

**MANAJEMEN RISIKO “SAPU JAGAT”  
PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH  
BERBASIS PONDOK PESANTREN  
(Studi Kasus pada BMT UGT Sidogiri Pasuruan)**

**DISERTASI**

**Diajukan untuk Memperoleh Gelar Doktor**



**Oleh:**

**HELMI MUHAMMAD  
157020201111007**

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
MALANG 2019**



# DISERTASI

## MANAJEMEN RISIKO "SAPU JAGAT" PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH BERBASIS PONDOK PESANTREN (Studi Kasus pada BMT UGT Sidogiri Pasuruan)

Oleh :

**HELMI MUHAMMAD**  
157020201111007

Dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal : **07 Oktober 2019**  
Dan dinyatakan memenuhi syarat


**Komisi Promotor,**



Prof. Dr. Moeljadi, SE., SU., M.Sc  
**Promotor**



Dr. Nur Khusniyah Indrawati, SE., M.Si  
**Ko – Promotor 1**



Dr. Atim Djazuli, SE., MM  
**Ko – Promotor 2**

Mengetahui,  
a/n. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Brawijaya  
Ketua Program Doktor Manajemen



Prof. Dr. Noermijati, SE., MTM., CPHR  
NIP. 19611108 19860 1 2002



## LEMBAR IDENTITAS PROMOTOR DAN PENGUJI

**Judul** : MANAJEMEN RISIKO "SAPU JAGAT" PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH BERBASIS PONDOK PESANTREN (Studi Kasus pada BMT UGT Sidogiri Pasuruan)

**Nama Mahasiswa** : HELMI MUHAMMAD

**Program Studi** : ILMU MANAJEMEN

### KOMISI PROMOTOR

**Promotor** : Prof. Dr. Moeljadi, SE., SU., M.Sc

**Promotor 1** : Dr. Nur Khusniyah Indrawati, SE., M.Si

**Promotor 2** : Dr. Atim Djazuli, SE., MM

### TIM PENGUJI

**Dosen Penguji 1** : Prof. Dr. Ubud Salim, SE., MA

**Dosen Penguji 2** : Dr. Siti Aisjah, SE., MS

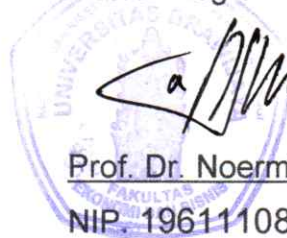
**Dosen Penguji 3** : Dr. Djumahir, SE., MM

**Dosen Penguji Luar 1** : Prof. Dr. Sulastri, M.Kom., ME

**Dosen Penguji Luar 2** : Prof. Dr. Mudjia Rahardjo, M.Si

**Tanggal Ujian** : 07 Oktober 2019

a.n. Dekan  
Ketua Program Doktor Manajemen



Prof. Dr. Noermijati, SE., MTM., CPHR  
NIP. 19611108 19860 1 2002

## **PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah DISERTASI dengan judul:

**"MANAJEMEN RISIKO "SAPU JAGAT" PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH BERBASIS PONDOK PESANTREN (Studi Kasus pada BMT UGT Sidogiri Pasuruan)"**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah DISERTASI ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia DISERTASI ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (DOKTOR) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. (UU NO. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 07 Oktober 2019

Mahasiswa,



Nama : HELMI MUHAMMAD  
NIM : 157020201111007  
PS : DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
PPS FEB UB



## RIWAYAT HIDUP

Helmi Muhammad, lahir di Banyuwangi adalah putra dari KH. M. Maksum Nur dan Hj. Jauharoh Nafisah Askandar (Almh). Pendidikan formal MI sampai MA diselesaikan di Yayasan Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi. Pada tahun 1995 mengawali pendidikan perguruan tinggi S1 di Fakultas Ekonomi Unisma Malang Jurusan Manajemen, dan lulus pada tahun 1999. Selanjutnya mengikuti pendidikan Program Magister Manajemen (S2) di Universitas Merdeka Malang mulai tahun 2000 sampai tahun 2002. Dan pada tahun 2015, memulai pendidikan Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang dengan minat Manajemen Keuangan sampai tahun 2019.

Pengalaman sebagai tenaga edukasi dimulai pada tahun 2002-2010 di Fakultas Ekonomi Unisma Malang. Pada tahun 2011-2014 mendapatkan amanat sebagai Sekretaris Program Studi Ekonomi Syariah di STAI Raden Rahmat Malang. Selanjutnya sebagai Ketua Program Studi Ekonomi Syariah di STAI Raden Rahmat pada tahun 2015. Pada bulan September-November 2016 sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Raden Rahmat Malang, dan sejak Desember 2016 sampai sekarang sebagai Wakil Rektor 2 di Universitas Islam Raden Rahmat Malang.

Malang, Agustus 2019

Penulis

## UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan seru sekalian alam. Dia telah memberikan anugerah yang tak ternilai kepada hamba-Nya. Dengan limpahan anugrah itu, Dia mengajarkan kepada hamba-Nya untuk menghayati, merenungi serta mengeksplorasi potensi dirinya dengan berbagai cara agar bisa memberikan kemaslahatan kepada yang lain. Dengan ridho-Nya, eksplorasi potensi diri diwujudkan dengan proses penyelesaian Disertasi yang sangat panjang. Maka, setelah memuji kepada Allah SWT, tidaklah berlebihan apabila ucapan terima kasih dan penghargaan yang besar diberikan kepada:

1. Rektor Universitas Brawijaya Malang, Prof. Dr. Ir. Nuhfil Hanani, MS, yang telah memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan Program Doktor di Universitas Brawijaya Malang.
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang, Nur Kholis, SE.,M.Bus.(Acc.),Ak.,Ph.D, yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan pendidikan di Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
3. Rektor Universitas Islam Raden Rahmat Malang, Dr. Hasan Abadi, M.AP, yang telah memberikan izin belajar di Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
4. Dekan Fakultas Ilmu Keislaman Universitas Islam Raden Rahmat Malang, DR. Saifuddin Malik, M.Pd, yang telah memberikan rekomendasi untuk melanjutkan belajar di Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
5. Ketua Program Studi Program Doktor Ilmu Manajemen, Prof. Dr. Noermijati, SE.,MTM.,CPHR, yang telah memberikan kesempatan dan arahan selama



mengikuti studi pada Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.

6. Promotor, Prof. Dr. Moeljadi, SE., SU.,M.Sc., yang mengarahkan, memberikan imajinasi, motivasi, dan bimbingan sehingga Disertasi ini bisa diselesaikan. Juga, kesempatan dan kebersamaan dalam mengabdikan dan berbagi ilmu dengan para pengurus dan santri baik di pondok pesantren Sidogiri, Pasuruan maupun di pondok pesantren Riyadul Jannah, Pacet Mojokerto, sebagai dampak interaksi positif selama proses penelitian dan penulisan Disertasi.

7. Ko.Promotor I, Dr. Nur Khusniyah Indrawati, SE.,M.Si. atas bimbingan dan pengarahan yang diberikan. Juga, izin yang diberikan untuk meneliti dan mengembangkan tema manajemen risiko terutama di bisnis yang berafiliasi dengan pondok pesantren. Dan, tema Disertasi ini terinspirasi dari tema Disertasi yang beliau tulis.

8. Ko. Promotor II, Dr. Atim Djazuli, SE.,MM., atas semua masukan yang konstruktif selama proses bimbingan, terutama terkait dengan logika berfikir secara filosofis dalam penulisan Disertasi.

9. Penguji I, Prof. Dr. Ubud Salim, SE.,MA., atas segala masukan dan kontribusi positif, terutama terkait dengan tema kepesantrenan dan wawasan ekonomi global, dan apabila dirunut, silsilah tema Disertasi ini juga atas ide beliau.

10. Penguji II dan Penguji III, Dr. Siti Aisjah, SE.,M.S. dan Dr. Djumahir, SE.,MM., atas kesabaran dan dedikasi dalam proses interaksi pembimbingan, sehingga penulisan Disertasi ini juga terinspirasi dari sikap positif interaksi tersebut.

11. Prof. Dr. Hj. Sulastris, M.Kom.,ME, guru besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sriwijaya yang berkenan hadir sebagai penguji luar. Terimakasih

atas koreksi positif terutama terkait dengan hasil konstruksi model penelitian dalam aspek filsafat ilmu.

12. Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si, guru besar dan mantan rektor UIN Malang yang juga berkenan menjadi penguji luar. Sumbangsih pemikiran metodologi kualitatif dan nasihat untuk selalu berkarya menjadi inspirasi positif.

13. Prof. Dr. Umar Burhan, SE.,M.Sc, yang telah memberikan surat rekomendasi untuk melanjutkan studi di Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.

14. Semua Dosen Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang yang telah memberikan bekal ilmu. Semoga semua ilmu itu menjadi amal jariyah yang memberikan kemanfaatan. Secara khusus, kepada almarhum Prof. Dr. Ahmad Fatchan, yang telah membuka cakrawala berfikir dalam penelitian kualitatif, semoga Allah SWT memberikan ampunan atas segala salah dan menerima segala amal baiknya.

15. Seluruh tenaga kependidikan dan karyawan Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang atas pelayanan terbaiknya.

16. Semua informan penelitian BMT UGT Sidogiri, *wakil khusus*, KH. Mahmud Ali Zain, alumni, kyai, pendiri dan pelaku bisnis yang inspiratif, yang telah memberikan izin penelitian. Juga, kepada ustadz H. Sholeh Wafi, alumni yang saat ini menjadi Direktur, melalui “pintunya”, akhirnya bisa dilakukan eksplorasi dan interaksi dengan para informan penting lainnya.

17. H. Saiful Mahsun, teman di Majelis Aswaja Malang yang pernah belajar di Sayid Al-Maliky Makkah dan Ibu Dyah Pitaloka, dosen Unira Malang yang



pernah menjadi bagian dari keluarga Sidogiri, yang telah mengantarkan dan memberikan jalan untuk bisa bersilaturahmi dengan informan kunci.

18. Aan Fardani Ubaidillah, dosen Unira Malang yang saat ini sedang menempuh dua program doktor sekaligus di Universitas Negeri Malang dan di Unisma Malang, teman diskusi saat *peer debriefing* yang memberikan pencerahan tentang penelitian kualitatif.

19. Dr. Ahmad Taufiq, M.Si, Ketua Program Percepatan Publikasi Universitas Negeri Malang, teman berdakwah di kawasan Arumba Malang, yang dengan ikhlas memberikan ilmu cara menulis di jurnal internasional terindeks scopus, bukan *predatory journals*, dan selalu memotivasi untuk bersabar dalam prosesnya agar tidak terjebak pada orientasi pragmatis “asal lulus bergelar doktor”. Sebuah motivasi yang sarat idealisme seperti termaktub dalam kitab *ta’limu al-muta’allim*.

20. Semua teman studi Program Doktor Ilmu Manajemen angkatan 2015, canda tawa dan gurauan menjadi pelipur proses penulisan Disertasi dengan *stressing* tingkat tinggi. Juga, kebersamaan dan komunikasi yang positif walau melalui WAG, namun memberikan arti berharga dalam perkembangan studi.

21. Kedua orang tua, KH. M. Maksum Nur dan almarhumah Ny. Hj. Djauharoh Nafisah Askandar, tugas tidak hanya membesarkan fisik putra-putrinya dengan sepenuh kasih yang tak lekang ditelan zaman, tetapi juga memberikan warisan ilmu, yang dengannya dunia dan akhirat bisa diraih adalah prinsip hidup yang selalu ditekankan. Walau keduanya “hanya” berpendidikan pondok pesantren, tetapi capaian pendidikan formal tertinggi ini menjadi bukti perjuangan yang harus dicontoh.

22. Putraku, Muhammad Ariby Zahron, yang saat ini sedang menyelam di lautan ilmu pondok pesantren Nuruh Huda Singosari Malang dan di MA Al-Maarif,

dan putri semata wayangku, Hashifa Salwa yang sedang studi di tingkat dasar, dengan kejenakaanya, kadang mengganggu penulisan Disertasi ini, apa yang ayahmu lakukan, hanyalah menjalankan amanah para pendahulu kita yang sholih, hanya dengan ilmu, sekali lagi, hanya dengan ilmu, apabila ingin menggenggam dunia dan akhirat.

23. Istriku, Hanim Khoirulloh, SE,MM., dengan ketulusan hati, mohon maaf, selama studi ini peran sebagai pemimpin rumah tangga, terabaikan. Hanya Allah SWT yang bisa membalas kesetiaan dan ketabahan dalam mengarungi bahtera ini. Kesabaran mendampingi, *wira-wiri* Malang-Pasuruan, entah sudah berapa kali, dalam proses penggalian data, semua menunjukkan tanda-tanda kesholihan ada padanya. Terimakasih ya Allah...



Malang, Agustus 2019

Penulis





## ABSTRAK

**Helmi Muhammad**, Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, 29 Agustus 2019. **Manajemen Risiko “Sapu Jagat” pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Berbasis Pondok Pesantren** (Studi Kasus pada BMT UGT Sidogiri). Promotor: Moeljadi, Co Promotor: Nur Khusniyah Indrawati dan Atim Djazuli.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap dan memahami bagaimana persepsi pengelola BMT UGT Sidogiri terhadap risiko dan manajemen risiko, nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko, *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko, manfaat praktik manajemen risiko bagi pemangku kepentingan dan model manajemen risiko

Penelitian ini dilakukan di BMT UGT Sidogiri dengan paradigma *postpositivist* dan desain *single-case study* sebagai fokus penelitian dengan pertimbangan keunikan dan kekhasan yang dimiliki. Metode analisis yang digunakan adalah Model Interaktif dari Milles and Huberman.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa selain risiko yang terjadi pada lembaga keuangan syariah, ada jenis risiko lain yaitu risiko hakikat. Praktik manajemen risiko menggunakan pendekatan tradisional yang identik dengan praktik manajemen risiko pada umumnya dengan didasari *niat* dan *mujahadah* dalam paduan usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit”. Nilai-nilai Islam yang menjadi dasar dalam praktik manajemen risiko melahirkan nilai-nilai luhur yaitu kemampuan yang kuat dalam menghadapi masalah atau kecerdasan berjuang (*adversity intelligence*), kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan *ruhaniah* (*spiritual intelligence*), kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan horisontal (*emotional intelligence*) dan kemampuan dalam memahami peristiwa *qalbu* dan inderawi (*intellectual intelligence*). *Fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko mempertimbangkan hukum-hukum produk yang dihasilkan (*al-muamalah al-madiyah*) dan tata cara atau proses transaksinya (*al-muamalah al-adabiyah*) dengan mengikuti fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI) dan *ijtihad fiqh* empat madzhab. Manfaat praktik manajemen risiko diimplementasikan dalam program *Islamic Corporate Social Responsibility* (i-CSR). Penelitian ini juga menghasilkan sebuah model manajemen risiko “sapu jagat” sebagai alternatif dalam praktik manajemen risiko di lembaga keuangan mikro syariah.

Kata Kunci : Manajemen Risiko, *Baitul Mal wat Tamwil*, “Macul Bumi” dan “Macul Langit”, Manajemen Risiko “Sapu Jagat”.



## ABSTRACT

**Helmi Muhammad.** Doctoral Program in Management, Faculty of Economics and Business, Universitas Brawijaya. August 29<sup>th</sup> 2019. ***Sapu Jagat Risk Management in Islamic Boarding School-Based Islamic Micro Finance Institution (A Case Study in BMT UGT Sidogiri)***. Promoter: Moeljadi, Co-Promoters: Nur Khusniyah Indrawati and Atim Djazuli.

This study aimed to investigate and understand the perception of the administrators of BMT UGT Sidogiri towards risk and risk management, Islamic values in risk management practices, *fiqh muamalah* in risk management practices, the benefit of risk management practices for stakeholders, and risk management model.

The setting of this study was BMT UGT Sidogiri with postpositivist paradigm, and single-case study was used as the research focused with the consideration on its uniqueness. Miles and Huberman's interactive model was used as the analysis method of this research.

This study found that, besides risks commonly found in Islamic finance institution, there is other risk namely *haqiqah* risks. The risk management practices used a traditional approach which was identical with the common practices with the foundation of *niyyah* and *mujahadah* in the combination of physical effort, called as *macul bumi*, and mental effort, called as *macul langit*. Islamic values which were used in risk management practices led to noble values such as high capabilities in overcoming problems (adversity intelligence), interacting with spiritual environment (spiritual intelligence), interacting with horizontal environment (emotional intelligence), and understanding spiritual and material events (intellectual intelligence). *Fiqh muamalah* in risk management practices considered the legality of the products (*al-muamalah al-madiyah*) as well as the transaction procedure and process (*al-muamalah al-adabiyah*) by following the fatwa of National Sharia Board of Indonesian Ulema Council (DSN-MUI) and the *ijtihad fiqh* of the four madhhabs. The benefit of risk management practices was implemented in Islamic Corporate Social Responsibility (i-CSR) programs. This study also designed the *sapu jagat* risk management model as an alternative for risk management practices in Islamic microfinance institutions.

**Keywords:** risk management, *Baitul Mal Wat Tamwil*, *macul bumi* and *macul langit*, *sapu jagat* risk management





## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah* rabbi *al-'alamiin*. Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan yang mengangkat orang yang beriman dan memiliki ilmu beberapa derajat. Derajat inilah yang membedakan antara manusia dan makhluk ciptaan Allah SWT lainnya. Karena iman dan ilmu inilah, manusia dikaruniai kemampuan mengeksplorasi ciptaan Allah SWT, baik yang terucap (*ayat qauliyah*) dan yang tercipta (*ayat kauniyah*), sehingga memberikan manfaat bagi kehidupannya. Salah satu wujud eksplorasi tersebut adalah Disertasi dengan judul "Manajemen Risiko "Sapu Jagat" pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Berbasis Pondok Pesantren (Studi Kasus Pada BMT UGT Sidogiri Pasuruan).

Selain sebagai syarat kelulusan mencapai gelar pendidikan formal tertinggi, Disertasi ini adalah tetesan kecil dari samudra ilmu yang Allah SWT amanahkan dan untuk digunakan dengan baik sehingga memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan kemaslahatan secara umum. Secara umum substansi Disertasi ini meliputi empat tema besar. *Pertama*, tentang persepsi risiko dan manajemen risiko, *kedua*, membahas nilai-nilai Islam yang menjadi dasar dalam praktik manajemen risiko, *ketiga*, *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko dan *keempat*, manfaat praktik manajemen risiko bagi pemangku kepentingan. Keempat tema besar tersebut kemudian mengerucut pada satu kesimpulan model praktik manajemen risiko "sapu jagat" yang memadukan usaha lahir atau dengan istilah "macul bumi" dan usaha batin atau dengan istilah "macul langit" yang dipraktikkan di lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren.

Penulisan Disertasi ini secara formal telah selesai dikerjakan, yang terlihat bukanlah kesempurnaan, baik secara substansi maupun sisi lain.

Justru kekurangan dan kedangkalan isi yang tampak di berbagai sudut.

Maka laksana pepatah yang mengatakan, *idza tamma al-amru, badaa naqshuhu*, apabila suatu perkara telah sempurna dikerjakan, maka yang tampak adalah kekurangannya. Dengan demikian, saran positif konstruktif sangat mungkin diterima, sumbangan pemikiran dan penyempurnaan isi sangat dibutuhkan dan koreksi di berbagai sisi juga sangat diharapkan.

Akhirnya, setelah ikhtiar dilakukan, hanya kepada Allah SWT semua urusan dipasrahkan. Teriring doa, semoga Disertasi ini bermanfaat bagi banyak orang dan dicatat sebagai bagian dari amal ibadah yang diterima oleh-Nya. *Aamiin.*

Malang, Agustus 2019

Helmi Muhammad





**DAFTAR ISI**

HALAMAN PENGESAHAN..... i  
 HALAMAN IDENTITAS PROMOTOR DAN PENGUJI..... ii  
 PERNYATAAN ORISINALITAS..... iii  
 RIWAYAT HIDUP..... iv  
 UCAPAN TERIMA KASIH..... v  
 ABSTRAK..... x  
 ABSTRACT..... xi  
 KATA PENGANTAR..... xii  
 DAFTAR ISI..... xiv  
 DAFTAR TABEL..... xviii  
 DAFTAR GAMBAR..... xix  
 GLOSARIUM..... xx  
 DAFTAR LAMPIRAN..... xxiii

**BAB I : PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang..... 1  
 1.2 Fokus Penelitian..... 30  
 1.3 Perumusan Masalah..... 30  
 1.4 Tujuan Penelitian..... 30  
 1.5 Kegunaan Penelitian..... 31

**BAB II : LANDASAN TEORI**

2.1 Teori-teori yang Berkaitan dengan Permasalahan..... 32  
 2.1.1. Teori Manajemen Risiko..... 33  
 2.1.1.1. Pengertian Manajemen..... 33  
 2.1.1.2. Pengertian Risiko..... 37  
 2.1.1.3. Sumber-sumber Risiko..... 41  
 2.1.1.4. Manajemen Risiko..... 43  
 2.1.1.5. Evolusi Manajemen Risiko..... 46  
 2.1.1.6. Proses Manajemen Risiko..... 47  
 2.1.1.7. Manajemen Risiko dalam Perspektif Islam..... 49  
 a. Manajemen Risiko dalam Al-Qur'an..... 49  
 b. Manajemen Risiko dalam Hadits..... 54  
 c. Manajemen Risiko menurut *Fiqh* Islam..... 56  
 d. Manajemen Risiko dalam *Maqashid Syariah*..... 58  
 2.1.1.8. Manajemen Risiko Lembaga Keuangan Syariah..... 61  
 2.1.2. Teori Lembaga Keuangan Mikro Syariah..... 67  
 2.1.2.1. Produk dan Jasa..... 70  
 2.1.2.2. Akad Lembaga Keuangan Mikro Syariah..... 71  
 2.1.2.3. Perbedaan Lembaga Keuangan Mikro Syariah dan Konvensional..... 73  
 2.1.2.4. Lembaga Keuangan Mikro Syariah *Baitul Mal Wattamwil* (BMT)..... 74  
 a. Tujuan dan Peran *Baitul Mal Wattamwil* (BMT)..... 76  
 b. Produk Pembiayaan *Baitul Mal Wattamwil* (BMT)..... 78





2.1.3. Teori Bisnis.....	80
2.1.3.1. Bisnis dalam Perspektif Islam .....	80
2.1.3.2. Kesejahteraan dalam Perspektif.....	94
2.1.3.3. Kinerja Manajemen.....	97
2.1.3.4. Teori Pemangku Kepentingan.....	101
2.2 <i>Route map</i> Penelitian Terdahulu.....	106
2.3 Alur Pikir Penelitian.....	113

### BAB III : METODE PENELITIAN

3.1. Kerangka Penelitian.....	116
3.2. Lokasi Penelitian.....	121
3.3. Penentuan Informan dan Kehadiran Peneliti.....	122
3.4. Prosedur Pengumpulan Data.....	125
3.5. Keabsahan Data.....	127
3.6. Analisis Data.....	129

### BAB IV : TEMUAN DATA LAPANGAN

4.1. Deskripsi Peneliti dan Informan Penelitian .....	133
4.1.1. Deskripsi Peneliti.....	133
4.1.2. Deskripsi Informan Penelitian.....	135
4.2. Pengumpulan Data dan Uji Keabsahan Data .....	145
4.2.1. Pengumpulan Data .....	145
4.2.2. Uji Keabsahan Data .....	148
4.3. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	149
4.3.1. Gambaran Umum Pondok Pesantren Sidogiri.....	149
4.3.2. Gambaran Umum BMT UGT Sidogiri .....	154
a. Struktur Organisasi BMT UGT Sidogiri.....	156
b. Produk-produk BMT UGT Sidogiri.....	162
c. Prestasi dan Penghargaan yang Diperoleh BMT UGT Sidogiri.....	165
4.4. Paparan Data Penelitian .....	166
4.4.1. Persepsi Risiko dan Manajemen Risiko .....	166
a. Pemahaman Pengelola BMT UGT Sidogiri terhadap Risiko.....	167
b. Jenis dan Sumber Risiko .....	168
c. Dampak dan Upaya untuk Menekan Risiko.....	172
d. Sikap Pengelola Bisnis terhadap Risiko.....	176
e. Praktik Manajemen Risiko .....	178
f. Manfaat Praktik Manajemen Risiko.....	182
4.4.2. Nilai-nilai Islam dalam Praktik Manajemen Risiko... ..	184
a. Kemampuan yang Kuat dalam Menghadapi Masalah.....	185
b. Kemampuan yang Kuat dalam Berinteraksi dengan Lingkungan Ruhaniyah.....	190
c. Kemampuan yang Kuat dalam Berinteraksi dengan Lingkungan Horisontal .....	193
d. Kemampuan dalam Memahami Peristiwa <i>Qalbu</i> dan Inderawi.....	197
4.4.3. <i>Fiqh Muamalah</i> dalam Praktik Manajemen Risiko.. ..	200
4.4.4. Manfaat Praktik Manajemen Risiko bagi Pemangku Kepentingan.....	203







a. Pendistribusian Dana Sosial Perusahaan dan Respon Pemangku Kepentingan .....	203
b. Penerapan Nilai-nilai Islam dalam <i>Islamic Corporate Social Responsibility</i> (i-CSR) .....	215
<b>BAB V. ANALISIS DATA DAN PROPOSISI</b>	
5.1. Persepsi Risiko dan Manajemen Risiko.....	223
5.2. Nilai-nilai Islam dalam Praktik Manajemen Risiko.....	259
5.2.1. Kemampuan yang Kuat dalam Menghadapi Masalah .....	263
a. Sabar .....	265
b. Optimis dan Pantang Menyerah .....	267
c. Berjiwa Besar .....	269
d. Berjihad.....	271
5.2.2. Kemampuan yang Kuat dalam Berinteraksi dengan Lingkungan <i>Ruhaniyah</i> .....	273
a. Dekat dengan Allah SWT .....	278
b. Merasakan Kehadiran dan Pengawasan Allah SWT .....	278
c. <i>Shidiq</i> .....	279
d. <i>Amanah</i> .....	280
e. <i>Tabligh</i> .....	282
f. <i>Fathanah</i> .....	283
5.2.3. Kemampuan yang Kuat dalam Berinteraksi dengan Lingkungan Horisontal.....	285
a. Kemampuan Mengendalikan Emosi Diri dan Memahami Perasaan Orang Lain .....	286
b. Kemampuan Memotivasi Diri.....	288
c. Kemampuan Berinteraksi dengan Sesama.....	289
5.2.4. Kemampuan dalam Memahami Peristiwa <i>Qalbu</i> dan Inderawi .....	291
a. Kerja Akal dalam Bimbingan Nurani .....	291
b. Kemampuan Berfikir yang mudah Dipahami dan Memberikan Perubahan Positif .....	292
5.3. <i>Fiqh Muamalah</i> dalam Praktik Manajemen Risiko .....	296
5.4. Manfaat Praktik Manajemen Risiko bagi Pemangku Kepentingan.....	306
5.4.1. Pendistribusian Dana Sosial Perusahaan kepada Pemangku Kepentingan.....	307
5.4.2. Penerapan Nilai-nilai Islam dalam <i>Islamic Corporate Social Responsibility</i> (i-CSR).....	313
5.4.2.1. Pondasi Dasar i-CSR .....	316
5.4.2.1.1. Komponen-komponen i-CSR.....	318
a. Tanggung jawab Ekonomi Islam .....	319
b. Tanggung jawab Hukum Islam .....	321
c. Tanggung jawab Etika Islam .....	323
d. Tanggung jawab Filantropi Islam.....	325
5.5. Manajemen Risiko “Sapu Jagat”.....	334
5.5.1. Konstruksi Model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” .....	334
5.5.2. Makna Filosofis Manajemen Risiko “Sapu	



Jagat” .....	341
5.5.3. Perbandingan Model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” dengan Model Manajemen Risiko Lainnya .....	351
<b>BAB VI. PENUTUP</b>	
6.1. Kesimpulan .....	357
6.2. Implikasi Hasil Penelitian.....	360
6.2.1. Implikasi Teoritis .....	360
6.2.2. Implikasi Praktis .....	362
6.3. Keterbatasan Penelitian .....	363
6.4. Penelitian Mendatang.....	363
6.5. Saran-saran .....	364
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>366</b>





**DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1. Pedoman-pedoman manajemen risiko IFSB.....	64
Tabel 2.2. Perbedaan Karakteristik LKM Konvensional dan Syariah .....	73
Tabel 4.1 Informan penelitian .....	138
Tabel 5.1 Distribusi Dana Sosial BMT UGT Sidogiri .....	313
Tabel 5.2 Nilai-nilai i-CSR BMT UGT Sidogiri Indonesia .....	332
Tabel 5.3 Perbandingan Konstruksi Model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” dengan Konstruksi Model-model Penelitian Sebelumnya .....	354
Tabel 5.4 Perbandingan Manajemen Risiko Perspektif Konvensional dan Manajemen Risiko “Sapu Jagat”.....	356



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan Kegiatan Lembaga Keuangan Mikro ..... 69

Gambar 2.2 Alur Pikir Penelitian ..... 115

Gambar 3.1 Komponen Analisis Data: *Interactive Model* ..... 130

Gambar 5.1 Persepsi Risiko para Pengelola BMT UGT Sidogiri ..... 242

Gambar 5.2 Proses Manajemen Risiko di BMT UGT Sidogiri ..... 258

Gambar 5.3 Nilai-nilai Islam dalam Praktik Manajemen Risiko ..... 296

Gambar 5.4 *Fiqh Muamalah* dalam Praktik Manajemen Risiko ..... 305

Gambar 5.5 Konstruksi Model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” ..... 335

Gambar 5.6 Konseptual *Framework* Manajemen Risiko “Sapu Jagat” ..... 355





## GLOSARIUM

- Akhlaq al-Karimah* : Perilaku terpuji baik kepada manusia maupun kepada Allah SWT
- Amanah* : Sifat dapat dipercaya dalam mengemban tugas dan tanggung jawab
- Baitul Mal wat-Tamwil* : Lembaga usaha mandiri yang mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha kecil.
- Bathil* : Tindakan kecurangan yang dilakukan seseorang memperoleh manfaat bagi dirinya sendiri tetapi dengan merugikan orang lain
- Falah* : Kebahagiaan atau keberuntungan yang diraih baik dunia maupun akhirat
- Fathanah* : Sifat cerdas dalam menyikapi masalah yang terjadi
- Fasad* : Perbuatan yang menimbulkan kerusakan walaupun kelihatannya sedikit
- Fiqh* : Ilmu yang menerangkan tentang hukum-hukum syara' Islam yang bersifat *amaliyah* (praktis) yang diambilkan dari dalil-dalil yang *tafsili* (terperinci) berasal dari Allah SWT melalui wahyu yang disampaikan kepada Rasulullah SAW atas persoalan-persoalan kehidupan.
- Gharar* : Suatu keadaan yang tidak diketahui nasibnya atau keberadaannya (ketidakpastian) yang membawa risiko dalam transaksi
- Ikhtiar* : Segala daya upaya untuk mencapai sesuatu baik bersifat lahir maupun batin
- Istighatsah* : Doa untuk memohon pertolongan kepada Allah SWT dengan serangkaian ritual dzikir yang dibaca
- "Macul Bumi" : Istilah yang menunjukkan upaya-upaya yang dilakukan secara lahir dengan kesungguhan fisik atau jasmani
- "Macul Langit" : Istilah yang menunjukkan upaya-upaya yang dilakukan secara batin dengan kesungguhan jiwa atau ruhani
- Madharat* : Kebalikan dari *masalah*, yaitu kondisi yang membawa dampak buruk atau bahaya
- Maisir* : Tindakan atau permainan yang bersifat untung-untungan/spekulatif dengan maksud untuk mendapatkan keuntungan materi yang membawa



dampak terjadinya praktik kepemilikan harta secara *bathil*.

**Maslahah** : Suatu keadaan yang menunjukkan kebaikan, baik kebaikan dunia maupun akhirat

**Maqashid as-Syari'ah** : Ajaran yang menampilkan universalitas Islam yang mencakup lima jaminan dasar yaitu: (1) menjaga agama, (2) menjaga jiwa/kehidupan, (3) menjaga alat reproduksi, (4) menjaga akal, dan (5) menjaga harta

**Muamalat** : Aturan-aturan (hukum) Allah SWT untuk mengatur manusia dalam kaitannya dengan urusan duniawi dalam pergaulan sosial.

**Mudharabah** : Sistem kerjasama pemilik dana dengan pengelola dana sebagai modal usaha yang keuntungannya dibagi sesuai dengan perbandingan laba rugi yang disepakati.

**Murabahah** : Akad jual beli barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan yang disepakati oleh penjual dan pembeli

**Riba** : Tambahan atas harta yang diperoleh dengan cara yang tidak dibenarkan oleh syari'ah

**Riswah** : Upaya suap menyuap dalam rangka memuluskan perkara

**"Sapu Jagat"** : Istilah untuk menggambarkan makna data emik yaitu "macul bumi" dan "macul langit" yang diinterpretasikan sebagai cara meraih kebaikan secara lahir dan batin sehingga kebaikan bisa diraih semuanya. Kebaikan yang dimaksud adalah kebaikan materi yang diterjemahkan dalam kesejahteraan dan kebaikan non materi dalam bentuk kebahagiaan. Juga, kebaikan seluruhnya di semua alam, baik alam dunia maupun alam akhirat

**Shiddiq** : Sifat benar, jujur yang ditunjukkan dalam setiap perilaku

**Tabligh** : Sifat mampu menyampaikan yang benar adalah benar dan yang salah adalah salah

**Tahlilan** : Pembacaan ayat-ayat suci Al Quran, kalimat tauhid untuk memohonkan rahmat dan ampunan bagi arwah orang yang meninggal

**Tafaqquh fi ad-Din** : Penguasaan ilmu-ilmu agama Islam secara komprehensif yang mencakup berbagai disiplin ilmu seperti ilmu *fiqh*, *tasawuf*, *al qur'an*, *hadits*, *ilmu kalam*, dan sebagainya



**Tasawuf** : Cabang ilmu Islam yang menekankan dimensi spiritual dari Islam, menekankan aspek rohani, kehidupan akhirat dan bersifat isoterik

**Tawakal** : Pasrah diri kepada kehendak Allah SWT dengan sepenuhnya



**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Panduan Wawancara.....	382
Lampiran 2	Foto-foto saat Penggalan Data di Lapangan.....	385
Lampiran 3	Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian.....	388





## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tidak hanya mengajarkan tentang moral, mendidik jiwa, menyebarkan kebajikan, keihlasan dan dedikasi kepada Allah (Izfanna dan Hisyam, 2012), tetapi juga mengajarkan *life skill* tentang kemandirian dan kewirausahaan (Chotimah, 2013). Dalam kontek yang pertama, pondok pesantren menekankan pada pembelajaran agama (*tafaqquh fi ad-ddin*), mempelajari berbagai *kitab* klasik Islam seperti bidang *fiqh* (hukum Islam), teologi dan tasawuf (misticisme Islam) sehingga menjadi pribadi yang taat kepada Allah, (Bull, 2010; Masqon, 2011). Dalam kontek pengajaran kemandirian dan kewirausahaan, pondok pesantren berperan dalam pemberdayaan ekonomi, menjadi agen pembangunan baik bagi santri maupun masyarakat (Widodo, 2014; Siswanto, *et al.* 2013).

Pondok pesantren sebagai khazanah pendidikan dan budaya Islam Indonesia, memiliki potensi strategis dalam membangun peradaban bangsa baik melalui pengembangan jaringan alumni pondok pesantren maupun dengan pengembangan unit bisnis. Tentunya, peran strategis ini tidak bisa dilepaskan dari pilar-pilar pondok pesantren yaitu kiai, yang memainkan peran tokoh sentral dalam sistem pondok pesantren, ketersediaan asrama, santri, dan keberadaan masjid sebagai pusat kegiatan dan pendidikan (Bull, 2010; Masqon, 2011).

Dalam hal pemberdayaan masyarakat, tujuan yang ingin dicapai oleh pondok pesantren adalah: (1) menumbuhkembangkan jiwa wirausaha di kalangan santri dan masyarakat; (2) menumbuhkembangkan sentra dan unit usaha yang

berdaya saing tinggi; (3) membentuk lembaga ekonomi mikro berbasis nilai Islam; dan (4) mengembangkan jaringan ekonomi dan pendanaan di pesantren (Rimbawan, 2012).

Pondok pesantren dengan segala potensi yang dimiliki, memiliki kekuatan untuk melakukan pemberdayaan umat terutama dalam bidang ekonomi (Nadzir, 2015). Pemberdayaan dalam bidang ekonomi merupakan wujud dakwah *bi al-hal*, juga dalam kerangka implementasi ilmu-ilmu yang dimiliki. Dalam Islam, harta dan ekonomi adalah sarana dan prasarana kehidupan (*wasilah al-hayah*) (Antonio, 1999) dan bukan satu-satunya tujuan (*maqashid*) (Nadzir, 2015), sehingga harta dan ekonomi tidak bisa dimiliki secara mutlak tanpa memperhatikan hak orang lain (Hermanto, 2011). Konsep inilah yang dijadikan dasar pondok pesantren dalam pemberdayaan ekonomi, membimbing dan mengayomi umat. Sehingga, pemaknaan harta dan ekonomi yang secara mutlak dimiliki oleh Allah, berimplikasi pada pengelolaan harta melalui usaha (*amal*) atau mata pencaharian (*ma'isyah*) yang halal dan sesuai aturan-Nya untuk mencapai kebaikan (*mashlahah*) menuju keberuntungan (*falah*).

Data Kementerian Agama Republik Indonesia pada tahun 2017 misalnya, menunjukkan jumlah pondok pesantren yang tercatat adalah lebih dari 28.194 (Muhyidin, 2017), meningkat dari tahun sebelumnya yang berjumlah 27.230 (Fitri, 2014), namun dari jumlah pondok pesantren tersebut tidak semuanya mengembangkan pemberdayaan di sektor ekonomi. Salah satu pondok pesantren yang *concern* melakukan pemberdayaan dan kemandirian ekonomi adalah Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan. Pondok Pesantren Sidogiri merupakan salah satu pondok pesantren yang telah berusia ratusan tahun. Berdasarkan manuskrip yang di tulis oleh KA. Sa'doellah Nawawi pada tahun 1971, disebutkan bahwa pondok pesantren Sidogiri berdiri sejak 1745 dengan pendidikan *ma'hadiyah* dan pendidikan *madrasiyah*. Pendidikan *ma'hadiyah*



adalah pendidikan asli pondok pesantren yang mengarah kepada pembentukan karakter (*akhlaq al-karimah*) dalam setiap aktivitas santri. Sedangkan pendidikan *madrasah* adalah pendidikan klasikal yang mengajarkan bidang ilmu-ilmu agama (Bakhri, 2015).

Pondok pesantren Sidogiri sebagai salah satu pondok pesantren tertua di Indonesia, tidak hanya memainkan fungsi kepesantrenan yaitu transmisi dan transfer ilmu-ilmu Islam, tetapi juga melakukan penguatan di bidang ekonomi dan bisnis melalui praktik ekonomi sektor riil dalam wadah koperasi pondok pesantren (kopontren). Selain itu, dukungan guru, pengurus pondok pesantren dan alumni dalam menggerakkan sektor lainnya yaitu melalui lembaga keuangan mikro syariah melalui koperasi simpan pinjam syariah dengan orientasi peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat, juga menguatkan peranan pondok pesantren Sidogiri dalam penguatan bidang ekonomi tersebut.

Usaha bisnis yang pertama kali didirikan oleh pondok pesantren Sidogiri adalah koperasi pondok pesantren (kopontren) pada tahun 1961 sebagai wadah para santri untuk belajar kemandirian, wirausaha, dan pengabdian. Aktivitas bisnis kopontren pada awalnya berupa kedai dan toko *retail* di lingkungan pondok pesantren yang menyediakan dan melayani kebutuhan sehari-hari para santri. Keberadaan usaha bisnis kopontren tersebut sekaligus menjadi sarana belajar kemandirian ekonomi para santri, juga mengenalkan dan memahami sistem perekonomian berbasis syariah. Usaha bisnis kopontren tersebut, pada akhirnya menjadi embrio lahirnya usaha-usaha baru di lingkungan pondok pesantren Sidogiri yang pada akhirnya menjadikan pondok pesantren Sidogiri sebagai pondok pesantren wirausaha pertama di Indonesia (Bakhri, 2015).

Pengurus kopontren dan beberapa guru Madrasah Miftahul Ulum pondok pesantren Sidogiri selanjutnya mendirikan koperasi serba usaha yang fokus usahanya adalah simpan pinjam syariah dengan nama Koperasi *Baitul Mal wat*

Tamwil (BMT) *Maslahah Mursalah Lil Ummah* (MMU) pada tahun 1997.

Pendirian BMT-MMU berawal dari keprihatinan para guru (*asatidz*) dan pengurus

Madrasah Miftahul Ulum (MMU) Pondok Pesantren Sidogiri dan madrasah-

madrasah ranting terhadap perilaku masyarakat yang cenderung kurang

memperhatikan kaidah-kaidah syariah di bidang *muamalat* yaitu maraknya

transaksi ekonomi *ribawi* yang menjerat para pedagang kecil. Para guru dan

pengurus madrasah terus berfikir dan mencari solusi untuk menyelamatkan para

pedagang kecil dari jeratan rentenir dan memberantas riba yang marak terjadi di

masyarakat. Untuk itu, mereka berkonsultasi dengan *almarhum* KH. Nawawi

Thoyib yang pada saat itu menjabat sebagai Ketua Pengurus Pondok Pesantren

Sidogiri. Akhirnya mereka menyetujui untuk membentuk tim kecil yang diketuai

oleh KH. Mahmud Ali Zain untuk mempersiapkan berdirinya koperasi baik yang

berkaitan dengan keanggotaan, permodalan, tata aturan, legalitas hukum dan

sistem operasionalnya. BMT-MMU di kemudian hari berubah nama menjadi BMT

Maslahah.

Upaya dalam menanggulangi maraknya riba yang menjerat para pedagang

kecil tersebut, diutuslah beberapa pengurus pondok pesantren untuk mengganti

hutang pedagang kecil kepada *rentener* dengan pola pinjaman tanpa bunga.

Upaya itu dilakukan karena ada niat baik untuk menolong para pedagang dan

sudah menjadi tekad bahwa bisnis yang didirikan harus juga bernilai ibadah

(Yusanto dan Widjajakusuma, 2002) sehingga apabila terjadi kerugian atau risiko

maka disandarkan kepada Allah SWT (Ghani, 2005). Keberanian mengganti

hutang masyarakat ini tentunya memiliki risiko yang besar di awal-awal berdiri.

Selain akan mengalami risiko gagal bayar (kredit), yaitu tidak terbayarnya dana

yang diberikan kepada masyarakat, juga akan mengalami risiko operasional

karena terbatasnya kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki untuk

menjalankan operasional keuangan syariah. Namun keberanian tersebut



merupakan upaya yang sangat terpuji dan menunjukkan adanya kesalehan sosial, sehingga paradigma dalam bisnis yang dianutnya bermuara pada kemaslahatan dan kebahagiaan.

Tekad bahwa bisnis yang didirikan juga bernilai ibadah didasarkan pada ajaran agama Islam bahwa setiap manusia harus bekerja untuk menghasilkan suatu nilai tertentu tanpa keputusasaan. Sehingga bekerja merupakan sarana untuk mencari penghidupan yang layak dan untuk mensyukuri karunia Allah SWT yang diberikan kepada hamba-Nya. Untuk memungkinkan manusia bekerja mencari nafkah, Allah SWT melapangkan bumi serta menyediakan berbagai fasilitas yang dapat dimanfaatkan manusia untuk mencari rezeki. Allah berfirman dalam surat Al-Mulk ayat 15:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ ﴿١٥﴾

“Dialah Yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. Dan hanya kepada-Nyalah kamu (kembali setelah) dibangkitkan” (QS. Al-Mulk : 15)

Kewajiban bekerja juga berimplikasi bahwa manusia tidak mengetahui apa yang akan diperbuat dan kejadian apa yang akan terjadi pada hari esok. Sehingga dengan ajaran ini pula manusia diperintahkan untuk melakukan investasi untuk mendapatkan kebahagiaan dunia (bisnis yang didirikan bisa berkembang dengan baik dan memberikan kemanfaatan) dan mendapatkan kebahagiaan akhirat melalui bisnis yang didasari nilai-nilai agama Islam yang diajarkan.

Kesuksesan dalam mendirikan koperasi BMT *Mashlahah Mursalah lil Ummah* (MMU), menjadi motivasi baru bagi beberapa orang yang berada dalam satu kegiatan Urusan Guru Tugas (UGT) Pondok Pesantren Sidogiri (sekarang berubah nama menjadi Tugas Mengajar Tugas Belajar dan Dai), yang di dalamnya terdapat orang-orang yang berprofesi sebagai guru, pimpinan

madrasah, alumni pondok pesantren Sidogiri dan simpatisan yang menyebar di wilayah Jawa Timur mendirikan koperasi jasa keuangan syariah dengan nama koperasi BMT Usaha Gabungan Terpadu Sidogiri (selanjutnya disingkat dengan BMT UGT Sidogiri) pada tanggal 6 Juni 2000 di Surabaya yang kemudian menjadi cabang pertamanya. Sedangkan kantor pusatnya berada di Jalan Sidogiri RT 03 RW 02 desa Sidogiri, Kecamatan Kraton, Kabupaten Pasuruan, Provinsi Jawa Timur.

Berdasarkan UU No. 1 tahun 2013 tentang lembaga keuangan mikro, BMT UGT Sidogiri adalah lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) yang dalam operasionalnya berdasarkan prinsip syariah dan berbadan hukum koperasi yang menggabungkan konsep *maal* dan *tamwil* dalam satu kegiatan lembaga. Konsep *maal* menekankan pada kegiatan menghimpun dan menyalurkan dana seperti Zakat, Infak dan Shadaqah (ZIS) yang dikelola secara produktif dan didistribusikan kepada masyarakat. Sedangkan konsep *tamwil* menekankan pada kegiatan bisnis produktif dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan dengan segmentasi masyarakat menengah ke bawah (mikro) (Masyithoh, 2014).

Tujuan mendirikan koperasi BMT UGT Sidogiri adalah untuk menolong pedagang kecil dari jeratan *rentenir* dan ekonomi *ribawi*, niat baik untuk menolong dan membantu kaum *duafa'* (lemah), *mustad'afin* (tertindas) dengan menjalankan syariah agama Islam didasari keimanan kepada Allah SWT, sehingga diharapkan dalam perjalanannya nanti akan mendapatkan keberkahan dari Allah SWT dalam setiap usaha yang dilakukan. Keberadaan BMT UGT Sidogiri juga untuk membantu meningkatkan perekonomian masyarakat dan membangun tatanan perekonomian nasional. BMT UGT Sidogiri sebagai alternatif tempat menghimpun dana dan menyalurkannya serta melakukan pelayanan lainnya memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi (Addo dan Twum, 2013). Sejalan dengan tujuan ini, pemerintah melalui Kantor Wilayah



Dinas Koperasi Pengusaha Kecil dan Menengah Provinsi Jawa Timur mengesahkan akte pendirian dengan Surat Keputusan Nomor: 09/BH/KWK.13/VII/2000 tanggal 22 Juli 2000. Dalam perjalanannya kemudian, pada tanggal 17 Februari 2015 diadakan alih bina dari Provinsi Jawa Timur ke Nasional dengan Badan Hukum No. 199/PAD/M.KUMK.2/2015 dan berubah nama menjadi BMT UGT Sidogiri Indonesia.

BMT UGT Sidogiri sebagai penggerak kebangkitan ekonomi syariah di Sidogiri (Bakhri, 2015), dalam perkembangan usahanya menunjukkan arah positif, baik pertumbuhan jumlah kantor cabang dan cabang pembantu, anggota koperasi, simpanan anggota, pendapatan kas, aset, dana sosial maupun zakat. Karena itu meski usia BMT UGT Sidogiri relatif lebih muda dibandingkan dengan Koperasi Pondok Pesantren Sidogiri dan BMT Masalah, namun telah berhasil melampaui kedua koperasi sebelumnya. Keberhasilan BMT UGT Sidogiri karena ada campur tangan Allah SWT sebagai sandaran vertikal, dikelola oleh pengurus yang *mu'taman*, profesional, bersungguh-sungguh dan memanfaatkan jaringan alumni pondok pesantren Sidogiri yang sudah tersebar di berbagai penjuru di Indonesia. Semua faktor ini menjadi kunci sukses yang membedakan BMT UGT Sidogiri dengan dua koperasi yang sebelumnya didirikan, yaitu Koperasi Pondok Pesantren Sidogiri dan BMT MMU. Peran alumni pondok pesantren Sidogiri secara tidak langsung mengantarkan BMT UGT Sidogiri mengalami pertumbuhan jumlah cabang dan cabang pembantu di berbagai provinsi di Indonesia yang mencapai 285 cabang pada tahun 2017, sehingga BMT UGT Sidogiri meningkatkan izin pelayanan dari tingkat wilayah Jawa Timur menjadi tingkat Nasional.

Indikator keberhasilan BMT UGT Sidogiri juga bisa dilihat dari meningkatnya jumlah aset. Aset koperasi BMT UGT Sidogiri berkembang pesat sehingga menjadi salah satu BMT yang memiliki aset terbesar di Indonesia.

Berdasarkan urutan 10 BMT terbesar versi majalah *Investor* edisi September 2010, Koperasi BMT UGT Sidogiri menduduki tingkat pertama dengan aset sebesar Rp 153.718.513.449. Sedangkan pada tahun 2015, koperasi BMT UGT Sidogiri membukukan aset sebesar Rp 1,8 triliun, meningkat 25% dibandingkan pada 2014 sebesar Rp1,5 triliun (Dahwilani, 2016) dan pada bulan Desember 2017 mencapai 2.4 triliun lebih. Prestasi bergengsi lainnya adalah BMT UGT Sidogiri menjadi pelopor koperasi Indonesia yang akan menjadi penyalur Kredit Usaha Rakyat di tahun 2016 (Kemenkop, 2016). Pencapaian tersebut menempatkan BMT UGT Sidogiri sebagai koperasi dengan aset terbesar di Indonesia dengan partisipasi para anggota yang saat ini berjumlah 16.647 orang.

Melihat perkembangan BMT UGT Sidogiri seperti tersebut di atas, jelaslah bahwa ada fenomena menarik dengan keunggulan-keunggulan yang dimiliki dibandingkan dengan BMT-BMT lainnya di Indonesia. Program pemerintah dalam rangka akselerasi akses pembiayaan bagi pelaku usaha mikro, kecil dan menengah adalah sejalan dengan misi BMT UGT Sidogiri yaitu meningkatkan kesejahteraan umat dan anggota dengan falsafah budaya *shiddiq, tabligh, amanah*, dan *fathanah* (Bakhri, 2015). Tentunya keberhasilan kinerja BMT UGT Sidogiri tersebut tidak bisa terlepas dari dukungan kiai, guru, pengurus pondok pesantren Sidogiri, kinerja pengelola dan pegawai BMT UGT Sidogiri, dukungan santri maupun alumni pondok pesantren Sidogiri. Mereka adalah figur yang dihormati dan *trustable (mu'taman)* sehingga mendapat kepercayaan dari masyarakat.

Kepercayaan masyarakat yang besar kepada BMT UGT Sidogiri merupakan modal dasar yang memungkinkan BMT UGT Sidogiri bisa berkembang pesat. Kepercayaan yang besar ini harus dijunjung tinggi dengan penuh amanah dan tanggung jawab. Implementasinya adalah dengan penerapan



manajemen yang baik dari setiap investasi. Karena, setiap investasi merupakan keputusan bisnis yang tentunya akan membawa risiko dengan perusahaan sebagai subyek risiko (Brigham dan Houston, 2006). Tujuan organisasi yang akan dicapai sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya risiko yang terjadi. Oleh karena itu, mengelola risiko dengan pendekatan manajemen yang baik adalah bagian dari upaya agar aktivitas perusahaan bisa bertahan hidup lebih lama untuk mendapatkan keuntungan dan tambahan nilai. Maka, kesadaran terhadap pentingnya memahami risiko dengan baik adalah dasar perlunya manajemen risiko. Manajemen risiko memastikan kelancaran pertumbuhan ekonomi secara berkesinambungan dengan landasan prinsip kehati-hatian (Al-Tamimi dan Al-Mazrooei, 2007).

BMT UGT Sidogiri, sebagai lembaga keuangan mikro syariah yang berbadan hukum koperasi dalam kegiatan operasionalnya diharapkan dapat memberikan solusi dan menanamkan budaya menabung pada masyarakat, mengajak para pengusaha mikro untuk bergabung dan bersama-sama meningkatkan kapasitas usahanya dengan memberikan layanan pendampingan, pelatihan dan pemberian tambahan modal (Dahlan, 1996). Oleh karena salah satu kegiatan usaha BMT UGT Sidogiri adalah menghimpun dana masyarakat, maka jelas memiliki tingkat risiko yang lebih tinggi daripada lembaga bisnis yang *core bisnis*-nya tidak berhubungan dengan sektor keuangan secara langsung. Karena itu, lembaga keuangan seperti BMT pada hakekatnya adalah lembaga yang diatur dan diawasi (*highly regulated and supervised industry*) (Khan dan Ahmed, 2008). Tentu saja, ini adalah pertimbangan yang logis, karena dana-dana yang dihimpun dari masyarakat dan dikembangkan lewat berbagai bentuk pembiayaan dan investasi harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pemilik dana dalam bentuk *return* yang positif.

Praktiknya, BMT UGT Sidogiri pernah mengalami kerugian akibat peristiwa-peristiwa yang berisiko baik risiko bisnis, risiko sumber daya insani atau risiko operasional maupun risiko gagal bayar. Peristiwa pencurian misalnya, terjadi di kantor BMT UGT Sidogiri cabang Tanjung Bumi Pamekasan tahun 2014 dan di Sitiharjo Kabupaten Malang tahun 2017 yang mengakibatkan kerugian sekitar Rp. 400 juta. Pencurian terjadi karena sebelumnya tidak ada petugas satuan pengamanan yang berfungsi melakukan pengawasan dan pengamanan dilokasi kantor BMT UGT Sidogiri. Upaya yang dilakukan untuk meminimalisir risiko tersebut adalah melengkapi kantor dengan kamera *closed circuit television* (CCTV) yaitu televisi signal yang bersifat tertutup dan nirkabel yang bisa merekam kejadian, mengidentifikasi pelaku dan hasil rekamnya bisa dijadikan barang bukti di pengadilan. Saat ini, seluruh kantor BMT UGT Sidogiri yang tersebar di seluruh Indonesia sudah dilengkapi dengan kamera CCTV. Selain melengkapi dengan kamera CCTV, juga bekerjasama dengan petugas keamanan setempat yang menjaga lingkungan.

Risiko lain adalah risiko sumberdaya insani seperti terjadi di BMT UGT Sidogiri kantor cabang Madura, yaitu adanya pembiayaan fiktif yang dilakukan oleh karyawan senilai 4.5 milyar. Modus yang dilakukan adalah dengan menggunakan data nasabah yang seolah-olah melakukan pembiayaan atas nama anggota dan dana yang terkumpul digunakan untuk kepentingan pribadi. Modus lainnya adalah dengan melakukan tarikan sepihak oleh karyawan terhadap tabungan deposito *mudharabah* nasabah yang berdampak pada kerugian nasabah dan lembaga, hal ini seperti terjadi di BMT UGT Sidogiri cabang Parung Bogor dengan total kerugian 135 juta. Peristiwa-peristiwa tersebut terjadi karena karyawan tergiur dengan usaha yang ditawarkan orang lain (anggota) dan membutuhkan modal usaha dengan keuntungan yang tinggi. Penyebab lainnya adalah perubahan perilaku karyawan setelah menjadi



karyawan tetap BMT UGT Sidogiri. Hal ini terjadi karena karyawan yang sebelumnya adalah santri pondok pesantren Sidogiri dengan kesederhanaan yang melekat pada dirinya tergiur dengan kemewahan duniawi yang berdampak pada berubahnya sikap kesehariannya.

Langkah yang ditempuh untuk mengatasi masalah tersebut antara lain adalah dengan memperbaiki sistem layanan transaksi yaitu dengan meluncurkan layanan SMS notifikasi dalam setiap transaksi anggota, dan dalam rangka membangun transparansi dan akuntabilitas kepada anggota serta meminimalisir risiko. Apabila dalam waktu 1 x 24 jam setelah melakukan transaksi, anggota tidak menerima SMS Notifikasi, maka dipersilahkan melakukan komplain ke kantor cabang ataupun kantor cabang pembantu setempat atau langsung ke kantor pusat Koperasi BMT UGT Sidogiri. Oleh karena itu, agar setiap anggota Koperasi BMT UGT Sidogiri dapat menikmati layanan *short message service* (SMS) Notifikasi, maka harus melakukan *update* nomor *handphone* yang masih aktif ke kantor cabang ataupun kantor cabang pembantu tempat anggota mendaftar.

BMT UGT Sidogiri juga mengembangkan produk layanan berupa *Mobile UGT* untuk membantu anggota agar lebih mudah dan nyaman dalam melakukan transaksi. Selain itu, pengembangan produk layanan yang berbasis teknologi informasi ini dimaksudkan juga sebagai bentuk transparansi pengelola BMT UGT Sidogiri kepada anggota. Melalui *Mobile UGT*, anggota koperasi BMT UGT Sidogiri dapat menikmati berbagai kemudahan layanan seperti cek saldo tabungan, cek mutasi setoran, penarikan tabungan, pembayaran angsuran pembiayaan, cek saldo *mudharabah* berjangka (deposito), dan cek saldo pembiayaan. Selain itu, melalui aplikasi *Mobile UGT* yang dapat diunduh di *play store* ini, para anggota juga dapat melakukan transfer baik di dalam satu kantor maupun ke berbagai kantor layanan Koperasi BMT UGT Sidogiri di seluruh

Indonesia. Aplikasi ini juga bisa digunakan untuk donasi ke Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri dan Lembaga Wakaf (L-Kaf) Sidogiri dan transaksi pembayaran atau pembelian listrik PLN, PDAM, telepon dan pulsa.

Peristiwa lain yang terjadi adalah berkaitan dengan risiko gagal bayar (kredit macet) seperti terjadi di BMT UGT Sidogiri cabang Kota Jember, yaitu adanya pinjaman anggota koperasi dalam jumlah besar yang dilakukan dengan cara meminjam sejumlah dana dari berbagai cabang pembantu. Anggota koperasi yang merupakan alumni pondok pesantren Sidogiri ini pada awalnya adalah anggota yang reputasi pembayarannya dikategorikan baik. Karena ada kepentingan pribadi yang membutuhkan modal yang besar terkait pencalonan dirinya sebagai anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, maka dia meminjam sejumlah dana di berbagai kantor cabang pembantu di kota Jember. Dan peristiwa ini tidak diketahui oleh pihak pengurus di kantor pusat BMT UGT Sidogiri karena belum memiliki dukungan sistem yang memadai. Dalam perjalanan pembayaran kredit anggota tersebut, berpotensi terjadinya kredit macet yang bisa merugikan BMT UGT Sidogiri. Upaya mengatasi kredit macet yang diakibatkan oleh pinjaman nasabah di berbagai kantor cabang, maka BMT UGT Sidogiri sedang marintis sebuah sistem yang akan tersambung dengan seluruh kantor cabang di Indonesia melalui Sistem Informasi Debitur (SID). Sistem ini akan membantu dalam memantau pinjaman anggota di berbagai kantor cabang, sehingga diperoleh deteksi dini terkait kelayakan pinjaman anggota.

Upaya yang dilakukan oleh BMT UGT Sidogiri dalam kaitannya dengan *fraud* yang disebabkan oleh karyawan adalah dengan penyelesaian secara kooperatif dalam hal mengganti kerugian atau memberikan aset karyawan untuk mengganti kerugian yang dilakukan. Selain itu, Pemutusan Hubungan kerja (PHK) terhadap karyawan dilakukan oleh BMT UGT Sidogiri sebagai langkah



terakhir, agar tidak mempengaruhi karyawan lainnya yang bekerja dengan baik.

Dalam hal risiko gagal bayar atau risiko kredit, yaitu terjadinya kredit macet anggota, para pengelola BMT UGT Sidogiri melakukan beberapa langkah untuk menanganinya, yaitu antara lain dengan upaya persuasif, pemberian surat peringatan kepada anggota yang bermasalah, penjadwalan ulang atau restrukturisasi sampai dengan berkoordinasi dengan balai lelang dalam hal penyiataan aset. Selain upaya lahir tersebut, para pengelola BMT UGT Sidogiri juga melakukan pendekatan persuasif spiritual, sebagai upaya batin dalam penanganan risiko.

Pendekatan persuasif spiritual dilakukan, biasanya pihak *account officer* atau petugas yang ditunjuk berupaya menggugah hati anggota untuk menyelesaikan kewajibannya dengan menyampaikan beberapa dalil al-Qur'an dan Hadits yang terangkum dalam adab berhutang sebagaimana diajarkan dalam pelajaran di pondok pesantren. Pokok-pokok ajaran tersebut adalah jangan pernah berniat untuk tidak melunasi hutang, punya rasa takut jika tidak membayar hutang karena alasan dosa yang tidak diampuni dan tidak masuk surga, jangan merasa tenang kalau masih punya hutang, jangan pernah manunda membayar hutang, jangan pernah menunggu ditagih dahulu baru membayar hutang, jangan pernah mempersulit dan banyak alasan dalam membayar hutang, jangan pernah meremehkan hutang meskipun sedikit, jangan pernah berbohong kepada pihak yang memberi hutang, jangan pernah berjanji jika tidak mampu memenuhinya, dan jangan pernah lupa untuk mendoakan orang yang telah memberi hutang.

Upaya batin lainnya yang dilakukan oleh BMT UGT Sidogiri terhadap potensi risiko adalah dengan *tawasul*, membaca surat *al-Fatihah* dan berdoa bersama sebelum anggota BMT melakukan transaksi pinjaman di hadapan pengelola BMT UGT Sidogiri. Selain itu, karyawan BMT UGT Sidogiri setiap hari

tidak lepas dari kegiatan spiritual keagamaan seperti sholat duha, sholat dhuhur dan ashar berjamaah, *dzikir*, khataman al-Quran, membaca surat *Yasin*, surat *al-Waqi'ah*, *istighotsah* dan melakukan kegiatan *tahlilan* di makam para leluhur.

Upaya-upaya tersebut dilakukan baik di kantor pusat BMT UGT Sidogiri maupun di kantor cabang di seluruh Indonesia sebagai usaha batin untuk meningkatkan kualitas karyawan BMT UGT Sidogiri menuju sumberdaya insani yang memiliki sifat *shiddiq*, *amanah*, profesional, dan memiliki produktifitas yang tinggi dalam pekerjaannya dan agar usaha yang dilakukan mendapatkan keberkahan dari Allah swt. Selain itu, pemberian pemahaman kepada karyawan tentang nilai-nilai Islam dalam bisnis juga diberikan, bahwa bisnis yang tidak dijalankan berdasarkan nilai-nilai agama Islam akan membawa risiko tersendiri karena telah melanggar hukum Islam dan ketentuan dari Allah SWT.

Peristiwa-peristiwa yang memberikan risiko disikapi dengan ikhlas disertai *ikhtiar* dan *tawakkal* kepada Allah SWT. *Ikhtiar* adalah usaha yang dilakukan dengan segala daya upaya dan kemampuan untuk mencapai hasil terbaik dan hasil ikhtiar tersebut senantiasa dikembalikan kepada kehendak Allah SWT.

*Tawakkal* pada hakekatnya adalah mempercayakan dirinya kepada Allah SWT, bergantung dan melapangkan dada kepada-Nya, serta merasa aman terhadap segala sesuatu yang dijamin oleh Allah SWT .

Keseimbangan upaya-upaya lahir dan upaya-upaya batin tersebut dilakukan untuk meminimalisir risiko yang terjadi dalam kerangka manajemen yang baik untuk meningkatkan nilai perusahaan dengan penerapan manajemen risiko dalam perusahaan yang sangat terkait dengan nilai perusahaan itu sendiri.

Praktik manajemen risiko sebagai sebuah strategi dilakukan untuk meningkatkan nilai perusahaan (Spricic, 2013; Krause dan Tse, 2016) dan menghindari terjadinya kesulitan keuangan (Fatemi dan Luft, 2002), untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Gupta, 2011; Bezzina, *et al.* 2014), mengurangi volatilitas



laba, memaksimalkan nilai bagi pemegang saham dan menjaga keamanan finansial organisasi (Lam, 2001 dalam Gupta, 2011).

Nilai perusahaan sebagai dampak praktik manajemen risiko dalam perspektif konvensional, antara lain dicerminkan oleh nilai pasar saham (Fama dan French, 1998), juga *economic value added* (Kang, et al. 2002) yang mengukur prestasi manajemen berdasarkan besar kecilnya nilai tambah yang diciptakan selama periode tertentu (Utomo, 1999). Teknik lain sebagai pengembangan *economic value added* dalam pengukuran nilai perusahaan adalah *financial value added* (Sandias, et al. 2002). Nilai-nilai perusahaan sebagai wujud kinerja manajemen tersebut, semata-mata hanya disandarkan pada nilai tambah ekonomi yang dapat diukur dengan cara moneter. Namun, dalam perspektif Islam, nilai tambah perusahaan tidak hanya disandarkan pada keuntungan materi (*profit income*), melainkan juga pada nilai tambah mental dan nilai tambah spiritual yang berorientasi pada cara perolehan, pemrosesan dan pendistribusian secara halal. Ketiganya dipandang sebagai satu kesatuan, yaitu kesatuan materialistik-spiritualistik, kuantitatif-kualitatif yang kemudian disebut dengan konsep nilai tambah syariah (Triyuwono, 2011).

Nilai tambah materi atau ekonomi secara umum digambarkan sebagai kesejahteraan dalam bentuk uang. Sementara itu, nilai tambah mental dan spiritual bisa berupa kebahagiaan, rasa ikhlas dan kehadiran Tuhan dalam hidupnya (Ghani, 2005). Artinya bahwa, aktivitas ekonomi yang dilakukan oleh setiap individu bukanlah tujuan akhir, namun hanya sekedar alat untuk mencapai tujuan tersebut. Kesejahteraan ekonomi yang dihasilkan dari karya manusia hanyalah media untuk mencapai tujuan abadi yaitu akhirat yang merupakan visi *long term profit* (Hafidz 2013). Ini menunjukkan keseimbangan antara dua kepentingan yang meniscayakan bahwa perilaku bisnis setiap individu tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai agama yang dianutnya. Keseimbangan dua

kepentingan yaitu orientasi materi dan spiritual melahirkan etika terpuji dalam melakukan aktivitas bisnis.

Penelitian ini tidak menggunakan konsep nilai perusahaan yang dicerminkan oleh nilai harga pasar saham seperti argumentasi Fama dan French (1998). Ada beberapa alasan yang mendasari yaitu, (1) Koperasi BMT UGT Sidogiri bukanlah perusahaan terbuka, sehingga tidak memungkinkan untuk mengukur nilai perusahaan dari harga pasar saham, (2) Koperasi BMT UGT Sidogiri adalah lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren, sehingga nilai tambah perusahaan yang digunakan adalah nilai tambah yang bukan hanya materi saja, melainkan juga nilai tambah non materi. Hal ini karena ajaran pendidikan di pondok pesantren yang bersumber dari agama Islam menekankan bahwa setiap bisnis yang dilakukan memiliki visi yang jauh ke depan, bukan semata-mata mencari keuntungan sesaat atau materi (kebahagiaan di dunia), melainkan juga mencari keuntungan yang hakiki atau non materi (kebahagiaan di akhirat). Selain itu, pendidikan di pondok pesantren juga mengajarkan bahwa sejatinya bisnis yang dilakukan bukan semata-mata berhubungan dengan sesama manusia (*hablun min an-nas*) tetapi juga berhubungan dengan Allah SWT (*hablun min-Allah*).

Nilai tambah perusahaan sebagai dampak dari kinerja manajemen perusahaan dalam pandangan konvensional secara umum hanya didasarkan pada variabel ekonomi (uang) dan jarang memasukkan fungsi sosial, etika, dan moral sebagai komponen dalam fungsi tujuan utama perusahaan (Triuwono, 2011). Sebaliknya, Islam memandang nilai tambah perusahaan sebagai cermin kinerja manajemen perusahaan didasarkan baik dari aspek materi (uang) maupun non materi. Hal ini disebabkan (1) ajaran agama Islam memberikan tuntunan bisnis dengan visi bisnis untuk mencari keuntungan yang hakiki, (2) keuntungan bisnis menurut Al-Qur'an bukan sekedar bersifat materi, tetapi



bersifat materi sekaligus non materi. Kinerja manajemen perusahaan dalam perspektif Islam, disebut juga manajemen syariah adalah sarat dengan nilai yang diatur dalam syariah Islam yang tidak hanya berorientasi pada kehidupan dunia tetapi juga berorientasi kepada kehidupan di akhirat yang hanya bisa dipahami dalam sistem kepercayaan agama Islam (Abdullah, 2012).

Kinerja manajemen syariah bermuara pada kebahagiaan yang mendorong perilaku manajemen tidak berhenti pada aspek materi dalam bentuk keuangan perusahaan saja, melainkan juga harus sampai pada aspek non materi atau aspek spiritual (Triyuwono, 2011). Keseimbangan aspek materi dan aspek non materi ini akan dapat menahan penyimpangan perilaku manajemen yang berdampak destruktif bagi yang lain dan akan memberikan kesejahteraan lahir dan batin serta kemaslahatan bagi ummat. Inilah prinsip syariah agama Islam yang mengajarkan *hikmah* dan kemaslahatan umat manusia di dunia dan di akhirat, sehingga nilai perusahaan yang tercipta sebagai dampak penerapan manajemen risiko dalam bisnis berbasis pondok pesantren juga dilihat dalam kerangka kemaslahatan manusia di dunia dan di akhirat.

Kenyataan kinerja manajemen yang mencerminkan nilai perusahaan (keseimbangan materi dan non materi) akan memberikan kemanfaatan bagi pemangku kepentingan manusia dan lingkungan sekitarnya (Triyuwono, 2011, Ahmad, 2002 dalam Khurshid *et al.* 2014). Pemangku kepentingan manusia terdiri dari *direct-stakeholders* dan *indirect-stakeholders* (Triyuwono, 2011).

*Direct-stakeholders* adalah pihak-pihak yang secara langsung memberikan kontribusi kepada perusahaan baik dalam bentuk kontribusi keuangan maupun non keuangan. Karena mereka telah memberikan kontribusi kepada perusahaan maka mereka mempunyai hak untuk mendapatkan kesejahteraan dari perusahaan. Sementara itu, *indirect-stakeholders* adalah pihak-pihak yang sama

sekali tidak memberikan kontribusi kepada perusahaan, tetapi secara syariah mereka adalah pihak yang mendapatkan kesejahteraan.

Pemangku kepentingan lingkungan adalah pihak yang juga memberikan kontribusi bagi perusahaan. Perusahaan bisa eksis secara fisik karena didirikan di atas bumi, menggunakan energi yang tersebar di alam, menggunakan bahan baku dari alam, dan sebagainya (Ahmad, 2002 dalam Khurshid *et al.* 2014). Oleh karenanya, implementasi manfaat perusahaan juga harus kembali kepada pemangku kepentingan lingkungan, kepedulian perusahaan terhadap kelestarian alam, pencegahan pencemaran dan lain sebagainya. Dengan demikian, nilai-nilai perusahaan yang tercipta tidak hanya bermanfaat untuk memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham sebagai pemangku kepentingan langsung maupun seluruh manusia sebagai pemangku kepentingan tidak langsung semata, melainkan juga bermanfaat bagi lingkungan melalui aktivitas bisnis (Kakabadse, *et.al.* 2005)

Pemangku kepentingan yang mendapatkan manfaat dari nilai perusahaan adalah manusia sebagai pemangku kepentingan langsung (pemegang saham) dan tidak langsung (antara lain karyawan, manajer, pelanggan, pemasok, dan masyarakat), dan pemangku kepentingan lingkungan alam (Triyuwono, 2011, Kakabadse, *et al.* 2005). Hal ini dilandasi oleh argumentasi bahwa sebuah bisnis merupakan bagian yang terintegrasi dengan masyarakat dan komunitas, serta alam. Bisnis didirikan dengan memanfaatkan sumberdaya dari alam, sudah seharusnya diperlukan moral dan etika untuk melindungi kepentingan seluruh komponen dari perusahaan dan masyarakat, serta alam. Dengan demikian, diharapkan perusahaan dapat memberikan kontribusi terhadap keseimbangan lingkungan (Azid, *et al.*, 2007, Triyuwono, 2011, Jacob, 1997 dalam Branco dan Rodrigues, 2007).



Penelitian-penelitian tentang manajemen risiko dan nilai perusahaan secara umum dilihat dari aspek materi saja. Beberapa penelitian tersebut antara lain dilakukan oleh Hoyt dan Liebenberg (2011) yang mengukur sejauh mana perusahaan-perusahaan keuangan telah menerapkan program manajemen risiko perusahaan dan menilai implikasinya terhadap perusahaan yang menggunakan Tobin'Q sebagai ukuran nilai perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan adanya dukungan terhadap teori bahwa praktik manajemen risiko menciptakan nilai perusahaan.

Smithson dan Simkins (2005) melakukan penelitian literatur tentang hubungan manajemen risiko dan nilai perusahaan dengan mengajukan empat pertanyaan spesifik. Hasil penelitian tentang pertanyaan apakah ada hubungan manajemen risiko dengan nilai perusahaan membuktikan bahwa manajemen risiko bisa meningkatkan nilai perusahaan yang ditunjukkan dengan satu penelitian adanya korelasi positif antara nilai saham yang lebih tinggi dan penggunaan derivatif untuk mengelola risiko nilai tukar mata uang asing dan risiko suku bunga di lembaga keuangan.

Pagach dan Warr (2011) melakukan pengujian terhadap perusahaan-perusahaan keuangan yang melakukan praktik manajemen risiko untuk mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa perusahaan yang menerapkan praktik manajemen risiko perusahaan akan lebih memiliki manfaat ekonomi daripada sekedar mematuhi peraturan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang lebih besar, dengan *cashflow* yang mudah berubah, *return* saham yang lebih berisiko dan memiliki kepemilikan institusional yang lebih besar akan lebih menerapkan manajemen risiko dan mengangkat *Chief Risk Officer*.

Penelitian lain terkait dengan praktik manajemen risiko perusahaan dan penciptaan nilai dilakukan oleh Manab dan Ghazali (2013). Hasil penelitian

menunjukkan bahwa praktik *Enterprise Risk Management* (ERM) dan kepatuhan *corporate governance* memiliki pengaruh pada nilai pemegang saham hanya pada aspek variabel manajemen risiko tertentu saja. Perusahaan-perusahaan di sektor keuangan yang mengadopsi praktik manajemen risiko perusahaan lebih maju dan lebih teratur dibandingkan dengan perusahaan non-keuangan. Namun secara keseluruhan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktik ERM itu bukan faktor utama yang menyebabkan penciptaan nilai. Sejalan dengan penelitian Manab dan Ghazali (2013), hasil penelitian Pagach dan Warr (2010) tentang pengaruh penerapan prinsip manajemen risiko perusahaan pada kinerja jangka panjang perusahaan keuangan menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan manajemen risiko perusahaan justru mengalami penurunan volatilitas harga saham dan meningkatnya *leverage*. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa ada hubungan negatif antara *market to book ratio* perusahaan dan volatilitas laba perusahaan. Hasil penelitian ini secara umum tidak menemukan dukungan terhadap rancangan usulan bahwa penerapan manajemen risiko dapat menciptakan nilai perusahaan.

Hasil-hasil penelitian di atas memberikan gambaran adanya hasil penelitian yang kontradiktif dalam hal hubungan praktik manajemen risiko perusahaan dengan penciptaan nilai perusahaan sehingga memberikan celah untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Selain itu hasil-hasil penelitian manajemen risiko dalam hubungannya dengan nilai perusahaan tersebut, dalam pandangan konvensional baik yang menggunakan pendekatan tradisional maupun holistik hanya menekankan pada pentingnya materi dan tujuan perusahaan saja, sehingga praktik manajemen risikonya juga hanya menekankan aspek materi. Sementara itu, dalam pandangan Islam sebagaimana diajarkan dalam pendidikan pondok pesantren akan sangat berbeda dari sudut pandang filosofi dan tujuan berbisnis, pemahaman konsep risiko dan manajemen risiko serta nilai



perusahaan yang tidak hanya menekankan pada pentingnya materi dengan tujuan jangka pendek (dunia), tetapi juga menekankan pada pentingnya non materi dengan tujuan jangka panjang (akhirat).

Manajemen risiko dalam pandangan agama Islam sangat terkait dengan *maqashid syariah* kategori *daruriyat* yang di dalamnya antara lain adalah menjaga harta (*hifdh al-mal*) dan mengambil langkah yang diperlukan untuk mengurangi risiko sehingga tidak menimbulkan kesulitan (Ahmad dan Yaacob, 2012; Abdullah, 2012). Dengan demikian, keberhasilan dalam manajemen risiko adalah keberhasilan menjalankan amanah Allah terhadap harta dan kegagalan dalam menjaga harta terhadap risiko dan kerugian dianggap sebagai pengabaian tanggung jawab seseorang terhadap agamanya dan sangat dibenci oleh Allah SWT (Ahmad dan Yaacob, 2012). Adanya perbedaan sudut pandang tentang manajemen risiko dan nilai perusahaan yang tercipta dari praktik manajemen risiko dalam perspektif konvensional dan Islam sebagaimana diajarkan dalam pendidikan pondok pesantren inilah yang melatar belakangi penelitian ini, apakah proses dan praktik manajemen risiko di lembaga konvensional bisa diterapkan dalam bisnis yang berdasarkan prinsip syariah seperti koperasi BMT UGT Sidogiri yang berbasis pondok pesantren.

Penelitian-penelitian tentang praktik manajemen risiko dalam perspektif Islam telah dilakukan baik pada bisnis yang bergerak di sektor riil maupun di sektor keuangan. Penelitian manajemen risiko Islam di sektor riil seperti dilakukan oleh Indrawati *et al.* (2012) yang melakukan kajian manajemen risiko berbasis spiritual Islam pada pengelolaan bisnis sektor riil di Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan dengan pendekatan *postpositivist*, teologi dan intuitif. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *framework* manajemen risiko Islam pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat menyerupai *framework* manajemen risiko pendekatan tradisional baik dalam perspektif konvensional maupun Islam.

Namun, ada ciri khas dengan mendudukkan niat yang kuat sebagai esensi dari proses manajemen risiko, sehingga mendasari proses manajemen risiko secara keseluruhan dan ada kekuatan spiritual berupa *khusnu al-zhan* kepada Allah SWT. Nilai Islam '*an taraadhin minkum* menjadi *central value* budaya perusahaan, sedangkan nilai-nilai Islam yang mendasari praktik manajemen risiko sama dengan spirit kewirausahaan yang membentuk karakter wirausahawan, yaitu *al-jiddiyah* (kesungguhan), *al-indhibath* (disiplin), '*ummalah* (pemberdayaan tenaga kerja), dan keberanian mengambil risiko. *Framework* manajemen risiko Islam di sektor riil yang dihasilkan penelitian ini perlu dibuktikan konsistensinya terutama pada penerapan manajemen risiko Islam di lembaga keuangan mikro syariah seperti BMT UGT Sidogiri yang berbasis pondok pesantren. Karena bisnis di sektor keuangan memiliki karakter yang sangat berbeda dengan bisnis di sektor riil, sehingga praktik manajemen risiko dan implementasi nilai-nilai Islam juga berbeda.

Penelitian-penelitian mengenai praktik manajemen risiko pada bisnis atau perusahaan yang bergerak di sektor keuangan yaitu lembaga keuangan bank konvensional antara lain dilakukan oleh Al-Tamimi dan Al-Mazrooei (2007) yang menguji sejauh mana bank-bank konvensional nasional dan bank-bank asing di UEA menggunakan praktik dan teknik manajemen risiko dalam menangani berbagai jenis risiko, serta membandingkan praktik manajemen risiko bank-bank konvensional Nasional dan bank-bank Asing di UEA. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tiga jenis risiko yang paling penting dihadapi bank-bank komersial di UEA adalah risiko valuta asing, risiko kredit, dan risiko operasi.

Bank-bank di UEA cukup efisien dalam mengelola risiko, identifikasi risiko dan penilaian dan analisis risiko adalah yang paling berpengaruh dalam praktik manajemen risiko. Temuan lainnya adalah ada perbedaan signifikan antara



bank-bank konvensional nasional dan bank-bank asing di UEA dalam praktik penilaian dan analisis risiko, pemantauan risiko dan pengendalian risiko.

Penelitian-penelitian mengenai praktik manajemen risiko pada bisnis yang bergerak di sektor keuangan yaitu pada lembaga keuangan bank syariah dan bukan berbasis pondok pesantren antara lain dilakukan oleh Ariffin, *et al.* (2009) melakukan investigasi tentang pendapat para bankir (kepala bagian keuangan dan manajer risiko) terhadap sifat risiko, pengukuran risiko dan teknik manajemen risiko bank syariah di 14 negara dengan menggunakan survei kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas bank syariah memiliki jenis risiko yang sama dengan bank konvensional, tetapi ada perbedaan pada tingkat risikonya. Penelitian lain dilakukan oleh Rosman dan Rahman (2015) yang menguji praktik manajemen risiko bank-bank Islam menggunakan rekomendasi *Islamic Financial Services Board* (IFSB) dalam mengelola risiko. Penelitian ini juga membahas perbedaan praktik manajemen risiko berdasarkan negara, ukuran, jenis dan umur bank. Sebelumnya, Rosman (2009) juga menawarkan *framework* praktik manajemen risiko dan proses manajemen risiko yang pada pelaksanaannya mengacu pada pedoman *Islamic Financial Services Board* (IFSB). Ada empat aspek yang diadopsi dari penelitian Al-Tamimi dan Al-Mazrooei (2007) tentang proses manajemen risiko, yaitu: (1) pemahaman risiko dan manajemen risiko; (2) identifikasi risiko; (3) analisis dan penilaian risiko; dan (4) pemantauan risiko. Kerangka konseptual ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara aspek proses manajemen risiko dan praktik manajemen risiko.

Hassan (2009) meneliti tentang praktik manajemen risiko dan teknik-teknik dalam menangani berbagai jenis risiko bank-bank Islam di Brunei Darussalam yang juga diadopsi dari penelitian Al-Tamimi dan Al-Mazrooei (2007). Hasil penelitian ini adalah bahwa tiga jenis risiko yang paling penting pada bank



syariah di Brunei Darussalam yaitu risiko valuta asing, risiko kredit dan risiko operasi. Bank syariah cukup efisien dalam mengelola risiko di mana variabel identifikasi risiko dan variabel penilaian dan analisis risiko adalah yang paling mempengaruhi praktik manajemen risiko. Hal yang sama dilakukan oleh Al- Ajmi dan Hussain (2012) yang mengadopsi teknik manajemen risiko dari Al-Tamimi dan Al-Mazrooei (2007) yang diaplikasikan dalam penelitian tentang praktik manajemen risiko bank-bank konvensional dan bank-bank Islam di Bahrain. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Bank-bank di Bahrain memiliki pemahaman yang jelas tentang risiko dan manajemen risiko, memiliki identifikasi risiko yang efisien, analisa penilaian risiko, pemantaun risiko, analisa risiko kredit. Selain itu, risiko kredit, risiko likuiditas dan risiko operasional adalah variabel yang paling berisiko baik pada bank konvensional dan maupun bank syariah. Temuan lainnya adalah, praktik manajemen risiko ditentukan oleh sejauh mana manajer memahami risiko dan manajemen risiko, identifikasi efisiensi risiko, analisis penilaian risiko, pemantauan risiko dan analisa risiko kredit. Risiko pada Bank Islam berbeda dengan risiko pada bank konvensional. Tingkat risiko yang dihadapi oleh bank syariah lebih tinggi daripada yang risiko dihadapi oleh bank konvensional.

Penelitian-penelitian di atas, semuanya dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian tentang praktik manajemen risiko dengan pendekatan kualitatif seperti yang dilakukan oleh Al-Ali dan Naysary (2014). Penelitian ini mengeksplorasi praktik manajemen risiko bank syariah di Kuwait, yang meliputi proses manajemen risiko, jenis risiko, pengukuran risiko dan mitigasi risiko. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen risiko bank syariah di Kuwait hampir sama dengan praktik manajemen risiko perbankan konvensional di Kuwait dalam hal proses manajemen risiko, alat untuk mengukur risiko dan teknik yang diadopsi untuk mengurangi risiko.



Beberapa hasil penelitian di atas, membuktikan bahwa *framework* manajemen risiko di lembaga keuangan Islam seperti bank syariah masih mengadopsi *framework* manajemen risiko seperti yang diterapkan di lembaga keuangan konvensional. Hal ini sesuai dengan pendapat Greuning dan Iqbal (2008) yang menjelaskan bahwa tidak ada perbedaan antara bank syariah dan bank konvensional dalam hal analisis risiko dan proses pengawasan risiko.

Rosman (2009) mengutip pendapat Iqbal dan Mirakhor (2007) juga menjelaskan bahwa kerangka komprehensif manajemen risiko berlaku sama baik untuk bank konvensional maupun bank Islam, dan keuangan Islam juga menghadapi kerentanan yang sama dengan keuangan konvensional (Mirakhor, 2008 dalam Rosman dan Rahman, 2015).

Siddiqi (2009) menyatakan bahwa manajemen risiko dalam kerangka Islam harus bisa menjamin beberapa hal yaitu: (1) perkembangbiakan hutang harus dibatasi artinya bahwa perusahaan dalam mengumpulkan dana tambahan melalui ekuitas dan tidak dengan menerbitkan obligasi (*Debt proliferation is minimized*), (2) tidak mempraktikkan unsur bunga dalam hutang (*Interest on debt is not practiced*), (3) tidak memperdagangkan hutang (*Debt is not traded*) dan (4) risiko dibagi antara pemodal dan pengusaha (*Risks are shared between financiers and producers/businessmen*), (5) Regulator tidak mengizinkan pembelian risiko bisnis atau risiko keuangan oleh pihak luar yang tidak terlibat dalam bisnis atau penyediaan dana yang diinvestasikan tetapi hanya mengambil hasilnya saja (*Regulators should not allow purchase of business or financial risks by outsiders not involved in the business or supply of investible funds for the business but only taking chances on the outcome*)

Hasil-hasil penelitian manajemen risiko di lembaga keuangan syariah di atas dan persyaratan-persyaratan *framework* manajemen risiko Islam seperti disampaikan oleh Siddiqi (2009), bisa disimpulkan hanya mendasarkan pada



prinsip-prinsip *fiqh muamalah* saja dan belum menyinggung sama sekali pentingnya nilai-nilai ajaran agama Islam seperti diajarkan dalam pendidikan pondok pesantren dalam menjalankan bisnis. Sementara itu, kegiatan lembaga keuangan syariah harus menggabungkan nilai-nilai Islam dan hukum Islam (*fiqh muamalah*) (Elghuweel, *et al.*, 2017). Bahkan, dalam lembaga bank syariah, fungsi dewan pengawas syariah adalah bertanggung jawab menilai transaksi bank syariah yang memenuhi persyaratan hukum Islam (*fiqh mumalah*) dan nilai-nilai Islam itu sendiri (Elamer, Ntim, & Abdou, 2017). Selain itu, manajemen risiko dalam perspektif Islam diterapkan dalam bisnis yang dalam operasionalnya tidak hanya berorientasi pada keuntungan materi dan berprinsip pada *fiqh mu'amalah* saja namun juga didasarkan pada nilai-nilai Islam seperti kejujuran, keadilan, pemerataan (Mokni, *et al.* 2014), dan kemaslahatan sosial (Cebeci, 2012).

Agha dan Sabirzyanov (2015) mengutip pendapat Chapra (2008) menjelaskan bahwa agama Islam memberikan petunjuk secara terperinci dalam mengelola berbagai jenis risiko dalam arti yang lebih luas dan agama Islam juga memerintahkan penganutnya untuk mengelola berbagai jenis risiko spiritual dan jenis-jenis dosa. Ajaran agama Islam berpengaruh signifikan terkait dengan sikap, nilai, perilaku dan semua aspek kehidupan manusia termasuk dalam bidang bisnis dengan mengkombinasikan *profit* dan maksimalisasi *maslahah* untuk mencari *ridha*, *barokah* dan *rahmah* Allah SWT (Rafiki dan Wahab, 2014).

Apa yang disampaikan Chapra (2008), Rafiki dan Wahab (2014) ini mengisyaratkan penerapan nilai-nilai agama Islam dalam bisnis sehingga terbebas dari pelanggaran atau dosa dan bisnis dalam perspektif Islam berpijak pada Al Quran, Hadits dan Syariah agama Islam, memberikan kemanfaatan secara sosial dengan moral yang dibenarkan (Jamaluddin, 2003), menekankan pada dimensi kesetaraan dan keadilan untuk kesejahteraan masyarakat (Hassan dan Kayed, 2009).



Hasil penelitian tentang pentingnya nilai-nilai Islam dalam bisnis dan keuangan syariah, seperti dilakukan oleh Dusuki dan Abdullah (2007) yang menekankan pada implikasi prinsip-prinsip nilai *maslahah* (kesejahteraan umum) pada perusahaan seperti lembaga keuangan syariah. Menurut Dusuki dan Abdullah (2007), lembaga keuangan syariah seharusnya tidak semata-mata berorientasi pada keuntungan materi saja tetapi juga harus berusaha untuk memajukan kesejahteraan sosial dan melindungi kebutuhan masyarakat secara keseluruhan. Lembaga keuangan syariah tidak boleh membiayai perusahaan yang dalam kegiatannya bersinggungan dengan perkara-perkara yang dilarang agama, perusahaan yang merugikan masyarakat, perusahaan yang melakukan penindasan dan perusahaan yang melanggar hak asasi manusia.

Hassan dan Kayed (2009) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa nilai-nilai Islam yang ada dalam bisnis dan sistem keuangan Islam adalah kejujuran dan keadilan sosial-ekonomi (*fairness and socio-economic justice*) yang ditujukan untuk kesejahteraan umat manusia dan memberikan perhatian terhadap kelestarian lingkungan. Risiko dibagi antara pengusaha dan pemberi dana dalam kegiatan ekonomi, di mana pengusaha didorong untuk melakukan produktifitas yang memberikan nilai ekonomis dan pemberi dana secara efektif terlibat dalam memantau penggunaan dana yang diberikan kepada pengusaha. Haniffa dan Hudaib (2007) menjelaskan bahwa lembaga keuangan syariah mengacu pada sistem keuangan yang konsisten dengan prinsip-prinsip hukum Islam (*Syariah Islamiyah*). Syariat agama Islam mengatur setiap aspek kehidupan seorang muslim (pemeluk agama Islam) dalam hal spiritualitas, ekonomi, politik, sosial dan setiap pekerjaannya dinilai sebagai ibadah. Syariah agama Islam berkaitan dengan nilai-nilai Islam seperti keadilan dan kesejahteraan dalam masyarakat (*al-adl* dan *al-ihsan*) dan mencari keberkahan dengan tujuan akhir untuk mencapai keberhasilan di dunia dan akhirat (*al-falah*).



Hasil-hasil penelitian terdahulu di atas dapat diketahui bahwa praktik manajemen risiko dalam perspektif Islam yang hanya mendasarkan pada prinsip *fiqh mu'amalah* saja membuktikan bahwa sampai saat ini belum diperoleh kesimpulan yang jelas tentang *framework* manajemen risiko Islam yang sesuai dengan persyaratan bisnis yang dijalankan berdasarkan prinsip syariah dan nilai-nilai Islam terutama diterapkan di lembaga keuangan syariah berbasis pondok pesantren. Lembaga keuangan syariah berbasis pondok pesantren adalah lembaga yang dikelola oleh orang-orang yang beragama (*homo religious*) yang mengintegrasikan prinsip-prinsip *fiqh muamalah* dan nilai-nilai agama Islam dalam tindakan bisnisnya, sehingga motivasi yang ingin dicapai dalam bisnis tersebut harus sesuai dengan tujuan agama Islam yang tidak hanya sebatas pada motivasi profit-materi tapi juga benefit-non materi, pertumbuhan, keberlangsungan dan keberkahan (Yusanto dan Widjajakusuma, 2002, Haniffa dan Hudaib, 2007)).

Bisnis dalam Islam, selain harus dilakukan dengan cara profesional yang melibatkan ketelitian dan kecermatan dalam proses manajemen dan administrasi agar terhindar dari kerugian, juga harus terbebas dari unsur-unsur penipuan (*gharar*), kebohongan, *riba* dan praktik-praktik lain yang dilarang oleh agama Islam. Artinya bahwa bisnis dalam Islam selain harus mendasarkan pada prinsip-prinsip *muamalah*, juga harus sesuai dengan nilai-nilai Islam (Chapra, 2008 dalam Agha dan Sabirzyanov, 2015, Rafiki dan Wahab, 2014). Karena pada dasarnya aktivitas bisnis tidak hanya dilakukan antar sesama manusia tetapi juga dilakukan antara manusia dengan Allah SWT (Zaroni, 2007).

Ketidakjelasan *framework* manajemen risiko dalam perspektif Islam inilah yang melatarbelakangi penelitian ini dilakukan. Penelitian ini juga dimaksudkan untuk memberikan kontribusi dalam mengisi kesenjangan tersebut, sehingga pembahasan mengenai *framework* manajemen risiko Islam dan penerapannya



tidak hanya pada lembaga keuangan bank Islam saja dan *framework* manajemen risikonya mengadopsi *framework* manajemen risiko konvensional dengan mendasarkan pada pedoman yang telah ditetapkan seperti *Islamic Financial Services Board* (IFSB), akan tetapi juga pada lembaga keuangan mikro syariah yang berbasis pondok pesantren dengan menggunakan *framework* manajemen risiko Islam yang mendasarkan pada prinsip-prinsip agama (*fiqh mu'amalah*) dan nilai-nilai Islam.

Berdasarkan pada hasil-hasil-penelitian sebelumnya tentang praktik manajemen risiko, penciptaan nilai perusahaan dan *framework* manajemen risiko, maka keterbaruan penelitian ini adalah:

1. Mengisi celah hasil penelitian sebelumnya mengenai hubungan praktik manajemen risiko dengan penciptaan nilai perusahaan yang memberikan hasil penelitian yang bersifat kontradiktif.
2. Pada penelitian sebelumnya, manajemen risiko Islam mengacu kepada *framework* manajemen risiko konvensional yang didasarkan pada ketentuan syariah Islam yang dikeluarkan oleh *Islamic Financial Services Board* (IFSB) dan dilakukan di sektor lembaga keuangan bank dan tidak berbasis pondok pesantren sehingga penerapan manajemen risikonya hanya berpijak pada prinsip *fiqh mu'amalah* saja. Sebaliknya, penelitian manajemen risiko Islam di lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren yang dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip *fiqh mu'amalah* dan nilai-nilai Islam belum banyak dilakukan. Penelitian ini mengisi celah dari aspek *framework* manajemen risiko Islam sehingga diperoleh keterbaruan berupa *framework* manajemen risiko Islam yang komprehensif yang dipraktikkan pada bisnis yang bergerak di sektor keuangan terutama bisnis sektor keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren.

## 1.2. Fokus Penelitian

Keberhasilan bisnis lembaga keuangan mikro syariah yaitu BMT UGT Sidogiri dan belum adanya kerangka manajemen risiko Islam yang dikembangkan pada bisnis di lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren yang tidak hanya berpijak pada prinsip *fiqh mua'malah* saja tetapi juga bersandar pada nilai-nilai ajaran agama Islam menjadi dasar penelitian ini. Maka fokus penelitian ini adalah pada "Manajemen Risiko Lembaga Keuangan Mikro Syariah Berbasis Pondok Pesantren di BMT UGT Sidogiri".

## 1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian di atas, penelitian ini memiliki permasalahan utama yang akan dijawab dan berangkat dari fenomena kesuksesan BMT UGT Sidogiri yang dikelola oleh pengelola dengan latar belakang pendidikan pondok pesantren. Permasalahan utama tersebut adalah bagaimana manajemen risiko dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri. Dari permasalahan utama tersebut, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi pengelola BMT UGT Sidogiri terhadap risiko dan manajemen risiko?
2. Bagaimana nilai-nilai Islam yang menjadi dasar dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri?
3. Bagaimana *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri?
4. Bagaimana manfaat praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri bagi pemangku kepentingan?
5. Bagaimana model manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah:



1. Mengungkap dan memahami persepsi pengelola BMT UGT Sidogiri terhadap risiko dan manajemen risiko.
2. Mengungkap dan memahami nilai-nilai Islam yang menjadi dasar dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri.
3. Mengungkap dan memahami bagaimana *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri.
4. Mengungkap dan memahami manfaat praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri bagi pemangku kepentingan.
5. Menghasilkan model manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri.

### 1.5. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini baik secara teori maupun praktis adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini berguna bagi pengembangan ilmu manajemen keuangan terutama berkaitan dengan konsep manajemen risiko Islam yang diterapkan di BMT UGT Sidogiri sehingga mampu mengelola organisasi dengan baik di tengah-tengah persaingan.
2. Mengembangkan penerapan nilai-nilai Islam holistik dalam praktik manajemen risiko maupun sebagai budaya perusahaan yang terinternalisasi.
3. Hasil penelitian ini berguna bagi pengembangan model manajemen risiko Islam pada perusahaan-perusahaan yang bergerak di sektor keuangan syariah terutama yang berbasis pondok pesantren yang dikelola berdasarkan nilai-nilai agama Islam dan prinsip-prinsip *fiqh muamalah*.
4. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi dasar bagi peneliti selanjutnya untuk mengkaji lebih lanjut tentang praktik manajemen risiko Islam pada kasus yang lain sehingga diperoleh perbandingan ilmiah dan khazanah keilmuan yang berbeda untuk memperkaya temua-temuan empiris.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

Substansi bab II adalah penjelasan teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan penelitian untuk membangun konsep manajemen risiko lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren di BMT UGT Sidogiri. Uraian pada bab II ini dibagi menjadi tiga bagian utama yaitu, *pertama*, adalah teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan penelitian, *kedua*, menjelaskan *route map* penelitian-penelitian terdahulu dan *ketiga* adalah alur pikir penelitian.

#### 2.1 Teori-teori yang Berkaitan dengan Permasalahan

Bagian ini menguraikan tentang teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan, yaitu *pertama* tentang teori manajemen risiko yang diawali dengan pengertian manajemen, pengertian risiko, sumber-sumber risiko, manajemen risiko, evolusi manajemen risiko, proses manajemen risiko, manajemen risiko dalam perspektif Islam yang dan manajemen risiko lembaga keuangan syariah. Penekanan manajemen risiko dalam perspektif Islam meliputi manajemen risiko dalam al-Quran, manajemen risiko dalam hadits, manajemen risiko menurut *fiqh* Islam dan manajemen risiko dalam *maqashid syariah*. *Kedua*, tentang teori lembaga keuangan mikro syariah yang meliputi produk dan jasa, akad lembaga keuangan mikro syariah, perbedaan lembaga keuangan mikro syariah dan konvensional dan lembaga keuangan mikro syariah *Baitul Mal wat Tamwil* (BMT). *Ketiga* tentang teori bisnis yang meliputi bisnis dalam perspektif Islam, kesejahteraan dalam perspektif Islam, kinerja manajemen dan teori pemangku kepentingan.



## 2.1.1. Teori Manajemen Risiko

### 2.1.1.1. Pengertian Manajemen

Leung (2012) menjelaskan bahwa kata *manage* berasal dari bahasa Italia yaitu *maneggiare* yang berarti menangani. Pada perkembangannya, *manage* juga berasal dari bahasa Latin yaitu *manus* yang berarti dengan tangan.

Sedangkan kata manajemen berasal dari bahasa Perancis yaitu *mesnagement* yang kemudian berubah menjadi *ménagement*. Kata inilah yang kemudian mempengaruhi perkembangan arti dari kata *management* yang berasal dari bahasa Inggris pada abad 17 dan 18. Hofstede (1993) menjelaskan bahwa pendiri ilmu ekonomi, Adam Smith, pada tahun 1776 dalam bukunya *The Wealth of Nations*, menggunakan kata "*manage*", "*manegement*" (bahkan juga kata "*bad management*") dan "*manager*" ketika menguraikan tentang proses dan orang-orang yang terlibat dalam kegiatan perusahaan gabungan. Kata "*management*" menjadi biasa digunakan dalam bahasa Inggris yang berarti organisasi bisnis yang mempekerjakan orang yang tugas utamanya adalah mengawasi kegiatan orang lain.

Kata "*management*" sudah berabad-abad umurnya, tetapi penerapan kata manajemen sebagai alat pengelolaan suatu lembaga, terutama pada perusahaan, adalah khas Amerika (Drucker, 1982). Karena itu, pengertian "*manajemen*" tidak ada pedanan yang persis dalam bahasa lainnya. Pemakaian kata "*manajemen*" di Amerika bukan istilah yang mudah, karena lembaga-lembaga di luar bisnis (perusahaan) biasa tidak menggunakan kata manajemen. Namun semua lembaga, baik lembaga bisnis maupun bukan, mempunyai persamaan dalam hal fungsi manajemen, tugas manajemen dan kerja manajemen. Semua lembaga memerlukan manajemen karena merupakan alat yang aktif dan efektif. Tanpa lembaga, maka tidak akan ada manajemen dan



tanpa manajemen, hanya akan ada sekumpulan orang banyak, dan bukan suatu lembaga, (Drucker, 1982).

Bidang studi lainnya banyak yang menyangkut tentang manusia, manajemen sulit didefinisikan dan dalam kenyataannya, tidak ada definisi manajemen yang bisa diterima secara universal. Beberapa definisi dari manajemen tersebut adalah bahwa manajemen dipandang sebagai cara mengorganisasi dan mengkoordinasi kegiatan-kegiatan suatu perusahaan sesuai dengan kebijakan tertentu untuk pencapaian tujuan yang jelas (Leung, 2012).

Dalam hal ini manajemen sering dikategorikan sebagai faktor produksi bersama dengan faktor produksi lainnya seperti mesin, bahan baku, dan material. Selanjutnya, Creech dan Leung (2012) mengutip pendapat Mary Parker Follet (1868-1933), yang menulis tentang manajemen di awal abad kedua puluh, mendefinisikan manajemen sebagai seni untuk mendapatkan sesuatu melalui orang ("*the art of getting things done through people*"). Definisi Follet ini mengandung arti bahwa para manajer akan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan mengatur orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang diperlukan. Pengertian manajemen memang seperti itu atau bahkan mempunyai pengertian yang lebih luas lagi, sehingga dalam kenyataannya, tidak ada definisi yang digunakan secara konsisten oleh semua orang.

Terry (1986) menjelaskan bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan : perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya-sumberdaya lain. Pendapat Terry (1986) ini menunjukkan bahwa dalam manajemen itu ada aktivitas-aktivitas khusus yang merupakan bagian dari suatu proses manajemen, untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya dan dilakukan oleh manusia dengan bantuan faktor-faktor produksi lainnya.



Definisi-definisi yang dikemukakan oleh Leung (2012), Creech dan Leung (2012) yang mengutip pendapat Mary Parker Follet (1868-1933) dan Terry (1986), menunjukkan bahwa ada dua pendekatan berbeda yang dipakai dalam mendefinisikan manajemen, yaitu seni dan proses. Mengartikan manajemen sebagai seni mengandung arti bahwa pencapaian tujuan-tujuan organisasi dengan mengatur orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang diperlukan berkaitan erat dengan kemampuan atau keterampilan pribadi.

Sedangkan manajemen dipandang sebagai proses adalah cara sistematis untuk melakukan pekerjaan. Manajemen didefinisikan sebagai proses karena semua manajer, tanpa memperdulikan kemampuan khusus mereka, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan berdasarkan sistem tersebut. Proses tersebut terdiri dari kegiatan-kegiatan manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atau bahkan mencakup kegiatan-kegiatan manajemen yang lebih banyak lagi.

Implementasi manajemen di semua bisnis dan kegiatan organisasi adalah serangkaian tindakan yang membuat orang secara bersama-sama mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan secara efisien dan efektif. Di dalam manajemen itu sendiri terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pendelegasian, memimpin atau mengarahkan, dan mengendalikan organisasi mencapai tujuan dengan mendayagunakan sumberdaya-sumberdaya yang dimiliki meliputi sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sumber daya teknologi, dan sumber daya alam. Karena organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem, maka manajemen juga dapat dipandang sebagai tindakan manusia, termasuk di dalamnya adalah perancangan bagaimana mendapatkan hasil produksi yang berguna dari sistem itu sendiri. Pandangan ini membuka kesempatan untuk mengatur diri sendiri, sebagai prasyarat untuk bisa mengelola



orang lain (Leung, 2012; Creech dan Leung, 2012). Pindur dan Rogers (1995) menjelaskan bahwa dalam teori manajemen kontemporer, manajemen tidak berdiri sendiri, sangat terkait dengan kombinasi banyak hal seperti metode dan analisis yang beragam. Sifat manajemen adalah proses yang kompleks dan, karena itu, manajemen adalah kombinasi dari ilmu pengetahuan, seni, filsafat, ilmu-ilmu sosial, psikologi dan psikologi industry, dan dalam praktik manajemen guna mencapai tujuan dilakukan secara efektif dan efisien (Drucker, 1982).

Manajemen dalam pandangan Islam adalah bagian dari implementasi *syariah* Islam (Hafidhuddin dan Tanjung, 2008). Mas'ud (2015) menjelaskan bahwa manajemen Islam adalah studi dan praktik muslim dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan sumberdaya yang diamanahkan dengan hikmah dan ihsan untuk mencapai kebahagiaan dunia akhirat. Definisi ini mengartikan bahwa segala sesuatu yang dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur, diikuti dengan proses yang baik adalah prinsip utama dalam ajaran Islam. Dalam hadits dari Abi Ya'la, Nabi Muhammad SAW bersabda yang artinya, "Allah SWT mewajibkan kepada kita untuk berlaku *ihsan* dalam segala sesuatu..." (HR Muslim)

*Ihsan* bermakna melakukan sesuatu secara maksimal dan optimal, tidak dilakukan tanpa adanya perencanaan dan pemikiran yang baik (Hafidhuddin dan Tanjung, 2008), untuk menghindari keragu-raguan dalam memutuskan sesuatu dan menghindari risiko yang tidak diinginkan. Proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara mantap untuk melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan yang berlaku dan memiliki manfaat. Perbuatan yang tidak ada manfaatnya adalah sama dengan perbuatan yang tidak pernah direncanakan dan jika perbuatan tidak pernah direncanakan maka tidak termasuk kategori manajemen yang baik.



Hafidhuddin dan Tanjung (2008) menjelaskan bahwa inti manajemen dalam pandangan Islam adalah perilaku yang terkait dengan nilai-nilai keimanan, ketauhidan dan menyadari adanya pengawasan dari Allah SWT yang akan mencatat setiap amal perbuatan yang baik dan yang buruk. Dalam kegiatan manajemen syariah, orientasinya adalah menjadi amal saleh yang bernilai abadi. Istilah amal saleh tidak semata-mata diartikan “perbuatan baik”, tetapi merupakan amal perbuatan baik yang dilandasi iman, dengan melandaskan pada beberapa syarat yaitu (Hafidhuddin dan Tanjung, 2008):

- Niat yang ikhlas karena Allah. Suatu perbuatan, walau terkesan baik tetapi tidak dilandasi keikhlasan karena Allah, maka perbuatan tersebut tidak dikatakan sebagai amal saleh, dan niat yang ikhlas hanya dimiliki oleh orang-orang yang beriman.
- Tata cara pelaksanaannya sesuai dengan syariat. Suatu perbuatan yang baik tetapi tidak sesuai dengan ketentuan syariat maka tidak bisa dikatakan sebagai amal saleh.
- Dilakukan dengan penuh kesungguhan. Perbuatan yang dilakukan dengan asal-asalan tidak termasuk amal saleh, karena amal saleh yang ikhlas adalah yang dibuktikan dengan kesungguhan.

#### 2.1.1.2. Pengertian Risiko

Magne (2010) seperti dijelaskan oleh Bouslama dan Lahrichi (2015) menyatakan bahwa secara etimologi kata risiko berasal bahasa Italia yaitu “*rischio*” yang berarti kemungkinan terjadinya kerusakan atau konsekuensi negatif yang dihasilkan dari situasi yang tidak terduga. Sedangkan kata “*rischio*” berasal dari kata “*risico*” dan kata “*risco*” yang biasa dipakai oleh para pedagang pada awal abad ketiga belas yang berarti perusahaan yang bisa mendapatkan keuntungan atau kerugian. Sebelumnya, istilah ini telah digunakan untuk merujuk



pada kondisi yang berbahaya dan situasi yang tidak pasti. Secara lebih luas, arti risiko bisa merujuk pada kalimat "*risk shared by two contracting parties*" yaitu risiko bersama kedua pihak yang melakukan kontrak kerjasama" dan juga bisa merujuk pada kalimat "*the risk of losing merchandise at sea*". Dengan demikian merujuk keterangan tersebut di atas risiko berarti "*danger of loss*".

Asal-usul kata "*risico*" dan "*risco*" belum juga diperoleh keterangan yang cukup jelas. Dugaan yang sering digunakan adalah bahwa kata "*risico*" dihubungkan dengan kata dari bahasa Arab yaitu "*rizq*". Konsepsi modern kata "*rizq*" ini mengacu pada arti kalimat "*a thing from which a person profits*" atau mengacu pada arti kalimat "*something that is loaned to someone without gain*". Oleh karena itu kata "*rizq*" memiliki konotasi yang sangat umum. Dalam pengertian agama, kata "*rizq*" berarti "*the daily provision allotted by God to each man*", pemberian yang telah ditentukan oleh Allah SWT kepada setiap orang. Pada masa awal-awal Islam, kata "*rizq*" mengacu pada arti kalimat "*the regular wages soldiers are entitled to*", upah yang menjadi hak tentara. Kata "*rizq*" menjadi bahasa Arab melalui Syriac Aramaic, yang berasal dari Pahlevi (bahasa Persia yang diucapkan antara tahun 300 Sebelum Masehi dan tahun 950 Setelah Masehi) yaitu kata "*rôcik*" (Bouslama dan Lahrichi, 2015). Terkait makna *rizq* ini, Elgari (2003) menyimpulkan bahwa risiko apapun yang disebabkan oleh manusia dipandang sebagai sesuatu yang datang dari Allah SWT dan manusia harus menerimanya.

Definisi risiko memiliki arti yang masih umum tergantung sudut pandang disiplin ilmu tertentu. Misalnya dalam bidang keuangan, risiko didefinisikan sebagai "probabilitas bahwa pengembalian aktual atas investasi lebih rendah dari yang diharapkan". Di tempat kerja, risiko adalah produk yang memiliki konsekuensi dan kemungkinan berbahaya. Dalam bidang ekonomi, menurut Bhatti dan Misman (2010), "risiko" adalah "adanya ketidakpastian tentang hasil



masa depan, sedangkan kemungkinan lebih dari satu hasil dan hasil akhir tidak diketahui atau tidak jelas". Dalam keuangan Islam, diskusi sistematis pertama tentang risiko digagas oleh Elgari (2003), yang mendefinisikan konsep *mukhatarah* (risiko) sebagai "probabilitas yang mengarah kepada kemungkinan hasil yang diharapkan atau kerugian". Selanjutnya, diefinisi risiko didasarkan prinsip hukum Islam (*qawa'id al-fiqhiyah*) yang menunjukkan proporsi hubungan antara risiko dan pengembalian, hubungan antara laba dan rugi (*al-ghunmu bi al-ghurmi*) atau pendapatan yang diperoleh sesuai dengan tanggungjawab yang dikeluarkan (*al-kharj bi al-dhoman*).

Definisi risiko yang objektif dan empiris terbukti masih sulit dirumuskan secara pasti (Maret dan Shapira, 1987; Yates dan Stone, 1992 dalam Das dan Teng, 1996; Bouslama dan Lahrichi, 2015). Ada banyak cara mendefinisikan risiko sesuai dengan cara pandang dan situasi yang digunakan, namun inti dari definisi risiko tersebut adalah bahwa risiko dalam satu sisi memiliki potensi dampak destruktif yang harus dihindari dari peristiwa yang akan menggagalkan keberhasilan, di sisi yang lain risiko bisa mendatangkan peluang untuk meraih keuntungan (Holton, 2004; Harland, *et al.*, 2003; Das dan Teng, 1996; Vasvari, 2015). Vasvari (2015) mengutip pendapat Renn (1992) menjelaskan bahwa risiko muncul karena kondisi ketidakpastian masa depan yang tidak bisa ditentukan. Sedangkan Khan dan Ahmed (2001) mengutip pendapat Jorion dan Khoury (1996) menjelaskan bahwa risiko juga didefinisikan sebagai perubahan atau perbedaan hasil yang tidak diharapkan. Selain itu juga, risiko juga sering dikaitkan dengan ketidakpastian (Bouslama dan Lahrichi, 2015; Al-Suwailem, 2000, Al Saati, 2003), meskipun definisi risiko berbeda dengan ketidakpastian (Knight, 1921 dalam Holton, 2004).

Knight (1921) seperti dikutip oleh Al-Suwailem (2000) menjelaskan bahwa risiko terjadi karena probabilitas dari peristiwa yang terjadi dapat diukur secara



objektif, sedangkan ketidakpastian terjadi oleh karena situasi informasi yang tidak memadai, tidak dapat diandalkan dan ketidaktahuan terhadap informasi tersebut (Funtowicz dan Ravetz, 1990 dalam Walker, et al., 2003). Dalam pandangan Islam, secara umum risiko dipandang sebagai penderitaan (*hardship*) yang tidak diinginkan, dan risiko akan menjadi sesuatu yang diinginkan ketika bisa menjadi pendorong untuk melakukan upaya yang produktif dan menghasilkan nilai tambah suatu kegiatan. Dan, ini berarti bahwa setiap keputusan untuk mengambil risiko adalah diperbolehkan dalam pandangan Islam (Al-Suwailem, 2000).

Al-Suwailem (2002) menjelaskan bahwa dalam Islam, mengambil risiko dari kegiatan apapun adalah suatu yang dibolehkan bahkan mendapat apresiasi. Oleh karena, tindakan seperti ini akan mendorong pertumbuhan dan pengembangan ekonomi. Risiko akan menciptakan nilai tambah untuk menciptakan usaha-usaha yang kreatif (Bousslama dan Lahrichi, 2015). Di sisi lain, ketidakpastian adalah suatu hal yang intrinsik dalam semua aktivitas ekonomi. Dalam hal risiko yang dapat dikontrol, hasil yang tidak pasti dari bentuk risiko ini sebenarnya digerakkan oleh sebab-sebab yang pasti yang dapat mempengaruhi atau mengontrol kemungkinan hasilnya. Jika seorang ingin mendapatkan hasil dari suatu usaha yang bersifat tidak pasti, maka ia harus melakukan usaha-usaha yang nantinya bisa mendatangkan keuntungan. Artinya, hasil dari ketidakpastian tersebut sangat ditentukan oleh usaha yang dilakukan.

Al-Suwailem (2002) juga menyatakan bahwa dalam perspektif Islam risiko dibedakan dalam dua tipe yaitu:

- 1) Risiko yang terkait dengan transaksi ekonomi. Pengambilan risiko yang akan menciptakan nilai tambah atau untuk menciptakan usaha-usaha yang kreatif dan kesejahteraan (*activities that create value added or wealth*) dan tidak menginginkan terjadinya risiko dari kegiatan tersebut.



2) Risiko yang terkait dengan perjudian (*gambling*), mengacu pada *zero sum activities*, tindakan yang tidak memberikan tambahan hasil kekayaan. Risiko dari suatu tindakan yang kemungkinan terjadinya kegagalan harus lebih rendah dari kemungkinan tercapainya kesuksesan.

### 2.1.1.3. Sumber-sumber Risiko

Secara umum, perusahaan menghadapi tiga sumber risiko yaitu 1) risiko bisnis, 2) risiko strategis, dan 3) risiko keuangan (Fatemi dan Luft, 2002). Risiko bisnis merupakan risiko dasar yang melekat pada operasi perusahaan, berkaitan dengan pasar produk di mana perusahaan beroperasi dan termasuk di dalamnya adalah inovasi, perubahan teknologi dan pemasaran (Al Saati, 2003). Risiko bisnis ini, disebut juga sebagai risiko operasional perusahaan yang dapat dikontrol melalui keputusan manajemen operasi internal guna menciptakan keunggulan bersaing (Fatemi dan Luft, 2002). Risiko strategis meliputi faktor makro yang mempengaruhi perusahaan seperti kondisi ekonomi atau politik baik domestik atau global. Risiko strategis ini memiliki dampak yang panjang bagi perusahaan, maka kehati-hatian pada saat membuat keputusan investasi jangka panjang perusahaan akan memegang kunci untuk meminimalkan dampak negatif yang mungkin terjadi. Risiko keuangan timbul dari perubahan yang relatif merugikan perusahaan, hal terkait dengan tingkat suku bunga, harga komoditas, harga ekuitas, dan nilai mata uang asing. Perubahan negatif dalam risiko ini berimplikasi pada kerugian nyata nilai pemegang saham.

Bettis (1983) seperti disampaikan oleh Amit dan Wernerfelt (1990) menyatakan bahwa pengelolaan risiko bisnis terletak pada strategi bersaing perusahaan. Selain itu, manajemen risiko bisnis sebagai pusat evolusi organisasi, sebagai penentu organisasi untuk bisa bertahan, tumbuh atau mati (Child, 1972; Summer, 1980 dalam Amit dan Wernerfelt, 1990). Risiko bisnis juga



sering dikaitkan dengan maksimalisasi nilai bagi pemegang saham yang menjadi tujuan dari manajer. Setidaknya, ada tiga motif mengapa risiko bisnis perlu direduksi, yaitu 1) mengurangi probabilitas kebangkrutan dalam rangka meningkatkan keamanan dan mempertahankan investasi, adanya hubungan positif antara risiko bisnis dan nilai perusahaan, nilai perusahaan yang relatif rendah harus dikaitkan dengan risiko bisnis yang relatif rendah pula. 2) mengurangi ketidakpastian operasi perusahaan pada arus kas. Dalam lingkungan yang stabil, operasi perusahaan harus efisien dan volatilitas pendapatan harus rendah. Sebaliknya, dalam lingkungan yang tidak stabil, operasi perusahaan mungkin kurang efisien dan pendapatan lebih tidak stabil. 3) mengurangi risiko yang berasal dari transaksi biaya, ada hubungan positif antara tingkat pengembalian dan risiko bisnis yaitu terkait dengan risiko bisnis yang lebih rendah berkorelasi dengan tingkat rendah pengembalian yang rendah pula (Amit dan Wernerfelt, 1990). Dengan demikian risiko merupakan faktor kunci dalam pengambilan keputusan strategis sebuah organisasi (Das dan Teng, 1996).

Al-Suwailem (2000) sebagaimana dikuatkan oleh Arifin (2010) menggunakan terminologi risiko untuk segala sesuatu yang terjadi secara tidak pasti di masa depan. Kecenderungan penggunaan istilah risiko dalam konteks yang demikian ditopang oleh pembagian risiko dalam dua kategori, yaitu;

- 1) Risiko pasif, yakni risiko yang terjadi dan benar-benar tidak terdapat perkiraan dan perhitungan yang dapat dipakai untuk menghadapi risiko tersebut. Jadi, risiko ini benar-benar suatu teka-teki yang sama sekali tidak diketahui jawabannya. Perkiraan atas risiko ini hanya mengandalkan keberuntungan (*game of chance*), karenanya, seseorang hanya mampu bersikap pasif.



2) Risiko responsif, yaitu risiko yang munculnya memiliki penjelasan kausalitas dan memiliki distribusi probabilitas. Risiko jenis ini, karenanya, dapat diperkirakan dengan menggunakan cara-cara tertentu. Memperkirakan risiko ini sering disebut dengan *game of skill*, karena perkiraannya didasarkan atas *skill* tertentu.

Kategori risiko pasif, seperti *game of chance*, hanya mengandalkan faktor keberuntungan, sedangkan dalam risiko responsif, seperti *game of skill*, memungkinkan adanya distribusi probabilitas *outcomes* dengan hubungan kausalitas yang logis. Ketidakpastian secara *intrinsic* terkandung dalam setiap aktivitas ekonomi, tetapi ketidakpastian kejadian tersebut akan selalu mengikuti asas kausalitas yang logis yang dapat mempengaruhi probabilitasnya. Hal ini berarti bahwa mencari keuntungan hanya dengan mengandalkan keberuntungan (*chance*) saja, akan menimbulkan dilusi atau pengharapan yang salah, sehingga telah pasti merupakan suatu transaksi yang *gharar* dan dilarang.

Kategorisasi Al-Suwailem (2000) di atas, kemudian mengkonstruksi hubungan relasional antara *game of skill* dan *game of chance* yang menggambarkan hubungan dari suatu transaksi keuangan itu halal atau haram, benar atau salah. Ini berarti bahwa risiko adalah sebuah konsekuensi dari aktivitas ekonomi. Atas dasar prinsip ini, maka yang terpenting dan yang perlu dihindari adalah risiko yang memang tidak dapat diperkirakan, karena risiko seperti ini, dalam terminologi fikih, dikenal dengan istilah *gharar*. Rasulullah SAW secara tegas melarang *gharar*, karena benar-benar bersifat spekulatif.

#### 2.1.1.4 Manajemen Risiko

Al-Ali dan Naysary (2014) mengutip pendapat Taher (2004) menjelaskan bahwa manajemen risiko adalah proses terintegrasi sebagai sarana khusus untuk mengendalikan risiko dan mengurangi kerugian yang terjadi dengan



menggunakan cara terbaik dan biaya terendah dengan mengidentifikasi, menganalisis, dan menilai risiko dan mengidentifikasi cara untuk mengatasinya, dengan memilih cara yang terbaik untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Stulz (1996) menjelaskan bahwa manajemen risiko juga didefinisikan sebagai seperangkat kegiatan keuangan atau operasional yang memaksimalkan nilai atau portofolio perusahaan dengan mengurangi biaya yang berkaitan dengan volatilitas arus kas. Tujuan manajemen risiko adalah untuk mengurangi kemungkinan peristiwa masa depan yang merugikan organisasi atau untuk mengontrol probabilitas bahwa hasilnya akan menyimpang dari yang diharapkan. Hasil dari manajemen risiko adalah untuk menghindari risiko dan untuk menyeimbangkan hasil positif dan negatif dari waktu ke waktu (Zech, 2001).

Manajemen risiko perusahaan juga untuk menciptakan kerangka acuan yang memungkinkan perusahaan untuk menangani risiko dan ketidakpastian yang ada di semua kegiatan keuangan dan ekonomi perusahaan. Fokus kegiatan manajemen risiko yaitu identifikasi risiko, penilaian, dan proses manajemen merupakan bagian dari pengembangan strategi perusahaan yang harus dirancang dan direncanakan pada tingkat tertinggi, yaitu, dewan direksi. Adapun dalam pendekatan manajemen risiko terpadu di dalamnya harus ada kegiatan evaluasi, kontrol, dan pantauan semua risiko yang terjadi di perusahaan (Dionne, 2013).

Manajemen risiko bisa dilakukan dengan dua pendekatan (Gordon, *et al.* 2009, Beasley dan Frigo, 2010), yaitu 1) *silo or stovepipe approach* dan 2) *holistic approach/enterprise risk management (ERM)*. Pendekatan pertama yaitu *silo or stovepipe approach* adalah pendekatan manajemen risiko tradisional, risiko yang dikelola secara parsial dengan sedikit pengawasan karena risiko tersebut berdiri sendiri dan tidak terkait dengan penanganan risiko lainnya (McShane, *et al.* 2011). Dalam pandangan manajemen risiko tradisional, risiko



dikelola di masing-masing unit usaha, disesuaikan dengan setiap strategi, tingkat profitabilitas, produk, harga, dan hubungannya dengan manajemen serta fokus pada risiko murni (risiko bahaya yang berdampak pada kerugian).

Pendekatan kedua, yaitu *holistic approach/enterprise risk management* (ERM), adalah pendekatan yang mengelola risiko yang dihadapi perusahaan secara menyeluruh (*holistically evaluate and manage all of the risks*) dan bukan secara individu (McShane, *et al.* 2011, Bromiley, *et al.*, 2015). Tujuan dari ERM adalah terkoordinasinya semua risiko yang dihadapi oleh perusahaan, apakah itu risiko yang terkait dengan tata kelola perusahaan, audit, rantai pasokan, sistem distribusi, teknologi dan informasi, atau sumber daya manusia sehingga mendapatkan pemahaman yang sistematis (McShane, *et al.* 2011).

*Enterprise Risk Management* (ERM) juga sering dijelaskan dengan istilah lain (Liebenberg dan Hoyt, 2003) yaitu *Integrated Risk Management* (IRM), *Holistic Risk Management*, *Enterprise-Wide Risk Management* dan *Strategic Risk Management* yang memungkinkan perusahaan untuk mengelola berbagai macam risiko secara holistik dan peningkatan kesadaran manajemen risiko yang diimplementasikan dalam pengambilan keputusan operasional dan strategis yang lebih baik. ERM biasanya dikaitkan dengan kombinasi dari faktor-faktor eksternal dan internal perusahaan (Dickinson, 2001). Pengaruh eksternal mendorong perusahaan-perusahaan untuk melakukan manajemen risiko secara lebih holistik seperti pengaruh globalisasi, konsolidasi industri, dan deregulasi. Sedangkan faktor internal menekankan pada bagaimana memaksimalkan kekayaan pemegang saham. Dalam ERM, pendekatan terpadu dilakukan untuk meningkatkan nilai perusahaan dengan mengurangi inefisiensi yang melekat pada pendekatan tradisional, meningkatkan efisiensi modal, menstabilkan laba, dan mengurangi biaya yang dari modal eksternal dan pengawasan peraturan



(Miccolis dan Shah, 2000; Cumming dan Hirtle, 2001; Lam, 2001; CFO Research Services, 2002 dalam Liebenberg dan Hoyt, 2003).

#### 2.1.1.5. Evolusi Manajemen Risiko

Manajemen risiko sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan perusahaan bisa diketahui pada akhir 1940-an dan awal 1950-an di Amerika Serikat dan istilah manajemen risiko diterima di Inggris pada tahun 1969 (Dickinson, 2001, Simister, 2000). Praktik manajemen risiko perusahaan pada tahun-tahun tersebut fokus pada dua hal, yaitu pengelolaan risiko asuransi dan risiko keuangan. Pada tahun 1970-an, perusahaan-perusahaan mulai melihat hasil praktik manajemen risiko keuangan mereka dalam bidang nilai tukar, harga komoditas, suku bunga dan harga saham. Manajemen risiko keuangan, sebagai sistem formal, pada tahun yang sama dengan pengembangan produk derivatif seperti *futures*, opsi dan swap yang didukung oleh instrumen perbankan (Dickinson, 2001).

Perkembangan manajemen risiko di awal tahun 1970-an di Amerika Serikat, juga diikuti oleh perkembangan manajemen risiko di Eropa yang ditandai dengan pelaksanaan *Annual Insurance Conference* pada tahun 1971 oleh *Management Centre Europe*, yang kemudian diikuti dengan berdirinya lembaga profesi di Brussel pada tahun 1972. Pada tahun ini juga, dibentuk lembaga konsultan manajemen risiko di Inggris, salah satunya adalah *Keith Shipton Developments*, yang menerbitkan materi tentang manajemen risiko dalam jumlah yang sangat banyak. Dan pada tahun 1974, sejumlah organisasi manajemen asuransi Eropa membentuk asosiasi dengan nama "*Asosiasi Européenne des Assures de l'Industrie*" (A.E.A.I.) (Crockford, 1982).

Profesi di bidang manajemen risiko pada tahun 1985 telah diakui di bawah *The Association of Risk and Insurance Managers in Industry and Commerce*



(AIRMIC) dan mengembangkan lembaga profesional yang mengatur standar kualifikasi, pada bulan Maret 1986 *The Institute of Risk Management* (IRM) dibuka bagi anggota profesi dan pada tahun 1989 terbentuklah asosiasi manajer risiko di bawah *the Association of Local Authority Risk Managers* (ALARM). Walaupun manajemen risiko telah mengalami perkembangan baik pada kegiatan dan pertumbuhan profesionalisme selama lebih dari tiga puluh tahun, namun masih belum terdapat kesepakatan tentang definisi risiko secara pasti. Hal ini dikarenakan adanya setiap kebutuhan bisnis baik secara individu maupun dalam kemampuannya, memiliki pemahaman manajemen risiko yang berbeda (Simister, 2000).

#### 2.1.1.6 Proses Manajemen Risiko

Al-Tamimi dan Al-Mazrooei (2007) dan Rosman (2009) mengemukakan bahwa pada dasarnya, proses manajemen risiko meliputi (1) Pemahaman Risiko dan Manajemen Risiko, (2) Identifikasi risiko (*risk identification*), (3) Pengukuran risiko (*risk measurement*), (4) Pengendalian risiko (*risk control*) dan (5) Pemantauan risiko (*risk monitoring*).

##### a. Pemahaman Risiko dan Manajemen Risiko

Langkah pertama dalam proses manajemen risiko adalah pemahaman risiko dan manajemen risiko. Sebelum diidentifikasi, risiko terlebih dahulu harus dipahami dengan baik, mulai dari jenis-jenis risiko yang terjadi di lembaga keuangan seperti risiko kredit, risiko likuiditas dan risiko lainnya sampai pada dampak yang terjadi dan solusi yang harus dilakukan. Semuanya mengarah kepada manajemen risiko yang baik yang dipahami secara holistik.

##### b. Identifikasi risiko (*risk identification*)

Langkah kedua dalam proses manajemen risiko adalah untuk mengidentifikasi risiko. Dalam rangka untuk mengelola risiko, risiko pertama harus



diidentifikasi. Hampir setiap produk dan layanan yang ditawarkan oleh lembaga keuangan memiliki profil risiko yang unik dan terdiri dari beberapa risiko. Misalnya, risiko kredit, risiko likuiditas dan risiko operasional. Identifikasi risiko harus menjadi proses yang berkelanjutan dan risiko harus dipahami baik di tingkat transaksi maupun portofolio.

c. Pengukuran risiko (*risk measurement*)

Setelah risiko yang terkait dengan kegiatan tertentu telah dipahami dan diidentifikasi, langkah berikutnya adalah untuk mengukur signifikansi dari setiap risiko. Risiko harus diukur untuk menentukan dampaknya terhadap profitabilitas dan modal. Setiap risiko harus dilihat dari segi ukuran, durasi dan probabilitas kejadian yang merugikan. Pengukuran risiko yang akurat dan tepat waktu adalah penting untuk sistem manajemen risiko yang efektif

d. Pengendalian risiko (*risk control*)

Setelah melakukan pemahaman, identifikasi dan pengukuran risiko, lembaga keuangan mikro harus mengontrol atau meminimalkan risiko. Pada dasarnya tiga cara untuk mengendalikan risiko yang signifikan, atau setidaknya meminimalkan konsekuensi yang merugikan, yaitu menghindari atau menempatkan batas risiko tertentu, mitigasi risiko dan / atau *offsetting risk*. Ini adalah fungsi manajemen utama untuk menyeimbangkan manfaat yang diharapkan terhadap risiko dan biaya yang berhubungan dengan pengendalian risiko. Lembaga keuangan mikro harus menetapkan dan mengkomunikasikan mekanisme pengendalian risiko melalui kebijakan, standar dan prosedur yang menentukan tanggung jawab dan wewenang.

e. Pemantauan risiko (*risk monitoring*)

Lembaga keuangan mikro perlu membangun sistem informasi manajemen (*management information system/MIS*) yang secara akurat mengidentifikasi dan mengukur risiko dalam setiap transaksi dan berbagai aktivitas. Secara



umum, pemantauan risiko berarti mengembangkan sistem pelaporan yang mengidentifikasi perubahan negatif dalam profil risiko terhadap produk, jasa dan aktivitas yang signifikan

### 2.1.1.7 Manajemen Risiko dalam Perspektif Islam

Banyak argumentasi yang menunjukkan pentingnya manajemen risiko dalam kehidupan sehari-hari. Dalam konteks ini, pentingnya manajemen risiko yang sesuai dengan al-Qur'an, hadits dan konsensus para ulama *fiqh* dibahas, termasuk di dalamnya pentingnya manajemen risiko dalam perspektif *maqashid syariah*.

#### a. Manajemen Risiko dalam Al-Qur'an

Manusia dijadikan oleh Allah sebagai *khalifah* (wakil) (QS al-Baqarah : 30) yang harus menerima semua ketentuan *ilahi*-Nya dan menyerah pada *qada* dan *qadar*-Nya (Ahmad dan Yaacob, 2012). Namun demikian, tidak berarti bahwa manusia hanya pasrah dan tunduk tanpa berpikir tentang bagaimana cara menghindari peristiwa yang tidak diinginkan. Sebaliknya manusia harus siap untuk menghadapi setiap ujian yang diberikan oleh Allah SWT meskipun memiliki risiko yang tinggi.

Seseorang dihadapkan pada ketidakpastian dan kondisi risiko terhadap apa yang akan terjadi dalam berinvestasi. Seseorang hanya merencanakan suatu usaha tapi tidak dapat memastikan apakah usahanya itu akan beruntung atau merugi. Sebagaimana dijelaskan dalam Al-Quran surat Luqman ayat 34:

وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ مَّاذَا تَكْسِبُ غَدًا وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan diusahakannya besok. Dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui di bumi

mana dia akan mati. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal (QS. Luqman: 34)

Ayat ini menjelaskan bahwa seseorang tidak dapat mengetahui dengan pasti apa yang akan diusahakannya besok termasuk di dalamnya adalah investasi. Maka mengantisipasi dan melakukan manajemen risiko agar tidak menimbulkan kerugian yang lebih besar diperbolehkan. Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Hasyr ayat 18 :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَتَنْظُرُوْا نَفْسَكُمْ مَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Ayat di atas menjelaskan bahwa seseorang diperbolehkan mempersiapkan apa yang diperbuat untuk hari esok dengan mengetahui, mempelajari dan menganalisis risiko yang akan terjadi dengan menerapkan manajemen risiko.

Selanjutnya bertawakal kepada Allah terhadap apa yang terjadi setelah melakukan berbagai usaha tersebut. Karena manusia hanya bisa memprediksi, selanjutnya Allah yang menetapkan terjadinya segala sesuatu.

Transaksi keuangan yang berkaitan dengan hutang piutang misalnya, Al-Qur'an juga menjelaskan tentang pentingnya manajemen risiko seperti dokumentasi, pemberian agunan sebagai jaminan hutang untuk menghindari perselisihan yang telah disepakati dan kegagalan debitur dalam memenuhi kewajiban keuangannya. Juga dimaksudkan bahwa apabila kepercayaan kepada debitur tidak cukup, maka upaya-upaya tersebut sebagai langkah efektif yang dilakukan untuk menghindari kecurangan dan kerugian. Allah berfirman dalam surat Al-Baqarah ayat 282,



يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْب كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيَمْلِكِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا

Wahai orang-orang yang beriman! Apabila kamu melakukan utang-piutang untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis diantara kamu menuliskannya dengan benar. Janganlah penulis menolak untuk menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkan kepadanya, maka hendaklah dia menuliskan. Dan hendaklah orang-orang yang berhutang itu mendiktekan, dan hendaklah dia bertaqwa kepada Allah, Tuhannya, dan janganlah dia mengurangi sedikitpun daripadanya.

Ayat di atas menjelaskan tentang pentingnya dokumentasi atau pencatatan dalam kontrak utang. Ibnu Katsir (1998) seperti dikutip oleh Ahmad dan Yaacob (2012) mengungkapkan bahwa ayat-ayat ini terkait dengan transaksi utang yang telah diterapkan oleh masyarakat. Dalam transaksi ini melibatkan pembayaran kewajiban di masa yang akan datang. Allah SWT menyarankan bagi kedua belah pihak (peminjam dan pemberi pinjaman) untuk mendokumentasikan atau mencatat semua hal dalam transaksi yang relevan. Wujud dokumentasinya sangat variatif, bisa berbentuk nota, akta kesepakatan atau catatan-catatan yang mengikt. Meskipun kata "*faktubuh*" dalam ayat ini bukan perintah wajib namun agar waspada terhadap apa pun yang berisiko. Risiko di sini adalah probabilitas peminjam mengingkari klaim utang terhadap pemberi pinjaman.

Allah SWT memerintahkan hamba-Nya ketika melakukan kegiatan *muamalah*, yang setiap transaksinya mengharuskan kewajiban pembayaran di masa depan (hutang), maka hutang itu harus dicatat secara tertulis, menyatakan harga secara jelas, jangka waktu pembayaran dan dengan kehadiran saksi untuk menghilangkan keraguan. Allah SWT dalam ayat-ayat ini juga memerintahkan hamba-Nya untuk waspada terhadap semua hal yang berisiko. Dokumentasi hutang harus dicatat secara jelas sehingga hak pemberi pinjaman akan dijamin

dari risiko penolakan atau pengingkaran kewajiban peminjam dalam melunasi utang-utangnya.

Bukti lain manajemen risiko dalam Islam adalah perencanaan ekonomi Nabi Yusuf AS seperti yang disebutkan dalam Al-Qur'an ketika Nabi Yusuf AS menjadi Menteri Ekonomi pertama di Mesir. Ayat-ayat Al-Qur'an di bawah ini menggambarkan bagaimana Nabi Yusuf AS membuat perencanaan sehingga rakyatnya tidak menderita kelaparan dan paceklik setelah Raja Mesir mengutarakan mimpinya. Nabi Yusuf AS telah membuat perencanaan yang baik dan hati-hati untuk memastikan bahwa negara Mesir memiliki cukup pasokan dan perbekalan selama resesi. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Yusuf ayat 46-49,

يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعِ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ لَعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ ﴿٤٦﴾ قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِمْ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِضُونَ ﴿٤٩﴾

(setelah pelayan itu berjumpa dengan Yusuf, Dia berseru): "Yusuf, Hai orang yang Amat dipercaya, Terangkanlah kepada Kami tentang tujuh ekor sapi betina yang gemuk-gemuk yang dimakan oleh tujuh ekor sapi betina yang kurus-kurus dan tujuh bulir (gandum) yang hijau dan (tujuh) lainnya yang kering agar aku kembali kepada orang-orang itu, agar mereka mengetahuinya". Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur".



Nabi Yusuf AS menafsirkan mimpi raja Mesir, yaitu tanah di wilayah Mesir akan subur selama tujuh tahun karena air yang melimpah. Pada saat itu, orang-orang Mesir akan mendapatkan perbekalan yang melimpah dari hasil panen jika mereka bekerja keras untuk mengolah tanah. Namun, Nabi Yusuf AS menyarankan agar orang-orang mengkonsumsi hasil sesuai dengan kebutuhan dan tidak menghambur-hamburkannya. Mereka disarankan untuk menghemat sehingga bisa digunakan selama bertahun-tahun, yaitu setelah tujuh tahun berlimpah. Saran dari Nabi Yusuf AS membuktikan betapa pentingnya perencanaan untuk masa depan untuk menghindari kesulitan yang akan terjadi.

Bukti-bukti lain pentingnya manajemen risiko dalam hal perencanaan secara cermat agar terhindar dari risiko yang tidak diinginkan seperti firman Allah SWT dalam surat Yusuf ayat 67,

وَقَالَ يَبْنَى لَا تَدْخُلُوا مِنْ بَابٍ وَاحِدٍ وَادْخُلُوا مِنْ أَبْوَابٍ مُتَفَرِّقَةٍ وَمَا أُغْنِي عَنْكُمْ مِنَ اللَّهِ مِنْ شَيْءٍ إِنْ أَحْكَمُ إِلَّا لِلَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَعَلَيْهِ فَلْيَتَوَكَّلِ الْمُتَوَكِّلُونَ ﴿٦٧﴾

“Dan dia (Ya’kub) berkata, “Wahai anak-anakku! Janganlah kamu masuk dari satu pintu gerbang, dan masuklah dari pintu-pintu gerbang yang berbeda; namun demikian aku tidak dapat mempertahankan kamu sedikitpun dari (takdir) Allah. Keputusan itu hanyalah bagi Allah. Kepada-Nya aku bertawakkal dan kepada-Nya pula bertawakkallah orang-orang yang bertawakkal.

Ayat di atas menjelaskan saran dari Nabi Ya’kub AS, ayah Nabi Yusuf AS Nabi Ya’kub AS menasihati anak-anaknya untuk berhati-hati ketika memasuki kota Mesir dengan melewati pintu gerbang yang berbeda. Hal ini karena Mesir adalah kota besar yang kemungkinan akan ada banyak cobaan dan bahaya. Strategi ini bertujuan untuk menghindari kecurigaan dan kecemburuan dari masyarakat. Jadi mereka harus berhati-hati agar tidak membiarkan bahaya menyakiti mereka. Juga, ketika strategi untuk menggunakan pintu gerbang yang berbeda diambil, Nabi Ya’kub kemudian memerintahkan anak-anaknya untuk



menyerahkan nasib mereka kepada Allah SWT. Saran dari ayat ini mencerminkan pentingnya manajemen risiko guna menghindari hal-hal buruk yang mungkin terjadi dan hanya Allah SWT akan melindungi dan menjaga dari kemungkinan hal buruk itu.

### **b. Manajemen Risiko dalam Hadits**

Pentingnya manajemen risiko dalam Islam banyak dijelaskan dalam hadits.

Diantaranya adalah hadits yang diriwayatkan oleh Anas bin Malik yaitu "*I'qilha wa tawakka'*" (Al-Tirmidzi, 1998 dalam Agha dan Sabirzyanov, 2015). Hadits ini menceritakan kisah seorang Arab Badui yang bertanya kepada Nabi Muhammad SAW tentang untanya, apakah dia harus pasrah kepada Allah SWT atau mengikat unta terlebih dahulu kemudian menyerahkan nasibnya kepada Allah SWT. Nabi Muhammad SAW memerintahkan dia untuk mengikat untanya dahulu sebelum menyerahkan nasibnya kepada Allah SWT. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun semuanya sudah ditentukan sebelumnya oleh Allah SWT, namun menyerahkan diri, tanpa disertai dengan ikhtiar adalah perbuatan yang tidak disenangi dan bahkan berikhtiar itu lebih penting (Ahmad dan Yaacob, 2012).

Meskipun semua yang terjadi merupakan *qada'* dan *qadar* dan sudah ditentukan oleh Allah SWT, namun hanya mengandalkan diri tanpa melakukan upaya atau ikhtiar adalah perbuatan yang tidak diperbolehkan. Dengan demikian, dalam kasus ini, risiko bahwa unta akan lari atau dicuri dapat diminimalkan dengan mengikatnya. Hadits ini juga menunjukkan bagaimana Nabi Muhammad SAW mengambil perhatian besar tentang usaha dan upaya sebelum menyerahkan sepenuhnya kepada Allah SWT. Konsep Islam dalam pengendalian risiko berkaitan erat dengan konsep kewaspadaan atau *al-ihthyat* dalam melakukan sesuatu (Ahmad dan Yaacob, 2012).



Sikap waspada dan berhati-hati dalam mengambil keputusan, menekankan agar setiap keputusan yang dibuat tidak merugikan orang lain. Setelah semua keputusan dibuat, kemudian diperbolehkan kita menyerahkan hasil keputusan itu kepada Allah SWT. Selain itu, ada banyak hadits yang menekankan pada pentingnya melakukan usaha dalam setiap kegiatan kemudian berdoa dan menyerahkan hasilnya kepada Allah SWT. Contoh manajemen risiko dalam bisnis selama periode Nabi Muhammad SAW adalah sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Ibnu 'Abbas r.a. di mana Nabi Muhammad SAW mengatur syarat dan ketentuan dalam investasi mudarabah dengan maksud untuk meminimalkan risiko barang yang rusak. Hal ini juga sama dengan hadits yang membuktikan manajemen risiko yang baik sebagai suatu kebutuhan dalam transaksi muamalah (Ahmad dan Yaacob, 2012). Tindakan mengambil risiko yang tidak dapat dihindari oleh orang yang mengharapkan keuntungan seperti yang dinyatakan dalam hadis: "*al-kharaj bi al-dhaman*" yang berarti "pendapatan adalah imbalan atas tanggungan yang diambil", dan "*al-ghunmu bi al-ghurmi*" yang berarti "keuntungan adalah imbalan atas kesiapan menanggung kerugian".

Kedua kaidah tersebut bersumber dari hadits Nabi Muhammad SAW yang menyatakan bahwa seseorang lelaki membeli seorang budak laki-laki, kemudian budak tersebut tinggal bersamanya selama beberapa waktu. Suatu hari sang pembeli mendapatkan adanya cacat pada budak tersebut, lalu mengadukan penjual kepada Nabi Muhammad SAW, dan Nabi memutuskan agar budak tersebut dikembalikan. Maka penjual berkata, "ya Rasulullah! Sungguh ia telah mempekerjakan budakku". Maka Rasulullah bersabda: "*keuntungan adalah imbalan atas kerugian*".

Ahmad dan Yaacob (2012) mengutip pendapat al-San'ani (1997) menyatakan bahwa dalam melakukan transaksi jual beli, jika barang yang dibeli itu rusak, maka barang tersebut harus dikembalikan kepada penjual dan penjual



harus bertanggung jawab atas kerusakan barang tersebut. Tanpa mau mengambil risiko dan bertanggung jawab atas kerusakan, cacat dan hilangnya produk, seorang penjual tidak memiliki hak atas keuntungan yang dibuat. Ahmad dan Yaacob (2012) juga mengutip pendapat al-Zuhayli (2006) yang menyatakan bahwa hanya orang yang mau menanggung biaya dan risiko kerugian, yang berhak untuk mendapatkan keuntungan. Dengan kata lain, pendapatan dari penjualan produk tanpa adanya jaminan produk terhadap kerusakan adalah tidak diizinkan dalam Islam.

Kaidah-kaidah tersebut juga menjelaskan orang yang berhak mendapatkan keuntungan adalah orang yang punya kewajiban menanggung kerugian (apabila hal itu terjadi). Keuntungan merupakan hal yang pantas diterima seseorang karena bersedia menanggung potensi kerugian. Seorang *mudharib* dan *shahibul mal* dalam transaksi *mudharabah* masing-masing berhak atas pembagian keuntungan usaha karena setiap pihak menanggung risiko. Dengan demikian dapat dipahami bahwa Islam menghilangkan ketidakadilan dan melindungi hak setiap pihak yang terlibat dalam transaksi bisnis.

### c. Manajemen Risiko dalam *Fiqh* Islam

Pentingnya manajemen risiko Islam juga banyak ditemukan dalam kaidah *fiqh* Islam. Al-Suyuti (1990) mengemukakan kaidah *fiqh* yaitu "*La dharara wa la dharir*" yang dalam pengertiannya menunjukkan larangan berbuat kerusakan yang menimbulkan kerugian. Kaidah *fiqh* ini adalah aturan yang penting dalam syaria Islam. Pelaksanaannya cukup luas yang mencakup di berbagai bidang *fiqh*. Ini membuktikan bahwa tujuan akhir dalam Islam adalah untuk mewujudkan kesejahteraan dan mencegah kerusakan dan kerugian. Oleh karena itu, setiap yang membahayakan jiwa, harta benda atau kehormatan tidak diizinkan sama sekali Islam juga mengajarkan bahwa setiap risiko yang menimpa seseorang,



maka dilarang untuk membalas dengan melakukan hal yang sama kepada orang lain. Hal ini berarti bahwa risiko harus dihindari (Ahmad dan Yaacob, 2012).

Kaidah *fiqh* Islam di atas menjelaskan bahwa setiap kerusakan dan kerugian harus diatasi (Ariffin, *et al.* 2009). Demikian juga, dampak yang ditimbulkan dari kerugian tersebut juga harus diantisipasi dengan cara yang baik pula. Sementara itu, perbuatan yang mendatangkan bahaya sekecil apa pun harus dihindari karena dengan membiarkan kerusakan yang terjadi merupakan kekejian dan ketidakadilan dan dilarang dalam Islam (Ariffin, *et al.* 2009). Kaidah *fiqh* ini juga berarti bahwa setiap kerusakan dan kerugian harus dihindari sebelum terjadi dan berdampak negatif bagi umat manusia dengan tujuan melindungi kemaslahatan banyak orang. Ungkapan pepatah "mencegah lebih baik daripada mengobati" sejalan dengan konsep *al-hijr* (menahan diri dari pengeluaran yang tidak berguna) dengan tujuan menghindari risiko yang mungkin terjadi sebagai akibat dari perbuatan *safih* (kebodohan).

Penjelasan lain dalam kaidah *fiqh* Islam juga diketahui bahwa menghindari risiko kerusakan jauh lebih penting dari upaya untuk mendapatkan keuntungan itu sendiri (*dar'u al-mafasid muqoddamun ala jalbi al-mashalih*). Ini berarti, bahwa meminimalkan risiko itu lebih penting dari mendapatkan keuntungan karena risiko dipandang sebagai sesuatu yang berpotensi mendatangkan kerugian. Jika ada dua hal antara bahaya dan manfaat bersamaan, maka bahaya harus dihindari terlebih dahulu. Hal ini menunjukkan bahwa peninjauan *syari* mengenai hal-hal yang tidak diperbolehkan adalah lebih penting dari pada peninjauan mengenai hal-hal yang telah diperintahkan (*ma'murat*). Secara umum, metode ini diterapkan pada risiko yang telah terjadi dan pada saat yang sama dapat dihindari. Hal ini menunjukkan bahwa risiko yang lebih rendah mesti harus didahulukan dari pada risiko yang lebih besar. Prinsip di atas menjadi pertimbangan khusus ketika ada dua risiko yang bersamaan, dan agama Islam memberikan pilihan untuk memilih



sesuatu yang memiliki risiko yang lebih rendah dan menghindari risiko yang lebih besar (Haydar, 1991 dalam Ahmad dan Yaacob, 2012).

Metode *fiqh* di atas memberikan pandangan bahwa Islam menekankan pada usaha untuk mengurangi dan mengontrol keberadaan risiko. Dengan demikian, manajemen risiko sangat dianjurkan dalam Islam untuk menghindari bahaya dan kerusakan yang tidak diinginkan. Selanjutnya, para ulama ahli *fiqh* secara bulat telah menyetujui perlunya manajemen risiko karena memiliki peran yang besar dalam kehidupan manusia.

### c. Manajemen Risiko dalam *Maqashid Syariah*

Ajaran agama Islam menggabungkan dua ajaran yang bersifat fundamental atau tetap dan mekanisme untuk beradaptasi dengan perubahan. Ajaran yang bersifat fundamental, adalah *aqidah* (keyakinan), *ibadah* (ibadah), dan *akhlaq* (moralitas dan etika), tidak pernah berubah. Manifestasi ajaran-ajaran yang bersifat fundamental di daerah sekunder seperti ekonomi, bisnis, dan kegiatan duniawi lainnya membutuhkan fleksibilitas dan pengembangan sesuai dengan ruang dan waktu. Hal ini diwujudkan dalam syaria`h, yang merupakan pusat pandangan dunia Islam (Dusuki dan Abdullah, 2007).

*Syariah*, didefinisikan sebagai sistem etika dan nilai-nilai yang mencakup semua aspek kehidupan (seperti masalah hubungan antar manusia, sosial, politik, ekonomi, dan intelektual) berdasarkan Al-Quran dan Hadits sebagai sarana utama dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan, tidak dapat dipisahkan atau diisolasi dari keyakinan dasar, nilai-nilai Islam, dan tujuan.

Dengan kata lain, ajaran yang mencerminkan pandangan holistik Islam, yang lengkap dan terpadu meliputi semua aspek kehidupan, baik terkait hubungan individu maupun sosial, baik di dunia maupun di akhirat.



Transaksi yang dilakukan dalam kegiatan ekonomi, bisnis dan keuangan harus didasarkan pada prinsip syariah (Abdullah, 2012). Konsep syariah sangat luas, meliputi semua peraturan termasuk peraturan mengenai muamalah.

Peraturan ini sangat penting dalam memastikan bahwa semua pihak yang terlibat dalam kegiatan muamalah bisa menikmati manfaat dari transaksi dan mencapai *maqashid syariah*. *Maqashid syariah* mengacu pada bagaimana menjaga yang baik dan menolak kejahatan, menegakkan keadilan dan memelihara stabilitas.

Tujuan utama syariah adalah untuk melestarikan yang baik dan melarang yang jahat (*jalb al-masalih wa dar'u al-mafasid*) untuk menjaga kepentingan umum, yaitu kesejahteraan umat manusia di dunia dan akhirat.

Abdullah (2012) mengutip pendapat al-Raysuni (2005) menyatakan bahwa *maqashid syariah* dapat dikategorikan menjadi tiga, yaitu *daruriyyat*, *hajiyyat* dan *tahsiniyyat*. *Maqashid syariah* yang bersifat *daruriyyat* (jaminan dasar) terdiri dari lima jaminan dasar (*dlaruriyat al-khams*) yaitu 1) jaminan perlindungan dan keselamatan agama (*hifdzu al-din*), 2) jaminan perlindungan dan keselamatan fisik warga masyarakat dari tindakan badani di luar ketentuan hukum (*hifdzu al-nafs*), 3) jaminan perlindungan dan keselamatan pengembangan intelektual (*hifdzu al-aql*), 4) jaminan perlindungan dan keselamatan keluarga dan keturunan (*hifdzu an-nasl*), dan 5) jaminan perlindungan dan keselamatan harta benda dan hak miliki (*hifdz al-maal*). Hal ini berarti bahwa kebutuhan untuk menjaga seperti harta adalah sangat penting karena merupakan bagian dari kategori *daruriyyat*.

Menjaga harta adalah merupakan amanah dan tanggung jawab yang diberikan oleh Allah SWT kepada hamba-hamba-Nya dan merupakan sarana bagi berkembangnya hak-hak individu secara wajar dan proporsional, dalam kaitannya dengan hak-hak masyarakat atas individu (Djalaluddin, 2016). Harta merupakan kebutuhan untuk hidup. Namun, dalam mencari harta, kita harus menghadapi risiko karena itu adalah bagian dari kehidupan. Oleh karena itu,



setiap individu harus berusaha untuk menjaga harta dan mengambil langkah yang diperlukan untuk mengurangi risiko sehingga tidak menimbulkan kesulitan.

Risiko yang terlalu tinggi dalam kegiatan ekonomi dan bisnis dapat mempengaruhi kegiatan usaha dan kinerja keuangan perusahaan seperti terjadinya kerugian, berkurangnya pendapatan dan tingginya biaya. Risiko yang buruk dapat mempengaruhi industri dan bisnis, dan masalah ini harus diatasi dengan menerapkan manajemen risiko yang sistematis. Manajemen risiko yang sistematis dan teratur dapat mencegah harta dari terjadinya bahaya dan dapat menjaga manfaat bagi semua pihak (Agha dan Sabirzyanov, 2015). Pencapaian yang baik atau manfaat juga berarti pencapaian *maqasid syariah*. Ini berarti, tujuan mencapai kesejahteraan masyarakat dan menghindari kerusakan pada harta akibat terlalu banyak risiko akan tercapai. Sehingga wajib bagi setiap individu untuk berusaha keras dalam menghindari kerugian harta benda yang dapat mengancam kehidupan dan kegiatan ekonominya.

Risiko dianggap sebagai sesuatu yang berbahaya dan harus dikurangi atau diminimalkan (Ahmad dan Yaacob, 2012). Hal ini sesuai dengan aturan *fiqh* yaitu *al-darar yuzal* yang berarti bahwa risiko harus dihilangkan dengan sungguh-sungguh. Karena risiko adalah fakta kehidupan ekonomi dan dunia usaha, maka adalah hak prerogatif dari semua pihak untuk mengambil langkah yang diperlukan untuk meminimalkan risiko. Hal tersebut sangat penting karena merupakan prasyarat untuk kelangsungan dan kesuksesan dari kegiatan bisnis.

Dengan strategi yang tepat untuk mengurangi risiko, maka kerugian besar bisa diatasi, dan kesejahteraan masyarakat akan dapat dijamin, dan ketika tujuan *syariah* dicapai, maka keberhasilan nyata yaitu *falah* juga akan tercapai.

Menjaga harta adalah salah satu dari lima kebutuhan dasar manusia yang harus dilestarikan. Dengan demikian, kerja sama dalam mengurangi risiko sangat dianjurkan berdasarkan *maqashid syariah* yang menekankan pada bagaimana



menjaga harta itu. Kegagalan dalam menjaga harta terhadap risiko dan kerugian dianggap sebagai pengabaian tanggung jawab seseorang terhadap agamanya dan sangat dibenci oleh Allah SWT. Baik tindakan ketidakpedulian atau tidak mengambil langkah apapun untuk melindungi harta dari risiko yang dapat diterima, maka seolah-olah itu mengabaikan *maqashid syariah* (Ahmad dan Yaacob, 2012).

#### 2.1.1.8 Manajemen Risiko Lembaga Keuangan Syariah

Perhatian pengelolaan risiko di industri keuangan pada umumnya muncul ketika terjadi gangguan pada proses bisnis yang kurang diantisipasi oleh manajemen sehingga memunculkan betapa pentingnya mengelola risiko yang akan terjadi. Praktik manajemen risiko lembaga keuangan baik bank maupun non bank telah menjadi perhatian utama terutama setelah terjadi krisis di bidang keuangan (Al-Arif dan Rahmawati, 2018). Kegagalan lembaga keuangan baik konvensional maupun syariah akan memiliki dampak jangka panjang yang mendalam terhadap perekonomian. Maka, aturan yang mengarahkan pada keberlangsungan lembaga keuangan menjadi penting karena adanya risiko sistematis yang melekat di dalamnya. Dengan demikian, perhatian terhadap risiko dan manajemen risiko memberikan makna bahwa sekecil apapun kemungkinan risiko yang terjadi harus diantisipasi karena kegagalan yang diakibatkan oleh risiko tersebut berdampak secara luas.

Risiko dalam konteks bisnis lembaga keuangan baik bank maupun lembaga keuangan lainnya, tidak selalu mewakili sesuatu hal yang buruk (Yulianti, 2009), namun bisa mengandung peluang yang sangat besar bagi mereka yang mampu mengelolanya dengan baik. Risiko dalam konteks lembaga keuangan merupakan suatu kejadian potensial baik yang dapat diperkirakan maupun yang tidak diperkirakan yang berdampak negatif terhadap pendapatan



dan permodalan. Dalam implementasi proses manajemen risiko, pada tahap awal lembaga keuangan harus secara tepat mengidentifikasi risiko dengan cara mengenal dan memahami seluruh risiko yang sudah ada (*inherent risks*) maupun yang mungkin timbul dari suatu bisnis baru, termasuk risiko yang bersumber dari perusahaan terkait dan afiliasi lainnya (Haron dan Hock, 2007 dalam Rosman dan Rahman, 2015).

Aspek terpenting dalam penerapan manajemen risiko adalah kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha lembaga keuangan tetap dapat terkendali (*manageable*) pada batas yang dapat diterima serta menguntungkan. Namun demikian mengingat perbedaan kondisi struktur pasar, ukuran serta kompleksitas usaha lembaga keuangan, tidak ada satu sistem manajemen risiko yang universal untuk seluruh kegiatan usaha, sehingga setiap lembaga keuangan harus membangun sistem manajemen risiko sesuai dengan fungsi dan organisasi manajemen risiko pada lembaga tersebut (Yulianti, 2009).

Penerapan manajemen risiko secara historis pada lembaga keuangan, diawali dengan praktik manajemen risiko lembaga keuangan konvensional baik bank, asuransi maupun lembaga non keuangan (Covello dan Mumpower, 1985, Dionne, 2013). Dalam perkembangannya, manajemen risiko juga diterapkan pada lembaga keuangan berbasis *syariah*. Lembaga keuangan syariah telah berkembang secara pesat dalam beberapa tahun terakhir, tidak hanya di negara-negara yang mayoritas penduduknya muslim, tetapi juga di negara-negara barat dan sebagai alternatif dari sistem keuangan konvensional yang telah ada (Wilson, 2007 dalam Hassan, 2009, Ainley *et al.*, 2007, Mokni, *et al.*, 2014).

Namun demikian ada skeptisisme apakah lembaga keuangan Islam akan mampu mengatasi masalah terkait dengan manajemen risiko dengan standar internasional (Haniffa dan Hudaib, 2007). Karena ada kekhawatiran bahwa



lembaga keuangan (bank) syariah terlalu puas dan percaya diri karena *captive market* massa muslim atau massa atas dasar agama saja, namun dalam perkembangannya akan kehilangan potensi pasar non-muslim yang lebih tertarik berinvestasi di organisasi yang kegiatannya dianggap lebih beretika (Haniffa dan Hudaib, 2007).

Lembaga keuangan syariah dalam operasionalnya memiliki karakteristik dengan perbedaan yang sangat mendasar jika dibandingkan dengan lembaga keuangan konvensional, sementara manajemen risiko juga harus diimplementasikan oleh lembaga keuangan syariah (Yulianti, 2009). Ada argumentasi bahwa lembaga keuangan syariah tidak hanya menghadapi risiko seperti yang dihadapi oleh lembaga keuangan konvensional, tetapi juga menghadapi risiko baru dan unik, yaitu persyaratan kepatuhan terhadap syariah (*moral law*) (Khan dan Ahmaed, 2001). Terutama juga, perbedaan dalam filosofi bisnisnya yang berlandaskan prinsip-prinsip Islam seperti keadilan sosial, keadilan dan kesetaraan.

Archer dan Karim (2001) seperti dikutip oleh Mokni, *et al.* (2014) menjelaskan bahwa sistem lembaga keuangan (perbankan) Islam relatif baru dibandingkan dengan lembaga keuangan konvensional, yang mencakup bidang transaksi ekonomi, etika dan hukum yang bersumber dari syariat Islam, adanya larangan bunga, *gharar*, dan mengharuskan semua transaksi berjalan pada pijakan yang halal. Dengan demikian, cara yang paling cepat dan efektif adalah mengadopsi sistem manajemen risiko lembaga keuangan konvensional yang disesuaikan dengan karakteristik lembaga keuangan syariah (Yulianti, 2009).

*Islamic Financial Services Board* (IFSB) (2005) telah merumuskan prinsip-prinsip manajemen risiko lembaga keuangan dengan prinsip syariah mengacu pada *Basel Accord II* (yang juga diterapkan perbankan konvensional) dan disesuaikan dengan karakteristik lembaga keuangan dengan prinsip syariah



(Schoon, 2007, Reyazat, 2012). Namun demikian, manajemen pada lembaga keuangan dapat mengembangkan *framework* manajemen risiko mereka sendiri berdasarkan pemahamannya terhadap latar belakang risiko yang terkait dengan lembaga keuangan (Khan dan Ahmed, 2001). IFSB (2005) menyediakan seperangkat pedoman praktik manajemen risiko yang diterapkan di lembaga keuangan Islam dengan prinsip-prinsip syariah yang disahkan oleh Komite Penasehat Syariah dari *Islamic Development Bank* (IDB) seperti pada tabel 2.1:

**Tabel 2.1**  
**Pedoman-pedoman Manajemen Risiko IFSB**

Risk	Principle	Guideline
General Requirement	Principle 1.0	IIFS shall have in place a comprehensive risk management and reporting process.
Credit Risk	Principle 2.1	IIFS shall have in place a strategy for financing, recognizing the potential credit exposures at various stages of the agreement.
	Principle 2.2	IIFS shall carry out due diligence review
	Principle 2.3	IIFS shall have in place an appropriate methodology for measuring and reporting the credit risk exposures
	Principle 2.4	IIFS shall have in place Shariah-compliant credit risk mitigating techniques
Equity investment risk	Principle 3.1	IIFS shall have in place appropriate strategies, risk management, and reporting processes in respect to the risk characteristics of equity instruments.
	Principle 3.2	IIFS shall ensure that their valuation methodologies are appropriate and consistent.
	Principle 3.3	IIFS shall define and establish the exit strategies in respect of their equity investment activities.
Market Risk	Principle 4.1	IIFS shall have in place appropriate framework for market risk management.
Liquidity Risk	Principle 5.1	IIFS shall have in place a liquidity management framework.
	Principle 5.2	IIFS shall assume liquidity risk commensurate with their ability to have sufficient recourse to Shariah-compliant funds.
Rate of Return Risk	Principle 6.1	IIFS shall establish a comprehensive risk management and reporting process to assess the potential impact of market factors affecting rate of return on assets.
	Principle 6.2	IIFS shall have in place an appropriate framework for managing displaced commercial risk.
Operational Risk	Principle 7.1	IIFS shall have in place adequate systems and controls.
	Principle 7.2	IIFS shall have in place appropriate mechanisms to safeguard the interests of all fund providers.

Catatan : IIFS- *Institutions (other than Insurance Institutions) offering only Islamic Financial Service*

Sumber : IFSB (2005)



Lembaga keuangan menurut IFSB (2005), seharusnya menempatkan dewan pengawas dan manajemen senior yang sesuai dalam proses manajemen risiko secara komprehensif untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, melaporkan dan mengendalikan risiko yang relevan. Proses ini harus mempertimbangkan langkah yang tepat dengan mematuhi aturan, syariah dan prinsip-prinsip dan untuk memastikan kecukupan pelaporan risiko yang relevan sesuai dengan wewenang pengawasannya.

Lembaga keuangan syariah dihadapkan pada dua jenis risiko, yaitu risiko yang lazim dihadapi oleh lembaga intermediasi keuangan dan risiko unik yang melekat dalam sikap kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah (Khan dan Ahmed, 2001, Kumaran, 2012 dalam Al-Ali dan Naysary, 2014). Khan dan Ahmed (2001) menjelaskan bahwa risiko-risiko lembaga keuangan syariah adalah sebagai berikut:

- 1) Risiko Kredit. Risiko kredit merupakan bentuk risiko pembayaran yang muncul pada saat satu pihak bersepakat untuk membayar sejumlah uang (misalnya dalam akad *salam* dan *istishna'*) sebelum menerima asset atau uang *cash*-nya sendiri, sehingga menyebabkan terjadinya kerugian. Dalam kasus pembiayaan berbasis bagi hasil (*mudharabah* dan *musyarakah*), risiko kredit adalah tidak terbayarnya kembali bagian lembaga keuangan syariah oleh pihak pengusaha ketika jatuh tempo.
- 2) Risiko *Benchmark*. Lembaga keuangan syariah tidak berhubungan dengan bunga, hal ini ditunjukkan bahwa lembaga keuangan syariah tidak menghadapi risiko pasar yang muncul karena perubahan suku bunga. Namun bagaimanapun, perubahan suku bunga di pasar, memunculkan beberapa risiko di dalam pendapatan lembaga keuangan syariah.
- 3) Risiko Likuiditas. Risiko likuiditas muncul karena sulitnya mendapatkan dana *cash* dengan biaya yang wajar baik melalui pinjaman maupun melalui



penjualan aset. Risiko likuiditas yang muncul dari kedua sumber sangat kritis bagi lembaga keuangan syariah. Karena bunga atas pinjaman dilarang dalam syariah, maka lembaga keuangan syariah tidak dapat meminjam dana untuk memenuhi kebutuhan likuiditasnya di pasar konvensional. Terlebih lagi, lembaga keuangan syariah tidak diperbolehkan menjual utang selain pada nilai awalnya (*face value*). Dengan demikian, meningkatkan dana dengan menjual aset berbasis utang tidak dapat dijadikan opsi bagi lembaga keuangan syariah.

4) Risiko Operasional. Karena usianya yang relatif muda, risiko operasional terutama terkait dengan faktor manusiawi menjadi sesuatu yang akut bagi lembaga keuangan syariah. Risiko operasional bisa muncul terutama karena lembaga keuangan syariah tidak memiliki sumberdaya manusia dengan kemampuan yang memadai untuk menjalankan operasional keuangan syariah.

5) Risiko Hukum. Karena adanya perbedaan karakteristik akad atau kontrak keuangan, lembaga keuangan syariah menghadapi risiko yang berhubungan dengan proses dokumentasi dan pelaksanaan hukum. Akibat tidak adanya standar kontrak bagi instrument-instrumen keuangan yang ada, lembaga keuangan syariah harus menyiapkan hal ini berdasarkan pemahamannya sendiri terhadap syariah, undang-undang yang berlaku dan sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan sendiri.

6) Risiko Penarikan Dana. Perbedaan tingkat *return* pada tabungan atau investasi mengakibatkan ketidakpastian tentang nilai sebenarnya (*real value*) dari jenis-jenis simpanan tersebut. Perlindungan aset untuk memperkecil risiko kerugian akibat rendahnya *return* mungkin menjadi faktor penting dalam keputusan penarikan dana para deposan.



- 7) Risiko Fidusia. Rendahnya tingkat *return* lembaga keuangan syariah dibandingkan dengan tingkat yang berlaku di pasar, juga berakibat pada munculnya risiko fidusia (*fiducia risk*), yaitu ketika deposan dan investor menafsirkan rendahnya tingkat *return* tersebut sebagai pelanggaran kontrak investasi atau kesalahan manajemen dana oleh pihak lembaga keuangan syariah. Risiko fidusia juga bisa dipicu oleh pelanggaran kontrak oleh pihak lembaga keuangan syariah. Misalnya, tidak menjalankan kontrak sesuai dengan kepatuhan syariah. Sementara justifikasi bahwa bisnis yang dijalankan telah sesuai dengan syariah dan ketidakmampuan untuk melaksanakannya dapat memicu masalah kepercayaan dan penarikan dana.
- 8) *Displace Commercial Risk*. Adalah transfer risiko yang berhubungan dengan simpanan kepada pemegang ekuitas. Risiko ini bisa muncul ketika lembaga keuangan syariah di bawah tekanan untuk mendapatkan profit, namun harus memberikan sebagian profitnya kepada deposan untuk menghindari adanya penarikan dana akibat rendahnya tingkat *return*.

### 2.1.2 Teori Lembaga Keuangan Mikro Syariah

Abdelkader dan Salem (2013) mengutip pendapat Obaidullah dan Khan (2008) menyatakan bahwa penyediaan jasa layanan keuangan bagi rumah tangga berpenghasilan rendah (mikro) akan merangsang peningkatan ekonomi lokal yang ditandai dengan meningkatnya pendapatan di sektor rumah tangga, hal itu juga akan menciptakan permintaan terhadap barang dan jasa lainnya. Namun, seringkali masyarakat yang berpenghasilan rendah sulit mendapatkan akses layanan keuangan formal (perbankan), sehingga mengalami kesulitan untuk mengembangkan aset yang mereka miliki.

Dukungan yang luas dari lembaga keuangan juga diperlukan dalam upaya mendorong pemberdayaan masyarakat, khususnya masyarakat berpenghasilan

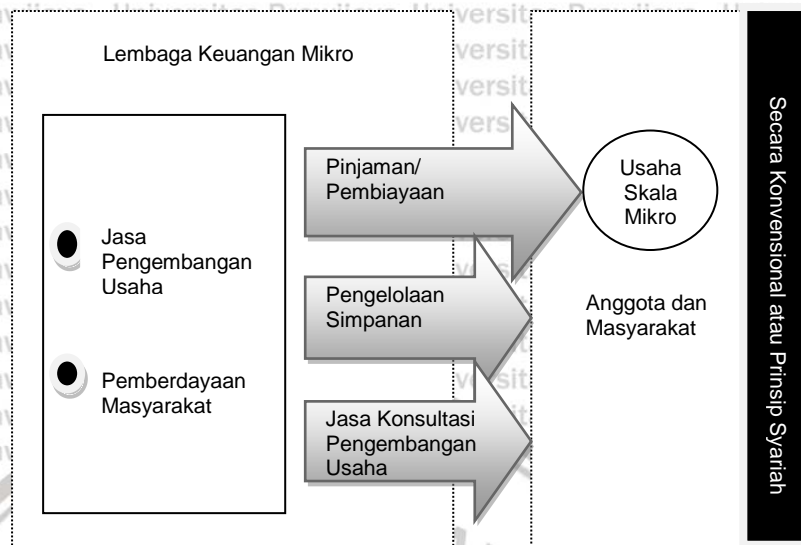


menengah, rendah dan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM). Kelompok usaha seperti ini juga memiliki akses yang terbatas di lembaga keuangan formal. Maka, dalam rangka untuk menangani masalah-masalah seperti itu, banyak lembaga keuangan non-bank telah tumbuh dan berkembang dalam masyarakat, layanan yang berjalan dalam pengembangan bisnis dan pemberdayaan masyarakat, dan ditetapkan oleh pemerintah atau masyarakat. Lembaga-lembaga tersebut dikenal sebagai lembaga keuangan mikro. Lembaga keuangan mikro menyiratkan penyediaan jasa keuangan bagi orang-orang atau masyarakat miskin dan berpenghasilan rendah yang tidak dijangkau oleh sistem keuangan perbankan. Akses layanan seperti layanan kredit, tabungan, modal dan asuransi, disediakan untuk skala mikro yang memungkinkan masyarakat bisa berpartisipasi pada tingkat keuangan yang sangat terbatas. Penyediaan jasa keuangan ini akan mengurangi kerentanan kemiskinan dan meningkatkan pendapatan atau kesejahteraan ekonomi (Abdelkader dan Salem, 2013).

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Lembaga Keuangan Mikro (UU LKM) menjelaskan bahwa Lembaga Keuangan Mikro (LKM) adalah lembaga keuangan yang khusus didirikan untuk memberikan jasa pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat, baik melalui pinjaman atau pembiayaan dalam usaha skala mikro kepada anggota dan masyarakat, pengelolaan simpanan, maupun pemberian jasa konsultasi pengembangan usaha yang tidak semata-mata mencari keuntungan. Pengertian tersebut didasari pada upaya untuk menumbuhkembangkan perekonomian rakyat menjadi tangguh, berdaya, dan mandiri yang berdampak kepada peningkatan perekonomian nasional yang diselenggarakan berdasar atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta dengan menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan



ekonomi nasional. Adapun kegiatan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) bisa dilihat seperti pada gambar 2.1 berikut:



**Gambar 2.1**

### **Bagan Kegiatan Lembaga Keuangan Mikro (LKM)**

Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) memiliki sistem yang hampir sama dengan lembaga keuangan mikro konvensional, akan tetapi produk dan jasa serta perjanjian (akad) yang digunakan berbeda. Kesesuaian dengan hukum syariah Islam untuk lembaga keuangan mikro syariah meliputi tidak adanya *riba*, *maisir*, *gharar*, *dharar*, dan *tadlis* (Rahman, 2007, Abdelkader dan Salem, 2013).

Lembaga keuangan mikro syariah semakin meningkat di dunia, khususnya di negara-negara berkembang, sebagai alternatif yang memungkinkan masyarakat menengah ke bawah di dalam mengakses layanan keuangan dengan biaya rendah. Lembaga keuangan mikro syariah merupakan instrumen yang efisien untuk mendorong kewirausahaan dan penciptaan usaha mikro, kecil dan menengah (Ahmed, 2002).

Lembaga keuangan mikro syariah merupakan pertemuan dua pertumbuhan industri yang cepat yaitu keuangan mikro dan keuangan Islam.

Oleh karena itu, lembaga keuangan mikro syariah memiliki potensi tidak hanya terkait dengan pemenuhan kebutuhan tetapi juga menggabungkan prinsip-prinsip sosial dalam Islam, kepedulian kepada masyarakat yang kurang mampu dalam hal akses pelayanan keuangan yang menolak produk keuangan mikro yang tidak sesuai dengan hukum Islam (Abdelkader dan Salem, 2013). Dan tujuan utama dari keuangan mikro yaitu untuk mengurangi kemiskinan dan membuat masyarakat miskin mampu memberdayakan dirinya sendiri sebetulnya sudah sejalan dengan prinsip keadilan dalam ekonomi syariah (Rahman, 2007).

### 2.1.2.1 Produk dan Jasa

Lembaga Keuangan Mikro (LKM) konvensional maupun Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) dikenal dengan lembaga kredit mikro (*micro-credit*). Namun, kedua lembaga keuangan mikro tersebut sebenarnya tidak hanya berupa *micro-credit*, tetapi juga menyediakan produk dan skema mikro lainnya, seperti *micro-savings*, *micro-lease*, dan *micro-insurance* (Abdelkader dan Salem, 2013).

#### 1. *Micro-Saving*

Masyarakat yang ingin menyimpan tabungan mereka dikategorikan sebagai investasi untuk LKMS. Mereka berinvestasi melalui deposito yang berdasarkan prinsip hukum Islam (syariah). Keuntungan dan Kerugian akan dibagi antara LKMS dan nasabah bila skema produknya *mudarabah*. Selain itu, deposito juga diinvestasikan dalam skema *musyarakah* atau *takaful*.

#### 2. *Micro-Credit*

Kredit mikro dalam LKMS merupakan alternatif dari kredit mikro yang ditawarkan oleh LKM konvensional. Berbeda dengan LKM konvensional yang menerapkan sistem bunga dan memiliki unsur riba, LMKS menggunakan skema



yang sesuai dengan aturan syariah seperti *qard hasan*, *murabahah* dengan *bai' bithaman-ajil*, *ijarah*, *bai-salam* dan lain-lain.

### 3. *Micro-Lease*

*Leasing* atau sewa usaha memiliki beberapa pengertian. Menurut *Financial Accounting Standard Board* menyatakan bahwa "sewa guna adalah suatu perjanjian penyediaan barang-barang modal yang digunakan untuk suatu jangka waktu tertentu". Dalam Islam, *leasing* merupakan suatu akad untuk menyewa sesuatu barang dalam kurun waktu tertentu, proses sewa menyewa barang hanya untuk mendapatkan manfaat barang yang disewanya, sedangkan barangnya itu sendiri merupakan milik bagi pemberi sewa.

### 4. *Micro-Takaful*

*Micro-takaful* atau *micro-insurance* adalah sebuah asuransi untuk masyarakat miskin dalam bentuk perlindungan bagi nasabah dari risiko yang tidak dapat diprediksi, maka *micro-takaful* akan membentuk jaminan. Setiap anggotanya berkontribusi untuk menjaminkan dananya untuk dapat membantu pencegahan risiko dan memperkuat keamanan nasabah.

## 2.1.2.2 Akad Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS)

Akad yang digunakan dalam produk atau jasa LKMS didasari oleh prinsip-prinsip syariah yang umumnya juga ada dalam perbankan syariah. Berikut ini jenis-jenis akad yang umum digunakan dalam operasional LKMS.

### 1. Pembiayaan

Pembiayaan *Musarakah* adalah suatu perjanjian usaha antara LKMS dengan anggotanya untuk menyertakan modalnya pada suatu usaha tertentu, di mana masing-masing pihak mempunyai hak untuk ikut serta, mewakilkan ataupun menggugurkan haknya dalam manajemen usaha tersebut. Keuntungan atas produk ini akan dibagikan berdasarkan kesepakatan perjanjian kedua belah



pihak. Jika terjadi kerugian maka masing-masing pihak akan menanggung kerugian sebatas besarnya modal masing-masing kedudukan dalam produk LKMS dan nasabah adalah mitra usaha (partner) (DSN-MUI, 2000).

Pembiayaan *Mudharabah* adalah suatu perjanjian antara LKMS dengan anggotanya, di mana LKMS menyediakan seluruh dana yang diperlukan dan pihak pengusaha melakukan pengelolaan usaha. Transaksi pembiayaan ini dilakukan berlandaskan kepercayaan (*trust*). LKMS bertindak sebagai *shahibul mal* tidak diperkenankan untuk ikut campur dalam proyek atau usaha tersebut.

Keuntungan pembiayaan ini dibagi berdasarkan nisbah bagi hasil. Jika terjadi kerugian karena konsekuensi bisnis semata, maka LKMS akan menanggung kerugian keuangan (modal yang hilang) (DSN-MUI, 2000).

## 2. Simpanan

Simpanan *wadiah* adalah simpanan yang bisa ditarik kapan saja. Dana nasabah dititipkan di lembaga keuangan mikro syariah dan boleh dikelola. Setiap saat nasabah berhak mengambilnya dan berhak mendapatkan bonus dari keuntungan pemanfaatan dana giro oleh lembaga keuangan mikro syariah yang bersangkutan. Besarnya bonus tidak ditetapkan di muka tapi benar-benar merupakan kebijaksanaan LKMS. Sungguhpun demikian nominalnya diupayakan sedemikian rupa untuk senantiasa kompetitif (DSN-MUI, 2000). Simpanan

*mudharabah* adalah dana yang disimpan nasabah akan dikelola oleh LKMS, untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan akan diberikan kepada nasabah berdasarkan kesepakatan nasabah. Nasabah bertindak sebagai *shahibul mal* dan lembaga keuangan Islam bertindak sebagai *mudharib* (DSN-MUI, 2000).

## 3. Jual Beli

*Murabahah* adalah transaksi penjualan barang dengan menyertakan harga perolehan dan keuntungan (margin) yang disepakati oleh penjual dan pembeli.



Pembayaran atas akad jual beli dapat dilakukan secara tunai maupun kredit. Hal yang membedakan *murabahah* dengan jual beli lainnya adalah penjual harus memberitahukan kepada pembeli harga barang pokok yang dijualnya serta jumlah keuntungan yang diperoleh (DSN-MUI, 2000).

### 2.1.2.3. Perbedaan Lembaga Keuangan Mikro Syariah dan Konvensional

Meskipun tujuan utama lembaga keuangan mikro syariah dan konvensional menitikberatkan pada pengentasan kemiskinan dan membuat masyarakat miskin mampu memberdayakan dirinya sendiri dan secara prinsip tujuan ini sejalan dengan prinsip keadilan dalam ekonomi syariah (Rahman, 2007), namun dalam pelaksanaan teknis operasional memiliki karakteristik yang berbeda (Ahmed, 2002, Rahman, 2007). Tabel berikut ini menjelaskan perbedaan antara LKM Syariah dan konvensional berdasarkan karakteristik masing-masing.

**Tabel 2.1**  
**Perbedaan Karakteristik LKM Konvensional dan Syariah**

Hal	LKM Konvensional	LKM Syariah
Sumber Pendanaan	Dana eksternal, tabungan nasabah	Dana eksternal, tabungan nasabah, sumber pendanaan sosial ( <i>charity</i> ) Islam (Zakat, Wakaf)
Model/instrumen pembiayaan	Berbasis bunga	Instrumen keuangan Islam
Pentransferan dana	Diberikan secara <i>Cash</i>	<i>Goods transferred</i>
Pemotongan pada awal kontrak	Sebagian dana dipotong di awal	Tidak ada pemotongan di Awal
Kelompok target	Wanita	Keluarga
Insentif kerja karyawan	Moneter	Moneter dan Religius
Perlakuan terhadap kredit macet	Tekanan dan ancaman kelompok/pusat	Group center, jaminan dari pasangan, dan etika Islam
Program Pengembangan Sosial	Sekuler, perilaku, etika, pengembangan sosial	Religius (termasuk perilaku, etika, dan sosial)

Sumber: Ahmed (2002), Rahman (2007)



#### 2.1.2.4. Lembaga Keuangan Mikro Syariah *Baitul Mal Wattamwil* (BMT)

Secara etimologis (*ma'na lughawi*), kata *Baitul Mal* berasal dari bahasa Arab, yaitu "*bait*" yang berarti rumah, dan *al-mal* yang berarti harta. Jadi *Baitul Mal* berarti rumah untuk mengumpulkan atau menyimpan harta (Dahlan, 2001).

BMT merupakan kependekan dari *Baitul Mal Wat Tamwil* atau dapat juga ditulis dengan *baitul mal wa baitul tamwil*. Secara harfiah/*lughawi*, *baitul mal* berarti rumah dana dan *baitul tamwil* berarti rumah usaha. *Baitul mal* dikembangkan berdasarkan sejarah perkembangannya, yakni dari masa Nabi sampai abad pertengahan perkembangan Islam. Di mana *baitul mal* berfungsi untuk mengumpulkan sekaligus mentasharufkan dana sosial, juga difungsikan sebagai pusat pembayaran pemerintah dalam menangani transaksi dengan lembaga domestik maupun lembaga internasional.

Praktik *baitul mal* dikembangkan secara signifikan selama masa khalifah kedua, Umar bin Khattab. Selama periode kekhalifahannya, cabang *Baitul Mal* didirikan di setiap ibu kota untuk mengumpulkan pajak, harta rampasan perang dan biaya administrasi, serta untuk meningkatkan dana amal. Mereka juga membiayai infrastruktur dan membayar upah dan gaji pejabat negara (Antonio, 2011). Sedangkan *baitul tanwil* merupakan lembaga bisnis yang bermotif laba (Ridwan, 2004).

*Baitul mall wat tanwil* (BMT) adalah lembaga usaha mandiri terpadu yang berintikan *baitul mal* dan *tanwil* dengan mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha kecil.

Adapun kegiatan *baitul mall wat tanwil* antara lain adalah mendorong para anggota dalam kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya. Selain itu, *baitul mal wat tamwil* juga bisa menerima titipan zakat,



infak dan sedekah, serta menyalurkan sesuai dengan peraturan amanatnya (Soemitro, 2009).

Pengertian tersebut dapatlah ditarik suatu pengertian yang menyeluruh bahwa BMT merupakan organisasi sosial yang juga berperan sebagai lembaga bisnis. Peran sosial BMT akan terlihat pada definisi *baitul mal*, sedangkan peran bisnis BMT terlihat dari definisi *baitul tanwil*. Sebagai lembaga sosial, *baitul mal* memiliki kesamaan fungsi dan peran dengan Lembaga Amil Zakat (LAZ), oleh kerennanya, *baitul mal* ini harus didorong agar mampu berperan secara profesional menjadi LAZ yang mapan. Fungsi tersebut paling tidak meliputi upaya pengumpulan dana zakat, infaq, sedekah, wakaf dan sumber dana-dana sosial yang lain, dan upaya *pentasharufan* zakat kepada golongan yang paling berhak sesuai dengan ketentuan *ashnafiah*.

*Baitul Mal wat Tamwil* (BMT) saat ini dikenal sebagai lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil sesuai dengan syariah Islam. Tujuan dari BMT adalah untuk mengembangkan bisnis mikro dan usaha kecil dalam rangka mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin. BMT merupakan lembaga keuangan mikro syariah yang berkonsentrasi pada kegiatan pemberdayaan usaha kecil yang tidak dapat dijangkau oleh lembaga keuangan lainnya, karena prosedur permintaan penambahan modal yang terlalu rumit dan jaminan usaha yang tidak dapat dipenuhi (Mulyaningrum, 2009, Antonio, 2011).

BMT sebagai lembaga bisnis, lebih mengembangkan usahanya pada sektor keuangan, yakni simpan pinjam. Usaha ini seperti usaha perbankan yakni menghimpun dana anggota dan calon anggota (nasabah) serta menyalurkan kepada sektor ekonomi yang halal dan menguntungkan. Namun demikian, terbuka luas bagi BMT untuk mengembangkan lahan bisnisnya pada sektor riil maupun sektor keuangan lain yang tidak dilakukan oleh lembaga keuangan bank



(Hidayatullah, 2014). Dengan demikian, keberadaan BMT dapat dipandang memiliki dua fungsi utama (Yusuf, 2014), yaitu pertama sebagai media penyalur dan pendayagunaan harta ibadah seperti zakat, infak, sedekah dan wakaf, serta dapat pula berfungsi sebagai institusi yang bergerak di bidang investasi yang bersifat produktif sebagaimana layaknya bank.

Fungsi kedua, dapat dipahami bahwa selain berfungsi sebagai lembaga keuangan, BMT juga berfungsi sebagai lembaga ekonomi. Sebagai lembaga keuangan BMT bertugas menghimpun dana dari masyarakat (anggota BMT) yang mempercayakan dananya disimpan di BMT dan menyalurkan dananya kepada masyarakat (anggota BMT) yang diberikan pinjaman oleh BMT. Sedangkan sebagai lembaga ekonomi, BMT berhak melakukan kegiatan ekonomi, seperti mengelola kegiatan perdagangan, industri dan pertanian (Soemitro, 2009, Hidayatullah, 2014).

### 1. Tujuan dan Peran *Baitul Mal wat Tamwil* (BMT)

BMT didirikan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas usaha ekonomi, untuk kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya (Ridwan, 2004). Pengertian tersebut di atas dapat dipahami bahwa BMT berorientasi pada upaya peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat. Anggota harus diberdayakan (*empowering*) supaya menjadi mandiri. Dengan sendirinya, tidak dapat dibenarkan jika para anggota dan masyarakat menjadi sangat tergantung kepada BMT, masyarakat dapat meningkatkan taraf hidup melalui peningkatan usahanya.

BMT dalam usaha meningkatkan kualitas di sektor ekonomi dan kesejahteraan, baik kepada anggota maupun masyarakat secara luas, memberikan peran penting di masyarakat. Peranan tersebut antara lain adalah sebagai :



- a. Motor penggerak ekonomi dan sosial masyarakat banyak.
- b. Ujung tombak pelaksanaan sistem ekonomi syariah.
- c. Penghubung antara kaum *aghnia* (kaya) dan kaum *dhu'afa* (miskin).
- d. Sarana pendidikan informal untuk mewujudkan prinsip hidup yang *barakah*, *ahsanu 'amalla*, dan *salaam* melalui *spiritual communication* dengan *dzikir galbiyah ilahiah*

Sударsono (2003) menjelaskan, BMT selain memberikan peran penting seperti tersebut di atas, keberadaanya di tengah-tengah masyarakat juga memiliki beberapa peran penting lainnya yaitu:

- a. Menjauhkan masyarakat dari praktek ekonomi non syariah. Aktif melakukan sosialisasi di tengah masyarakat tentang arti penting sistem ekonomi Islam. Hal ini bisa dilakukan dengan pelatihan-pelatihan mengenai cara-cara bertransaksi yang islami, misalnya: supaya ada bukti dalam transaksi, dilarang curang dalam menimbang barang, jujur terhadap konsumen dan lain sebagainya.
- b. Melakukan pembinaan dan pendanaan usaha kecil. BMT harus bersikap aktif menjalankan fungsi sebagai lembaga keuangan mikro, misalnya dengan jalan pendampingan, pembinaan, penyuluhan dan pengawasan terhadap usahausaha nasabah atau masyarakat umum.
- c. Melepaskan ketergantungan pada rentenir. Masyarakat yang masih tergantung kepada rentenir disebabkan karena rentenir mampu memenuhi keinginan masyarakat dalam memenuhi dana dengan segera. Maka BMT harus mampu melayani masyarakat lebih baik, misalnya: selalu tersedia dana setiap saat, birokrasi yang sederhana dan lain sebagainya.
- d. Menjaga keadilan ekonomi masyarakat dengan distribusi yang merata. Fungsi BMT langsung berhadapan dengan masyarakat yang kompleks dituntut harus pandai bersikap, oleh karena itu langkah-langkah untuk

melakukan evaluasi dalam rangka pemetaan skala prioritas harus diperhatikan, misalnya: dalam masalah pembiayaan, BMT harus memperhatikan kelayakan nasabah dalam hal golongan nasabah dan jenis pembiayaan.

Keberadaan BMT di masyarakat, memiliki beberapa fungsi yaitu untuk :

- a. Meningkatkan kualitas SDM anggota, pengurus, dan pengelola menjadi lebih profesional, *salaam* (selamat, damai, dan sejahtera), dan amanah sehingga semakin utuh dan tangguh dalam berjuang dan berusaha (beribadah) menghadapi tantangan global.
- b. Mengorganisir dan memobilisasi dana sehingga dana yang dimiliki oleh masyarakat dapat termanfaatkan secara optimal di dalam dan di luar organisasi kepentingan rakyat banyak.
- c. Mengembangkan kesempatan kerja.
- d. Mengukuhkan dan meningkatkan kualitas usaha dan pasar produk-produk anggota.
- e. Memperkuat dan meningkatkan kualitas lembaga-lembaga ekonomi dan sosial masyarakat banyak.

## 2. Produk Pembiayaan BMT

Menurut pemanfaatannya, pembiayaan BMT dapat dibagi menjadi dua (Sudarsono, 2003) yakni pembiayaan investasi dan pembiayaan modal kerja.

### a. Pembiayaan Investasi

Pembiayaan yang digunakan untuk pemenuhan barang-barang permodalan (*capital goods*) serta fasilitas-fasilitas lain yang erat hubungannya dengan hal tersebut.



b. Pembiayaan Modal Kerja

Pembiayaan yang ditujukan untuk pemenuhan, peningkatan produksi, dalam arti yang luas dan menyangkut semua sektor ekonomi, perdagangan dalam arti yang luas maupun penyediaan jasa.

Menurut sifatnya, pembiayaan juga dibagi menjadi dua, yakni pembiayaan produktif dan konsumtif.

a. Pembiayaan Produktif, yaitu pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan produksi dalam arti yang sangat luas seperti pemenuhan kebutuhan modal untuk meningkatkan volume penjualan dan produksi, pertanian dan perkebunan.

b. Pembiayaan Konsumtif, yaitu pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi, baik yang digunakan dalam jangka pendek maupun dalam jangka waktu yang relatif panjang.

Setelah mendapatkan modal awal berupa simpanan pokok khusus, simpanan pokok dan simpanan pokok wajib sebagai modal dasar BMT, selanjutnya BMT memobilisasi dana dengan mengembangkannya dalam aneka simpanan sukarela (semacam tabungan umum) dengan berasaskan akad *mudharabah* dari anggota yang berbentuk: a) Simpanan biasa, b) Simpanan pendidikan, c) Simpanan haji, d) Simpanan murah, e) Simpanan qurban, f) Simpanan idul fitri, g) Simpanan walimah, h) Simpanan akikah, i) Simpanan perumahan (pembangunan dan perbaikan), j) Simpanan kunjungan wisata, k) Simpanan *mudharabah* berjangka. Transaksi dengan akad *wadi'ah* (titipan tidak berbagi hasil), diantaranya adalah: a) Simpanan *yad al-amanah*; titipan dana zakat, infak dan sedekah untuk disampaikan kepada yang berhak, b) Simpanan *yad ad-damanah*; giro yang sewaktu-waktu dapat diambil penyimpan.

Produk usaha BMT dalam hal kegiatan pembiayaan/kredit usaha kecil (mikro), antara lain dapat berbentuk: a) Pembiayaan *mudharabah*, yaitu



pembiayaan total dengan menggunakan mekanisme bagi hasil, b) Pembiayaan *musyarakah*, yaitu pembiayaan bersama dengan menggunakan mekanisme bagi hasil, c) Pembiayaan *murabahah*, yaitu pemilikan suatu barang tertentu yang dibayar pada saat jatuh tempo, d) Pembiayaan *bay' bi saman ajil*, yaitu pemilikan suatu barang tertentu dengan mekanisme pembayaran cicilan, dan e) Pembiayaan *qard al-hasan*, yaitu pinjaman tanpa adanya tambahan pengembalian kecuali sebatas biaya administrasi. Karena sifatnya yang tidak memberikan keuntungan finansial secara langsung, maka sumber pendanaannya biasanya berasal dari dana sosial, meskipun BMT dapat mengalokasikan sebagian dana komersilnya untuk membiayai *al qard*. Sumber dana *al qard* dapat dibedakan menjadi dua, yaitu dana komersil atau modal dan dana sosial (Ridwan, 2004, Soemitro, 2009).

### 2.1.3. Teori Bisnis

#### 2.1.3.1 Bisnis dalam Perspektif Islam

Azid, *et al.* (2007) mengutip pendapat Samuelson dan Nordhaus, (2001) menjelaskan bahwa perusahaan atau bisnis adalah suatu entitas yang penting karena di dalamnya ada kegiatan ekonomi yang mengelola faktor-faktor produksi dan memainkan peran penting dalam meningkatkan mekanisme pasar. Muhammad (2013) menjelaskan bahwa bisnis adalah sebuah aktivitas yang mengarah pada peningkatan nilai tambah melalui proses penyerahan jasa, perdagangan, atau pengolahan barang (produksi). Dalam terminologi ini, pembiayaan merupakan pendanaan, baik aktif maupun pasif, yang dilakukan oleh lembaga pembiayaan kepada nasabah. Sedangkan bisnis merupakan aktivitas berupa jasa, perdagangan, dan industri guna memaksimalkan nilai keuntungan.



Muslich (2004) menjelaskan bahwa secara umum bisnis diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh manusia untuk memperoleh pendapatan atau penghasilan atau rizki dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan hidupnya dengan cara mengelola sumber daya ekonomi secara efektif dan efisien. Adapun dalam Islam, bisnis dapat dipahami sebagai serangkaian aktivitas bisnis dalam berbagai bentuknya yang tidak dibatasi jumlah (kuantitas) kepemilikan hartanya (barang/jasa) termasuk profitnya, namun dibatasi dalam cara perolehan dan pendayagunaan hartanya, ada aturan halal dan haram yang berlaku di dalam ajarannya (Yusanto dan Widjajakusuma, 2002).

Pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa Islam mewajibkan setiap muslim, khususnya yang memiliki tanggung jawab untuk bekerja. Bekerja merupakan salah satu sebab pokok yang memungkinkan manusia memiliki harta kekayaan. Untuk memungkinkan manusia berusaha mencari nafkah, Allah SWT melapangkan bumi serta menyediakan berbagai fasilitas yang dapat dimanfaatkan untuk mencari rizki.

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ التُّشُورُ ﴿١٥﴾

Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. Dan hanya kepada-Nyalah kamu (kembali setelah) dibangkitkan (QS Al-Mulk : 15)

Muhammad (2013) mengutip pendapat Shihab (1997) menjelaskan bahwa dalam diri manusia terdapat pula fitrah yang dihiaskan kepada manusia yaitu, *hubb al-syahawât* (QS. Ali Imran : 14) yang merupakan bahan bakar yang melahirkan dorongan bekerja dan bukan hanya bekerja asal bekerja tetapi bekerja yang serius sehingga melahirkan keletihan. Penggunaan kata *al-syahawât*, mengandung pengertian bahwa, segala aktivitas manusia memerlukan

daya, melangkahkahi kaki atau menunjuk dengan jaripun memerlukan daya.

Penggunaan daya pasti melahirkan keletihan.

Bekerja oleh al-Qur'an dikaitkan dengan iman. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara iman dan kegiatan seperti aktivitas bisnis bagaikan hubungan antara akar tumbuhan dan buahnya (Shihab, 1997) seperti dikutip oleh Muhammad (2013), bahkan ditegaskan dalam Al-Qur'an, *amal-amal yang tidak disertai iman tidak akan berarti di sisi-Nya* (QS. Al-Furqon: 23). Karena itu Allah menyatakan dalam al-Qur'an;

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِذَا نُودِيَ لِلصَّلٰوةِ مِنْ يَوْمِ الْجُمُعَةِ فَاسْعَوْا اِلَىٰ ذِكْرِ اللّٰهِ وَذَرُوْا الْبَيْعَ  
ذٰلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ اِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُوْنَ ﴿٩﴾ فَاِذَا قُضِيَتِ الصَّلٰوةُ فَانْتَشِرُوْا فِي الْاَرْضِ وَابْتَغُوْا مِنْ  
فَضْلِ اللّٰهِ وَاذْكُرُوْا اللّٰهَ كَثِيْرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُوْنَ ﴿١٠﴾

Hai orang-orang yang beriman, apabila diseru untuk menunaikan sembahyang pada hari Jum'at, maka bersegeralah kamu kepada mengingat Allah dan tinggalkanlah jual beli. Yang demikian itu lebih baik bagimu jika kamu mengetahui. Apabila telah ditunaikan sembahyang, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung. (QS. Al-Jumu'ah : 9-10)

Ayat ini memberi pengertian agar berbisnis dilakukan setelah melakukan shalat dan dalam pengertian tidak mengesampingkan dan tujuan keuntungan yang hakiki, yaitu keuntungan yang dijanjikan Allah. Oleh karena itu, walaupun mendorong melakukan kerja keras termasuk dalam berbisnis, al-Qur'an menggarisbawahi bahwa dorongan yang seharusnya lebih besar bagi dorongan bisnis adalah memperoleh apa yang berada di sisi Allah. Karena itu pula pada ayat yang berbicara tentang naluri manusia (*hub al-syahawât*) di atas, diakhiri dengan; *Wallâhu indahû husn al-ma'âb* "(Di sisi Allahlah kesudahan yang (paling) baik" (QS Ali Imron : 14)



Orang yang bekerja dan berbisnis harus memiliki pandangan yang melampaui masa kini dan masa depannya yang dekat. Dengan demikian visi masa depan dalam berbisnis merupakan etika pertama dan utama yang digariskan al-Qur'an, sehingga pelaku-pelakunya tidak sekedar mengejar keuntungan sementara yang akan segera habis tetapi selalu berorientasi pada masa depan. Al-Qur'an menggarisbawahi kemungkinan sukses yang diperoleh oleh mereka yang berpandangan dekat, tetapi dalam saat yang sama, diingatkan-Nya bahwa kelak pada masa depan mereka akan merugi dan dikecam, sedangkan yang bervisi jauh ke depan dijanjikan; mereka itulah yang usaha-usahanya akan disyukuri.

Keterangan di atas memperlihatkan jelas bahwa Islam melalui al-Qur'an memberikan tuntunan yang jelas, yaitu (1) visi bisnis masa depan yang bukan semata-mata mencari keuntungan sesaat tetapi merugikan, melainkan mencari keuntungan yang secara hakikat baik dan berakibat baik pula bagi kesudahannya (pengaruhnya), (2) keuntungan bisnis menurut al-Qur'an bukan semata-mata bersifat material tetapi juga immaterial, dan (3) bisnis bukan semata-mata berhubungan dengan manusia tetapi juga berhubungan dengan Allah. Dengan demikian etika bisnis dalam al-Qur'an berada dalam kesatuan pandangan dalam hakikat bisnis itu sendiri (Fauroni, 2003).

Nilai-nilai Islam yang bersumber dari al-Qur'an, telah dijelaskan secara prinsip mengenai perilaku-perilaku yang bertentangan dengan nilai-nilai Al Qur'an sendiri. Dalam al-Qur'an terdapat terma-terma, *al bathil*, *al fasad* dan *azh zhalim* yang dapat difungsikan sebagai landasan-landasan atau muara perilaku yang bertentangan dengan nilai perilaku yang dibolehkan atau dianjurkan al-Qur'an khususnya dalam dunia bisnis. Hal ini beralasan bahwa beberapa ayat yang mempunyai kandungan tentang bisnis, seringkali menggunakan terma-terma di



atas ketika menjelaskan tentang perilaku bisnis yang buruk (Fauroni, 2003).

Perilaku-perilaku tersebut adalah:

a. *Al-Bathil*

Menurut pengertiannya kata *al-bathil* berarti yang rusak, yang sia-sia, yang tidak berguna, yang bohong, yang tidak berharga dan syaitan (Munawwir, 1984).

Sifat kebatilan (*al-bathil*) seringkali digunakan untuk memperoleh harta benda secara sengaja bahkan sampai mengelabui lembaga hukum, melanggar etika-etika yang berlaku dan merupakan lawan dari perniagaan yang dilakukan dengan saling kerelaan dan tanpa ada pihak yang dirugikan. Orang-orang yang melakukan kebatilan adalah telah melanggar hak dan berbuat aniaya (*dhalim*), seperti menimbun harta, mengurangi timbangan, menipu, atau tidak mengeluarkan *infaq*.

Posisi strategis etika bisnis adalah untuk menjaga pengelolaan dan pengembangan harta benda yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat dari jalan kebatilan. Harta benda tidak ubahnya seperti ruh, karena itu hendaknya dijaga dan tidak dirusak dengan jalan batil. Merampas harta benda dan hal-hal yang berhubungan dengannya melalui jalan batil sama saja dengan membunuh diri sendiri, bahkan sama dengan membunuh masyarakat secara keseluruhan (Shihab, 2000).

b. *Al-Fasad*

Dalam penggunaannya, terma *al fasad* kebanyakan mempunyai pengertian kebinasaan, kerusakan, membuat kerusakan (yang rugi), kekacauan di muka bumi, menimbulkan kerusakan, atau mengadakan kerusakan di muka bumi.

Bahwa perbuatan yang mengakibatkan kerusakan atau kebinasaan, walaupun kelihatannya sedikit dianggap oleh al-Qur'an sebagai kerusakan yang banyak.

Mengurangi hak atas suatu barang (komoditas) yang didapat atau diproses



dengan menggunakan media takaran atau timbangan dinilai al-Qur'an seperti telah membuat kerusakan di muka bumi.

Memelihara kehidupan seseorang dinilai al-Qur'an sebagai memelihara manusia secara keseluruhan. Demikian pula memelihara seseorang manusia dari kekurangan pangan dapat bernilai telah memelihara kekurangan pangan seluruh manusia. Dari penilaian ini, al-Qur'an selalu memberlakukan penilaian berlipat ganda, bahkan berlipat-lipat terhadap perbuatan-perbuatan yang membawa konsekuensi sosial kemasyarakatan. Hal ini dapat dimaknai pula bahwa al-Qur'an sangat menjunjung tinggi nilai-nilai keseimbangan (sosial-ekonomi), keselamatan dan kebaikan. Sebaliknya sangat tidak menyetujui terhadap adanya kerusakan dan ketidakimbangan.

### c. *Al-Dhulm*

*Al-Dhulm* secara bahasa berarti meletakkan sesuatu tidak pada tempatnya, ketidakadilan, penganiayaan, penindasan, tidakan sewenang-wenang, kegelapan (Munawwir, 1984). Manusia seringkali berlaku *dhalim* terhadap sesama dan mengingkari nikmat yang dianugerahkan Allah, misalnya memakan harta riba, memakan harta dengan cara yang *bathil*. Bahwa kezhaliman pada hakikatnya membawa akibat kerugian baik pada diri sendiri maupun pada orang lain. Kezaliman pada sesama dinilai oleh al-Qur'an sebagai kezhaliman pada Allah.

Pemahaman *al-bathil*, *al-fasad* dan *al-dhulm* di atas yang dihubungkan dengan pengertian hakikat bisnis, dapat diambil kesimpulan bahwa salah satu landasan praktek bisnis yang tidak dibenarkan dalam Islam adalah setiap praktek bisnis yang mengandung unsur kebatilan, kerusakan dan kezaliman baik sedikit maupun banyak, tersembunyi maupun terang-terangan. Dapat menimbulkan kerugian secara material maupun immateri baik bagi si pelaku, pihak lain



maupun masyarakat. Dapat menimbulkan ketidakseimbangan dan ketidakadilan.

Menimbulkan akibat-akibat moral maupun akibat hukum yang mengikutinya, baik menurut hukum agama maupun hukum positif.

Penilaian terhadap suatu praktik bisnis yang dilarang dalam Islam tidak disyaratkan adanya tiga landasan kebatilan, kerusakan, dan kezhaliman sekaligus, melainkan adanya salah satu dari ketiga landasan di atas yang secara otomatis telah memasukan suatu aktivitas maupun entitas bisnis ke dalam kategori praktek bisnis yang dilarang Islam. Perilaku-perilaku seperti riba, mengurangi timbangan atau takaran, penipuan (*tadlis*), *gharar*, skandal, korupsi dan kolusi, monopoli serta penimbunan, merupakan perilaku-perilaku yang bertentangan dengan etika bisnis, yang kesemuanya mengandung prinsip-prinsip *al-batil*, *al-fasad* dan *al-dhalm* (Fauroni, 2003).

Bisnis dalam Islam selain berpegang pada etika bisnis juga sarat dengan nilai-nilai Islam yang mengatur aspek kehidupan yang dapat diselami dari pribadi Nabi Muhammad s.a.w yang diutus untuk memperbaiki akhlak manusia (Ghani, 2005). Akhlak yang baik membimbing manusia berpikir, berkata, dan bertindak menggunakan acuan Al-Qur'an dan Hadits sebagai pandangan hidup dengan tujuan mengharapkan keridhaan Allah SWT Adapun sifat-sifat Nabi Muhammad SAW yang secara tekstual ada dalam Al-Qur'an dan Hadits yang memuat nilai-nilai Islam dan sesuai dalam konteks bisnis adalah (Ghani, 2005):

#### 1. *Shiddiq*

Menurut istilah, *shiddiq* adalah berkata benar, bersumber dari nurani yang memperoleh hidayah dari Allah s.w.t, diaktualisasikan dalam bentuk kejujuran terhadap diri, orang, makhluk lain dan Allah SWT Dalam pemahaman sebagai pengusaha, manajer dan pekerja, kejujuran itu standarnya adalah hati nurani yang tidak tercemar oleh nafsu. Adapun nilai-nilai Islam yang masuk dalam sifat



*shidiq* adalah transparan, akuntabilitas, terbuka, kredibilitas, benar, jujur dan andal.

### 2. Amanah

*Amanah* adalah dapat dipercaya atau jujur. Orang yang amanah adalah orang yang menempatkan harta dan kenikmatan dunia sebagai bagian dari ujian pengembaraan menuju kepada akhir tujuan hidup, sebagai pengabdian kepentingan lebih besar yaitu Allah SWT. Adapun nilai-nilai Islam yang ada dalam kandungan sifat amanah ini adalah unsur kejujuran, keadilan, menjaga, kesadaran, terpercaya, bertanggung jawab dan setia pada komitmen.

### 3. Fathanah

Adalah kecerdasan. Dalam perspektif bisnis, kecerdasan bukan semata-mata mencari keuntungan sebesar-besarnya dengan menghalalkan segala macam cara. Namun yang paling mendasar adalah pencapaian tujuan yang dilandasi dengan cara yang benar, tidak melanggar hukum dan tidak merugikan orang lain. Adapun nilai-nilai Islam yang ada dalam sifat *fathanah* ini adalah kompetensi, kredibilitas, orientasi kinerja, motivasi, orientasi pelanggan dan telenta intuisi bisnis.

### 4. Tabligh

*Tabligh* adalah menyebarkan kebenaran dan keyakinan kepada orang lain. Muatan *tabligh* secara garis besar adalah menyeru berbuat kebaikan dan melarang kemungkaran dengan metodologi yang sesuai sasaran. *Tabligh* juga bermakna menyiapkan generasi penerus yang akan meneruskan tongkat estafet sehingga pergantian generasi tidak menimbulkan gejolak yang dapat mengancam eksistensi organisasi. Nilai-nilai yang ada dalam sifat *tabligh* ini adalah sosialisasi, internalisasi, komunikasi, informasi, kepemimpinan, keteladanan, empati, transparan, jujur, konsekuen, konsisten, lentur, matang dan pengendalian diri.

### 5. Istiqamah

*Istiqamah* merujuk kepada keteguhan pendirian atau kegigihan membela kebenaran. *Istiqamah* membimbing seseorang untuk memiliki kebijakan yang baik, ketaatan asas dan memiliki komitmen dengan pandangan, nilai dan prinsip yang diyakini. *Istiqamah* tidak bermakna mempertahankan apa yang ada, tidak mau merubah paradigma sesuai dengan tuntutan keadaan. Yang dijaga dalam sifat ini adalah keajegan komitmen. *stiqamah* mengandung unsur-unsur nilai-nilai Islam seperti teguh memegang janji, percaya diri, ajeg, konsisten, konsekuen dan kreatif.

### 6. Qana'ah

*Qana'ah* adalah sifat merasa cukup terhadap apa yang diterimanya. Aktualisasi sifat *qana'ah* adalah hidup dalam kesederhanaan. Sikap ini diperlukan pada saat tatanan sosial mengalami pemiskinan nilai dan kehilangan pegangan spiritual. Muatan sifat *qana'ah* ini adalah kesederhanaan, dipercaya, waspada, efisien, efektif, dan mengelola dana tepat sasaran.

Nilai-nilai Islam yang digali dari sifat-sifat Nabi Muhammad s.a.w menjadi dasar dalam praktik bisnis. Dalam al-Qur'an, bisnis disebut sebagai aktivitas manusia yang bersifat material juga immaterial yang sekaligus dalamnya terdapat nilai-nilai etika bisnis. Dengan demikian suatu bisnis dapat disebut bernilai, bila kedua tujuannya yaitu pemenuhan kebutuhan material dan spiritual telah dapat terpenuhi secara seimbang dengan mengindahkan etika bisnis.

Secara prinsip, etika-etika bisnis dalam Islam adalah (Fauroni, 2003, Zaroni, 2007) :

#### 1. Kesatuan (*tauhid*)

*Tauhid* merupakan konsep serba eksklusif dan serba inklusif. Pada tingkat absolut ia membedakan khalik dengan makhluk, memerlukan penyerahan tanpa



syarat kepada kehendakNya, tetapi pada eksistensi manusia memberikan suatu prinsip perpaduan yang kuat sebab seluruh umat manusia dipersatukan dalam ketaatan kepada Allah semata. Konsep tauhid merupakan dimensi vertikal Islam sekaligus hirizontal yang memadukan segi politik, sosial ekonomi. Dari konsepsi ini, maka Islam menawarkan keterpaduan agama, ekonomi, dan sosial demi membentuk kesatuan. Atas dasar pandangan ini maka pengusaha muslim dalam melakukan aktivitas bisnis harus memperhatikan tiga hal (Beekun, 1997 dalam Zaroni, 2007): (1) tidak diskriminasi terhadap pekerja, penjual, pembeli, mitra kerja atas dasar pertimbangan ras, warna kulit, jenis kelamin atau agama. (2) Allah yang paling ditakuti dan dicintai. (3) tidak menimbun kekayaan atau serakah, karena hakikatnya kekayaan merupakan amanah Allah.

## 2. Keseimbangan (Keadilan)

Keseimbangan (Keadilan). Ajaran Islam berorientasi pada terciptanya karakter manusia yang memiliki sikap dan perilaku yang seimbang dan adil dalam konteks hubungan antara manusia dengan diri sendiri, dengan orang lain (masyarakat) dan dengan lingkungan. Keseimbangan ini sangat ditekankan oleh Allah dengan menyebut umat Islam sebagai *ummatan wasathan*. *Ummatan wasathan* adalah umat yang memiliki kebersamaan, kedinamisan dalam gerak, arah dan tujuannya serta memiliki aturan-aturan kolektif yang berfungsi sebagai penengah atau pembenar. Dengan demikian keseimbangan, kebersamaan, kemoderenan merupakan prinsip etis mendasar yang harus diterapkan dalam aktivitas maupun entitas bisnis (Fauroni, 2003).

Pembelanjaan harta benda dalam Al Qur'an dijelaskan harus dilakukan dalam kebaikan atau jalan Allah dan tidak pada sesuatu yang dapat membinasakan diri, harus menyempurnakan takaran dan timbangan dengan neraca yang benar. Dijelaskan juga bahwa ciri-ciri orang yang mendapat



kemuliaan dalam pandangan Allah adalah mereka yang membelanjakan harta bendanya tidak secara berlebihan dan tidak pula kikir, tidak melakukan kemusyrikan, tidak membunuh jiwa yang diharamkan, tidak berzina, tidak memberikan kesaksian palsu, tidak tuli dan tidak buta terhadap ayat-ayat Allah.

Tujuan keseimbangan ekonomi dapat terwujud maka harus terpenuhi syarat-syarat berikut: (1), produksi, konsumsi dan distribusi harus berhenti pada titik keseimbangan tertentu demi menghindari pemusatan kekuasaan ekonomi dan bisnis dalam genggaman segelintir orang. (2), setiap kebahagiaan individu harus mempunyai nilai yang sama dipandang dari sudut sosial, karena manusia adalah makhluk *teomorfis* yang harus memenuhi ketentuan keseimbangan nilai yang sama antara nilai sosial marginal dan individual dalam masyarakat. (3), tidak mengakui hak milik yang tak terbatas dan pasar bebas yang tak terkendali.

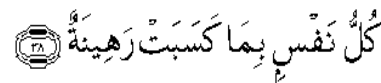
### 3. Kehendak Bebas

Naqvi (1993) sebagaimana dikutip oleh Zaroni (2007) menjelaskan bahwa manusia sebagai khalifah di muka bumi sampai batas-batas tertentu mempunyai kehendak bebas untuk mengarahkan kehidupannya kepada tujuan yang akan dicapainya. Manusia dianugerahi kehendak bebas (*free will*) untuk membimbing kehidupannya sebagai khalifah. Berdasarkan aksioma kehendak bebas ini, dalam bisnis manusia mempunyai kebebasan untuk membuat suatu perjanjian atau tidak, melaksanakan bentuk aktivitas bisnis tertentu, berkreasi mengembangkan potensi bisnis yang ada. Dalam mengembangkan kreasi terhadap pilihan-pilihan, ada dua konsekuensi yang melekat. Di satu sisi ada niat dan konsekuensi buruk yang dapat dilakukan dan diraih, tetapi di sisi lain ada niat dan konsekuensi baik yang dapat dilakukan dan diraih. Konsekuensi baik dan buruk sebagai bentuk risiko dan manfaat yang bakal diterimanya yang dalam Islam berdampak pada pahala dan dosa (Beekun, 1997 dalam Zaroni, 2007)



#### 4. Pertanggungjawaban

Segala kebebasan dalam melakukan bisnis oleh manusia tidak lepas dari pertanggungjawaban yang harus diberikan atas aktivitas yang dilakukan sesuai dengan apa yang ada dalam al-Qur'an:



”Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya” (QS. Al-Mudatstsir : 38).

Kebebasan yang dimiliki manusia dalam menggunakan potensi sumber daya mesti memiliki batas-batas tertentu, dan tidak digunakan sebebas-bebasnya, melainkan dibatasi oleh koridor hukum, norma dan etika yang tertuang dalam al-Qur'an dan Sunnah rasul yang harus dipatuhi dan dijadikan referensi atau acuan dan landasan dalam menggunakan potensi sumber daya yang dikuasai. Tidak kemudian digunakan untuk melakukan kegiatan bisnis yang terlarang atau yang diharamkan, seperti judi, riba dan lain sebagainya.

Apabila digunakan untuk melakukan kegiatan bisnis yang jelas-jelas halal, maka cara pengelolaan yang dilakukan harus juga dilakukan dengan cara-cara yang benar, adil dan mendatangkan manfaat optimal bagi semua komponen masyarakat yang secara kontributif ikut mendukung dan terlibat dalam kegiatan bisnis yang dilakukan (Muslich, 2004). Pertanggungjawaban ini secara mendasar akan mengubah perhitungan ekonomi dan bisnis karena segala sesuatunya harus mengacu pada keadilan. Hal ini diimplementasikan minimal pada tiga hal, yaitu: (1) dalam menghitung margin, keuntungan nilai upah harus dikaitkan dengan upah minimum yang secara sosial dapat diterima oleh masyarakat. (2) *economic return* bagi pemberi pinjaman modal harus dihitung berdasarkan pengertian yang tegas bahwa besarnya tidak dapat diramalkan dengan probabilitas nol dan tak dapat lebih dahulu ditetapkan (seperti sistem bunga). (3),

Islam melarang semua transaksi *alegtoris* yang dicontohkan dengan istilah *gharar*.

Target maksimal dalam berbisnis dapat tercapai, Al-Ghazali (1980) seperti dikutip oleh Hafidz (2013) menyebutkan ada tujuh etika bisnis dalam Islam yaitu:

### 1. Motivasi dan Niat Positif dalam Berbisnis

Seseorang yang melakukan aktivitas bisnisnya harus didasari dengan motif dan niatan yang positif. Oleh karena itu bisnis bukan semata-mata sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan hidup diri seseorang dan keluarganya, namun juga sebagai proses dalam *amar ma'ruf nahi munkar*, tidak akan mengganggu kesejahteraan orang lain dan dapat berbuat *ihsan* kepada pihak-pihak yang berbisnis dengan dirinya.

### 2. Bisnis adalah *Fardhu Kifayah*

Memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga yang berada dalam tanggung jawabnya memang sebuah kewajiban pribadi (*fardhu 'ain*). Akan tetapi melakukan bisnis dalam berbagai bentuknya adalah sebuah kewajiban sosial atau *fardhu kifayah*. Artinya bahwa ketika individu melakukan aktivitas bisnisnya, maka aktivitas tersebut harus disadari sebagai sebuah kewajiban sosial atau *fardhu kifayah*. Implikasinya adalah bahwa pemenuhan kepentingan sosial lebih diutamakan dari pada motif maksimalisasi keuntungan. Jika kepentingan sosial menjadi prioritas, maka dengan sendirinya kebersamaan sosial akan terbentuk dan konflik kelas dapat dihindari.

### 3. Keseimbangan Orientasi Dunia dan Akhirat

Sangat masuk akal jika keseimbangan antara orientasi dunia dan akhirat menjadi salah satu unsur penting etika bisnis dalam perspektif Islam. Hal ini tidak terlepas dari pandangan al-Ghazali (1980) bahwa tujuan utama kehidupan



manusia adalah untuk mencapai kebaikan di dunia dan akhirat (*masalahah ad-dunya wa ad-din*). Keseimbangan antara dua kepentingan ini meniscayakan bahwa perilaku bisnis setiap individu tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai religi yang dianutnya. Etika sebagai ajaran baik-buruk, benar-salah, atau ajaran tentang moral khususnya dalam perilaku dan tindakan-tindakan ekonomi, bersumber terutama dari ajaran agama.

#### 4. Tidak Serakah dalam Berbisnis

Salah satu etika dalam berbisnis adalah menghindari ketamakan (*al-ziyadah ala al-kifayah*), karena hal tersebut justru akan membawa kepada perilaku-perilaku negatif. Pebisnis hendaknya merasa cukup dengan apa yang ia dapatkan selama hal itu telah memenuhi kebutuhannya, bukan pada keinginannya.

#### 5. Profesionalisme

Penguasaan terhadap ilmu ekonomi sebagai sebuah kewajiban bagi individu dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Penguasaan terhadap ilmu ekonomi akan meminimalisir kemungkinan individu untuk melakukan kesalahan dalam aktivitas bisnisnya yang bisa jadi tidak hanya merugikan diri sendiri namun juga merugikan orang lain. Seseorang bisa dianggap profesional jika profesi yang digelutinya tersebut didasari dengan seperangkat keilmuan, baik yang didapatkan dari pendidikan akademis formal maupun informal. Selain itu, untuk dapat bekerja secara profesional maka harus didasari dengan pengetahuan yang komprehensif tentang profesi tersebut.

#### 6. Persaingan Usaha Sehat

Kompetisi dan persaingan usaha merupakan dua hal yang melekat dalam dunia bisnis. Keinginan yang timbul akan memunculkan perjuangan untuk



memenuhi keinginan-keinginan tersebut. Hal ini akan menimbulkan persaingan, akan tetapi keseimbangan (keharmonisan) harus dijaga melalui penggunaan kekuasaan dan pemeliharaan keadilan sehingga persaingan jangan sampai mengakibatkan kecemburuan dan melanggar hak orang lain. Dalam perspektif Islam, persaingan yang mengarah kepada kebaikan sangat dianjurkan. Dalam arti persaingan yang dilakukan dengan etika dan menjunjung tinggi nilai-nilai Islam yang mengarahkan pada sportifitas.

### 7. *Proper Behaviour*

Setiap pelaku bisnis, harus mempunyai perilaku dan sikap yang baik kepada semua pihak baik yang terlibat langsung dengan bisnisnya maupun tidak (*adil* dan *ihsan*). Adil berarti tidak berbuat zalim kepada orang lain tanpa dipengaruhi oleh etnis, kebangsaan, jenis kelamin dan seterusnya. Adil menuntut ditiadakannya diskriminasi pada semua orang karena jika tidak, maka yang terjadi adalah sebuah kezaliman. Sedangkan *ihsan* adalah berperilaku (*behaviour*) baik terhadap semua pihak yang berbisnis dengannya. *Ihsan* merupakan pokok pangkal keberhasilan dan kebahagiaan, dan bagi para produsen/penjual, *ihsan* merupakan jalan untuk mendapatkan keuntungan.

#### 2.1.3.2 Kesejahteraan dalam Perspektif Islam

Kesejahteraan merupakan sesuatu yang menjadi maksud akhir setiap tindakan khususnya di bidang ekonomi. Dalam perspektif konvensional, kesejahteraan cenderung menjadi hasil akhir baik dalam produksi, konsumsi, distribusi maupun pembangunan yang berupa utilitas yang harus terukur secara kuantitatif (materi) (Manzilati, 2016).

Jones dan Felps (2013) menjelaskan bahwa tujuan perusahaan adalah untuk meningkatkan kekayaan pemegang saham terutama melalui peningkatan keuntungan dalam bentuk uang. Hal ini menunjukkan bahwa dalam perspektif



konvensional, ada pengertian murni materialis yang sama sekali menafikan keterkaitan spiritual atau sedikit bersinggungan dengan aspek spiritual. Dengan demikian apabila kesejahteraan diartikan dengan konsep materialis maka akan memberikan keunggulan pada pemenuhan kepentingan pribadi (*self-interest*) dan memaksimalkan kekayaan, kenikmatan fisik dan kepuasan hawa nafsu (Karim, 2007).

Islam memandang bahwa kesejahteraan didasarkan atas keseluruhan ajaran Islam tentang kehidupan yang mencakup dua hal yaitu (1) kesejahteraan holistik dan seimbang yang mencakup dimensi material dan spiritual serta mencakup individu maupun sosial, (2) kesejahteraan di dunia maupun di akhirat. Istilah yang banyak digunakan untuk menggambarkan suatu keadaan hidup yang sejahtera secara material-spiritual pada kehidupan di dunia dan akhirat dalam bingkai ajaran Islam adalah *falah*. Dalam pengertian sederhana, Anto (2003) seperti disampaikan oleh Pusparini (2015) menjelaskan bahwa *falah* adalah kemuliaan dan kemenangan dalam hidup.

Ghani (2005) menjelaskan hakikat kesejahteraan tidak ditentukan oleh kuantitas aset, melainkan seberapa banyak memperoleh berkah dari apa yang dimilikinya. Manusia menjadi sejahtera apabila dengan apa yang diperoleh batinnya menjadi tenang, memiliki komitmen terhadap profesi dan kecintaan kepada Allah SWT semaikin baik. Nikmat dunia disikapi dalam persepsi amanah yang dengannya harus dipertanggungjawabkan kepada Allah SWT, sehingga menjadikan dirinya *qana'ah* (sederhana) dalam hidupnya dan dipenuhi rasa syukur.

Komitmen Islam yang mendalam terhadap persaudaraan dan keadilan menyebabkan konsep kesejahteraan (*falah*) bagi semua umat manusia sebagai tujuan pokok Islam melalui realisasi yang seimbang antara kebutuhan materi dan rohani. Karena itu, memaksimalkan output total semata-mata tidak dapat



menjadi tujuan dari sebuah masyarakat muslim. Memaksimalkan output, harus dibarengi dengan menjamin usaha-usaha yang ditujukan kepada kesehatan rohani yang terletak pada batin manusia, keadilan, serta permainan yang *fair* pada semua peringkat interaksi manusia (Chapra, 2000).

Pusparini (2015) mengutip pendapat Rahman (1995) menjelaskan bahwa Islam memandang kesejahteraan sosial dan individu sebagai sesuatu yang saling melengkapi, mengembangkan hubungan yang erat antar perorangan yang didasarkan atas konsep keseimbangan antara kebaikan individual dan sosial, tidak memisahkan perseorangan dari masyarakatnya, maupun memandang kesejahteraannya bertentangan dengan kepentingan umum. Fungsi kesejahteraan sosial Islami merupakan sebuah konsep yang berakar dari prinsip *maqashid syariah* yaitu *mashlahah* atau kesejahteraan sosial atau utilitas (kebaikan bersama), yakni sebuah konsep yang mencakup semua aktivitas manusia dan membuat kaitan erat antara individu dan masyarakat.

*Maslahah* mutlak diwujudkan karena keselamatan dan kesejahteraan duniawi dan ukhrawi tidak akan mungkin dicapai tanpanya, terutama bersifat *daruriyyah* yang meliputi lima hal yaitu : pemeliharaan agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Adapun kriteria *maslahah* adalah tegaknya kehidupan dunia demi tercapainya kehidupan akhirat. Dengan demikian, segala hal yang hanya mengandung kemaslahatan dunia tanpa kemaslahatan akhirat, atau tidak mendukung terwujudnya kemaslahatan akhirat, hal itu bukanlah *maslahah* yang menjadi tujuan syariat. Untuk itu, manusia dalam mewujudkan *maslahah* haruslah terbebas dari nafsu duniawi karena kemaslahatan tidak diukur menurut keinginan nafsu (Haq, 2007).

*Maslahah* adalah segala bentuk keadaan, baik material maupun non materi, yang mampu meningkatkan kedudukan manusia sebagai makhluk yang paling mulia (Nusantara dan Sutikno, 2016) *Maslahah* sebenarnya merupakan



tujuan antara menuju *falah* (kehidupan yang mulia dan sejahtera di dunia dan akhirat) dapat terwujud apabila terpenuhi kebutuhan-kebutuhan hidup secara seimbang. Kandungan *masalah* terdiri dari manfaat (fisik dan non fisik) dan berkah (*barokah*). Bagi perusahaan yang menaruh perhatian pada keuntungan, maka manfaat ini dapat berupa keuntungan material (*maal*). Keuntungan ini dapat digunakan untuk *masalah* lainnya seperti *masalah* fisik, intelektual, maupun sosial.

### 2.1.3.3 Kinerja Manajemen

Perusahaan dalam aktivitasnya memanfaatkan sumber-sumber produksi untuk menambah nilai guna untuk kemaslahatan manusia baik dirasakan secara individu maupun masyarakat. Prinsip ini menegaskan pemahaman bahwa kegiatan perusahaan tetap harus memperhatikan cara perolehan dan pendayagunaan hartanya tidak hanya dalam wilayah ekonomi *an sich* tetapi juga memiliki implikasi luas di masyarakat (Basri, 2016). Allah SWT berfirman dalam Al-Quran:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَاْكُلُوْا اَمْوَالِكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ اِلَّا اَنْ تَكُوْنَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ  
مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوْا اَنْفُسَكُمْ ۗ اِنَّ اللّٰهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيْمًا ﴿٢٩﴾

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu. (QS. Al-Nisa' :29)

Perusahaan yang dalam kegiatannya memperhatikan cara-cara yang *masalah* bagi kepentingan individu maupun masyarakat akan menghasilkan kinerja perusahaan yang baik sebagai hasil akhir dan juga akan menciptakan nilai perusahaan. Perusahaan dapat menciptakan nilai perusahaan apabila mampu memperoleh keuntungan sebagai nilai tambah (*fadh*), sehingga



perusahaan memiliki kinerja manajemen yang baik. Dalam perspektif konvensional, kinerja manajemen perusahaan lebih banyak disandarkan pada nilai tambah materi, namun dalam perspektif Islam, nilai tambah perusahaan selain bermuara pada nilai tambah materi juga pada nilai tambah non materi yaitu mental dan spiritual dengan memperhatikan nilai-nilai Islam yaitu cara perolehan, cara pemrosesan dan pendistribusian secara halal (Triyuwono, 2011). Dalam hal ini argumentasi Triyuwono (2011) sejalan dengan Al-Fikri (t.t) tentang konsep *fiqh muamalah al-adabiyah*. Nilai-nilai di dalam prinsip Islam ini menjadi kekuatan dalam setiap tindakan dan transaksi bisnis sepanjang proses mencapai keberlangsungan usaha untuk mendapatkan keberkahan dan ridha Allah SWT (Hijriah, 2016). Keseimbangan kedua nilai kinerja manajemen yaitu nilai tambah materi dan immateri akan menjadikan manusia bahagia secara lahir dan batin.

Al-Ghazali (1968) seperti dikutip oleh Nasution (2011) menjelaskan bahwa pada dasarnya manusia memiliki dua substansi yaitu tubuh yang bersifat materi dan jiwa yang bersifat immateri (*al-nafs*). Dalam perspektif filsafat Islam, Al-Ghazali adalah tokoh pertama yang secara nyata berusaha mengabungkan akal dan hati, filsafat dan iman bekerjasama secara harmonis, difungsikan secara sama besar dan simultan dalam hidup manusia muslim (Tafsir, 2015). Dalam pandangan Islam, bahwa keseimbangan akal dan hati, keseimbangan pikir dan *dzikir*, keseimbangan materi dan immateri bisa dilakukan. Penyeimbangan inilah yang tidak dilakukan di dunia Barat yang cenderung hidup skuler. Kebutuhan materi manusia bisa diwujudkan dengan pendayagunaan akal manusia secara baik dengan memanfaatkan sumber-sumber kehidupan yang diberikan Allah SWT di atas bumi, sedangkan kebutuhan immateri manusia adalah dengan menghidupkan suara hati (*thariqah*) dengan menghentikan dosa (bertubat), berbuat baik, perenungan dan menghentikan kerja logika.



Al-Syaibani (1979) seperti disampaikan oleh Tafsir (2015) menjelaskan bahwa manusia mempunyai tiga potensi yang sama pentingnya yaitu jasmani, akal dan roh. Kemajuan kebahagiaan dan kesempurnaan kepribadian manusia banyak bergantung pada keselarasan ketiga potensi tersebut. Islam tidak hanya mengakui adanya ketiga potensi itu tetapi juga meneguhkannya dan memantapkan wujudnya. Manusia bukan hanya jasmani (*corporeal*), bukan hanya akal saja dan bukan hanya roh saja. Manusia adalah kesatuan semua itu yang saling melengkapi kesempurnaan manusia. Islam tidak dapat menerima materialisme yang mengajarkan benda terpisah dari roh, atau sebaliknya spiritualisme yang mengajarkan roh sama sekali terpisah dari benda. Islam tidak membenarkan akal berkuasa merajalela sehingga menjadikan pengetahuan yang diperoleh akal menjadi tidak terkendali. Islam berpendapat bahwa manusia hanya mungkin maju bila terjadi perkembangan yang harmonis antara jasmani, akal dan roh (Tafsir, 2015).

Potensi manusia dapat ditelusuri misalnya dengan memperhatikan cara manusia mereaksi lingkungannya. Stimulus yang bersifat empiris direaksi dengan menggunakan alat-alat jasmani, yaitu indera. Apabila manusia dihadapkan pada persoalan yang tidak empiris, tetapi masih dalam daerah logis, maka manusia mereaksinya dengan akalnya. Dan apabila manusia dihadapkan pada objek yang tidak empiris dan tidak pula logis, maka manusia mereaksinya dengan hati. Ia merasakannya, melihatnya dengan pandangan batin, kalbu atau rasa (*dzaug*) yang menghasilkan bentuk suprarasional (Tafsir, 2015)

Tafsir (2015) mengutip pendapat Al-Ghazali (1980) menjelaskan bahwa hubungan hati dengan manusia amat sulit dijelaskan. Di dalam hati terkumpul dua kekuatan yaitu kekuatan *ilahiyah* (ketuhanan) dan kekuatan *syaitaniyah* (kejahatan). Apabila seseorang di dalam hatinya didominasi kekuatan *ilahiyah* maka akan tenang, ia akan menjadi orang baik, tingkah lakunya tidak merugikan



dirinya maupun orang lain, sabar, jujur dan sebagainya. Apabila seseorang didominasi kekuatan *syathaniyah*, maka ia akan menjadi jahat, selalu merasa kurang, benci, dendam dan sebagainya. Hati adalah pengendali utama manusia dan menjadi raja di dalam manusia. Hatilah yang mengendalikan segala bentuk tingkah laku manusia. Dari hati kedamaian mengalir dan dari hati pula kesengsaraan dimulai (Abdusshomad, 2008).

Perspektif filsuf Muslim seperti Al-Kindi yang merupakan orang pertama yang mengenalkan filsafat dalam pemikiran Arab (Madani, 2015) dan yang memuluskan pemikiran filsuf Islam lainnya seperti Al-Farabi, Ibnu Sina, Ibnu Rusyd dan Al-Ghazali menjelaskan bahwa jiwa sebagai “kesempurnaan awal bagi fisik yang bersifat alamiah, mekanistik, dan memiliki kehidupan yang energik, atau kesempatan fisik alami yang mempunyai alat dan mengalami kehidupan”. Al-Kindi berpendapat bahwa *al-nafs* adalah *jauhar basith* (substansi yang tunggal) berciri ilahi lagi ruhani, mempunyai arti sempurna dan mulia. *Al-Nafs* merupakan *jauhar ruhani*, maka hubungannya dengan tubuh bersifat aksidental. Kendatipun *al-nafs* tetap terpisah dan berbeda dengan tubuh, tetapi ia kekal setelah mengalami kematian (Nasution, 1992). Sebagaimana dijelaskan dalam Al-Quran:

الْيَوْمَ تُجْزَىٰ كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ لَا ظُلْمَ الْيَوْمَ إِنَّ اللَّهَ سَرِيعُ الْحِسَابِ ﴿١٧﴾

Pada hari ini tiap-tiap jiwa diberi balasan dengan apa yang diusahakannya. Tidak ada yang dirugikan pada hari ini. Sesungguhnya Allah amat cepat hisabnya (QS. Ghofir : 17)

Menurut Al-Kindi, *al-nafs* mempunyai tiga daya yaitu daya bernafsu berpusat di perut (*al-Quwah al-Syahnaniyah*), daya berani berpusat di dada (*al-Quwah al-Ghadbiyah*), daya berpikir berpusat di kepala (*al-Quwah al-Natiqah*) (Nasution, 1986). Al-Kindi berpendapat bahwa jiwa manusia itu sederhana (tidak tersusun), mulia, sempurna dan penting, berasal dari Tuhan, ibarat sinar berasal



dari matahari. Jiwa mempunyai wujud tersendiri yang lain dengan badan, substansinya adalah immateri. Jiwa menentang keinginan nafsu yang berorientasi pada kepentingan badan. Nafsu marah mendorong manusia berbuat sesuatu, maka jiwa melarang dan mengontrol atau mengendalikan. Jika nafsu syahwat tampil ke depan maka berpikirlah jiwa dan menilai ajakan syahwat itu salah dan membawa kepada kerendahan. Menurut Al-Kindi, jiwa itu kekal dan tidak hancur bersama hancurnya badan. Jiwa tidak hancur karena substansinya dari Tuhan. Ketika jiwa berada dalam badan, ia tidak memperoleh kesenangan yang sebenarnya dan pengetahuannya tidak sempurna. Baru setelah ia berpisah dengan badan, ia akan memperoleh kesenangan yang sebenarnya dalam bentuk pengetahuan yang sempurna. Setelah berpisah dengan badan, jiwa pergi ke Alam Kebenaran atau Alam Akal (*al-'alam al-haq, al-'alam al-aql*) di dalam lingkungan cahaya Tuhan, dekat dengan Tuhan, dan dapat melihat Tuhan. Tempat inilah kebahagiaan abadi yang akan dirasakan oleh jiwa yang suci (Madani, 2015).

#### 2.1.3.4 Teori Pemangku Kepentingan

Brigham dan Houston (2006) menjelaskan bahwa tujuan utama perusahaan adalah maksimasi kesejahteraan pemegang saham sebagai pemangku kepentingan utama perusahaan. Pendapat ini didasari pada teori entitas yang menyatakan bahwa perusahaan adalah sebuah entitas yang terpisah dengan pemiliknya (Kam, 1990 dalam Triyuwono, 2009) dan menekankan pada orientasi pendapatan pemegang saham atas besarnya penghasilan dari dana yang diinvestasikan dan perusahaan berusaha untuk tetap eksis dengan cara perolehan laba. Khurshid *et al.* (2014) mengutip pendapat Friedman (1970) menyatakan bahwa perusahaan memiliki satu tanggung jawab,



yaitu memperoleh keuntungan dengan cara yang sah, dan manajer memiliki tanggung jawab yaitu meningkatkan kekayaan pemegang saham.

Friedman (1970) sebagaimana dikutip oleh Khurshid *et al.* (2014) juga percaya bahwa manajer bahkan eksekutif adalah karyawan dari pemegang saham, dengan demikian, tanggung jawab mereka adalah untuk melakukan bisnis sesuai dengan keinginan pemilik saham, untuk mendapatkan sejumlah uang sesuai aturan yang berlaku di masyarakat. Buchholz (2004), Phillips dan Reichart (2000) seperti dikutip oleh Branco dan Rodrigues (2007) menjelaskan bahwa pemangku kepentingan pada umumnya hanya terbatas pada individu atau kelompok manusia, dan di luar itu bukanlah pemangku kepentingan, hanya manusia yang bisa dipandang sebagai pemangku kepentingan dan mengkritik upaya-upaya untuk memberikan status sebagai pemangku kepentingan kepada lingkungan alam.

Teori tersebut mengisyaratkan bahwa manusia sebagai pemegang saham sangatlah menjadi perhatian utama dan seolah-olah hanya pemegang sahamlah yang mempunyai keterkaitan dengan perusahaan. Kenyataannya, sebuah perusahaan adalah sebagai bagian dari masyarakat yang mempunyai beberapa kewajiban moral dan etika, sehingga pada waktu penentuan tujuan perusahaan harus menggabungkan aspek sosial, budaya, moral, dan etika selain faktor ekonomi (Morisson, 2000 dalam Azid, *et al.* 2007).

Branco dan Rodrigues (2007) mengutip pendapat Freeman (1998) juga menjelaskan bahwa pemangku kepentingan adalah kelompok atau individu yang mendapatkan keuntungan dari atau kerugian oleh, dan yang hak-haknya dilanggar atau dihargai oleh, tindakan korporasi. Yang termasuk pemangku kepentingan adalah para pemegang saham itu sendiri, para kreditor, pekerja atau buruh, para pelanggan, pemasok, dan masyarakat atau komunitas pada umumnya. Teori pemangku kepentingan menekankan bahwa perusahaan



mempunyai tanggung jawab sosial yang menuntut dia harus mempertimbangkan semua kepentingan pelbagai pihak yang terkena pengaruh dari tindakannya.

Acuan pertimbangan para manajer dalam mengambil keputusan dan tindakan bukan semata-mata para pemegang saham, melainkan juga pihak lain mana pun yang terkena pengaruhnya.

Kakabadse, *et al.*, (2005) menjelaskan bahwa beberapa kategori pemangku kepentingan yaitu (1) *external/internal stakeholders*, (2) *primary/secondary stakeholders*, (3) *voluntary/ involuntary stakeholders*, dan (4) *social/non-social stakeholders*, (5) *intrinsic and instrumental stakeholders*.

Kakabadse *et al.* (2005) juga mempertimbangkan lingkungan sebagai pemangku kepentingan karena percaya bahwa sebagai bagian dari tanggungjawab sosial perusahaan yang pro-aktif dan berorientasi pada pertumbuhan yang berkelanjutan, perusahaan diharapkan memaksimalkan pemangku kepentingan selain pemegang saham termasuk lingkungan. Sedangkan Carrol, (1991) seperti dikutip oleh Kakabadse, *et al.*, (2005) mengidentifikasi beberapa pemangku kepentingan, yaitu (1) *shareholders (or owners)*, (2) *employees*, (3) *customers*, (4) *suppliers*, (5) *local community*, (6) *competitors*, (7) *interest group (civil society)*, (8) *government*, (9) *the media*, (10) *society at large*.

Tujuan perusahaan apabila dikaitkan dengan perilaku perusahaan dan manajemen serta tanggung jawabnya terhadap masyarakat, tidak hanya peduli pada kepentingan individu (dalam hal ini pemegang saham), tetapi juga pihak-pihak pemangku kepentingan lainnya yaitu lingkungan alam (Azid, *et al.*, 2007, Jacob, 1997 dalam Branco dan Rodrigues, 2007). Pemangku kepentingan individu adalah manusia. Manusia berhubungan dengan perusahaan baik sebagai pihak yang memberikan kontribusi langsung berupa keuangan (pemegang saham), sehingga mempunyai hak untuk memperoleh kesejahteraan dari perusahaan, maupun pihak yang tidak memberikan kontribusi langsung



berupa keuangan (karyawan, pelanggan, pemasok, komunitas lokal, kelompok-kelompok pemerhati, pemerintah, media dan masyarakat dalam arti luas), tetapi mereka secara syariah mempunyai hak untuk memperoleh kesejahteraan (Triyuwono, 2011).

Pemangku kepentingan lainnya adalah lingkungan alam. Perusahaan berdiri di atas bumi dan menggunakan berbagai sumberdaya yang berasal dari perut bumi. Namun demikian, alam tidak menghendaki distribusi kekayaan dari perusahaan dalam bentuk uang sebagaimana yang diinginkan manusia, wujud distribusi kesejahteraan berupa kepedulian perusahaan terhadap kelestraian alam, pencegahan pencemaran, dan lain-lainnya. Intinya adalah terdapatnya keseimbangan lingkungan, sehingga tetap terjaga ekosistemnya (Triyuwono, 2011). Agama memiliki pedoman yang berkaitan dengan lingkungan alam. Misalnya, agama Islam mendorong perlindungan lingkungan karena semua ciptaan Tuhan memiliki nilai, dan Tuhan tidak setuju dengan mereka yang tidak melindungi dan melestarikan lingkungan dan sumber daya alam. Karena itu, semua orang termasuk perusahaan harus memastikan bahwa lingkungan dan sumber daya alam terlindungi yang memungkinkan generasi mendatang untuk tinggal di tempat yang bersih dan lingkungan hidup yang sehat.

Khurshid *et al.* (2014) menjelaskan pendapat Friedman (1970) bahwa tugas melindungi pemangku kepentingan ini merupakan salah satu tanggungjawab manajerial apabila berbicara tentang hubungan antara manajer dan perusahaan, selain tugas maksimasi laba bagi pemegang saham. Tugas kedua dilaksanakan dengan pertimbangan karena pemegang saham merupakan pihak yang terkait langsung dengan perusahaan dalam arti menanamkan dananya kepada perusahaan. Namun, dikarenakan pemangku kepentingan tidak hanya pemegang saham saja, tetapi masih terdapat pemangku kepentingan lainnya di antaranya konsumen dan karyawan perusahaan, maka kelompok ini



harus juga dilindungi melalui hukum, kontrak-kontrak, dan perjanjian-perjanjian.

Inilah salah satu wujud perusahaan dalam menyejahterahkan manusia yang tidak terlibat langsung dengan perusahaan dalam arti tidak menanamkan dananya ke perusahaan. Tugas pertama muncul dikarenakan perusahaan tidak berdiri sendiri, melainkan menjadi satu bagian terintegrasi dengan masyarakat, dengan demikian ada tugas moral dan etika bagi perusahaan untuk memelihara dan melindungi seluruh komponen perusahaan dan masyarakat.

Pendekatan ini menjelaskan bahwa perusahaan seharusnya tidak hanya memaksimalkan pendapatan bagi pemegang saham saja, melainkan juga lebih luas lagi meliputi pelanggan, masyarakat, dan lingkungan melalui program *corporate social responsibility* (CSR) serta berperilaku etis, mengembangkan kebijakan, dan peka terhadap isu-isu *stakeholder* dengan menerapkan tanggung jawab sosial perusahaan. CSR adalah sebuah konsep di mana perusahaan mengintegrasikan peran sosial dan perhatian lingkungan dalam operasi bisnis dan dalam interaksi dengan para pemangku kepentingan atas dasar sukarela (European Commission, 2001 dalam Khurshid, 2014). Dalam konteks etika, agama memainkan peranan penting dalam membangun dan menyebarkan etika yang konsisten dengan doktrin agama dan menganjurkan untuk berperilaku etis dalam bisnis (Brammer *et al.*, 2007).

Berdasarkan berbagai uraian di atas maka praktik manajemen risiko dalam penelitian ini akan bermanfaat bagi kinerja perusahaan guna menyejahterakan pemangku kepentingan, baik pemangku kepentingan manusia (dalam pengertian pemegang saham/pemangku kepentingan langsung maupun pemangku kepentingan dalam arti umum/pemangku kepentingan tidak langsung) dan pemangku kepentingan lingkungan. Pemangku kepentingan tersebut menjadi muara tujuan utama perusahaan yang perlu disejahterahkan dari nilai perusahaan yang tercipta dari aktivitas bisnis utamanya terkait dengan aktivitas

manajemen risiko. Dalam konteks ini, manfaat praktik manajemen risiko tidak ditujukan sebagaimana domain manajemen keuangan konvensional yang bertujuan hanya untuk memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham saja, dan mengabaikan pemangku kepentingan lainnya melainkan kesejahteraan secara holistik yang mencakup semua elemen yang merasakan manfaat perusahaan.

## 2.2. *Route map* Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian sebelumnya tentang hubungan praktik manajemen risiko dan penciptaan nilai perusahaan dilakukan dalam pendekatan konvensional dan perspektif Islam. Temuan-temuan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa praktik manajemen risiko perusahaan mampu meningkatkan nilai perusahaan, walaupun ada juga hasil penelitian lainnya yang tidak mendukung temuan-temuan tersebut. Dalam perspektif Islam, penelitian manajemen risiko dilakukan di lembaga keuangan bank syariah dan bukan berbasis pondok pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen risiko bank syariah masih mengadopsi dari praktik manajemen risiko bank konvensional. Adapun *route map* penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

Al-Tamimi dan Al-Mazrooei (2007) menguji sejauh mana bank-bank konvensional Nasional dan bank-bank Asing di UEA menggunakan praktik dan teknik manajemen risiko dalam menangani berbagai jenis risiko, serta membandingkan praktik manajemen risiko bank-bank konvensional Nasional dan bank-bank Asing di UEA. Pada bagian pertama, peneliti menggunakan 43 kuisisioner dengan skala interval yang meliputi enam aspek manajemen risiko yaitu: pemahaman risiko dan manajemen risiko; identifikasi risiko; penilaian dan analisis risiko; pemantauan risiko; praktik manajemen risiko; dan analisis risiko



kredit. Pada bagian kedua, peneliti menggunakan dua kuisisioner dengan skala ordinal yang meliputi dua aspek manajemen risiko yaitu: metode identifikasi risiko, dan risiko yang dihadapi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tiga jenis risiko yang paling penting dihadapi bank-bank komersial di UEA adalah risiko valuta asing, risiko kredit, dan risiko operasi. Bank-bank di UEA cukup efisien dalam mengelola risiko, identifikasi risiko dan penilaian dan analisis risiko adalah yang paling berpengaruh dalam praktik manajemen risiko. Temuan lainnya adalah ada perbedaan signifikan antara bank-bank konvensional nasional dan bank-bank asing di UEA dalam praktik penilaian dan analisis risiko, pemantauan risiko dan pengendalian risiko.

Ariffin, *et al.* (2009) melakukan investigasi tentang pendapat para bankir (kepala bagian keuangan dan manajer risiko) terhadap sifat risiko, pengukuran risiko dan teknik manajemen risiko bank yang mencakup 28 bank syariah di 14 negara termasuk di dalamnya adalah Malaysia, Sudan, Bangladesh, Pakistan dan negara-negara Timur Tengah dengan menggunakan metode survei kuesioner. Daftar nama-nama bank yang dijadikan sampel diambil dari *The International Directory of Islamic Financial Institutions* yang dikeluarkan oleh *The Institute of Islamic Banking and Insurance* di London. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas bank syariah memiliki jenis risiko yang sama dengan bank konvensional, tetapi ada perbedaan pada tingkat risikonya dan tidak ada bukti yang ditemukan bahwa bank syariah menggunakan metode mitigasi risiko yang berbeda dari metode yang digunakan oleh bank-bank konvensional.

Rosman (2009) melakukan penelitian tentang *framework* praktik manajemen risiko dan proses manajemen risiko bank Islam yang pada pelaksanaannya mengacu pada pedoman *Islamic Financial Services Board* (IFSB). Ada empat aspek yang diadopsi dari penelitian Al-Tamimi dan Al-

Mazrooei (2007) tentang proses manajemen risiko, yaitu: (1) pemahaman risiko dan manajemen risiko; (2) identifikasi risiko; (3) analisis dan penilaian risiko; dan (4) pemantauan risiko. *Framework* manajemen risiko yang ditawarkan ini adalah *framework* manajemen risiko konvensional yang bisa diaplikasikan pada situasi, produk, instrument dan lembaga yang berbeda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara aspek proses manajemen risiko dan praktik manajemen risiko.

Hassan (2009) melakukan penelitian tentang *Risk Management Practices* (RMPs) dan teknik-teknik dalam menangani berbagai jenis risiko bank-bank syariah di Brunei Darussalam yang juga diadopsi dari penelitian Al-Tamimi dan Al-Mazrooei (2007). Pada kuesioner pertama meliputi enam aspek manajemen risiko yaitu: pemahaman risiko dan manajemen risiko, analisa dan penilaian risiko, identifikasi risiko, pemantauan risiko, analisa risiko kredit dan praktik manajemen risiko. Kuisisioner kedua meliputi dua aspek manajemen risiko yaitu: metode identifikasi risiko dan risiko yang dihadapi bank-bank. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada tiga jenis risiko yang paling penting pada bank syariah di Brunei Darussalam yaitu risiko valuta asing, risiko kredit dan risiko operasi. Bank syariah cukup efisien dalam mengelola risiko di mana variabel identifikasi risiko dan variabel penilaian dan analisis risiko adalah yang paling mempengaruhi praktik manajemen risiko.

Hoyt dan Liebenberg, (2011) melakukan penelitian tentang praktik *Enterprises Risk Management* (ERM) pada perusahaan-perusahaan Asuransi Publik di Amerika Serikat dan menilai dampak dari program ERM terhadap penciptaan nilai perusahaan. Penelitian ini menggunakan Tobin-Q sebagai *proxy* untuk nilai perusahaan dengan metode survei. Hasil penelitian ini sangat berharga sebagai sumber informasi deskriptif mengenai praktik ERM namun tidak bisa menjawab pertanyaan mendasar apakah ERM bisa meningkatkan



kekayaan pemegang saham. Namun secara umum penelitian ini memberikan hasil bahwa praktik ERM berhubungan positif dengan penciptaan nilai perusahaan.

Pagach dan Warr, (2011) melakukan pengujian terhadap perusahaan-perusahaan keuangan yang melakukan praktik manajemen risiko perusahaan yang mengangkat *Chief Risk Officer* dan untuk mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa perusahaan yang menerapkan praktik manajemen risiko perusahaan akan lebih memiliki manfaat ekonomi daripada sekedar mematuhi peraturan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adopsi ERM adalah sudah sangat lazim di kalangan lembaga *depository*, *broker* dan perusahaan asuransi. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa perusahaan yang lebih besar, dengan *chastflow* yang mudah berubah, harga saham yang lebih berisiko dan memiliki kepemilikan institusional yang lebih besar akan lebih menerapkan manajemen risiko dan mengangkat *Chief Risk Officer*.

Al-Ajmi dan Hussain (2012) juga mengadopsi teknik manajemen risiko dari Al-Tamimi dan Al-Mazrooei (2007) yang diaplikasikan dalam penelitian tentang praktik manajemen risiko bank-bank konvensional dan bank-bank Islam di Bahrain. Para bankir yang dijadikan sampel digunakan untuk menguji apakah praktik manajemen risiko secara signifikan terkait dengan jenis bank dan apakah praktik manajemen risiko dipengaruhi oleh pemahaman risiko, manajemen risiko, identifikasi risiko, analisis penilaian risiko, pemantauan risiko dan analisis risiko kredit. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Bank-bank di Bahrain memiliki pemahaman yang jelas tentang risiko dan manajemen risiko, memiliki identifikasi risiko yang efisien, analisa penilaian risiko, pemantaun risiko, analisa risiko kredit.

Selain itu, risiko kredit, risiko likuiditas dan risiko operasional adalah variabel yang paling berisiko baik pada bank konvensional dan maupun bank syariah.

Selain itu, praktik manajemen risiko ditentukan oleh sejauh mana manajer

memahami risiko dan manajemen risiko, identifikasi efisiensi risiko, analisis penilaian risiko, pemantauan risiko dan analisa risiko kredit. Risiko pada Bank Islam berbeda dengan risiko pada bank konvensional. Tingkat risiko yang dihadapi oleh bank syariah lebih tinggi daripada yang risiko dihadapi oleh bank konvensional.

Indrawati *et al.* (2012) melakukan kajian manajemen risiko berbasis spiritual Islam pada pengelolaan bisnis sektor riil di Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan dengan pendekatan *postpositivist*, teologi dan intuitif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *framework* manajemen risiko Islam pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat menyerupai *framework* manajemen risiko dalam perspektif konvensional. Namun, ada ciri khas dengan mendudukan *niat* sebagai esensi dari proses manajemen risiko, sehingga mendasari proses manajemen risiko secara keseluruhan serta ada kekuatan spiritual berupa *khusnuzhzhah* kepada Allah SWT. Nilai Islam *'an taraadhin minkum* menjadi *central value* budaya perusahaan, sedangkan nilai-nilai Islam yang mendasari praktik manajemen risiko sama dengan spirit kewirausahaan yang membentuk karakter wirausahawan, yaitu *al-jiddiyah* (kesungguhan), *al-indhibath* (disiplin), dan *'ummalah* (pemberdayaan tenaga kerja), dan keberanian mengambil risiko.

Manab dan Ghazali (2013) melakukan penelitian tentang praktik *Enterprise Risk Management* (ERM) dan kepatuhan *corporate governance* kaitannya dengan penciptaan nilai pada perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Malaysia. Sampel penelitian dikelompokkan dalam perusahaan sektor keuangan dan perusahaan sektor non keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen risiko dan kepatuhan tata kelola perusahaan memiliki pengaruh pada nilai pemegang saham hanya pada aspek tertentu dari variabel manajemen risiko. Perusahaan-perusahaan di sektor keuangan yang melakukan praktek manajemen risiko yang lebih maju dan *highly regulated* dibandingkan



dengan perusahaan non-keuangan ditemukan kurang dipengaruhi oleh pemenuhan tata kelola perusahaan. Fakta ini menunjukkan bahwa implementasi ERM di perusahaan sektor keuangan bukan hanya dalam rangka kepatuhan saja tetapi juga untuk praktik terbaik dan kelangsungan hidupnya. Pada perusahaan non-keuangan, hampir semua variabel yang ditemukan memiliki dampak pada nilai pemegang saham. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan ERM di perusahaan sektor non-keuangan adalah untuk tujuan kepatuhan. Namun, secara keseluruhan hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien determinasi yang kecil, walaupun signifikan, menunjukkan bahwa praktik ERM itu bukanlah faktor utama yang menyebabkan penciptaan nilai perusahaan.

Al-Ali dan Naysary (2014) mengeksplorasi praktik manajemen risiko bank syariah di Kuwait, yang meliputi proses manajemen risiko, jenis risiko, pengukuran risiko dan mitigasi risiko. Wawancara mendalam dilakukan dengan lima informan menggunakan metode *convenience sampling* dengan teknik analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen risiko bank syariah di Kuwait hampir sama dengan praktik manajemen risiko perbankan konvensional di Kuwait dalam hal proses manajemen risiko, alat untuk mengukur risiko dan teknik yang diadopsi untuk mengurangi risiko. Hal ini karena: pertama, usia bank-bank Islam di Kuwait masih sangat muda dan perlu waktu untuk menerapkan semua aturan Islam. Bahkan Bank Sentral Kuwait tidak membuat perbedaan aturan antara bank syariah dan bank konvensional, sehingga regulasi yang diterapkan hampir sama seperti, rasio kecukupan modal dan lain-lain.

Kedua, staf bank syariah kurang berpengalaman dalam hal produk bank syariah, karena sebagian besar dari manajer risiko di bank syariah sebelumnya bekerja di bank konvensional. Ketiga, kesadaran bank syariah sangat lemah dalam hal produk Islam, begitu juga minim dalam hal kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan.



Rosman dan Rahman (2015) menguji praktik manajemen risiko bank-bank Islam dengan menggunakan rekomendasi *Islamic Financial Services Board* (IFSB) dalam mengelola risiko. Penelitian ini juga membahas perbedaan praktik manajemen risiko berdasarkan negara, ukuran, jenis dan umur bank. Responden penelitian ini adalah *chief risk officers* atau pejabat senior yang mengelola manajemen risiko. Hasil penelitian menunjukkan kurangnya praktik manajemen risiko yang efektif kaitannya dengan risiko likuiditas, *displaced commercial risk* dan risiko investasi ekuitas bank syariah. Temuan lainnya adalah bank-bank syariah relatif baik dalam mengelola risiko operasional/risiko ketidakpatuhan syariah. Penelitian ini juga menemukan bahwa ada yang perbedaan yang signifikan dalam praktek manajemen risiko investasi ekuitas berdasarkan ukuran, jenis dan umur bank syariah. Selain itu, ada perbedaan yang signifikan antara bank syariah di negara-negara Timur Tengah dan Afrika Utara (MENA) dan negara-negara Asia mengenai praktik manajemen *displaced commercial risk* dan risiko operasional/ risiko ketidak patuhan syariah.

Tamas, Voneki, dan Bathory (2017) dalam penelitiannya mengusulkan pentingnya model manajemen risiko di sektor keuangan yang tidak berbasis model matematika dan statistik. Dalam pandangan peneliti, terjadinya krisis ekonomi dan keuangan global telah mendukung pengakuan bahwa model matematika dan statistik yang diterapkan di sektor keuangan dapat menyebabkan kesalahan keputusan. Maka kebutuhan manajemen risiko yang terkait dengan pemodelan juga harus muncul dari sisi regulasi yang memadai.

Penelitian dilakukan dengan mengacu peraturan yang berlaku di Eropa tentang pemodelan risiko dengan membahas proses evaluasi dan manajemen risiko serta integrasi dalam proses manajemen risiko operasional yang terdiri dari identifikasi risiko, penilaian risiko, monitoring risiko dan mitigasi risiko. Rekomendasi yang diusulkan adalah dasar manajemen risiko harus dilakukan



dengan kontrol yang memadai, melalui database kerugian bersama, penilaian risiko sendiri dan definisi indikator risiko utama.

### 2.3. Alur Pikir Penelitian

Penelitian ini dilakukan dalam rangka mengungkap praktik manajemen risiko lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren yaitu di BMT UGT Sidogiri yang menggunakan metode kualitatif dengan paradigma pospositivistik dan desain penelitian berdasarkan studi kasus. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena kasus tunggal yang unik dan khas yang terjadi di BMT UGT Sidogiri. Keberhasilan BMT UGT Sidogiri menjadi lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren dengan aset terbesar di Indonesia juga menjadi alasan mengapa penelitian ini dilakukan. Maka, kehadiran BMT UGT Sidogiri sangat penting dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Tentunya peran tersebut sesuai dengan fungsi BMT sebagai lembaga sosial dan fungsi komersial (bisnis) yang berhubungan dengan kegiatan usaha untuk mendapatkan keuntungan. Keberhasilan lembaga tersebut tentunya tidak terlepas dari peran pengelola dalam mengeliminir risiko yang terjadi dalam bisnis yang dijalankan untuk mencapai tujuan yaitu *masalah*.

Konsekuensi menjadikan *masalah* sebagai tujuan bisnis dalam Islam, maka orientasi perusahaan tidak hanya mengejar materi saja tetapi juga non materi. Hal ini dilakukan agar seluruh pemangku kepentingan dapat merasakan manfaat yang diciptakan melalui kinerja manajemen perusahaan yang baik yang muaranya adalah perolehan kemaslahatan dan kebahagiaan di dunia dan di akhirat. Juga, tujuan memperoleh kesejahteraan sosial dan ekonomi sebagai nilai Islam dasar dalam berbisnis dimaksudkan agar bisnis yang dijalankan tetap bergerak dalam bingkai syaria'h. Kesejahteraan sosial ekonomi ini menjadi nilai dasar bagi muara aktivitas bisnis dan manajemen yang diwujudkan dalam



program nyata seperti program *corporate social responsibility*. Itulah sebabnya berbagai risiko yang muncul harus dikelola dengan baik, karena sebenarnya risiko merupakan fakta dalam kehidupan bisnis yang dapat mendatangkan *mudharat*.

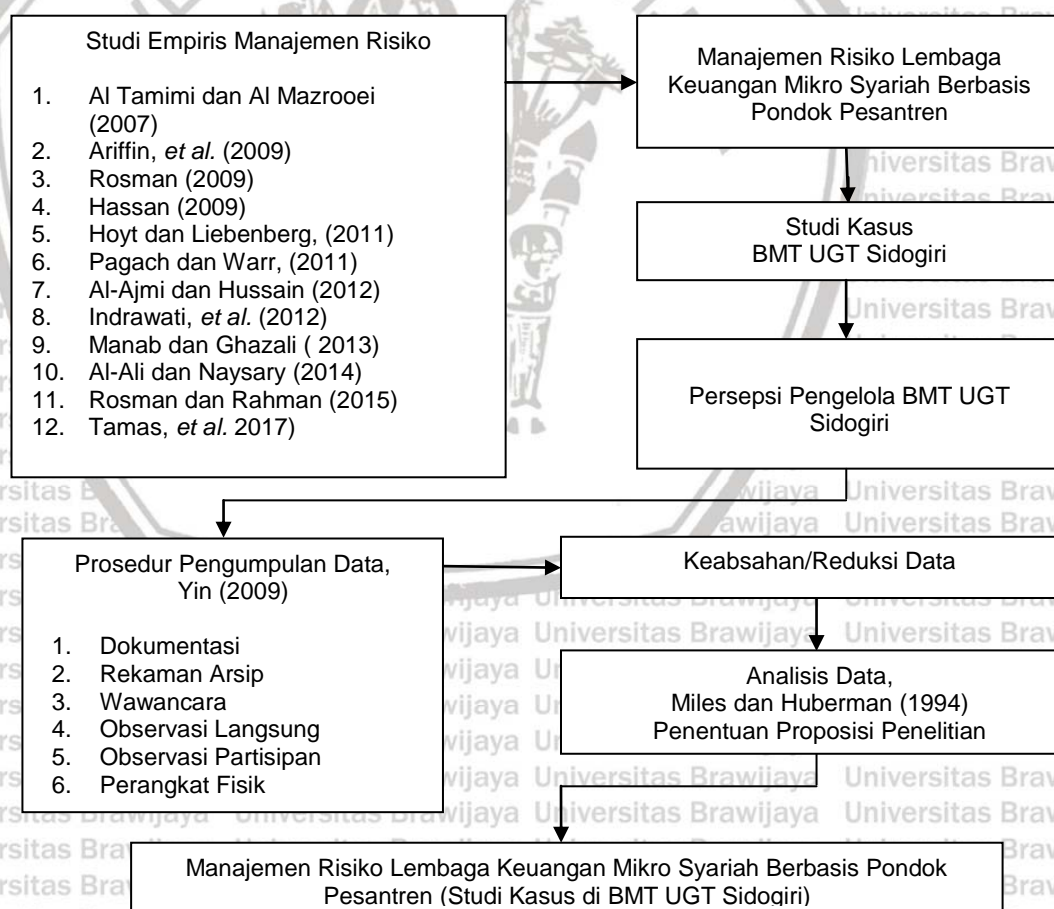
Langkah pertama yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggali informasi secara mendalam tentang permasalahan utama terkait dengan bagaimana persepsi pengelola BMT UGT Sidogiri tentang risiko dan manajemen risiko, bagaimana nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko, bagaimana *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko dan bagaimana manfaat praktik manajemen risiko bagi pemangku kepentingan. Setelah mendapatkan data dari hasil penggalian informasi secara mendalam melalui dokumentasi, rekaman arsip, wawancara, observasi langsung, observasi partisipan, kemudian dilakukan reduksi data untuk memperoleh data yang benar-benar akurat sesuai yang dibutuhkan. Langkah berikutnya adalah menafsiri data tersebut dengan menggali fenomena yang terjadi guna mendapatkan verifikasi atau kesimpulan. Kesimpulan ini merupakan hasil penelitian yang berupa praktik manajemen risiko lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren yaitu di BMT UGT Sidogiri.

Praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri tersebut diharapkan dapat menciptakan nilai-nilai perusahaan yang memadukan aspek materi dan aspek non materi yang tentunya menjadi ciri khas dan cara pandang hidup bisnis yang dikelola oleh pengelola dengan pendidikan pondok pesantren. Cara pandang hidup dengan falsafah agama yang dominan, akan menempatkan nilai-nilai Islam dalam lingkup bisnis, sehingga gerak dan langkah yang dilakukan selalu bermuara kepada kehidupan dengan kemaslahatan menuju *falah*. Wujud kemaslahatan bisa dilakukan dengan kepedulian dengan sesama dalam praktik aksi sosial melalui program nyata sebagai bagian dari kinerja manajemen. Selain



menjalankan perintah agama, program aksi sosial sebagai tanggung jawab sosial perusahaan dilakukan dalam rangka menjaga amanah atas harta dan kedudukan sebagai *khalifah* di muka bumi.

Penerapan manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri yang berpijak pada nilai-nilai Islam dan *fiqh mu'amalah* memiliki perbedaan dengan praktik manajemen risiko konvensional. Praktik manajemen risiko tersebut memberikan manfaat bagi pemangku kepentingan sebagai esensi praktik manajemen dengan prinsip-prinsip nilai dan etika Islam. Bisnis menjadi bernilai karena dibutuhkan, memberikan *multiplier effect* secara ekonomi, sosial dan kesejahteraan bagi masyarakat sekitarnya sebagai *stakeholder*. Adapun alur pikir penelitian ini bisa dilihat pada gambar 2.2 berikut:



**Gambar 2.2**  
**Alur Pikir Penelitian**

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Kerangka Penelitian

Penelitian pada hakekatnya adalah upaya mencari jawaban yang benar dan logis atas suatu masalah yang didasarkan atas data empiris yang terpercaya. Kegiatan penelitian memerlukan kaidah tersendiri dengan berpatokan pada paradigma tertentu (Satori dan Komariah, 2011). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif berdasarkan pada masalah yang sifatnya tidak untuk mencari generalisasi melainkan mencari kebenaran yang sifatnya spesifik pada konteks, bersifat *holistic*, sesuai dengan realitas dan kenyataan yang ditemui dan dirasakan oleh masyarakat (Iskandar, 2009), memahami konteks sosial dan budaya di mana masyarakat berada (Myers, 2013). Pendekatan kualitatif juga dimaksudkan untuk memahami masalah manusia berdasarkan pada penciptaan gambar holistik yang dibentuk dengan kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terinci dan disusun dalam sebuah latar ilmiah (Creswell, 2007), menghasilkan data deskriptif tentang informasi situasi sebenarnya, ucapan, tulisan, dan perilaku orang-orang yang diamati (Guba dan Lincoln, 1994).

Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah post-positivistik. Pandangan dalam paradigma post-positivistik menyatakan bahwa kebenaran tidak absolut terutama ketika mengkaji perilaku dan tindakan manusia (Creswell, 2007) sehingga tidak diikat oleh satu teori tertentu saja dan menawarkan kebebasan untuk mendapatkan informasi dari tangan pertama yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-



orang yang diamati. Setioko (2011) mengutip pendapat Lincoln dan Guba (1990) menjelaskan bahwa pendekatan post-positivistik lebih mampu mengantarkan pada tingkat pemahaman yang lebih mendalam atas proses-proses sosial yang kompleks dan bercirikan idiografik yang mampu mengungkapkan *multiple realities*.

Melalui penelitian post-positivistik, peneliti dapat mengenali dan merasakan apa yang dialami oleh subyek dalam kehidupan sehari-hari. Penggunaan paradigma post-positivistik juga dikarenakan menawarkan keluwesan yang tinggi dan kebebasan untuk mendapatkan informasi dari tangan pertama (*first hand informan*), yaitu berusaha mendapatkan informasi yang selengkap mungkin tentang fenomena praktik manajemen risiko pada lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren yaitu di BMT UGT Sidogiri guna membangun konsep manajemen risiko Islam agar dapat dilaksanakan di perusahaan-perusahaan di sektor keuangan Islam yang dioperasikan berdasarkan syari'ah Islam dan nilai-nilai Islam.

Douzinas *et al.* (1991) seperti disampaikan oleh Maulidi (2015) menjelaskan bahwa penelitian post-positivistik menekankan keterkaitan antara wilayah empirik dan moral. Dalam kaitan ini, realitas yang terjadi tidak hanya bisa dimaknai sebagai realitas sosial yang empirik *an sich*, tetapi juga bisa dimaknai sebagai realitas metafisik yang tidak dapat dijangkau oleh indera, artinya bukan hanya dimaknai sebagai fenomena sosial tetapi juga sebagai fenomena spiritual.

Dalam pandangan ini pula dijelaskan bahwa masalah-masalah moral kemasyarakatan dan isu-isu nilai tidak bisa diukur oleh standar obyektif. Maka konsekuensinya adalah adanya intervensi dari wahyu agama dengan adanya pengetahuan absolut yang berfungsi sebagai dasar dari pengetahuan yang dibuat oleh manusia, yang dibatasi oleh ruang dan waktu (Maulidi, 2015).

Intervensi dari wahyu agama, dalam perspektif Islam bisa diartikan bahwa



pengetahuan bersumber dari Al-Qur'an dan Hadits dengan memahami ayat-ayatnya secara mendalam, tekun dan cermat sesuai dengan realita. Dengan demikian maka titik tolak dari wahyu agama ini adalah Allah SWT yang berfirman bagi seluruh hamba-Nya mengenai kehidupan dan tujuan akhirnya. Maka, umat manusia yang memperhatikan kehidupan dan tujuan akhirnya, harus memperhatikan firman-firman Allah SWT baik yang terucap maupun yang tercipta sehingga kebermaknaan hidup dan nilainya akan didapatkan.

Paradigma post-positivistik dalam penelitian ini digunakan untuk menemukan pengetahuan tentang praktik manajemen risiko pada lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren yaitu di BMT UGT Sidogiri karena kebutuhan untuk memberikan perenungan yang mendalam (kontemplasi) terhadap hal-hal yang bersifat religius, yaitu penerapan prinsip-prinsip *fiqh mu'amalah* (syariah) dan nilai-nilai ajaran agama Islam yang melekat pada praktik bisnis terutama yang berkaitan dengan manajemen risiko. Selain itu temuan-temuan penelitian sangat banyak yang sesuai dengan ayat-ayat yang terkandung dalam Al-Quran yang menjadi sumber utama hukum Islam.

Penelitian ini dirancang dengan pendekatan studi kasus yaitu sebuah eksplorasi dari suatu sistem yang terikat atau suatu kasus/beragam kasus yang dari waktu ke waktu melalui pengumpulan data yang mendalam serta melibatkan berbagai sumber informasi yang kaya dalam suatu konteks (Creswell, 2007).

Sistem terikat ini diikat oleh waktu dan tempat, sedangkan kasus dapat dikaji dari suatu program, peristiwa, aktivitas atau suatu individu. Dengan kata lain, studi kasus merupakan penelitian untuk menggali suatu fenomena (kasus) tertentu dalam suatu waktu dan kegiatan serta mengumpulkan informasi secara terperinci dan mendalam dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data selama periode tertentu (Creswell, 2007). Kedalaman dan detail suatu metode penelitian kualitatif berasal dari sejumlah kecil studi kasus (Patton, 1991), dan



peneliti bisa memilih pendekatan kualitatif atau kuantitatif dalam pengembangan studi kasusnya (Yin, 2009).

Pertimbangan desain penelitian studi kasus dalam penelitian ini adalah adanya fenomena kasus yang unik dan khas pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Berbasis Pondok Pesantren yaitu BMT UGT Sidogiri Indonesia sebagai objek penelitian (Yin, 2009). Dalam hal ini, Yin (2009), menjelaskan bahwa penelitian studi kasus dapat memberikan nilai tambah pengetahuan, secara unik terkait fenomena individual, organisasi, sosial, dan politik. Pada semua situasi, kebutuhan akan kasus penelitian memungkinkan untuk mempertahankan karakteristik holistik dan bermakna dari peristiwa-peristiwa dalam kehidupan nyata.

Penelitian ini menggunakan *single-case study* yaitu penelitian yang menempatkan sebuah kasus sebagai fokus penelitian (Yin, 2009). Penelitian ini fokus hanya pada satu kasus yang terjadi di BMT UGT Sidogiri dengan pertimbangan keunikan dan kekhasan yang dimilikinya. Sesuai dengan tujuan dan model penelitian studi kasus, ada lima komponen penting penelitian studi kasus yaitu: 1) pertanyaan-pertanyaan penelitian, 2) membangun proposisi, 3) unit analisis, 4) logika yang mengaitkan data dengan proposisi, dan 5) kriteria untuk menginterpretasikan temuan. Lima komponen ini digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian (Yin, 2009).

Komponen pertama, adalah pertanyaan penelitian yang dilaksanakan secara *holistic* melalui *in-dept investigation* (Yin, 2009). Dalam mempersiapkan penelitian ini, disusun daftar pertanyaan yang digunakan untuk menjawab isu-isu penelitian yang biasanya diawali dengan "how" dan "why" terhadap fenomena sosial yang diteliti dan dilaksanakan secara *holistic*.

Komponen kedua, membangun proposisi. Setiap proposisi langsung memperhatikan pada sesuatu yang harus diuji dalam lingkup studi penelitian.



Proposisi ini selain merefleksikan sebuah isu teori yang penting, juga merupakan langkah awal untuk mencari fakta yang relevan. Pada penelitian ini tidak disusun praproposisi, karena penelitian mengalir berdasarkan kondisi di lapangan hanya saja tetap menghasilkan proposisi minor dan mayor.

Komponen ketiga, unit analisis. Unit analisis merupakan persoalan mendasar untuk mendefinisikan apa yang dimaksud “kasus”. Kasus dalam studi klasik dapat berupa individual. Namun, kasus dapat juga berupa beberapa peristiwa atau entitas. Pada penelitian studi kasus harus ada kejelasan unit analisis. Yin (2009) mendefinisikan unit analisis sebagaimana kasus seperti cara menghubungkan *research question* awal. Oleh karena itu, unit analisis dalam penelitian ini berupa usaha yang dikembangkan BMT UGT Sidogiri Indonesia. Informasi yang relevan diperoleh dari individu atau beberapa individu yang dikumpulkan peneliti, diidentifikasi tingkat relevansinya dengan kebutuhan pertanyaan dan proposisi yang sesuai (Yin, 2009).

Komponen keempat, logika yang mengaitkan data dengan proposisi. Proposisi perlu diperkuat dengan data pendukung penelitian. Data pendukung penelitian ini antara lain berupa data laporan keuangan, aset, omset, perkembangan jumlah anggota, jumlah pinjaman anggota, waktu dan jenis pinjaman dan sosial. Dan komponen kelima, menunjukkan tahapan analisis data. Dalam penelitian studi kasus tahapan kelima ini termasuk pemilihan teknik analisis. Studi kasus dapat melibatkan satu atau lebih unit dalam satu sistem (*single case* maupun *multiple cases*) (Myers, 2009 dan Yin, 2009).

Desain penelitian ini dibuat untuk mempermudah dan mengarahkan langkah-langkah yang akan dilakukan oleh peneliti dengan mempertimbangkan fenomena keunikan dan kekhasan yang dimiliki BMT UGT Sidogiri Indonesia yaitu:



1. Bisnis yang dikembangkan di BMT UGT Sidogiri merupakan kasus yang unik. Bentuk keunikan yang dapat dikaji adalah bahwa BMT UGT Sidogiri dikelola oleh para alumni pondok Pesantren Sidogiri dengan latar belakang dan ciri khas pendidikan pondok pesantren. Keunikan tersebut tentunya menjadi ciri khas yang tak dimiliki BMT lain di Indonesia. Selain itu, BMT UGT Sidogiri mempunyai prestasi pada tingkat nasional. Hal ini menunjukkan keberhasilan kinerja BMT UGT Sidogiri. Keberhasilan yang diraih BMT UGT Sidogiri menepis anggapan yang selama ini melekat dalam masyarakat bahwa lulusan pondok pesantren hanya bisa mendalami ilmu-ilmu agama saja dan tidak mempunyai kemampuan di bidang *entrepreneurial skill*.

2. Penelitian terkait manajemen risiko di lembaga keuangan mikro syariah yang berbasis pondok pesantren belum diteliti.
3. Jumlah informan dan periode observasi yang terbatas memenuhi syarat utama penelitian studi kasus.

### 3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di BMT UGT Sidogiri yang merupakan lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren dengan beberapa alasan, yaitu:

1. BMT UGT Sidogiri didirikan oleh para pengurus, guru dan alumni pondok pesantren tertua di Indonesia, yaitu pondok pesantren Sidogiri Pasuruan yang konsisten dengan sistem pendidikan salaf, sehingga BMT UGT Sidogiri dikelola oleh pengelola yang memiliki latar belakang pendidikan kepesantrenan.
2. Lingkungan dan latar belakang BMT UGT Sidogiri tidak bisa terlepas dari pengaruh nama pondok pesantren Sidogiri.



3. Memiliki keunikan dan ciri khas yang tidak dimiliki oleh BMT lainnya di Indonesia.

### 3.3. Penentuan Informan dan Kehadiran Peneliti

Data penelitian ini diperoleh dengan pencarian informan yaitu satuan pengamatan dalam penelitian. Prosedur dalam pelaksanaan pemilihan informan dilakukan dengan observasi dan menentukan waktu yang sesuai dengan pengumpulan data. Informan yang dipilih berdasarkan tujuan penelitian adalah informan yang mampu mengungkapkan gambaran secara komprehensif dari pengalamannya dengan beberapa kriteria yang dimiliki (Spradley, 1980 dalam Fatchan, 2013) yaitu: (1) cukup lama dan intensif dengan informasi yang akan diberikan, (2) masih terlibat penuh dengan kegiatan yang diinformasikan, (3) mempunyai cukup banyak waktu untuk memberikan informasi, (4) mereka tidak dikondisikan ataupun direkayasa dalam pemberian informasinya, dan (5) mereka siap memberikan informasinya, (6) Informan bersedia diwawancarai dan direkam aktivitasnya selama wawancara atau selama penelitian berlangsung, (7) Informan setuju dan bersedia hasil wawancaranya dipublikasikan menjadi hasil penelitian.

Penentuan jumlah informan dalam penelitian kualitatif studi kasus tidak dipersoalkan jumlah sampelnya, tergantung pada keragaman fenomena yang hendak diteliti (Fatchan, 2013). Namun, Creswell (2007) menjelaskan bahwa melakukan wawancara dengan 10 subjek penelitian yang masing-masing memerlukan waktu kurang lebih 2 jam, maka mengambil 10 subjek penelitian tersebut dapat dianggap sebagai ukuran yang memadai. Penggalan informasi dari para informan dihentikan sampai pada titik jenuh informan, yaitu informan cenderung memberikan informasi yang berulang-ulang (*redundan*) dan tidak ada lagi informasi baru yang dapat dikumpulkan (Fatchan, 2013).



Pemilihan informan kunci dalam penelitian ini dilakukan secara *purposive* dengan melihat keterlibatan informan kunci terhadap situasi yang dikaji dalam fokus penelitian (*cardio sain qanon*) (Fatchan, 2013). Informan kunci dalam penelitian ini adalah Ketua Pengurus BMT UGT Sidogiri. Pemilihan informan selanjutnya dilanjutkan dengan cara *snowball* yaitu cara penentuan dan pemilihan informan melalui informasi dari informan kunci sesuai dengan kebutuhan informasi yang akan digali (Creswell, 2007; Iskandar, 2009; Fatchan, 2013). Para informan tersebut adalah Direktur Keuangan dan Sumber Daya Insani BMT UGT Sidogiri, Pengawas Syariah BMT UGT Sidogiri, Pimpinan Cabang/Unit BMT UGT Sidogiri, Wakil Karyawan BMT UGT Sidogiri, Bendahara Pondok Pesantren Sidogiri, Bendahara Ikatan Alumni Santri Sidogiri, Ketua Tugas Mengajar Tugas Belajar dan Dai Pondok Pesantren Sidogiri, dan Wakil dari Dinas Koperasi Provinsi Jawa Timur.

Penelitian kualitatif memerlukan pemahaman dan penafsiran terhadap fenomena studi kasus (Yin, 2009). Oleh karena itu, dibutuhkan keterlibatan dan penghayatan langsung peneliti terhadap subjek di lapangan. Peneliti dapat melakukan penekanan secara holistik, mengembangkan dasar pengetahuan, melakukan proses, mempunyai kesempatan untuk klarifikasi, dan membuat ringkasan. Peneliti juga lebih memahami dan menelusuri serta memanfaatkan kesempatan untuk melakukan penyelidikan terhadap respon yang khas. Pendekatan kepada informan dilakukan dengan cara berinteraksi secara wajar dan berusaha menyesuaikan dengan kondisi lingkungan. Kepercayaan dibangun dengan menjalin hubungan baik dengan informan untuk membantu kelancaran proses penelitian, sehingga data yang diinginkan dapat diperoleh dengan mudah dan lengkap.

Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan empat instrumen penelitian, yaitu: (1) peneliti sebagai instrumen utama, (2) panduan wawancara,



(3) pilot studi kasus, dan (4) *database* penelitian. Adapun penjelasan masing-masing instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

#### 1. Peneliti sebagai Instrumen Utama.

Peneliti dalam penelitian kualitatif studi kasus memainkan peranan sebagai instrumen utama (Creswell, 2007). Oleh karena itu, instrumen penelitian harus sesuai dengan pendekatan penelitian yang dilakukan. Begitu juga nilai-nilai dan latar belakang peneliti harus konsisten dengan pendekatan penelitian.

#### 2. Panduan Wawancara

Tujuan untuk mendapatkan informasi dari informan, diperoleh dengan bantuan panduan wawancara dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan seperti pada lampiran penelitian ini. Hal ini dilakukan untuk mencegah adanya bagian-bagian penting yang mungkin terlupakan saat wawancara, meskipun pengajuan pertanyaannya tidak mengikuti urutan yang dibuat karena menjaga fleksibilitas di lapangan.

#### 3. Pilot Studi Kasus

Adalah serangkaian proses kegiatan penting yang dilakukan sebelum data penelitian didapatkan (Yin, 2009). Kegiatan pilot studi kasus ini dilakukan dengan studi pendahuluan pada lokasi penelitian untuk memastikan bahwa penelitian selanjutnya bisa dilakukan, termasuk di dalamnya adalah informasi tentang sejauh mana keterlibatan dan kemampuan informan dalam memahami fokus penelitian. Pilot studi kasus dalam penelitian ini telah dilakukan dengan cara mendatangi langsung pondok pesantren Sidogiri dan BMT UGT Sidogiri serta melakukan serangkaian wawancara dengan Direktur Utama BMT UGT Sidogiri untuk memperoleh gambaran secara komprehensif tentang tema penelitian.



#### 4. Database Penelitian

Untuk menjaga rangkaian peristiwa dari hasil penelitian terhadap keaslian data, maka dikumpulkan dalam *database* yang berisi data yang berhubungan dengan informasi informan seperti nama, nomor telepon, jabatan, tugas dan tanggung jawab dalam perusahaan, rekaman pada saat wawancara berupa audio, transkrip hasil wawancara dan catatan-catatan di lapangan pada saat wawancara. *Database* transkrip wawancara penelitian merupakan *raw data* yang belum diolah maupun dipublikasi dan digunakan sebagai bukti lampiran penelitian yang selanjutnya akan digunakan dalam menjelaskan fenomena praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri.

#### 3.4. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari (1) dokumentasi, (2) rekaman arsip, (3) wawancara, (4) observasi langsung, (5) observasi partisipan, dan (6) perangkat fisik seperti yang dijelaskan oleh Yin (2009) melalui serangkaian penelusuran secara mendalam terhadap fakta dan kejadian di lapangan. Penjelasan masing-masing metode tersebut adalah:

##### 1. Dokumentasi.

Dokumentasi diperlukan sebagai data pendukung dan menambah bukti hasil penelitian. Dokumen ini memainkan peran sangat penting dalam pengumpulan data penelitian studi kasus. Adapun dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini sebagai berikut. (a) Profil Pondok Pesantren Sidogiri (b) Profil BMT UGT Sidogiri (c) Buku Rapat Anggota Tahunan dan dokumen-dokumen administratif seperti laporan kemajuan dan dokumen intern lainnya (d) Data tambahan dari kliping artikel-artikel, skripsi, tesis, disertasi, hasil-hasil penelitian dan buku-buku tentang BMT UGT Sidogiri.

## 2. Rekaman Arsip

Rekaman arsip yang digunakan penelitian studi kasus ini adalah rekaman arsip dalam bentuk komputerisasi relevan yang digunakan bersama-sama dengan sumber lainnya seperti rekaman atau file layanan nasabah BMT UGT Sidogiri dalam periode tertentu, file struktur keorganisasian, bagan karakteristik geografis, file-file perkembangan jumlah pembiayaan, jumlah anggota dan data kinerja secara umum.

## 3. Wawancara.

Wawancara secara mendalam dilakukan dengan mendatangi langsung pondok pesantren Sidogiri dan BMT UGT Sidogiri untuk memperoleh informan kunci dan melakukan serangkaian wawancara dengan informan kunci tersebut dan informan lainnya yang telah direkomendasikan oleh informan kunci. Metode wawancara ini dilakukan untuk menggali informasi baik bersifat kualitatif maupun informasi kuantitatif yang mendukung dalam penelitian.

## 4. Observasi langsung

Observasi penelitian ini dilakukan secara langsung di lokasi penelitian dengan mengamati situasi pondok pesantren Sidogiri dan usaha yang didirikan oleh para pengurus, guru dan alumni pondok pesantren Sidogiri yaitu BMT UGT Sidogiri.

## 5. Observasi Partisipan

Observasi partisipan adalah suatu bentuk observasi khusus, tidak menjadi pengamat secara pasif melainkan juga mengambil peran dalam situasi tertentu dan juga berpartisipasi dalam peristiwa-peristiwa yang diteliti guna mendapatkan pemahaman keyakinan-keyakinan dan aktivitas orang dalam. Observasi partisipan dilakukan oleh peneliti dengan terlibat langsung mengikuti kajian keagamaan, sholat berjamaah, istighotsah, wirid, *tawasul*



dan pembacaan al-quran di luar jam kerja yang dilakukan di BMT UGT Sidogiri.

#### 6. Perangkat Fisik

Perangkat fisik yang dimaksud adalah peralatan teknologi, alat rekam *audio visual*, atau instrumen fisik lainnya yang digunakan untuk membantu selama proses penelitian berlangsung sehingga mempermudah penafsiran dan pemaknaan fenomena yang terjadi. *Audio visual* yang digunakan dalam penelitian ini terkait dengan foto dan rekaman kegiatan para pengelola BMT UGT Sidogiri yang direkam oleh peneliti. Dokumentasi visual dari BMT UGT Sidogiri juga menjadi bahan yang memperkuat kajian penelitian ini.

### 3.5. Keabsahan Data

Keabsahan data diperlukan dalam setiap penelitian kualitatif studi kasus.

Dalam kaitan ini peneliti menggunakan pengujian keabsahan data sebagaimana diungkapkan oleh Lincoln dan Guba (2005) dan Morrow (2005) yang menentukan empat kriteria untuk menilai kualitas penelitian kualitatif dan secara eksplisit menawarkan alternatif keabsahan data serta penting untuk mencerminkan beberapa asumsi yang terkait dengan penelitian kualitatif. Keempat kriteria tersebut adalah: (1) Derajat kepercayaan (*credibility*), (2) Keteralihan (*transferability*), (3) Keandalan (*dependability*), dan (4) Obyektivitas (*confirmability*). Adapun uraiannya adalah:

#### 1. Derajat kepercayaan (*credibility*)

Kredibilitas penelitian diperlukan dalam penelitian kualitatif untuk menjamin keabsahan data melalui kesahihan internal. Keterlibatan secara langsung sebagai instrumen penelitian sangat menentukan dalam pengumpulan data, untuk mendeskripsikan atau memahami fenomena yang menarik perhatian dari partisipan di lapangan. Maka untuk meningkatkan kepercayaan dan



keabsahan data penelitian ini dilakukan triangulasi. Triangulasi yang digunakan mengacu argumentasi Patton (2002) dalam Yin (2009) yaitu triangulasi data dan triangulasi pengamat.

a). Triangulasi Data

Triangulasi data dalam penelitian ini dilakukan dengan *cross chek* antara hasil wawancara dengan informan kunci dan informan lainnya yang telah direkomendasikan dengan hasil observasi guna menemukan kesamaan data dan informasi. Triangulasi juga dilakukan terhadap sumber data antar informan. Kesamaan informasi yang disampaikan oleh informan dengan informasi yang disampaikan oleh informan lainnya menunjukkan kredibilitas data dan hasil temuan penelitian.

b) Triangulasi Pengamat

Orang lain di luar peneliti juga dilibatkan untuk memeriksa hasil pengumpulan data dan kontribusi masukan. Dalam hal ini, Promotor dan Ko-promotor menjadi pengamat di luar peneliti. Selain itu, juga diskusi dengan teman-teman sejawat (*peer debriefing*) yang memahami masalah penelitian untuk membantu menyelidiki pemikiran peneliti di semua bagian atau bagian-bagian tertentu dari proses penelitian.

c). Triangulasi Temuan

Selain melakukan triangulasi terhadap sumber data antar informan dan triangulasi pengamat, hasil temuan penelitian ini juga dilakukan konfirmasi dengan para informan untuk menemukan kesamaan tujuan penelitian sehingga hasil penelitian bisa dipertanggungjawabkan.

2. Keteralihan (*transferability*)

Adalah kemampuan hasil penelitian yang memungkinkan untuk dapat digeneralisasi/ditransfer kepada konteks penelitian lainnya. Oleh karena itu, deskripsi penelitian ini dilakukan secara rinci dengan harapan agar bisa



dipahami dengan baik oleh para pembaca, sehingga kemungkinan transfer dan penerapan hasil penelitian ini dapat dilakukan atau diterapkan oleh orang lain pada kajian yang lain. Salah satu tujuan akhir penelitian ini adalah memperoleh model manajemen risiko lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren di BMT UGT Sidogiri, maka dengan temuan model ini diharapkan ada pengetahuan yang dapat diimplementasikan di lembaga lainnya.

### 3. Keandalan (*dependability*)

Adalah merupakan konsistensi peneliti dalam mengumpulkan data, membentuk, dan menggunakan konsep-konsep ketika membuat interpretasi untuk menarik kesimpulan. Pemeriksaan atas proses penelitian berpusat pada apakah semua yang terdokumentasi dalam material data atau laporan hasil penelitian benar-benar terjadi pada saat proses penelitian berlangsung. Pengujian keterandalan penelitian ini dilakukan dengan mengaudit proses penelitian secara keseluruhan di lapangan dengan temuan penelitian.

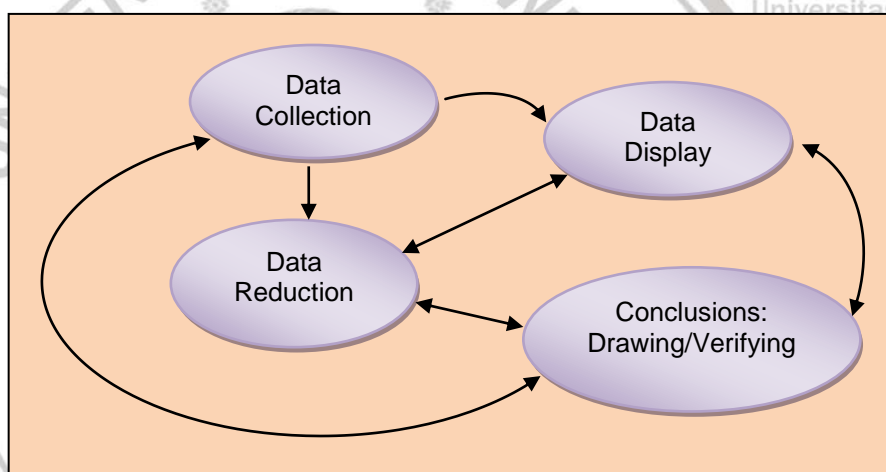
### 4. Obyektivitas (*confirmability*)

Obyektivitas bermakna sebagai proses kerja yang dilakukan untuk mencapai kondisi objektif. Kriteria obyektivitas penelitian ini dilihat dari desain penelitian yang dibuat secara baik dan benar, fokus penelitian secara tepat, kajian literatur yang relevan, instrumen dan cara pendataan yang akurat, teknik pengumpulan data yang sesuai dengan fokus permasalahan penelitian, analisis data dilakukan secara benar, hasil penelitian bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan. (Danim, 2002)

## 3.6. Analisis Data

Analisis data dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data dan setelah pengumpulan data hingga selesainya laporan penelitian. Analisis data dilakukan dengan berpikir dan menguji sesuatu secara sistematis untuk

menentukan bagian-bagian, hubungan-hubungan antar bagian, dan hubungan antar bagian dengan seluruh subjek yang didasarkan atas data catatan lapangan yang dikumpulkan oleh peneliti (Fatchan, 2011). Melalui analisis data, ditemukan pola dan model hubungan antar data dalam bentuk deskripsi rinci yang dikumpulkan selama di lapangan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan *interactive model* Miles & Huberman, (1994) dengan alasan bahwa penelitian ini berbentuk siklus dan bukan linier. Model ini menegaskan bahwa alur kegiatan dan pengumpulan data merupakan proses siklus yang interaktif yang terdiri dari pengumpulan data (*data collecting*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*display data*) dan kongklusi (*conclusion*) seperti tampak pada gambar berikut:



**Gambar 3.1**  
**Komponen Analisis Data : *Interactive Model***

Penjabaran proses analisis data berdasarkan *interactive model* seperti pada gambar tersebut adalah:

#### 1. Reduksi Data

Merupakan proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data mentah (*raw data*) yang terjadi dalam catatan-catatan di lapangan. Reduksi data dalam penelitian ini dilakukan dengan memilah hasil



wawancara informan sesuai dengan tema penelitian, memberi kode (berupa warna tertentu, merah, kuning, hijau, biru dan orange) pada transkrip wawancara berdasarkan informan dan tema penelitian, dan membuat tema-tema penelitian sebagai bahan analisis. Semua data yang telah direduksi dicatat secara teliti dan rinci, kemudian dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting sesuai dengan tema penelitian. Data yang telah direduksi tersebut memberikan gambaran kondisi informan dan kondisi riil di lapangan tentang manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri.

## 2. Penyajian Data

Setelah dilakukan reduksi data dan diperoleh tema-tema, langkah selanjutnya menyajikan data. Penyajian data dalam penelitian ini berupa kumpulan informasi yang tersusun dalam penelitian berbentuk teks naratif, tabel dan gambar yang dikemas dalam bagian-bagian yang dideskripsikan dalam bab-bab penelitian. Reduksi dan penyajian data dilakukan secara bersamaan untuk menemukan pola-pola yang bermakna antar bagian serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

Tema-tema yang muncul dalam penelitian ini mengenai pengalaman informan berdasarkan hasil wawancara tentang manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri, lalu direduksi untuk menjadi sebuah deskripsi narasi. Pada saat dilakukan penyajian data peneliti mengumpulkan narasi dari setiap informan ke dalam tema-tema yang sama, seperti halnya pada saat reduksi data.

## 3. Kongklusi dan Verifikasi Data

Analisis data dilakukan secara terus-menerus baik selama pengumpulan data atau setelahnya untuk menarik kesimpulan yang dapat menggambarkan pola peristiwa-peristiwa yang terjadi secara nyata. Analisis data yang terus-menerus mempunyai implikasi pada pengurangan atau penambahan data yang dibutuhkan. Langkah selanjutnya membuat kesimpulan-kesimpulan

sementara yang belum dirinci untuk kemudian menjadi lebih rinci dan mengakar. Kesimpulan penelitian ini diambil setelah pengumpulan semua data cukup atau bahkan sudah selesai. Namun, jika kesimpulan dirasakan kurang memadai, maka peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data dengan sasaran yang sudah terfokus. Hasil kesimpulan akhir penelitian dilakukan verifikasi selama penelitian berlangsung. Pada saat akhir proses penulisan, hasil penelitian ini diberikan kepada pengelola BMT UGT Sidogiri untuk dilakukan proses konfirmasi, dibaca dan ditelaah agar hasil penelitian bisa dipertanggung jawabkan (triangulasi temuan).

UNIVERSITAS BRAWIJAYA





## BAB IV TEMUAN DATA LAPANGAN

Bab ini memberikan uraian tentang temuan penelitian yang terbagi menjadi beberapa bagian. Bagian pertama tentang identitas peneliti dan deskripsi informan penelitian. Bagian kedua menjelaskan kronologi penggalan data sampai pada uji keabsahan data. Bagian ketiga merupakan gambaran umum pondok pesantren Sidogiri dan BMT UGT Sidogiri sebagai *setting* penelitian. Bagian keempat akan menjelaskan tentang penyajian tema berdasarkan hasil yang diperoleh dari informan.

### 4.1. Deskripsi Peneliti dan Informan Penelitian

Gambaran peneliti dan informan penelitian dimaksudkan untuk menguraikan latar belakang peneliti dan informan penelitian serta kesesuaian dengan penguasaan tema penelitian. Tujuannya adalah agar diperoleh hasil penelitian yang dapat dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan. Berikut ini adalah sajian ringkas deskripsi peneliti dan informan penelitian.

#### 4.1.1. Deskripsi Peneliti

Konsisten dengan prinsip-prinsip penelitian studi kasus, peneliti harus menggali data berupa pandangan informan tentang praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri, nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko, *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko dan bagaimana nilai-nilai perusahaan tersebut didistribusikan bagi pemangku kepentingan sebagai bentuk manfaat dan tujuan utama dari berdirinya perusahaan. Dalam kaitan dengan tujuan tersebut, penguasaan tema penelitian oleh peneliti menjadi penting. Peneliti mengenal nilai-nilai Islam sejak menempuh pendidikan Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah



Tsanawiyah, Madrasah Aliyah Darul Ulum Banyuwangi. Selain pendidikan formal tersebut, serangkaian pendidikan non formal pondok pesantren, peneliti ikuti sejak tingkat Madrasah Tsanawiyah sampai Madrasah Aliyah di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi. Setelah selesai menempuh pendidikan di pondok pesantren Manbaul Ulum, peneliti diberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan di Pondok Pesantren Ihya'us Sunnah Kraksaan Probolinggo.

Saat menempuh pendidikan di perguruan tinggi pada fakultas ekonomi, peneliti juga mengikuti pendidikan di Pondok Pesantren Ilmu Al-Qur'an Singosari Malang, Pondok Pesantren Gading Malang dan Pondok Pesantren Lirboyo Kediri.

Prinsip-prinsip lain yang konsisten dengan penelitian kualitatif adalah profesi peneliti sebagai tenaga pengajar di perguruan tinggi khususnya pada program studi Ekonomi Syariah dan Perbankan Syariah yang di dalamnya terdapat materi manajemen risiko lembaga keuangan syariah. Secara umum, materi pembahasan manajemen risiko fokus pada manajemen risiko lembaga keuangan bank baik yang konvensional maupun yang syariah. Selain sebagai tenaga pengajar di perguruan tinggi, peneliti juga aktif dalam struktural Dewan Pengawas Syariah di sebuah Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS), sehingga seluk beluk jalannya bisnis LKMS bisa dipahami dengan baik, termasuk di dalamnya adalah risiko yang muncul dan bagaimana mengelimir risiko tersebut dengan baik.

Kesesuaian dengan pendekatan penelitian lainnya, peneliti juga menekuni bidang bisnis riil yang sampai saat ini dijalankan sehingga bisa memahami bagaimana mengelola bisnis. Setiap hari peneliti juga bersinggungan dengan karyawan, suplier dan pesaing dalam bisnis. Profesi ini sudah dijalankan selama belasan tahun, sehingga mental berwirausaha sudah tertata. Silih berganti objek bisnis juga sering dilakukan, sejalan dengan ketatnya persaingan. Besarnya risiko yang dihadapi seperti kecurangan karyawan, ketidak jujuran rekanan,



keterlambatan pasokan dan besarnya dana yang belum tertagih sudah menjadi pengalaman tersendiri, juga bagaimana menangani risiko-risiko tersebut.

Tema penelitian manajemen risiko pada lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren di BMT UGT Sidogiri ini menjadi suatu kajian menarik apabila dikaitkan dengan materi manajemen risiko lembaga keuangan baik konvensional maupun syariah, karena para pengelolanya adalah orang-orang yang memiliki modal pendidikan pondok pesantren dan bukan pendidikan formal atau perguruan tinggi namun mampu menjadikan perusahaan berkelas nasional.

Dan tentunya, cara pandang orang-orang dengan basis pendidikan pondok pesantren dalam memaknai dan menerapkan manajemen risiko akan sangat berbeda dengan orang-orang yang tidak memiliki basis pendidikan pondok pesantren.

Latar belakang pendidikan baik formal maupun informal serta nilai-nilai yang ada pada diri peneliti, menjadi dasar dan motivasi yang besar untuk mengetahui bagaimana persepsi pengelola BMT UGT Sidogiri terhadap risiko dan manajemen risiko serta nilai-nilainya dalam praktik manajemen risiko. Hal ini dilakukan juga karena melihat perkembangan BMT UGT Sidogiri yang menakjubkan dalam kurun waktu dua dekade. Perkembangan BMT UGT Sidogiri tentunya juga memiliki potensi yang sangat besar dalam menciptakan nilai-nilai perusahaan sebagai dampak penerapan manajemen risiko yang baik. Juga, dampak sosial yang diciptakan dari nilai-nilai perusahaan tersebut terhadap masyarakat pada umumnya yang merupakan falsafah perusahaan untuk mencapai maksimalisasi kebaikan (*maslahah*).

#### **4.1.2. Deskripsi Informan Penelitian**

Penelitian ini diawali dengan meminta ijin kepada Ketua Pengurus Koperasi BMT UGT Sidogiri, KH. Mahmud Ali Zain. Proses meminta ijin penelitian melalui



proses yang panjang dan melelahkan karena belum ada komunikasi sebelumnya dengan beliau. Dengan modal kesungguhan, penggalian data awal penelitian dimulai dengan silaturahmi di Pondok Pesantren Sidogiri dengan mengajak salah satu alumni Pondok Pesantren Sidogiri yang sudah dikenal sebelumnya. Acara pertama adalah berziarah di komplek “pesarehan” atau makam pendiri, *masyayih* dan *dzurriyah* Pondok Pesantren Sidogiri yang terletak di sebelah barat masjid Pondok Pesantren Sidogiri. Di makam inilah dilakukan *tawasul*, *tahlil*, doa dan kepasrahan total kepada Allah SWT, agar proses penggalian data mendapatkan pertolongan dari Allah SWT. Namun, Allah SWT berkehendak lain, tujuan utama dalam proses pertama ini adalah menemui Ketua Pengurus BMT UGT Sidogiri, KH. Mahmud Ali Zain, tetapi dipertemukan dengan Direktur Utama BMT UGT Sidogiri, H. Sholeh Wafi pada tanggal 15 Januari 2017 jam 13.00 di ruang kerja BMT UGT Sidogiri.

Pertemuan dengan H. Sholeh Wafi di ruang kerjanya berlangsung selama tiga jam setelah sebelumnya dipertemukan dengan H. Hudori di kantor Urusan Guru Tugas Pondok Pesantren Sidogiri. Dalam pertemuan ini, digali informasi mendasar dan bersifat umum sebagai proses permulaan penelitian. Proses ini dimaksudkan agar diperoleh informasi apakah ada peluang untuk masuk ke situs penelitian dengan melakukan wawancara kepada informan kunci. Apa yang disampaikan H. Sholeh Wafi sangat menggembirakan, karena secara prinsip BMT UGT Sidogiri menerima siapapun yang ingin menggali data untuk kemaslahatan umat. Prinsip ini sejalan dengan tujuan berdirinya BMT UGT Sidogiri yang ingin memberikan kemanfaatan sebesar-besarnya bagi banyak orang. Informasi awal yang bersifat umum inilah yang menjadi dasar penulisan proposal disertai yang kemudian menjadi “ruh” penelitian selanjutnya. Maka penggalian data berikutnya diminta untuk langsung menemui ketua pengurus BMT UGT Sidogiri yaitu KH. Mahmud Ali Zain sebagai informan kunci.



Pengambilan data selanjutnya dilakukan dengan mengajak Ibu Dyah Pitaloka, salah satu teman peneliti yang mengenal dekat dengan KH. Mahmud Ali Zain dan pernah tinggal di lingkungan pondok pesantren Sidogiri. Akhirnya, dengan izin Allah SWT, peneliti bisa bertemu dengan KH. Mahmud Ali Zain di ruang kerjanya di BMT UGT Sidogiri selama empat jam. Pada pertemuan pertama dengan KH. Mahmud Ali Zain, digali data tentang BMT UGT Sidogiri secara umum, mulai dari proses berdirinya sampai pada bagaimana mengelolanya. Karena penggalan data belum cukup, maka pada pertemuan pertama juga disepakati untuk melakukan penggalan data pada pertemuan berikutnya yang secara spesifik membahas tema-tema penelitian.

Pertemuan kedua dengan KH Mahmud Ali Zain dilakukan pada hari Sabtu jam 13.00 di ruang kerjanya selama hampir empat jam. Penggalan data fokus pada pembahasan tema-tema penelitian. Sebagai alumni pondok pesantren Sidogiri dan praktisi bisnis, KH. Mahmud Ali Zain sangat menguasai tema penelitian dengan cakrawala berfikir yang komprehensif baik dalam pendekatan fiqh Islam maupun tasawuf yang dipraktikkan dalam bisnis di BMT UGT Sidogiri.

Selanjutnya, peneliti juga meminta izin untuk menggali informasi kepada siapa saja peneliti harus melakukan wawancara. Setelah memperoleh izin dari KH. Mahmud Ali Zain, sebagai Ketua Pengurus sekaligus salah satu pendiri BMT UGT Sidogiri untuk melakukan penelitian, selanjutnya secara *snowballing* ditetapkan beberapa informan yang diharapkan dapat memberikan data yang relevan. Para informan tersebut adalah Direktur Sumber Daya Insani dan Keuangan, Pengawas Keuangan, Pengawas Syariah dan Pimpinan Cabang BMT UGT Sidogiri.

Informan lainnya yang ditetapkan adalah informan dari pemangku kepentingan yang selama ini berhubungan dengan BMT UGT Sidogiri, yaitu Bendahara Pondok Pesantren Sidogiri, Ketua Lembaga Tugas Mengajar Tugas



Belajar dan Dai (TMTB & D) Pondok Pesantren Sidogiri, Bendahara Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS) Pondok Pesantren Sidogiri, para wakil karyawan, juga dari pihak Dinas Koperasi provinsi Jawa Timur. Para informan tersebut dapat disajikan pada tabel 4.1 berikut ini:

**Tabel 4.1**  
**Informan-informan Penelitian**

No	Nama	Jabatan	Lama Bekerja
1	KH. Mahmud Ali Zain	Ketua Pengurus BMT UGT Sidogiri	15 Tahun lebih
2	HM. Sholeh Wafi	Direktur I BMT UGT Sidogiri	12 Tahun lebih
3	KH. Abdul Majid Umar	Pengawas Keuangan dan Mantan Dirut BMT UGT Sidogiri	12 Tahun Lebih
4	H. Abdul Ghofur	Pengawas Syariah	10 Tahun lebih
5	Achmad Junaidi	Pimpinan Cabang BMT UGT Sidogiri Malang Kota	7 tahun Lebih
6	H. Abdullah Karim	Bendahara Pondok Pesantren Sidogiri	10 tahun Lebih
7	H. Sholeh Abdul Haq	Ketua TMTB & D Pondok Pesantren Sidogiri	10 tahun lebih
8	H. Dumairy Nur	Bendahara IASS Pondok Pesantren Sidogiri	10 Tahun Lebih
9	Syamsul Hidayat	Bagian Kelembagaan Dinas Koperasi Provinsi Jawa Timur	8 tahun lebih
10	Muhammad Muhlis	Karyawan/KCP BMT UGT Sidogiri	2 tahun lebih
11	Shofa Kholil	Karyawan bagian AOSP BMT UGT Sidogiri	6 tahun lebih
12	Jumhari	Karyawan bagian AOAP BMT UGT Sidogiri	4 tahun lebih

Sumber : Data lapangan, diolah, 2019

KH. Mahmud Ali Zain, adalah pioner ekonomi syariah dari Sidogiri.

Seorang Kyai sederhana yang hidupnya diabdikan untuk kepentingan umat terutama dalam bidang pemberdayaan ekonomi syariah. Beliau adalah alumnus



Pondok Pesantren Sidogiri dan salah satu pendiri BMT UGT Sidogiri pada tahun 2000. *Khoirunnas anfa'uhum linnas* adalah hadits Nabi yang sering disampaikan dalam berbagai kesempatan yang artinya sebaik-baiknya manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya. Filosofi hadits Nabi tersebut mendarah daging dan melekat dalam dirinya, menjadi cambuk dan doa agar menjadi manusia yang bisa memberi manfaat bagi orang lain. Wujud filosofi hadis Nabi tersebut mengantarkan KH. Mahmud Ali Zain menempati berbagai jabatan penting dalam sektor pemberdayaan ekonomi syariah. Ketua Pengurus BMT UGT Sidogiri, Pengawas Manajemen BMT Masalah, Komisaris Utama BPRS Ummu Bangil Pasuruan, Pengurus Masyarakat Ekonomi Syariah Pusat adalah sebagian dari deretan jabatan penting yang pernah disandanginya. Kesehariannya selain tetap berhidmat dalam kegiatan mengajar di Pondok Pesantren Sidogiri dan memberikan materi tentang ekonomi syariah juga selalu berkantor di BMT UGT Sidogiri untuk mengawal berlangsungnya BMT UGT Sidogiri.

H. M. Sholeh Wafi, adalah Alumnus dan Pengajar Pondok Pesantren Sidogiri yang saat ini menjabat sebagai Direktur I bidang Sumber Daya Insani (SDI) dan bidang keuangan BMT UGT Sidogiri. Pria yang tempat tinggalnya di sebelah utara Pondok Pesantren Sidogiri ini juga alumnus D3 Perbankan Syariah STAIS Pasuruan. Sebagai alumnus Pondok Pesantren Sidogiri, H. M. Sholeh Wafi berperan aktif dalam berbagai jabatan strategis seperti Ketua Ikatan Santri Sidogiri Konsulat Banyuwangi, Anggota Divisi Ekonomi dan Bisnis Pengurus Pusat Ikatan Alumni dan Santri Sidogiri, Ketua IV Pengurus Pusat Ikatan Alumni dan Santri Sidogiri. Karir di BMT UGT Sidogiri, dimulai dari Kepala Cabang Glenmore BMT UGT Sidogiri, Manager Marketing BMT UGT Sidogiri, Direktur Utama BMT UGT Sidogiri, Direktur SDI BMT UGT Sidogiri, dan Direktur I Bidang SDI dan Keuangan BMT UGT Sidogiri.



KH. Abdul Majid Umar, kelahiran Sidogiri adalah seorang kyai dan pegiat ekonomi syariah dari Pondok Pesantren Sidogiri. Kyai yang sangat sederhana ini, pernah belajar di Program Pascasarjana Unisma Malang adalah mantan Direktur Utama BMT UGT Sidogiri pada tahun 2005 dan sekarang sebagai Ketua Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri dan Pengawas Keuangan BMT UGT Sidogiri.

KH. Abdul Majid Umar, selain mengajar di Pondok Pesantren Sidogiri, juga sebagai pemateri di berbagai kegiatan di bidang ekonomi syariah. Kegiatan-kegiatan BMT se Indonesia dan kegiatan perasuransian sering kali diikuti. Juga, beliau menjabat di Pengurus Pusat Ikatan Ahli Ekonom Islam, sebuah organisasi para akademisi dan praktisi untuk melakukan pengkajian, pengembangan, pendidikan dan sosialisasi Ekonomi Islam.

H. Abdul Ghofur, adalah Alumnus Pondok Pesantren Sidogiri dan sekarang menjadi Staf Pengawas Syariah BMT UGT Sidogiri. Ustadz yang setiap hari Sabtu selalu memberikan kajian ke-Islaman di Kantor BMT UGT Sidogiri di lantai tiga, sangat sederhana dalam kesehariannya, ucapannya tegas dan mudah dimengerti. Kemampuannya dalam mengambil hukum bidang fiqh muamalah sangat mumpuni. Kitab *Kanzu al-barokat fi at-tarhib wa at-tarhib fi al-muamalat* yang merupakan karya para santri Pondok Pesantren Sidogiri yaitu Ahmad Qusyairi Ismail, M. Sayidul Amin, M. Ahyat Ahmad dan Ahmad Shodiq adalah salah satu kitab yang dibacanya pada hari sabtu menjelang sholat dhuhur untuk memberikan pemahaman tentang hukum dan etika muamalah kepada para karyawan BMT UGT Sidogiri. Ustadz yang bertempat tinggal di desa Rembang Pasuruan, sebuah desa di sebelah barat desa Sidogiri itu adalah termasuk tim perumus akad transaksi di BMT UGT Sidogiri. Kegiatannya, selain memberikan kajian setiap hari Sabtu, juga memberikan pelatihan tentang akad kepada karyawan baik di Kantor Pusat, Kantor Cabang atau Kantor Pembantu Cabang.



Ahmad Junaidi, adalah Kepala Cabang BMT UGT Sidogiri Malang. Beliau masuk di Pondok Pesantren Sidogiri tahun 1985 dan keluar pada tahun 1990.

Selama menempuh pendidikan di Pondok Pesantren Sidogiri, beliau gemar sekali memasak. Namun, kegemaran memasak tersebut tidak menjadikan dirinya sebagai pecinta atau pengusaha kuliner tetapi sebagai praktisi Lembaga

Keuangan Mikro Syariah dan tenaga pendidik. Rumahnya di desa Kebalen gang VIII Malang tidak terlalu jauh dengan kantor BMT UGT Sidogiri Cabang Malang yang terletak di Jalan Kebalen Kelurahan Kota Lama, Kecamatan

Kedungkandang Kota Malang. Seperti halnya alumni Pondok Pesantren Sidogiri

lainnya, ustadz Ahmad Junaidi selain sebagai Kepala Cabang BMT UGT Sidogiri

Malang, beliau juga tetap mengabdikan dirinya sebagai tenaga pendidik. Selesai

jam kantor, biasanya beliau mengajar santri-santri kelas 3-4 Sekolah Dasar desa

Kebalen di rumahnya tentang baca tulis Al-Quran dan ilmu-ilmu agama. Beliau

juga mengajarkan cara membaca kitab kuning dengan cepat menggunakan

metode *Al-Miftah*, sebuah kitab karya santri Pondok Pesantren Sidogiri. Dengan

metode *Al-Miftah*, dalam kurun waktu satu tahun, santri sekolah dasar sudah bisa

membaca, memaknai dan menterjemahkan kitab kuning semisal kitab *Fath al-*

*Qorib*, kitab kuning yang berisi tentang kajian *fiqh Islam* karya Syaih Al-Imam Al-

Alim Al-Allamah Syamsuddin Abu Abdillah Muhammad bin Qosim As-Syafi'i.

H. Abdullah Karim, bendahara Pondok Pesantren Sidogiri yang sudah

mengabdikan selama 34 tahun adalah alumnus Pondok Pesantren Sidogiri. Beliau

mulai masuk pesantren tahun 1974 setelah menyelesaikan pendidikan Sekolah

Dasar dan menjadi Guru Tugas pada tahun 1982-1983, setelah itu kembali

mengabdikan di Pondok Pesantren Sidogiri. H. Abdullah Karim termasuk orang yang

*mu'taman* (dapat dipercaya), maka operasional yang terkait keuangan Pondok

Pesantren Sidogiri diamanatkan kepada beliau. Kediannya berjarak satu kilo

meter dari Pondok Pesantren Sidogiri, tepatnya di desa Njeruk Ngabar yang



berdekatan dengan Pondok Pesantren Al-Yasini Pasuruan. Selain mengurus keuangan Pondok Pesantren Sidogiri, beliau juga aktif mengajar di Madrasah. Beliau sangat tegas dalam berbicara, terutama terkait sifat amanah. "untuk melihat seseorang itu bisa menjadi pemimpin atau tidak, bisa dilihat dengan uang, kalau dia diberi uang bisa amanah, maka dia layak menjadi pemimpin", adalah penggalan kalimat yang sering diucapkan.

H. Sholeh Abdul Haq adalah alumnus dan pengajar pondok pesantren Sidogiri. Saat ini beliau menjadi ketua lembaga Tugas Mengajar Tugas Belajar & Dai (TMTB & D) pondok pesantren Sidogiri. Lembaga TMTB & D adalah lembaga pengabdian pada masyarakat yang secara periodik mengirimkan guru dan da'i ke berbagai wilayah yang membutuhkan. Ustadz yang lahir di Sidogiri pada tahun 1958 mengawali sebagai santri tsanawiyah Madrasah Miftahul Ulum (MMU) pondok pesantren Sidogiri kelas III dan pada tahun 1978 mengikuti program TMTB & D selamat satu tahun di Sampit Kalimantan tengah. Beliau adalah sosok ustadz yang mumpuni di bidang ilmu-ilmu agama. Maka, jabatan strategis pernah diamanahkan kepada beliau seperti kepala Madrasah Tsanawiyah MMU, Kepala Madrasah Aliyah MMU, Kepala Lembaga Bahasa Asing dan menjadi Imam Masjid jami' Sidogiri. Ketaatan beliau kepada sang guru tidak bisa diragukan. Adalah sang guru, Kyai Hasani yang mengajari untuk menjaga hati dan niat dalam setiap tindakan amaliyah. Maka jabatan-jabatan strategis yang diamanahkan tersebut tidak pernah menjadikan dirinya sombong dan membanggakan diri.

H. Dumairi Nur adalah alumnus dan pengajar Pondok Pesantren Sidogiri. Beliau juga termasuk salah satu tokoh penggerak kebangkitan ekonomi syariah di Sidogiri. Bersama KH. Mahmud Ali Zain, beliau juga yang mendirikan BMT UGT Sidogiri, dan menjadi pengurus selama dua periode mulai tahun 2000 sampai tahun 2006. Kini, selain menjadi Direktur BMT Masalahah, beliau



dipercaya sebagai Bendahara Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS) yang mengurus keuangan kegiatan IASS. Salah satu kegiatan rutin IASS adalah pengajian alumni di 26 titik setiap bulan yang tersebar di pulau Jawa, Bali, DKI bahkan sampai di luar negeri seperti di Malaysia dan Singapura. H. Dumairi Nor adalah sosok ustadz yang sederhana dan produktif dalam menulis. Saat mengajar di Pondok misalnya, materi-materi yang disampaikan dalam kurun waktu tertentu dikumpulkan dan dijadikan sebuah karya. Salah satu karyanya adalah buku Ekonomi Syariah Versi Salaf yang diterbitkan oleh Penerbit Pustaka Sidogiri Pondok Pesantren Sidogiri.

Syamsul Hidayat adalah pegawai di Dinas Koperasi Provinsi Jawa Timur bidang kelembagaan koperasi yang bertugas membuat rumusan kebijakan teknis dan strategis, koordinasi, pembinaan, pengendalian dan pemberian bimbingan teknis bidang kelembagaan koperasi dan usaha mikro. Sarjana magister akuntansi Universitas Airlangga Surabaya tahun 2014 ini sangat mengenal BMT UGT Sidogiri, karena sebelumnya beliau pernah ditugaskan untuk melakukan pembinaan dan pengawasan kelembagaan perkoperasian di BMT UGT Sidogiri. Tugas pengawasan yang diberikan kepadanya inilah sehingga memiliki hubungan yang sangat dekat dengan pengurus dan pengelola BMT UGT Sidogiri. Pria yang pernah bekerja di bidang Finance & Account Officer ini sangat piawai membaca laporan keuangan koperasi sehingga mengetahui betul sebuah koperasi itu sehat atau tidak secara keuangan.

Muhammad Muhlis adalah alumni pondok pesantren Sidogiri Pasuruan.

Pria kelahiran Bangkalan Madura ini mulai menjadi santri pada tahun 2004, dan masuk pada kelas *tsanawiyah* Madrasah Miftahul Ulum (MMU). Selama menjadi santri, dia juga aktif di kegiatan santri seperti di kegiatan kelompok asrama, kelompok kelas madrasah dan kegiatan daerah. Pada tahun 2008, Muhlis, panggilan akrabnya, keluar dari pondok pesantren Sidogiri setelah mengikuti



program Tugas Mengajar Tugas Belajar selama satu tahun. Setelah menjadi alumni, Muhlis mencoba keberuntungan dengan berdagang besi tua. Jiwa kewirausahaan yang ada dalam dirinya, merupakan turunan dari ayah kandungnya yang juga pedagang besi tua. Selama tujuh tahun berdagang, pondok pesantren Sidogiri, tempat menimba ilmu, seolah-olah terlupakan karena tidak pernah menjalin silaturahmi. Kesibukan berdagang besi tua membuat jiwanya merasa kering dan rindu dengan guru dan pondok pesantren. Akhirnya pada tahun 2016, setelah mendengar ada lowongan pekerjaan di BMT UGT Sidogiri, dia bergabung dengan menempati posisi awal sebagai account officer simpan pinjam (AOSP) dan saat ini memegang kantor cabang pembantu.

Shofa Kholil adalah karyawan bagian AOSP BMT UGT Sidogiri mulai tahun 2012. Pria kelahiran Madura ini sebelum menjadi karyawan BMT UGT Sidogiri adalah santri pondok pesantren Sidogiri. Selama empat tahun dia menimba ilmu-ilmu agama dengan rajin dan tekun. Dia berprinsip bahwa dalam mencari ilmu ada enam syarat yang harus dipenuhi yaitu, cerdas, cinta ilmu, harus sabar, memiliki bekal, ada petunjuk guru dan ditempuh dengan waktu yang lama. Keyakinan pada prinsip-prinsip tersebut dan setelah lulus dari program Tugas Mengajar Tugas Belajar selama satu tahun, maka pada tahun 2009, dia resmi menjadi alumni pondok pesantren Sidogiri. Ketekunan dan kegigihan dalam belajar selama menjadi santri, menjadikan dirinya diterima sebagai karyawan BMT UGT Sidogiri.

Jumhari seperti halnya Muhammad Mukhlis dan Shofa Kholili adalah alumni pondok pesantren Sidogiri tahun 2000 dengan pendidikan terakhir *madrasan tsanawiyah* Madrasah Miftahul Ulum. Pria asli Kabupaten Malang ini mengawali karir sebagai account officer analisis dan penagihan di BMT UGT Sidogiri pada tahun 2014. Perkenalan dengan Jumhari, dilakukan setelah mendapatkan rekomendasi Ustadz Yaskur, kepala cabang Malang BMT UGT



Sidogiri wilayah Malang selatan. Dalam beberapa kesempatan, Jumhari menyatakan sangat bangga karena bisa bergabung dengan BMT UGT Sidogiri.

Dalam pandangannya, BMT UGT Sidogiri bukan hanya sebagai tempat bekerja, tetapi sudah seperti rumah tinggal sendiri dan sebagai pondok pesantrennya.

Hubungan dengan kyai, guru, alumni dan pondok pesantren sangat terasa dekat dan seolah-olah dia kembali menjadi santri lagi. Ilmu-ilmu agama seperti *fiqh*

*muamalah* bisa diamalkan dan dia sangat senang karena juga mendapatkan ilmu-ilmu baru bidang ekonomi, koperasi dan lembaga keuangan syariah.

Setelah semua informan ditentukan dalam penelitian, kemudian ditentukan instrumen penelitian dalam pengumpulan data. Dalam penelitian kualitatif,

instrumen utama penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu, instrumen utama harus sesuai dengan pendekatan penelitian yang dilakukan. Begitu juga

nilai-nilai dan latar belakang peneliti harus konsisten dengan pendekatan penelitian yang dilakukan.

## **4.2. Pengumpulan Data dan Uji Keabsahan Data**

### **4.2.1. Pengumpulan Data**

Langkah pertama yang dilakukan dalam pengumpulan data adalah menentukan informan kunci untuk kemudian dimulailah pengumpulan data.

Adapun proses penentuan informan berikutnya mengalir sesuai dengan keperluan pencarian data. Proses pengumpulan data secara keseluruhan

dilakukan selama lima bulan efektif yang dimulai pada minggu pertama bulan September 2017 sampai minggu pertama bulan Februari 2018. Namun

demikian, pengumpulan data penelitian belum benar-benar selesai dan masih dimungkinkan pengumpulan data kembali untuk memenuhi triangulasi data. Pada

dasarnya, pengumpulan data penelitian dilakukan sepanjang waktu atau selama proses penulisan laporan disertasi sampai dinyatakan selesai dengan maksud



untuk melengkapi informasi yang masih memerlukan klarifikasi atau penjelasan yang komprehensif.

Penekanan kepada proses dan bukan kepada hasil merupakan cara pengumpulan data dalam penelitian ini. Pengumpulan data yang diambil sebagai bahan analisis dilakukan berdasarkan tema dan sub tema seperti tertuang dalam rumusan masalah penelitian. Secara khusus, data yang diambil adalah data yang berupa persepsi, pemikiran dan keyakinan informan. Hal ini dimaksudkan untuk mendalami proses, pengalaman dan memahami persepsi informan serta keadaan atau fakta di lapangan. Data lain yang diambil adalah data pendukung lainnya seperti data dalam bentuk dokumentasi.

Data utama digali melalui serangkaian wawancara mendalam secara spontan dan mengalir apa adanya sesuai dengan tema penelitian. Tujuannya adalah untuk mengungkap secara mendalam tentang persepsi informan terhadap tema-tema penelitian. Pengumpulan data menggunakan acuan pertanyaan wawancara yang digunakan pada saat wawancara. Hal ini dilakukan semata-mata sebagai panduan untuk menghindari adanya bagian pokok yang mungkin terlupakan dalam wawancara tersebut. Proses pengumpulan data melalui wawancara terhadap pengelola BMT UGT Sidogiri dilakukan untuk mendapatkan pemahaman tentang hal-hal yang terkait dengan manajemen risiko Islam. Sedangkan wawancara dengan pemangku kepentingan dimaksudkan untuk mendapatkan informasi terkait dengan pengalamannya selama bekerja dan pendistribusian nilai-nilai perusahaan itu sendiri. Tujuannya adalah untuk mengetahui bagaimana perasaannya terhadap nilai-nilai perusahaan yang didistribusikan dan bagaimana umpan balik terhadap nilai-nilai perusahaan tersebut.

Pengumpulan data melalui wawancara dengan informan dilakukan sesuai dengan waktu dan tempat yang telah disepakati dengan lama wawancara yang



berbeda-beda, waktu paling sedikit adalah 30 menit dan paling lama adalah empat jam. Tempat wawancara dengan informan dilakukan di berbagai tempat seperti di kantor BMT UGT Sidogiri, di Gedung Sekretariat Pondok Pesantren Sidogiri, di Gedung Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS), di Kantor BMT Masalah dan di Gedung LAZ Sidogiri. Namun wawancara yang paling sering adalah di Kantor BMT UGT Sidogiri. Gedung berlantai tiga dengan artistik Islami, tampak dari luar dengan dominasi warna hijau yang menjadi ciri khas Pondok Pesantren Sidogiri, namun dari dalam didominasi warna krem minimalis dengan hiasan-hiasan kaligrafi di berbagai sudut ruangan.

Wawancara dengan informan direkam dengan alat perekam, kemudian disalin dari bentuk suara menjadi transkrip yang mudah dibaca. Setelah transkrip dibuat kemudian dilakukan pengecekan bersama dengan informan untuk mendeteksi ketepatan dan kejelasan materi yang sesuai. Salinan transkrip yang telah dibuat juga diberikan kepada informan begitu juga kesimpulan akhir yang diambil dari wawancara untuk memberikan umpan balik. Seluruh wawancara dilakukan sesuai dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan rumusan penelitian. Setelah transkrip wawancara dibuat, selanjutnya dilakukan pengkodean. Tujuannya adalah untuk mempermudah dalam penelusuran posisi data yang disimpan dalam transkrip data yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Proses pengkodean dilakukan sesuai dengan pertanyaan penelitian untuk mempermudah memahami bagaimana informan mengalami fenomena. Pengkodean didasarkan pada pemaknaan terhadap informasi yang diberikan informan dengan mendasarkan pada tema-tema penelitian seperti dalam rumusan masalah. Pengkodean dilakukan secara manual dengan mewarnai bagian-bagian tertentu sesuai dengan tema penelitian yang telah dikelompokkan.



#### 4.2.2. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data diperlukan dalam penelitian kualitatif untuk mendapatkan keabsahan data agar temuan penelitian dan interpretasi data benar-benar akurat. Uji keabsahan data dilakukan sebagai berikut:

1. Uji derajat kepercayaan. Dalam pengujian ini yang dilakukan adalah dengan triangulasi multi sumber untuk memverifikasi dan memperkuat data baik dalam metode pengumpulan data atau dalam penggunaan informan. Kegiatan yang dilakukan adalah mengecek kebenaran data tertentu dan membandingkannya dengan data lain yang diperoleh dari sumber data lainnya di berbagai tahapan penelitian lapangan, di waktu dan tempat yang berbeda. Observasi pada lokasi penelitian juga dilakukan dengan mengambil peran dalam situasi tertentu guna mendapatkan pemahaman keyakinan-keyakinan, persepsi dan gambaran individu-individu yang terlibat dalam interaksi. Setelah data diperoleh dan diolah, selanjutnya dilakukan upaya untuk mendiskusikan hasil penelitian dengan informan untuk kepentingan *member check*. Selain dengan informan, diskusi hasil penelitian juga dilakukan dengan promotor dan co promotor yang berperan sebagai pengamat untuk mendapatkan masukan, juga dilakukan diskusi dengan rekan sejawat yang memahami masalah penelitian. Jika suatu informasi yang disampaikan oleh informan memiliki kesamaan dengan yang disampaikan oleh informan lainnya maka akan meningkatkan kredibilitas data dan hasil temuan penelitian.

2. Uji keteralihan dilakukan dengan mendiskripsikan hasil penelitian secara terperinci termasuk temuan model manajemen risiko dengan harapan agar bisa dipahami dengan baik oleh para pembaca sehingga kemungkinan tranfer dan penerapan hasil penelitian dapat dilakukan atau diterapkan penelitian dengan kasus yang sejenis di daerah lain.



3. Uji kebergantungan dilakukan dengan melakukan wawancara dengan informan secara langsung di lokasi penelitian sehingga diperoleh keterkaitan antara data atau informasi yang diperoleh dengan temuan penelitian.

4. Uji keobyektifan dilakukan dengan pemeriksaan dan pengecekan kualitas hasil penelitian yang meliputi desain penelitian yang dibuat secara baik dan benar, fokus penelitian secara tepat, kajian literatur yang relevan, instrumen dan cara pendataan yang akurat, teknik pengumpulan data yang sesuai dengan fokus permasalahan penelitian, analisis data dilakukan secara benar, hasil penelitian bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

### 4.3. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

#### 4.3.1. Gambaran Umum Pondok Pesantren Sidogiri

Pondok Pesantren Sidogiri merupakan salah satu pesantren tertua di Jawa Timur yang telah berusia ratusan tahun. Pondok Pesantren Sidogiri didirikan pada tahun 1158 H atau 1745 M, oleh Sayid Sulaiman yang merupakan putra pertama pasangan Sayid Abdurrahman bin Umar ba Syaiban dan Syarifah Khadijah, cucu Syarif Hidayatullah (Sunan Gunung Jati). Sayid Sulaiman memiliki silsilah keturunan dari Hadramaut, Yaman. Di awal pendirian Pondok Pesantren Sidogiri, Sayid Sulaiman ditemani oleh santrinya yang bernama Aminulloh dari pulau Bawean. Keterangan ini berdasarkan catatan yang ditulis oleh KA. Sa'doellah Nawawie tahun 1971. Aktivitas Pondok Pesantren Sidogiri ini bermula dari pendidikan *ma'hadiyah* dan pada tahun 1938 baru didirikan pendidikan *madrasiyah* dengan nama Madrasah Miftahul Ulum dengan tingkat kelas *sifir* (nol) dan *ibtidaiyah*, dilanjutkan dengan tingkat *tsanawiyah* yang dibuka pada tahun 1957 serta tingkat *aliyah* pada tahun 1983.

Pendidikan *ma'hadiyah* adalah pendidikan asli pondok pesantren yang sampai saat ini terus dipertahankan guna mencetak kader-kader muslim yang

memiliki akhlak yang mulia. Kegiatan *ma'hadiyah* sebagai pembekalan non akademik santri yang kompleks, dipadukan dengan kegiatan-kegiatan sehari-hari santri yang meliputi, shalat berjamaah, shalat tahajjud, shalat witr, *takror nadhom*, shalat dhuha, pengajian kitab kuning, musyawarah *ma'hadiyah*, pendidikan baca al-Qur'an, pembacaan sholawat, pembacaan *burdah*, *istighotsah*, pembacaan *rotibul haddad*, mengaji ke pengasuh pondok pesantren, dan diskusi ilmiah.

Pendidikan *madrasiyah* atau pendidikan klasikal dengan kurikulum madrasah diniyah yang terdiri dari madrasah *l'dadiyah*, *Isti'dadiyah*, *Ibtidaiyah*, *Tsanawiyah* dan *Aliyah*. Program *l'dadiyah* adalah program pendidikan persiapan bagi anak-anak usia dini. Program ini dilaksanakan secara klasikal dengan menggunakan metode karya sendiri, yaitu *al-Miftah li al-'Ulum*, sebuah nama yang diberikan langsung oleh Pengasuh Pondok Pesantren Sidogiri, KH. A. Nawawie Abdul Djaliil. Dengan metode ini, para santri usia dini yang telah bisa baca al-Quran tetapi belum bisa baca kitab dalam waktu paling lama satu tahun diharapkan sudah mampu membaca kitab *Fath al-Qarib* dengan baik. Jenjang *isti'dadiyah* merupakan kelas persiapan (kelas *sifir* atau nol sampai kelas dua) dengan tujuan agar murid baru yang masuk di tingkat *Ibtidaiyah* dan *Tsanawiyah* tidak memiliki tingkat kemampuan yang terlalu berbeda jauh. Karena itulah mata pelajaran yang diajarkan hanya materi-materi dasar yang mengarah kepada pembekalan, utamanya dalam membaca kitab.

Target pendidikan pada jenjang *Ibtidaiyah* adalah santri mampu membaca dan memahami kitab yang menjadi pelajaran di madrasah. Oleh karenanya, selain penyelenggaraan musyawarah setiap malam Ahad dan Rabu, pihak madrasah *Ibtidaiyah* juga menyelenggarakan pembinaan membaca kitab kepada para santri, baik melalui wali kelas ataupun tenaga pembimbing yang diangkat secara khusus. Kursus membaca kitab ini diadakan dua kali dalam sepekan,



yaitu hari Rabu dan Kamis. Untuk yang terakhir, dikhususkan untuk santri kelas V, yang menjadi persyaratan naik kelas. Pada jenjang madrasah *Tsanawiyah* merupakan upaya pendalaman akidah dan pengembangan kreativitas santri yang berfokus pada penguatan akidah *Ahlusunah wal Jamaah*. Kegiatan utama penunjangnya adalah kursus akidah, fikih kemasyarakatan, dan tasawuf. Sejak tahun 1961 lulusan Madrasah Miftahul Ulum tingkat *Tsanawiyah* berkewajiban melaksanakan tugas sebagai guru tugas di beberapa daerah di Indonesia selama satu tahun untuk mendapat ijazah kelulusan dengan syarat tidak boleh magang di tempat asalnya sendiri dalam rangka membuat kematangan dirinya terhadap penguasaan materi secara teori dan praktik. Sedangkan jenjang madrasah *alijah* ditujukan untuk mencetak tenaga pengajar yang memiliki akhlak yang baik yang menguasai bidang ilmu fikih dan ilmu-ilmu terkait.

Pondok Pesantren Sidogiri selain memberikan pendidikan keagamaan melalui sistem pendidikan *ma'hadiyah* dan *madrasiyah*, juga memberikan pendidikan kepada para santri tentang keterampilan berwirausaha. Oleh karena itu, pada tahun 1961, KA. Sa'doellah Nawawie sebagai Penanggung Jawab dan Ketua Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri merintis berdirinya Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) Sidogiri sebagai tempat untuk melatih kemandirian, wirausaha dan pengabdian para santri. Kegiatan usaha pertama Kopontren Sidogiri adalah kedai dan warung kelontong menyediakan kebutuhan sehari-hari bagi para santri dan terletak di lingkungan pesantren yang kemudian. Kopontren Sidogiri resmi berbadan hukum mulai 15 Juli 1997 dengan surat keputusan nomor 44/BH/KWK.13/IX/1997. Dengan berkembangnya usaha, lima tahun kemudian, Kopontren Sidogiri tepatnya pada tahun 2002 mendapat predikat sebagai "Pesantren Wirausaha Pertama" di Indonesia.

Kopontren Sidogiri saat ini, telah berkembang dengan pesat dengan sistem pengelolaan yang lebih mapan dan telah memiliki unit pelayanan koperasi

yang tersebar di beberapa kabupaten dan kota di Provinsi Jawa Timur seperti Pasuruan, Probolinggo, Bondowoso, Situbondo, Banyuwangi, Jember, Malang, Lamongan, Bangkalan, Pamekasan, Sampang dan Sumenep bahkan sampai di Kalimantan dengan jumlah lebih dari 150 jumlah unit usaha. Kopontren Sidogiri terus berupaya untuk melakukan inovasi dan menjadi yang terdepan dalam bisnis ritel. Unit usaha Kopontren Sidogiri cukup beragam mulai dari kantin, toko buku, toko alat rumah tangga, kosmetik, mini market, percetakan dan toko pulsa serta *handphone*. Usaha lainnya yang semakin berkembang adalah produksi dan pemasarean Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan merek “Santri”. Sejak tahun 2013 Kopontren Sidogiri membentuk infrastruktur bisnis dan merek dagang “BASMALAH” pada setiap unit toko Kopontren Sidogiri yang diberi nama “TOKO BASMALAH” dengan motto “Tempat Belanja yang Baik”.

Semangat berkembangnya kopontren Sidogiri ini kemudian memicu untuk mendirikan lembaga keuangan mikro berbasis syariah. Adalah Koperasi *Baitul Mal wa Tamwil Maslahah Mursalah Lil Ummah* (BMT MMU) yang didirikan kemudian oleh pengurus Kopontren dan beberapa orang guru Madrasah Miftahul Ulum (MMU) Pondok Pesantren Sidogiri pada tahun 1997. Terbentuknya koperasi BMT MMU yang kemudian hari diganti namanya menjadi BMT Maslahah ini bermula dari sebuah keprihatinan dari para guru Madrasah Miftahul Ulum (MMU) Pondok Pesantren Sidogiri terhadap realita perilaku masyarakat yang cenderung kurang memperhatikan kaidah-kaidah syariah di bidang muamalah, yaitu adanya praktik-praktik yang mengarah pada transaksi ekonomi *ribawi* yang dilarang tegas oleh agama.

Berdirinya BMT Maslahah juga tidak terlepas dari pesan dari almarhum KH. Nawawi Thoyyib, Ketua Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri. “Untuk memberantas riba yang marak terjadi di tengah-tengah masyarakat, tidak cukup hanya melalui mimbar-mimbar pengajian, namun harus berbuat nyata untuk



melawan riba. Tanpa berbuat nyata, akan sangat sulit untuk memberantas riba yang sudah sekian lama menjerat pada pedagang kecil di pasar-pasar yang ada di sekitar desa Sidogiri". Pesan inilah yang memberikan semangat untuk membentuk tim kecil yang diketuai oleh KH. Mahmud Ali Zain untuk menyiapkan berdirinya koperasi. Tim kecil berkonsultasi dengan pejabat Kantor Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Kabupaten Pasuruan untuk mendirikan koperasi. Selain itu tim kecil ini juga mendapatkan tambahan informasi tentang BMT dari pengurus PINBUK (Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil) pusat dalam acara perkoperasian.

Hasil diskusi, konsultasi dan tambahan informasi dari beberapa pihak, maka pada tanggal 12 Rabiul Awal 1418 H atau 17 Juli 1997 berdirilah Koperasi BMT MMU yang berkedudukan di kecamatan Wonorejo Pasuruan. Modal usahanya dihimpun dari simpanan 348 orang anggota sebesar Rp. 13.500.000 yang terdiri dari para *ustadz* dan pengurus Madrasah Miftahul Ulum Pondok Pesantren Sidogiri. Sejak awal berdirinya sampai sekarang ini, Koperasi BMT MMU Sidogiri menunjukkan kemajuan yang pesat. Per 31 Desember 2013 telah memiliki 67 unit kantor pelayanan di berbagai kota dan kabupaten di Jawa Timur seperti Pasuruan, Probolinggo, Mojokerto, Surabaya, Malang, Gresik, Situbondo dan Lumajang. Sejak September 2013 Koperasi BMT MMU Sidogiri berganti nama menjadi Koperasi BMT Maslahah.

Koperasi BMT Maslahah Sidogiri terus menunjukkan pertumbuhan positif tiap tahunnya. Data terakhir menunjukkan bahwa pada tahun 2016, total aset sekitar Rp. 494 miliar dengan jumlah anggota sebanyak 5.038. Pada tahun 2017 total aset naik menjadi Rp. 538 miliar dengan jumlah anggota 5.065 orang.

Dengan menjalankan sistem manajemen yang profesional dan amanah menjadikan Koperasi BMT Maslahah mendapat sejumlah penghargaan seperti Juara Lomba Karya Penanggulangan Kemiskinan (*Pro Poor Award*) Tingkat



Provinsi Jawa Timur Tahun 2012, Rangking 14 dari 100 Koperasi Besar Indonesia Versi Majalah Peluang Tahun 2012, Rangking 2 dari 10 Koperasi Jasa Keuangan Syariah Terbesar Indonesia Tahun 2012, Masuk dalam 300 Koperasi Unggulan Indonesia 2012, Penggerak Ekonomi dari Kementerian Koperasi dan UKM untuk kategori Koperasi Simpan Pinjam tahun 2017, penghargaan Lencana Bhakti Koperasi dari Presiden Republik Indonesia, koperasi berprestasi tahun 2017 tingkat nasional dan penghargaan lainnya (Rahmawati, 2018).

#### 4.3.2. Gambaran Umum BMT UGT Sidogiri

Tiga tahun setelah berdirinya Koperasi BMT Masalah yang ruang lingkup pelayanannya terbatas pada tingkat kabupaten Pasuruan, kemudian muncul gagasan untuk mendirikan koperasi jasa keuangan syariah yang ruang lingkup pelayanannya lebih luas yaitu se Jawa Timur. Gagasan mulia tersebut ditangkap oleh beberapa orang yang berada dalam satu kegiatan Urusan Guru Tugas (UGT) Pondok Pesantren Sidogiri yang di dalamnya terdapat orang-orang yang berprofesi sebagai guru madrasah, pimpinan madrasah, alumni Pondok Pesantren Sidogiri dan simpatisan yang menyebar di wilayah Jawa Timur mendirikan koperasi jasa keuangan syariah yang diberi nama Koperasi BMT UGT Sidogiri.

Nama "UGT" dalam BMT UGT Sidogiri merupakan *tabarrukan*, atau mengambil kebaikan dari nama "Urusan Guru Tugas (UGT)" Pondok Pesantren Sidogiri. Sebuah unit lembaga di Pondok Pesantren Sidogiri yang antara lain memiliki tugas mengirim para santri untuk terjun ke masyarakat, berdakwah, dan menyampaikan ilmu sebelum mereka lulus dari pendidikan pondok pesantren.

Nama "Urusan Guru Tugas (UGT)" di kemudian hari dirubah menjadi "Tenaga Mengajar Tenaga Belajar dan Dai" (TMTB & D) Pondok Pesantren Sidogiri agar tidak sama dengan nama BMT UGT Sidogiri yang bergerak dalam bidang bisnis.



Dalam Koperasi BMT UGT Sidogiri, nama UGT merupakan kepanjangan dari “Usaha Gabungan Terpadu”, sebuah nama yang memberikan semangat mengintegrasikan berbagai unit usaha di bawah naungan BMT UGT Sidogiri, seperti bidang keuangan syariah, properti, teknologi informasi, travel, jasa angkut, rumah sakit dan lembaga konsultan.

Koperasi Simpan Pinjam Syariah *Baitul Mal wat Tamwil* Usaha Gabungan Terpadu Sidogiri disingkat “BMT UGT Sidogiri” mulai beroperasi pada tanggal 5 Rabiul Awal 1421 H atau 6 Juni 2000 di Surabaya dan kemudian mendapatkan badan Hukum Koperasi dari Kanwil Dinas Koperasi Pengusaha Kecil dan Menengah Propinsi Jawa Timur dengan SK Nomor: 09/BH/KWK.13/VII/2000 tertanggal 22 Juli 2000, TDP nomor 13.26.2.64.00100, SIUP nomor 517/099/424.061/2003, NPWP nomor 02.082.190.6-624.000 dengan alamat kantor pusat di Jl. Sidogiri Barat RT 03 RW 02 Kraton Pasuruan 67151 Jawa Timur. Pada tanggal 17 Februari 2015 BMT UGT Sidogiri mendapatkan alih bina dari Dinas Koperasi Provinsi Jawa Timur ke Nasional dengan badan hukum No. 199/PAD//M.KUMK.2/II/2015 dengan nama Koperasi Simpan Pinjam Syariah *Baitul Mal wat Tamwil* Usaha Gabungan Terpadu Sidogiri atau disingkat KSPS BMT UGT Sidogiri.

BMT UGT Sidogiri mempunyai visi sebagai berikut: (1) Terbangunnya dan berkembangnya ekonomi umat dengan landasan syariah Islam. (2) Terwujudnya budaya *ta’awun* dalam kebaikan dan ketakwaan di bidang sosial ekonomi.

Sedangkan misi BMT UGT Sidogiri adalah: (1) Menerapkan dan memasyarakatkan syariah Islam dalam aktivitas ekonomi. (2) Menanamkan pemahaman bahwa sistem syariah di bidang ekonomi adalah adil, mudah, dan masalah. (3) Meningkatkan kesejahteraan umat dan anggota. (4) Melakukan aktivitas ekonomi dengan budaya STAF (Shiddiq/Jujur, Tabligh/Komunikatif, Amanah/Dipercaya, Fatonah/Profesional).

## A. Struktur Organisasi BMT UGT Sidogiri

Tujuan yang jelas harus dimiliki oleh setiap organisasi supaya bisa berjalan dengan baik. Sebagai tempat berkumpulnya dua orang atau lebih yang memiliki tujuan dan visi yang terencana, organisasi perlu memiliki struktur organisasi dengan pembagian tugas yang jelas. Begitu juga dengan BMT UGT Sidogiri, struktur organisasi yang dimiliki, memberikan gambaran tentang pembagian tugas serta wewenang masing-masing bagian, juga dapat diketahui aliran pertanggungjawaban tugas yang dibebankan oleh masing-masing bagian. Data pada Rapat Anggota Tahunan tahun 2017, disebutkan bahwa jumlah anggota BMT UGT Sidogiri sebanyak 16.647 orang yang terdiri dari anggota biasa dan anggota luar biasa. Sementara itu, jumlah karyawan yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri mencapai 1.615 orang.

Susunan pengurus dan pengelola BMT UGT Sidogiri periode 2016 – 2019 adalah sebagai berikut:

Ketua : KH. Mahmud Ali Zain  
 Wakil Ketua I : H. Abdullah Rahman  
 Wakil Ketua II : H. A. Saifulloh Naji  
 Sekretaris : A. Thoha Putra  
 Bendahara : A. Saifulloh Muhyiddin

### (1) Susunan Pengawas

Pengawas Syariah : KH. Fuad Nur Chasan  
 Pengawas Manajemen : H. Bashori Alwi  
 Pengawas Keuangan : KH. Abdul Majid Umar

### (2) Susunan Direksi

Direktur I : H.M. Sholeh Wafi  
 Direktur II : Abdul Rokhim



### (3) Susunan Kepala Divisi dan Kepala Bidang

Kadiv Simpanan : M. Rois Surahman

Kadiv Pembiayaan : Fathurrozi

Kadiv Legal & Remedial : Mahalli

Kadiv Personalia : Muhlas

Kadiv Likuiditas : Saiful Wahid

Kadiv SIA : Iqbal Fatah

Kadiv Penyertaan Modal : Ahmad Erfan

Kadiv Umum : Agus Salim

Kadiv SPI : Achmad Budi

Kabid Pengendalian Administrasi: Imam Mahdi

Kabid Pengendalian Dokumen : Moch. Hasyim

Tugas dan wewenang dari masing-masing bagian organisasi BMT UGT

Sidogiri adalah sebagai berikut:

#### 1. Rapat Anggota Tahunan (RAT)

Rapat Anggota merupakan kekuasaan tertinggi dalam BMT UGT Sidogiri.

Rapat anggota diadakan setahun sekali setelah tutup buku tahunan. Rapat anggota tahunan memiliki wewenang dan tugas antara lain sebagai berikut.

- (1) Menetapkan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.
- (2) Menetapkan kebijaksanaan umum di bidang organisasi dan usaha.
- (3) Memilih, mengangkat dan memberhentikan pengurus dan pengawas.
- (4) Menetapkan pembagian sisa hasil usaha.
- (5) Menyusun dan menetapkan rencana kerja dan anggaran pendapatan dan belanja.
- (6) Mengesahkan atau menolak atas pertanggungjawaban pengurus dan pengawas tentang aktivitas usaha.

(7) Membubarkan BMT UGT Sidogiri.

## 2. Pengurus

Pengurus merupakan pihak yang dipilih oleh anggota dalam rapat anggota tahunan. Tugas pengurus menjalankan organisasi dan usaha BMT UGT Sidogiri dengan berlandaskan pada rencana kerja serta anggaran pendapatan dan belanja. Selain itu, pengurus bertugas menyusun kebijakan umum dan melakukan pengawasan kepada manajer dan serta persetujuan pembiayaan.

Pengurus mempunyai kewenangan untuk membuat kebijakan umum. Pengurus berhak melakukan pengawasan pelaksanaan kegiatan sehingga sesuai dengan tujuan lembaga. Pengurus terdiri dari ketua, wakil ketua I, wakil ketua II, sekretaris dan bendahara yang masing-masing memiliki tugas sebagai berikut:

### a. Ketua

Ketua memiliki tugas-tugas meliputi: (1) menyelenggarakan rapat anggota tahunan, (2) menyusun dan merumuskan kebijakan umum untuk mendapat persetujuan rapat anggota tahunan (3) mengevaluasi kegiatan BMT, (4) melakukan sosialisasi BMT, (5) menandatangani dokumen dan surat yang berhubungan dengan lembaga lain. Sedangkan ketua memiliki wewenang meliputi: (1) mengangkat serta memberhentikan seorang manajer utama, (2) menyetujui atau menolak mengenai pembiayaan, anggaran yang diajukan, kebijakan baru serta kerja sama dengan pihak lain, (3) mengesahkan laporan bulanan yang diajukan manajer.

### b. Wakil Ketua I

Tugas dari Wakil Ketua I adalah: (1) melaksanakan tugas-tugas yang ditetapkan oleh Ketua, (2) mewakili Ketua sewaktu Ketua berhalangan, (3) secara khusus menangani pengawasan bidang personalia/ke karyawanan, (4) secara khusus



menangani pengawasan infrastruktur koperasi meliputi pengadaan, pemeliharaan dan penghapusan buku inventaris koperasi, (5) mengawasi investasi yang dilakukan oleh direksi, (6) merencanakan dan melaksanakan pembukaan kantor layanan baru, (7) memberikan arahan kepada karyawan kantor Pusat yang menangani bidang konsumsi, kebersihan, keamanan, kebutuhan sopir dan pemeliharaan mobil kantor.

### c. Wakil Ketua II

Tugas pokok Wakil Ketua II adalah, (1) menerima pelimpahan tugas yang ditetapkan oleh Ketua, (2) mewakili Ketua jika Ketua dan Wakil Ketua I berhalangan, (3) secara khusus mengawasi operasional simpan pinjam syariah mulai dari pusat sampai cabang dan capem, (4) secara khusus mengawasi penerapan SOP di dalam operasional SPS, (5) mengawasi pendapatan dari FBI (fee based income), (6) merencanakan dan melaksanakan kegiatan RAT dan rapat-rapat anggota.

### c. Sekretaris

Tugas Sekretaris antara lain sebagai berikut: (1) memelihara buku daftar anggota, Pengurus dan Pengawas serta selalu mengupdate data, (2) mencatat tambahan anggota baru atau anggota yang berhenti dari keanggotaan koperasi, (3) memelihara dokumen-dokumen penting koperasi dan menyimpan serta memelihara di tempat yang aman, (4) menjabarkan program kerja koperasi, (5) membuat ringkasan laporan keuangan bulanan yang disampaikan oleh Direksi, (6) mengkoordinir tugas-tugas administratif dan tugas-tugas resepsionis, (7) mengawasi pengisian berita *website* koperasi, (8) mengatur tamu kunjungan koperasi, (9) menghimpun laporan bulanan perwakilan pengurus dan membagikan kepada semua pengurus.

#### d. Bendahara

Bendahara dalam suatu organisasi memiliki tugas antara lain sebagai berikut. (1)

Melaksanakan tugas yang ditentukan oleh Ketua bidang keuangan, (2)

melaksanakan kas opname di Kantor Pusat sedikitnya di setiap akhir bulan, (3)

menyusun anggaran belanja koperasi, (4) menangani pemasukan dan

pengeluaran keuangan dana sosial, dana pendidikan, dana zakat Pengurus,

Pengawas dan Direksi, dana tunjangan hari tua Pengurus dan Pengawas, (5)

memberikan arahan kepada perwakilan pengurus tentang pengawasan

keuangan di wilayah tugasnya.

### 3. Pengawas

Pengawas merupakan pihak yang diangkat dari dan oleh anggota dalam rapat

anggota. Pengawas dapat menggunakan jasa akuntan publik untuk membantu

mengaudit aktivitas usaha serta laporan keuangan dari BMT setiap tahunnya.

Pengawasan dilakukan sebulan sekali saat laporan keuangan bulanan oleh

manajer di hadapan pengurus dan pengawas. Apabila ada kesalahan atau

kekeliruan dalam laporan keuangan dapat diketahui dan ditindaklanjuti dengan

cepat. Pengawas terdiri dari pengawas syariah, pengawas manajemen dan

pengawas keuangan.

#### a. Pengawas Syariah

Pengawas syariah memiliki tugas dalam rangka pengawasan BMT yang

berkaitan dengan sistem syariah antara lain: (1) memberi saran dan nasihat

kepada pengurus dan pengelola, (2) mengenai hal-hal yang terkait dengan

syariah seperti penetapan produk, (3) sebagai mediator antara BMT dengan

dewan syariah nasional atau propinsi, (4) mewakili anggota dalam pengawasan

syariah, (5) membuat konsep zakat.



#### b. Pengawas Manajemen

Dewan pengawas manajemen adalah representasi anggota terutama berkaitan dengan operasional kerja pengurus dan fungsi lainnya antara lain: (1) mewakili anggota dalam memberikan pengawasan terhadap kerja pengurus, (2) memberikan saran, nasehat dan usulan kepada pengurus, dan (3) mempertanggungjawabkan hasil kerja pengawasan kepada anggota dalam musyawarah tahunan.

#### c. Pengawas keuangan

Pengawas keuangan memiliki fungsi dalam rangka pengawasan BMT berkaitan dengan keuangan antara lain: (1) bekerja sama dengan perwakilan pengurus dalam melaksanakan pengawasan aktivitas keuangan di kantor-kantor cabang, (2) bekerja sama dengan bendahara dalam pelaksanaan kas opname di pusat setiap bulan, (3) membantu tugas direktur dan manager dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah, (4) melakukan pengawasan terhadap aktivitas keuangan.

### 4. Pengelola

#### a. Direktur I

Direktur I BMT UGT Sidogiri berkaitan dengan Sumber Daya Insani (SDI) dan Keuangan dengan tugas antara lain adalah, (1) memastikan SDI sesuai dengan kompetensi dan ketentuan yang berlaku, (2) meandatangani surat peringatan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran dan surat keputusan penambahan rekrutmen karyawan, (3) mensupervisi kerja bagian personalia dan pengembangan serta bagian umum, (4) mengendalikan likuiditas, mengelola pembiayaan bank dan dana penempatan kantor aktiva pasiva sesuai dengan ketentuan, (5) memastikan pengeluaran biaya dan beban operasional terkendali, (6) memastikan pelaksanaan pengembangan sistem informasi, audit sistem dan

penyajian laporan keuangan berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, (7) memastikan pengelolaan, penggunaan penyertaan modal dan produk multi jasa mencapai target yang ditentukan.

#### b. Direktur II

Direktur II berkaitan dengan bisnis di BMT UGT Sidogiri yang antara lain memiliki tugas, (1) memastikan produk simpanan, penyaluran pembiayaan dan penanganan NPF memenuhi kebutuhan dan dapat menunjang target, (2) memastikan penghimpunan tabungan, penyaluran pembiayaan dan penanganan legal dan remedial pembiayaan di seluruh kantor layanan sesuai target dan kebutuhan likuiditas baik mingguan, bulanan dan tahunan, (3) mensupervisi produk dan strategi pemasaran produk simpanan dan pembiayaan agar efektif dan produktif, (4) mengevaluasi pencapaian target pemasaran produk simpanan dan pembiayaan, (5) mengevaluasi dan menganalisa efektifitas dan produktifitas produk simpanan dan pembiayaan, (6) memonitoring efektifitas aktivitas pemasaran produk simpanan dan pembiayaan sesuai dengan strategi yang diarahkan, (7) mengevaluasi dan menganalisa efektifitas strategi pemasaran produk simpanan dan pembiayaan.

#### B. Produk-Produk BMT UGT Sidogiri

BMT UGT Sidogiri adalah sebuah unit usaha yang bergerak dalam bidang jasa keuangan syariah di samping sebagai lembaga yang berorientasi pada keuntungan. Hal ini sesuai fungsi dari *baitul tamwil*, yaitu pengembangan usaha di sektor BMT. Oleh karena itu, dalam perkembangannya, BMT UGT Sidogiri berupaya meningkatkan kegiatan usahanya dengan meluncurkan beberapa produk jasa keuangan syariah sebagai berikut:



### (1) Simpanan/tabungan

Simpanan/tabungan ada bermacam-macam seperti berikut. (a) Simpanan Umum Syariah ialah tabungan yang dapat disetor dan diambil sewaktu-waktu dengan menggunakan akad *wadi'ah ad dhamanah*. (b) Simpanan Mudharabah Berjangka ialah tabungan yang dapat ditarik berdasarkan jangka waktu yang telah disepakati yaitu 3 bulan, 6 bulan dan sebagainya sesuai dengan akad *mudharabah*. (c) Simpanan Idul Fitri ialah simpanan yang ditujukan untuk menyambut Idul Fitri sehingga penarikannya dapat dilakukan sekali dalam setahun yaitu menjelang idul Fitri atau sebulan sebelum hari raya Idul Fitri. (d) Simpanan Tarbiyah ialah simpanan yang digunakan untuk pembiayaan pendidikan. Simpanan ini penarikannya dapat dilakukan apabila diperlukan pembayaran biaya pendidikan sesuai dengan kesepakatan bersama. (e) Simpanan Kurban ialah simpanan yang ditujukan untuk memantapkan niat untuk melaksanakan qurban. Simpanan hanya dapat ditarik menjelang hari raya Idul Adha atau sebulan sebelumnya. (f) Simpanan Peduli Siswa adalah simpanan yang ditujukan untuk membantu kebutuhan pendidikan siswa. (g) Simpanan Al Haramain (Haji) adalah simpanan yang digunakan untuk membantu pelaksanaan ibadah haji dengan akad *wadi'ah ad-dhamanah*. Penarikannya dapat dilakukan menjelang keberangkatan haji. (h) Simpanan Al Hasanah adalah yang digunakan untuk membantu pelaksanaan ibadah umroh. (i) Tabungan Masa Depan (TAMPAN) adalah yang digunakan untuk membiayai keperluan masa depan.

### (2) Pembiayaan

Pembiayaan di BMT UGT Sidogiri meliputi pembiayaan berikut: (a) *Mudharabah* adalah pembiayaan modal kerja sepenuhnya oleh BMT UGT Sidogiri sementara nasabah menyediakan usaha dan manajemennya. Keuntungan atau kerugian akan dibagikan sesuai dengan kesepakatan bersama berdasarkan ketentuan



hasil. (b) *Murabahah* ialah pembiayaan jual beli yang pembayarannya dilakukan pada saat jatuh tempo dan satu kali lunas beserta laba sesuai dengan kesepakatan bersama. (c) *Musyarakah* adalah pembiayaan berupa sebagian modal yang diberikan kepada anggota dari modal keseluruhan. Masing-masing pihak bekerja dan memiliki hak untuk turut serta mewakili atau menggugurkan haknya dalam manajemen usaha tersebut. Keuntungan usaha akan dibagi sesuai dengan proporsi penyertaan modal sesuai dengan kesepakatan bersama.

(c) *Ba'i al-Salam* ialah pembiayaan dengan sistem jual- beli yang pembayaran dilakukan di muka kemudian barang akan diserahkan kemudian. Barang yang akan dibeli harus jelas dan kewajiban pembayaran sesuai dengan kesepakatan bersama. Jumlah kewajiban yang harus dibayar sebesar jumlah barang yang di-*mark-up* dan telah disepakati bersama. (d) *Ba'i al-Istihna'* ialah pembiayaan dengan sistem pemesanan barang dari pembelian barang. Kewajiban pembayaran boleh dilakukan dengan angsuran sesuai dengan kesepakatan bersama. Jumlah kewajiban yang harus dibayar sebesar jumlah barang yang di-*mark-up* dan telah disepakati bersama. (e) *Ba'i bitsamani al-Ajil* ialah pembiayaan dengan sistem jual-beli yang dilakukan secara angsuran terhadap pembelian suatu barang. Jumlah kewajiban yang harus dibayar sebesar jumlah barang yang di *mark-up* dan telah disepakati bersama. (f) *Rahn* ialah pembiayaan yang dilakukan dengan cara menahan salah satu harta/emas milik peminjam sebagai jaminan. (g) *Qordu al-Hasan* ialah pembiayaan yang diberikan kepada BMT UGT Sidogiri kepada anggota yang dianggap layak dan pengembalian pinjamannya tanpa *margin*. (h) *Hawalah* ialah pembiayaan yang diberikan sebagai pengalihan tanggung jawab membayar hutang dari seseorang kepada orang lain. Kewajiban pengembaliannya sesuai dengan kesepakatan bersama.



Kegiatan lain dari BMT UGT Sidogiri yang berkaitan dengan *Baitul Mal* adalah sebagai berikut.

(1) ZIS (*Zakat, Infak dan Shadaqah*)

ZIS didirikan sebagai bentuk implementasi *baitul maal* yang berorientasi pada sosial. Adapun produk ZIS adalah menerima dan menghimpun dana zakat, *infak* dan *sedekah* untuk kemudian disalurkan kepada para *mustahiq*, baik itu bersifat konsumtif ataupun produktif. Dalam hal penyaluran dana yang telah dihimpun, BMT UGT Sidogiri bekerja sama dengan Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri guna mengoptimalkan pelaksanaannya.

(2) Jasa Pelayanan Transfer

Jasa pelayanan tranfer berfungsi memudahkan para santri Pondok Pesantren Sidogiri dalam hal penerimaan serta pengiriman uang. Jasa pelayanan transfer ini telah bekerja sama dengan beberapa perbankan seperti BNI Syariah, BCA Syariah, Bank Muamalat, Bank Syariah Mandiri dan BPR syariah untuk mempermudah proses transfer dana.

### C. Prestasi dan Penghargaan yang Diperoleh BMT UGT Sidogiri

Kemajuan BMT UGT Sidogiri ditandai dengan berbagai prestasi dan penghargaan yang diperoleh yaitu: (1) mendapatkan penghargaan sebagai BMT yang memiliki aset terbesar di Indonesia berdasarkan majalah *Investor* edisi September 2010, (2) mendapatkan penghargaan sebagai Koperasi Jasa Keuangan Syariah terbesar di Indonesia oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah di Jakarta pada bulan September 2012, (3) mendapatkan penghargaan sebagai koperasi terbesar di Indonesia dengan urutan 3 dari 100 Koperasi Besar di Indonesia yang ditetapkan oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah di Jakarta pada bulan September 2012, (4) mendapatkan penghargaan dalam ajang BSM UMKM Award 2012 di Jakarta



untuk kategori *Lifetime Achievement* pada bulan Desember 2012, (5) mendapatkan penghargaan sebagai *stand* terbaik dalam Expo Pembiayaan KSP/USP 2012 yang diadakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur di Convention Hall Gramedia Expo Surabaya pada bulan Desember 2012, (6) Ustadz H. Mahmud Ali Zain mendapat penghargaan selaku ketua Pengurus KJKS BMT UGT Sidogiri dari Gubernur Jawa Timur sebagai tokoh koperasi Jawa Timur pada bulan Desember 2012. Pada tahun 2013 BMT UGT Sidogiri juga mendapatkan beberapa prestasi sebagai berikut: (1) mendapat penghargaan sebagai *ranking 1, The Best Microfinance dalam Islamic Finance Award & Cup 2013* di Jakarta oleh KARIM *Busines Consulting* pada tanggal 22 Februari 2013, (2) dinobatkan oleh Gubernur Jawa Timur sebagai KSP/USP dan KJKS/UJKS berkinerja baik dengan kategori Pengelolaan Koperasi Modern Skala Provinsi pada tanggal 4 Desember 2013. Beberapa penghargaan yang diterima BMT UGT Sidogiri menunjukkan prestasinya sebagai BMT yang bereputasi nasional.

#### 4.4. Paparan Data Penelitian

Hasil penelusuran di lapangan, ditemukan beberapa data penelitian yang dijadikan analisis. Data-data penelitian tersebut dipaparkan dan dijelaskan satu-persatu seperti uraian di bawah ini:

##### 4.4.1. Persepsi Risiko dan Manajemen Risiko

Paparan data terkait dengan persepsi risiko dan manajemen risiko dilakukan untuk mengetahui persepsi pengelola bisnis di BMT UGT Sidogiri terhadap praktik manajemen risiko perusahaan. Pada kajian ini dilakukan dengan mengelompokkan data praktik manajemen risiko menjadi beberapa sub bagian, yaitu (1) pemahaman pengelola BMT UGT Sidogiri terhadap risiko, (2) jenis dan sumber risiko, (3) dampak risiko dan upaya-upaya untuk mengeliminir risiko, (4)



sikap pengelola bisnis terhadap risiko yang terjadi, (5) praktik manajemen risiko, (6) manfaat praktik manajemen risiko.

### (1) Pemahaman Pengelola BMT UGT Sidogiri terhadap Risiko

Informan memiliki pemahaman yang berbeda-beda tentang arti risiko, namun secara umum pemahaman informan terhadap risiko mengarah kepada bidang keuangan. Beberapa informan menyatakan bahwa risiko merupakan perubahan atau perbedaan hasil yang tidak diharapkan. Risiko dalam satu sisi mempunyai potensi dampak merugikan atau merusak (*mafsadah*) yang harus dieliminir dari peristiwa yang menggagalkan keberhasilan bisnis, di sisi yang lain risiko bisa mendatangkan peluang dan memotivasi untuk mendapatkan keuntungan.

Pandangan lain para informan yang merupakan alumni pondok pesantren Sidogiri, kedua potensi risiko tersebut juga dipandang sebagai *sunnatullah*, ketetapan Allah SWT dalam menciptakan segala sesuatu yang berpasangan. Para informan juga meyakini bahwa setiap kesulitan yang dipandang sebagai risiko, pasti Allah SWT juga menjadikan kemudahan sebagai solusinya.

Keyakinan ini menjadi sebuah motivasi untuk mencari cara (*ikhtiar*) agar setiap kesulitan yang dialami menjadi sumber keberhasilan dan menjadi peluang kesuksesan. Pernyataan para informan terkait pemahaman terhadap risiko adalah sebagai berikut:

"...risiko ada dalam setiap usaha, artinya, apa namanya *aaa* usaha ini kalau saya melihat di ISO, sebelum kita membuat SOP, apa SOP pembiayaan, uang akan diberikan ke orang, mengembalikan dengan akad apa, *mudharabah* atau *murabahah*, kemudian bagaimana supaya kembali lagi ke kita, uang kalau sudah keluar ke orang, risikonya tidak balik, kan gitu, risikonya tidak balik, menimbang risiko itu ada berat ada ringan, ada sedang, ada bobotnya masing-masing, risiko berat gimana, risiko sedang gimana, nanti ini bagaimana mengecilkan risiko, uang kalau sudah keluar ke orang, maka risikonya tidak balik, sedangkan dikatakan pembiayaan yang sukses, memberikan pembiayaan ke orang lain, nanti kembali sesuai dengan



jadwal yang disepakati, sesuai dengan laba yang disepakati". (KH. Mahmud Ali Zain)

"...sesuatu yang menimbulkan *mafsadah* baik kepada organisasi atau kepada individu. Ketika *mafsadah*nya besar berarti risikonya tinggi, jadi saya mengartikan risiko itu sesuatu yang berdampak negatif atau *mafsadah*". (H. Sholih Wafi)

"Risiko itu sebenarnya bisa menjadi motivasi untuk bagaimana kita lebih berhati-hati dalam mengemban amanah. Bahwasanya Allah itu tidak menciptakan risiko saja. Tapi Allah juga menciptakan yang lebih besar daripada itu. Kalau kita memaknai risiko adalah sebuah ini, kan kita akhirnya menjadi pesimis. Padahal Allah sudah menjelaskan *inna ma'al 'usri yusro*. *Usri* kan bagian dari risiko. Di situ ada *ma'a*, kan bersama-sama. Cuma ketika pikiran kita sempit, *yusron* itu nggak kelihatan". (KH. Abdul Madjid Umar)

## (2) Jenis dan Sumber Risiko

Risiko dasar yang melekat dalam operasi perusahaan berkaitan dengan pasar produk di mana perusahaan beroperasi dan termasuk di dalamnya adalah inovasi, perubahan teknologi dan pemasaran yang merupakan intisari dari risiko bisnis. Para informan menjelaskan bahwa risiko bisa bersumber dari berbagai macam. Di bagian pembiayaan, risiko yang terjadi adalah tidak terbayarnya kembali bagian BMT UGT Sidogiri yaitu pokok dan bagi hasil oleh pihak nasabah atau anggota ketika jatuh tempo (kredit bermasalah). Kegagalan pembayaran nasabah atau anggota ini akan berdampak pada memburuknya kinerja keuangan dan menurunnya Sisa Hasil Usaha (SHU). Kegagalan pembayaran oleh anggota BMT ini antara lain disebabkan oleh ketidak jelian *account officer* (AO) dalam menyeleksi calon nasabah saat pengajuan pembiayaan. Hal ini biasanya dilakukan oleh AO karena tuntutan target BMT yang harus dipenuhi dalam penyaluran dana yang telah terhimpun. Risiko kredit macet bagi BMT UGT Sidogiri merupakan risiko yang harus mendapatkan prioritas utama dalam penanganannya, karena mayoritas nasabah BMT adalah nasabah yang tidak *bankable*, nasabah yang tidak memiliki kecukupan syarat dalam pengajuan



pembiayaan di industri perbankan. Dalam hal ini, H. Sholeh Wafi dan Ahmad Junaidi menyatakan:

“Kalau sekarang ya tinggal risiko kredit itu saja. Risiko kredit bagi lembaga keuangan mikro lebih besar dari perbankan, kenapa? Karena marketnya banyak tidak *bankable*. Sehingga kita lebih menekankan kepada analisa produk, bukan di jaminannya”. (H. Sholeh Wafi)

”Terus risiko-risiko diantaranya adalah NPL (*non performing loan*), itu kita harus bisa membaca dari sisi analisa, terhadap orang-orang yang mengajukan pembiayaan. Sehingga lebih hati-hati lagi, lebih jeli lagi untuk tahap pencairan supaya tidak terjadi NPL”. (Ahmad Junaidi)

Risiko juga terjadi di bagian likuiditas. Risiko yang terjadi adalah ketidakseimbangan dana yang tersedia dengan kewajiban yang harus segera dibayarkan. Walau risiko likuiditas tingkatannya kecil dan mudah dikendalikan dibandingkan dengan risiko kredit, tetapi tetap harus mendapatkan perhatian.

Penarikan tabungan yang tidak bisa diprediksi karena bisa dilakukan sewaktu-waktu oleh nasabah, pencairan deposito, pencairan pembiayaan dan pembayaran kewajiban-kewajiban merupakan masalah pokok yang segera mendapatkan penanganan likuiditas. Kesalahan dalam penanganan likuiditas merupakan buruknya manajemen yang berisiko pada kegagalan dalam penempatan cadangan likuiditas.

“Suatu lembaga keuangan itu yang utama supaya bisa berdiri harus mendapatkan kepercayaan. Kedua, harus kuat likuiditasnya, harus bisa memenuhi segalan kebutuhan terkait dengan penarikan tabungan, pencairan pembiayaan, pembayaran kewajiban-kewajiban itu harus bisa dilaksanakan lebih dahulu. Lah, risiko yang utama adalah tidak bisa memenuhi kewajiban, kegagalan pembayaran kewajiban, eee, pembayaran pencairan tabungan, deposito. Itu risiko yang utama”. (Ahmad Junaidi)

“...jadi , saya melihat dari risiko keuangan yang bisa berdampak pada kerugian dan bisa bikin *collaps* itu hanya dua, penyalah gunaan karyawan dan kreditur bermasalah. Selain itu sangat kecil, termasuk risiko likuiditas, itu kecil artinya pengendaliannya lebih mudah”. (H. Sholeh Wafi)



Risiko operasional juga terjadi di BMT UGT Sidogiri karena usia yang masih relatif muda. Risiko operasional terjadi terutama terkait dengan faktor manusiawi atau Sumber Daya Insani (SDI) yang dimiliki. Risiko operasional terjadi, karena ketersediaan SDI yang tidak memadai untuk menjalankan operasional keuangan syariah, terlebih pada saat awal pendirian BMT UGT Sidogiri. Karyawan BMT UGT Sidogiri yang mayoritas dulunya adalah santri Pondok Pesantren Sidogiri belum menguasai cara menulis yang baik kecuali menulis dengan huruf "*arab pegon*", belum menguasai hitungan matematika yang baik dalam bertransaksi dan belum menguasai dalam penggunaan teknologi informasi.

*Fraud* juga terjadi dalam hal risiko operasional. Risiko dalam menjaga amanah terkait dengan penyelewengan keuangan oleh karyawan juga menjadi tantangan berat bagi BMT UGT Sidogiri. Kesederhanaan sikap dan menerima apa adanya saat menjadi santri, bisa hilang karena godaan uang saat menjadi karyawan BMT UGT Sidogiri. Terlebih, nama BMT UGT Sidogiri sekarang ini sudah menjadi *brand* berskala nasional, sehingga menjadi bagian dari pengelola adalah sesuatu yang prestisius. Amanah yang hilang tersebut juga bisa disebabkan oleh tekanan keluarga (istri) dan lingkungan sekitarnya. Status sebagai karyawan atau pegawai lembaga keuangan apalagi menyandang predikat "bos", juga bisa membutakan mata hatinya dengan berubahnya sikap kesantriannya, pola gaya hidup mewah, dan berubahnya perilaku (*ahwal*) dari sifat menerima apa adanya (*qona'ah*) menjadi orang yang cinta dunia (*hubbud dunya*).

"...kemudian *fraud*. Dan pintunya dari mana saja. Karena *nuwun sewu*, kadang kita kuat di dalam modali 100 juta, kemudian 200 juta dan itu sampai 1 milyar masih kuat. Kadang sudah lebih daripada itu, udah amanahnya hilang, amanahnya itu tergadaikan. Kadang ya, yang bikin tidak kuat itu ya, mohon maaf, dari belakang semisal dari istri atau malah dari lingkungan. Kadang-kadang orang bilang : wah kepalanya bank Sidogiri ini. Orang itu tidak bisa membedakan mana



BMT dan mana Bank. Orang sudah mengkondisikan sebagai bos gitu. Sehingga mulailah “Gede Rumongso (GR)” nya itu. Mulai kadang-kadang bergaya”. (KH. Abdul Majid Umar)

“ya banyak sebetulnya. Ya termasuk saya kira juga manusia. Kadang-kadang nggak tahan lihat uang. Akhirnya terjadilah penyimpangan. *Mestine dudu duwike dewe dimasukno kantongge*. Kadang-kadang yang namanya manusia juga malas dengan rutinitas”. (KH. Mahmud Ali Zain)

Justifikasi bahwa bisnis yang dijalankan oleh BMT UGT Sidogiri telah sesuai dengan syariat, namun tidak mampu melaksanakannya dengan baik dan benar bisa memicu masalah kepercayaan dan penarikan dana. Risiko ketidakpatuhan pada syariat di BMT UGT Sidogiri diwujudkan dalam ketidaksesuaian transaksi pada akad produk dan penyimpangan prosesnya. Maka, setiap pimpinan cabang, pembantu cabang, pengurus dan pembantu pengurus secara kolektif harus memahami akad setiap produk yang sebelumnya telah dikaji oleh dewan pengawas syariah. Kajian yang dilakukan oleh dewan pengawas syariah selain tunduk pada fatwa Dewan Syariah Nasional-Majelis Ulama Indonesia juga melalui *ijtihad* melalui kajian fiqh empat madzhab. Kajian ini menjadi penting, selain sesuai dengan akad suatu produk, juga menyangkut kehalalannya. Staf pengawas syariah BMT UGT Sidogiri menjelaskan:

“...setiap produk yang akan diberlakukan di BMT kita ini mesti akan digali dulu dari sisi empat madzhab yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan itu sudah kita lakukan dan dilakukan dengan cara membentuk tim akad syariah, itu sudah dibukukan, jadi sebelum kita *action* di lapangan, tim akad syariah sudah bekerja menggali, mengkaji, memberikan dasar-dasar pelaksanaannya tentang semua akad yang dilakukan di BMT kita”. (Ustadz Abdul Ghafur)

“Jadi tidak begitu saja berjalan, tapi di timkan dulu. Dari hasil pembukuan tim akad syariah ini lalu dilatihkan kepada karyawan baik di pusat sampai ke kantor cabang atau pembantu cabang, pengurus, pembantu pengurus, jadi secara kolektif kita harus dan wajib mengetahui akad-akad syariah yang sudah kita bahas dalam tim akad syariah dan itu sudah dibedah secara bersama”. (Ustadz Abdul Ghafur)



Risiko lain dalam praktik bisnis di BMT UGT Sidogiri adalah tidak mengenalnya manusia dengan Allah SWT sebagai Tuhannya sebab penyimpangan syariat atau *fiqh* Islam yang melahirkan risiko hakikat.

Pemahaman tentang *fiqh* Islam yang hanya dimaknai sebagai tata aturan saja hanyalah bagian luar yang tidak menyentuh ruhnya. Ilmu *fiqh* bisa dibaca dan dipelajari oleh siapa saja, tetapi tidak akan bisa menemukan ruhya apabila tidak memiliki keimanan. Maka manusia sejatinya harus juga memperhatikan ruh sebagai intisari dari pengamalan syariat yang didasari keimanan yang kuat kepada Allah SWT. KH. Mahmud Ali Zain dan KH. Abdul Majid Umar menjelaskan:

“*Fiqh* itu tentang ilmu hukum Islam, yang bisa dibaca oleh siapaapaun. *Fiqh* sholat misalnya, itu tentang tata cara sholat. Bukan tentang cara sholat yang sebenarnya. *Aqimis sholat lidzikri*, itu bukan *fiqh*. *Man tafaqqoha, walam yatashowwaf, faqod tafassaqo. Waman tashowwafa, wa lam yatafaqqoh, faqod tazandaqo*. Jadi *fiqh* saja tidak ada tasawufnya jadi fasik. Ada orang ahli dalam mempelajari masalah sholat, masalah zakat tahu, tetapi tidak pernah melakukan. Bagaimana bisa mendapatkan ruhnya? Jadi tidak menjamin orang yang ahli ilmu *fiqh*, kemudian dia punya iman” (KH.Mahmud Ali Zain)

“...jadi bagaimana mungkin orang-orang non muslim bisa menghayati, kalau kepada yang membuat ketentuan syariat Islam saja tidak percaya (tidak iman)” (KH. Abdul Majid Umar).

### (3) Dampak dan Upaya untuk Menekan Risiko

Setiap bisnis memiliki dampak risiko yang berbeda. Risiko bisnis tidak bisa dihilangkan sama sekali. Pengelola bisnis hanya bisa mereduksi risiko dengan sejumlah kegiatan manajemen risiko yang baik. Setidaknya, ada tiga motif mengapa risiko bisnis perlu direduksi. Pertama, mengurangi probabilitas kebangkrutan, kedua, mengurangi ketidakpastian operasi dan ketiga, mengurangi risiko biaya. Dalam risiko kredit yaitu kegagalan nasabah untuk memenuhi kewajibannya secara penuh dan tepat waktu sesuai dengan kesepakatan, apabila tidak dimitigasi dengan baik bisa berdampak pada



menurunnya kinerja dan menurunnya pendapatan. Upaya mitigasi yang dilakukan BMT UGT Sidogiri adalah setiap pencairan pembiayaan, sebelumnya dilakukan upaya doa dan sentuhan spiritual kepada nasabah antara lain seperti “bahwa uang yang akan bapak ibu kelola ini adalah uang amanah dari para anggota, mereka menginginkan uang ini kembali dan produktif”, “orang mati syahid itu semua dosanya diampuni kecuali dia punya hutang”. Upaya lain yang dilakukan sebelum pencairan adalah bahwa yang harus menghadap untuk mengambil uang pencairan harus dua orang, suami dan istri, anak dan orang tua atau saudaranya.

“ya, arahnya doa, didoakan. Ada yang *ngakoni*, semula saya ini nggak mau bayar, setelah didoakan ini, saya takut. Mudah-mudahan dapat barokahnya kyai, semoga bisa lancar membayar dengan baik. Jadi kita memang ada mental dari hati ke hati”. (KH. Mahmud Ali Zain)

“Kemudian, ketika pembiayaan yang *kulo* sampaikan itu ada catatan. Di semua cabang harus membacakan sebelum pencairan dana, ada semacam sentuhan spiritual, jadi yang menghadap itu harus kedua belah pihak, bapak ibu biasanya, atau kalau dia itu *single*, maka harus ada orang lain sebagai walinya atau saudaranya”. (KH. Abdul Majid Umar)

“Begini, contoh di risiko pembiayaan, bagaimana agar tidak bermasalah, sebelum pencairan itu ada ritual istilahnya, ritual pencairan pembiayaan. Jadi disampaikan kepada anggota bahwa uang yang akan bapak ibu kelola ini adalah uang amanah dari para anggota. Mereka menginginkan uang ini kembali dan produktif”. (H. Sholeh Wafi)

*Account officer* atau petugas yang ditunjuk dalam hal kredit bermasalah, biasanya juga melakukan pendekatan persuasif spiritual dengan berupaya menggugah hati anggota atau nasabah yang bermasalah untuk menyelesaikan kewajibannya dengan menyampaikan beberapa adab berhutang sebagaimana diajarkan dalam pelajaran di pondok pesantren. Pokok-pokok ajaran tersebut adalah jangan pernah berniat untuk tidak melunasi hutang, punya rasa takut jika tidak membayar hutang karena alasan dosa yang tidak diampuni dan tidak

masuk surga, jangan merasa tenang kalau masih punya hutang, jangan pernah manunda membayar hutang, jangan pernah menunggu ditagih dahulu baru membayar hutang, jangan pernah mempersulit dan banyak alasan dalam membayar hutang, jangan pernah meremehkan hutang meskipun sedikit, jangan pernah berbohong kepada pihak yang memberi hutang, jangan pernah berjanji jika tidak mampu memenuhinya, dan jangan pernah lupa untuk mendoakan orang yang telah memberi hutang.

“...termasuk ketika terjadi kredit bermasalah itu kita sentuh dengan sentuhan spiritual. Jadi sebenarnya kami sering nagih ke sini, karena kasihan kepada *sampean*. Karena apa? Umur ini kan *ndak* ada yang tahu, jangan sampai *sampean* meninggal tapi ada utang yang belum terlunaskan. Jadi sentuhan-sentuhan spiritual pendekatannya”. (H. Sholeh Wafi)

“...ketika nangani kredit masalah, kita itu bisa pendekatannya pendekatan akhirat, jadi pendekatan *ukhrowi*, jadi orang mati syahid itu semua dosanya diampuni kecuali dia punya hutang, jadi pendekatan syariahnya dan terbukti banyak pembiayaan permasalahan di kita itu jaminan diserahkan secara sukarela...”. (H. Sholeh Wafi)

Risiko operasional yang diakibatkan oleh *fraud* karyawan, juga berdampak pada kerugian yang di alami oleh BMT UGT Sidogiri. Pertama, adalah kerugian kepercayaan dan kedua adalah kerugian materi. Kerugian kepercayaan dalam hal ini adalah bahwa BMT UGT Sidogiri didirikan karena mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Terlebih karena pengelolanya adalah santri dan didukung oleh nama besar Pondok Pesantren Sidogiri yang sudah melegenda. Nama besar dan pengaruhnya dipertaruhkan. Maka, terjadinya *fraud* yang disebabkan oleh karyawan akan meruntuhkan bangunan kepercayaan tersebut. Kerugian materi, tentunya BMT UGT Sidogiri kehilangan secara materiil. *Fraud* yang disebabkan oleh karyawan dalam hal ini karyawan menyalahgunakan angsuran nasabah. Angsuran nasabah yang sudah dibayarkan kepada karyawan



tidak disetorkan ke kas bahkan dipakai untuk keperluan pribadi seperti terjadi di BMT UGT Sidogiri cabang Madura, Kalimantan dan Jember.

“...kalau *fraud* itu karyawan. Ada kalanya menggunakan nama nasabah, jadi si nasabah sebenarnya sudah lunas, uangnya tidak di setor ke kas, uangnya dipakai. Jadi si orang ini mestinya kurang setahun, dilunasi karena punya uang, *ndak* dimasukkan semua. Lha dicek, lho saya sudah bayar semua”. (KH. Mahmud Ali Zain)

“*ya fraud*. Ada beberapa dampak yang multi efek. Ketika *fraud*, itu kepercayaan yang sudah dibangun rusak. Kemudian karena modusnya ini ada orang ngangsur, nggak masuk, maka melibatkan nanti menjadi pembiayaan, jadi multi efek akhirnya, kepercayaan kemudian menjadi kredit bermasalah”. (H. Sholeh Wafi)

Upaya yang dilakukan dalam menangani *fraud* karyawan ketika melakukan transaksi dengan nasabah adalah penyempurnaan sistem transaksi melalui *upgrade* teknologi informasi. Wujudnya adalah dengan keluarnya produk teknologi *UGT mobile* transaksi yang tersambung dengan *data server*. Sistem ini memungkinkan setiap *account officer* (AO) yang menerima setoran nasabah, baik setoran tabungan maupun angsuran pinjaman bisa diinput di lokasi pada *UGT mobile* transaksi dan dicetak melalui mesin *mobile printer*, sehingga bukti transaksi bisa langsung diberikan kepada nasabah. Meskipun demikian, cara seperti ini masih memungkinkan AO melakukan kecurangan. Alasan yang sering dipakai adalah *handphone* yang digunakan untuk transaksi mengalami kerusakan, sehingga harus dilakukan pencatatan manual. Kemudian pembaruan sistem dilakukan untuk mempersempit kecurangan-kecurangan dengan menyempurnakan sistem melalui SMS Notifikasi. SMS Notifikasi memungkinkan setiap nasabah yang melakukan transaksi akan menerima pesan ucapan terima kasih karena telah melakukan pembayaran dan bahwa transaksinya telah berhasil dan tercatat di sistem. Juga, SMS Notifikasi tagihan yang mengingatkan bahwa pinjaman nasabah sudah jatuh tempo dan diminta segera melakukan pembayaran. Nasabah juga dipersilahkan melakukan *complain*, apabila setelah

melakukan transaksi tidak menerima SMS Notifikasi baik melalui AO atau melalui kantor. Selain itu, sistem transaksi di BMT UGT Sidogiri juga diperbarui dengan menerbitkan Mobile UGT yang berbasis android. Setiap nasabah bisa melakukan transaksi keuangannya melalui *handphone* yang terkoneksi dengan internet.

“Kalo sekarang tu kan sudah diawasi, ya sudah disempurnakan, dengan adanya sms notifikasi, sms tagihan itu sudah dari proses penyempurnaan. Jadi saya cerita sebelum disempurnakan aja ya? Jadi orang titip angsuran itu kan melalui AO, tidak langsung ke kantor, ada yang langsung ke kantor, yang resiko tinggi itu yang titip ke AO, itu nggak masuk ke kantor. Akhirnya itu kan manual ya? Akhirnya kita buat kebijakan pake mobile transaksi, pake hp, langsung konek data masuk ke server. Itu sudah bisa ditekan. Ini ternyata pake mobile ini masih bocor lagi, ditemukan kelemahan. Jadi ketika orang nyetor itu dibilang mobilnya rusak, hpnya dibilang rusak. Akhirnya dipake manual. Kemudian kita sempurnakan pake sms notifikasi. Itu bagus”. (H. Sholeh Wafi)

“...*mobile printer* itu mempercepat, jadi semula kan manual, *sampean* di pasar, saya petugas, mau nabung, iya, ini, langsung pada hp mobile printer yang nyetak langsung diberikan, semacam PDE. Jadi langsung kalau sudah nerima itu, kalau sudah nerima itu berarti ini sudah *terconnect*, *terrecord* di pusat, jadi *ndak* usah laporan”. (KH. Mahmud Ali Zain)

“Yang kedua ada sms notifikasi. Jadi di tabungannya itu bahkan yang di prosesnya itu orang yang nrasfer kan gak langsung masuk ke setoran angsuran kan, tapi harus semuanya terekam masuk ke tabungan. Masuk ke tabungan dulu baru nanti masukkan auto debet dari tabungan, sehingga kalau auto debet telah dilakukan pendebitan disini langsung ada informasi ada notifikasi bentuknya sms”. (KH. Abdul Majid Umar)

#### (4) Sikap Pengelola Bisnis terhadap Risiko yang Terjadi

Risiko merupakan unsur penting dalam transaksi di BMT UGT Sidogiri.

Risiko secara instrinsik merupakan tanggung jawab atas kerugian yang muncul dari aset dan sebanding dengan *return* yang didapatkan. Cara pandang dalam memaknai risiko akan berbeda-beda, bisa dalam arti positif yang mendatangkan peluang juga bisa dalam arti negatif yang mendatangkan kerugian. Secara umum, pengelola bisnis BMT UGT Sidogiri memberikan arti bahwa risiko merupakan *mafsadah*, sesuatu yang mendatangkan kerusakan atau kerugian.



Namun, sikap yang ditunjukkan oleh pengelola bisnis adalah sikap kesungguhan, *mujahadah* dan terus belajar atas peristiwa yang terjadi kemudian menyandarkan kepada Allah SWT.

Risiko yang terjadi selama ini akibat *fraud* karyawan maupun risiko kredit disikapi dengan lapang dada (ikhlas) disertai dengan upaya memperbaiki secara terus menerus. Perbaikan sistem transaksi misalnya dari cara manual menjadi transaksi berbasis *on line* (*UGT Mobile, Mobile UGT* dan SMS Notifikasi) misalnya merupakan bukti bahwa para pengeloa BMT UGT Sidogiri memiliki kesungguhan yang tinggi untuk terus belajar dari setiap peristiwa. Seperti *mujahadah*, sejak awal telah mengiringi proses berdirinya BMT UGT Sidogiri, sehingga tidak berfikir risikonya seperti apa, yang terpenting bisnis dijalankan terlebih dahulu. Dengan kesungguhan upaya, landasan berikutnya adalah kepercayaan yang penuh bahwa setiap kesuksesan yang akan diraih ada campur tangan Allah SWT. KH. Mahmud Ali Zain menyatakan:

“Dasarnya *walladziina jaahadu fiina lanahdiyannahum subulanaa*, dengan *mujahadah* nanti otomatis Allah akan tunjukkan, dengan itu saja. *Walladziina jaahadu fiina lanahdiyannahum subulanaa* pasti akan ku tunjukkan kepada mereka jalan-jalan ku. Tapi syarat, ee *walladziina jaahadu*, *mujahadah* kita tidak main main, apa bersungguh-sungguh, tapi butuh tekad itu, pertama gitu. Dengan demikian berarti sudah nggak bayangkan resiko resiko itu. Lha setelah lama kita belajar kesana kemari dan sebagainya maka disitu baru apa, kita tau risikonya. Ya kita *ndak* inilah kalau uang pindah tangan risikonya, *ndak* balik ya, itu aja”. (KH. Mahmud Ali Zain)

Setelah prinsip *mujahadah* menjadi spirit yang kuat dalam belajar berbisnis dan mengelola risiko selanjutnya diikuti dengan prinsip bahwa menjalankan bisnis harus dilandasi niat ibadah yang bagus, niat berjuang di jalan agama Allah SWT. Keteguhan niat ibadah yang bagus dan berjuang ini, berlandaskan bahwa Allah SWT akan meneguhkan pendirian dan mengarahkan kepada jalan yang lurus serta akan memberikan pertolongan dan kemudahan. Dalam pendiriannya, BMT UGT Sidogiri diniatkan agar ilmu tentang muamalah menjadi nyata dan bisa



dijalankan dengan baik. Kedua, diniatkan *nahi munkar*. Bahwa sejak awal, masyarakat Sidogiri telah terjerat dengan sistem renten dan terkungkung dalam maraknya riba. Maka berdirinya BMT UGT Sidogiri, merupakan salah satu jalan mencegah kemungkaran yang terjadi yaitu maraknya bisnis riba. Berdirinya BMT UGT Sidogiri kalau tidak bisa memberantas sistem renten dan riba, setidaknya menjadi alternatif kepada orang lain bahwa masih ada cara yang halal yang bisa ditempuh dalam berbisnis. KH. Mahmud Ali Zain menyatakan:

“*Walladziina jaahadu fiina*, kita percaya saja, *lanahdiyannahum subulanaa*, bagaimana cara mujahadah? Lha ini kita juga cari cara, ke satu, kedua *intanshurullaah yanshurukum wa yutsabbit aqdaamakum*, jika kalian itu menolong Allah pasti Allah menolong kalian ya, *wa yu tsabbit aqdaamakum* dan kalian akan tegak lurus. Berada di *wa yu tsabbit aqdaamakum* sejak Allah menolong kalian nggak ada yang bisa mengalahkan kalian. Nah maka sekarang yang dicari bagaimana upaya kita ini menuju *tanshurullah, tanshurullah* itu niat, niat yang bagus, niat perjuangan, ya yang saya sampaikan kemarin. Niat kita mendirikan BMT itu satu, ilmu tentang muamalat itu jadi nyata, yang kedua kita nahi munkar. Kalau toh kita tidak bisa ikut memberantas riba kita memberi alternatif kepada orang lain kalau masih ada hal yang halal itu”. (KH. Mahmud Ali Zain)

##### (5) Praktik Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan proses sistem yang komprehensif yang meliputi penciptaan lingkungan manajemen risiko yang kondusif, memelihara pengukuran risiko yang efisien, proses mitigasi dan pemantauan risiko, serta menciptakan sistem kontrol internal yang memadai. Praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri masih menggunakan pendekatan tradisional. Dalam hal ini, praktik manajemen risiko dikelola secara parsial dengan sedikit pengawasan karena risiko tersebut berdiri sendiri dan tidak terkait dengan penanganan risiko lainnya. Belum terkoordinasinya semua risiko dan peningkatan kesadaran manajemen risiko yang diimplementasikan dalam pengambilan keputusan operasional dan strategis serta masih fokus pada risiko murni yang berdampak pada kerugian bisnis, juga menunjukkan pendekatan secara tradisional dalam



praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri. Hasil observasi di lapangan memberikan gambaran bahwa risiko yang muncul di BMT UGT Sidogiri adalah risiko bisnis, risiko gagal bayar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko sumberdaya insani, risiko syariat dan risiko hakikat.

Proses praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri sudah meliputi unsur pokok dari manajemen risiko yaitu identifikasi, analisis, pemantauan dan mengelola berbagai risiko. Dalam proses analisis dan teknik pengukuran risiko, belum menggunakan teknik-teknik memitigasi risiko secara spesifik. Hal ini dikarenakan keterbatasan sumber daya insani dalam hal pengetahuan tersebut.

Walau demikian, proses manajemen risiko bisa dilakukan dengan baik menurut versi dan cara pandang pengelola bisnis yang kesemuanya berlatar belakang pendidikan pondok pesantren.

BMT UGT Sidogiri sudah melakukan identifikasi dalam pengembangan bisnisnya. Dalam membuka kantor cabang misalnya, identifikasi yang dilakukan antara lain adalah mencari lokasi yang dekat dengan pusat transaksi ekonomi seperti di lingkungan pasar. Tujuannya adalah selain mudah mencari nasabah juga bisa menekan risiko apabila terjadi kejahatan seperti perampokan atau pencurian karena berada di lingkungan yang ramai. Cara-cara ini adalah umum dan biasa dilakukan dalam semua bisnis dan bagian dari ikhtiar. Dalam *recruitment* karyawan juga dilakukan identifikasi secara menyeluruh, namun lebih diutamakan dalam masalah karakter dan alumni pondok pesantren Sidogiri, kemudian alumni pondok pesantren di luar pondok pesantren Sidogiri, dan terakhir dari masyarakat umum.

Identifikasi karyawan dari alumni pondok pesantren Sidogiri ini dilakukan karena akan dengan mudah menemukan karakter karyawan karena *track record* karyawan selama menjadi santri pondok pesantren Sidogiri sudah diketahui. Juga, akan membangun patron hubungan santri dan kyai yang sudah lazim



dalam tradisi pondok pesantren, sehingga ada perasaan *su'ul adab* (rasa bersalah karena melakukan ahlak yang tercela) apabila karyawan melakukan kecurangan di lingkungan BMT UGT Sidogiri yang dikelola oleh kyai atau gurunya. Selanjutnya, mengambil karyawan dari alumni pondok pesantren dimaksudkan bahwa di dalam dirinya sudah terbentuk sifat *shiddiq* dan *amanah*, karena sifat-sifat tersebut merupakan *shibghoh* (karakter dan ajaran) yang dibentuk dalam pendidikan pondok pesantren. Dalam hal ini KH. Mahmud Ali Zain menjelaskan:

"...nggeh karena kita ini memang latar belakang pondok pesantren, sehingga kita sebelum dia itu pulang banyak juga dikenal waktu di pondok gimana, lha ini antara lain keuntungannya begitu. Makanya kami, pertama rekrutmen itu mengutamakan dari santri sidogiri, yang kedua dari santri pesantren, yang ketiga baru dari orang luar". (KH. Mahmud Ali Zain)

"...kita mengutamakan pertama dari Sidogiri, dari Sidogiri yang diutamakan adalah *shiddiq* dan *amanah*, wes kita anggap *gebyah uyah, lek weton teko* pesantren *iku wonge shiddiq*, soal kemudian terjadi yang lain-lain, ya kita *husnudzon* bahwa lulusan pesantren itu adalah sudah terbentuk, ada *sibghoh*, yaitu *shiddiq amanah*". (KH. Mahmud Ali Zain)

Analisis risiko terhadap nasabah yang melakukan pembiayaan juga dilakukan di BMT UGT Sidogiri. Tujuannya adalah mencari nasabah yang *amanah*, dapat dipercaya dan menggunakan dananya sesuai dengan peruntukannya kemudian menguntungkan apa tidak bagi BMT UGT Sidogiri.

Untuk proses semua itu, harus melihat nasabah dari sisi lima C (*character, capacity, capital, collateral* dan *condition*). Penilaian karakter nasabah menggunakan cara tersendiri, yaitu cara-cara yang berdasarkan syair dalam

kitab *ta'limu al muta'allim* yang ditulis oleh Syekh Burhanuddin Az-Zarnuji, yaitu *'anil mar i la tas al wa sal 'an qorinihi, fa innal qorina bil muqorini yaqtadi*. Syair tersebut mengandung arti, apabila ingin mengetahui karakter seseorang, maka bertanyalah kepada teman bergaulnya, karena seseorang akan cenderung



mengikuti pergaulannya. Dalam hal ini, bagian analisis kredit akan menggali informasi nasabah dengan bertanya kepada tetangga terdekat, bisa dua atau tiga orang. Informasi yang diberikan tetangga inilah yang menjadi rujukan analisis dalam menilai karakter nasabah.

“Sebetulnya hampir mirip, serupa tapi tak sama. Jadi langkah langkah mulai awal identifikasi memang oke, ya mohon maaf karena kita kan menerima amanah kan ya. Amanah itu harus disampaikan pada ahlinya, jadi semisal kalo kita misal melepas dana. Orang yang menerima dana itu adalah satu amanah gitu kan. Yang kedua digunakan sesuai dengan peruntukannya. Untuk proses ke sana kan kita melihat, yang ketiga baru ini menguntungkan atau tidak. Yang jelas keamanan bagi kami menerapkan 5 C, cuma penerapannya, tapi 5 C nya beda. Jadi 5 C versi kita, *anil mari la tas al, was al an qirinihi*, jadi kalau kita tanya pada orangnya, pasti dia akan menjawab yang baik-baik, tapi kita tanya pada *qarin* atau orang lain. Jadi kalo lembaga lain memakai rekening listrik karena itu yang menjadi kewajiban bagi dirinya, itu adalah metode sah-sah saja yang jelas kalau kami setelah mengajukan, kami kroscek ke tetangga sekitarnya, misal satu orang atau dua orang tanpa sepengetahuannya”. (KH. Abdul Majid Umar)

Cara lain yang ditempuh dalam melihat karakter nasabah pembiayaan adalah dengan melihat ketaatan menjalankan syariah Islam terutama dalam menjalankan sholatnya. Misalnya, ketika pihak analisis kredit membuat janji untuk bertemu dengan nasabah, dia akan datang ketika waktu sholat tiba. Pada saat inilah, akan terlihat apakah nasabah tersebut disiplin dalam mengerjakan sholatnya atau suka menunda-nunda sholatnya. Dari sini juga akan terlihat karakter komitmen dan disiplin nasabah karena sholatnya yang ditunaikan tepat pada waktunya. Prinsip ini merupakan intisari dari sebuah *hikmah* yang berbunyi: *kaifa tata addal sholataka, tata addal hayataka*. Hikmah ini mengandung makna, seperti apa sholat yang kita tunaikan, seperti itulah hidup yang kita jalankan.

Juga, informasi keikutsertaan nasabah dalam kegiatan kemasyarakatan dan kegiatan agama seperti kegiatan tahlilan, yasinan, atau *majlis ta'lim* juga menjadi informasi penting bagi analisis karena kegiatan-kegiatan tersebut bisa



mempercepat pembentukan karakter seseorang. KH. Abdul Majid Umar menjelaskan:

“Datang pas waktu sholat, kan *kalo* orang komitmen ikut aja sholat berjamaah, biasanya gitu, jadi *lek* orang takut ke gusti Allah *kan melu sembahyang*, jadi *gitu*, kadang-kadang dengan aktivitas lain semisal apa ya, kita sering *pake* organisasi semisal, tahlilan, hal-hal yang berkaitan dengan itu, itu kan di luar. *Kulo kalo fit and proper* pertama tama kulo tanyakan ke karyawan, yang pertama saya tanyakan itu paling sholat shubuh jam berapa, ashar? Shubuh, Ashar *seng* sering *kulo* tanyakan. Ya karena apa, orang *lek* perhatian dengan sholat shubuh Insya Allah perhatian dengan *Gusti* Allah, tapi *lek* shubuhnya sudah *anu yo wes* aduh. Jadi kadang nilai-nilai itu yang masih *kula* perhatikan. Kadang-kadang mungkin gak ada di yang lain. Kadang-kadang ditanyian ini sering sholat berjamaah disini. Jadi ya *kalo* ketemu ya kita tanyakan, sambil ngobrol”. (KH. Abdul Majid Umar)

#### (6) Manfaat Praktik Manajemen Risiko

Risiko sebagaimana telah diuraikan sebelumnya adalah suatu kondisi yang tidak dapat dihilangkan karena dalam setiap kegiatan paling tidak terdapat risiko inheren yang melekat. Namun demikian, risiko-risiko tersebut dapat dimitigasi salah satu caranya adalah dengan menerapkan manajemen risiko agar tercapai efektifitas dan efisiensi. Dalam perspektif Islam, manajemen risiko yang dilakukan tentunya harus sesuai dengan prinsip-prinsip Islam yang memperhatikan halal dan haramnya suatu kegiatan untuk mencapai suatu tujuan.

Para informan memberikan jawaban bahwa penerapan manajemen risiko yang baik memberikan manfaat bagi kelancaran usaha, perbaikan manajemen organisasi dan bisa meningkatkan kinerja manajemen. Kinerja manajemen yang baik dibangun karena meningkatnya respon dan kepercayaan masyarakat yang baik dengan wujud penempatan Dana Pihak Ketiga (DPK) yang meningkat di BMT UGT Sidogiri. Hal ini seperti disampaikan oleh KH. Mahmud Ali Zain dan Ustadz H. Sholeh Wafi:

“Nggeh, istilahnya kan *anu*, ibarat kita ini mobil, kemudian pasang semuanya ya bisa jalan, bagus. Itu yang diharapkan itu disitu, jadi manajemen ini ibarate masang roda, masang setir, masang ini



dirangkep semuanya kemudian jalan. Ya ini kan jalannya bisa bagus. Jadi memang itu yang diharapkan. Manajemen ini kan ngrakit komponen-komponen yang ada. Dijamin kalau komponen-komponen sudah terpasang semua, disetater, jalan". (KH. Mahmud Ali Zain)

"Jadi, di sini itu setiap bulan dana pihak ketiga (DPK) masuk itu, kalau koperasi lain kebingungan cari DPK, di sini itu minimal 40 M satu bulan pertumbuhannya, sampai 70 M bahkan pernah samapi 90 M satu bulan". (H. Sholeh Wafi)

Penerapan manajemen risiko yang baik, selain meningkatkan kinerja manajemen, dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri dengan latar belakang pendidikan pondok pesantren, juga dalam dalam rangka mengamalkan ilmu muamalah dalam praktik nyata. Hal ini sejalan dengan niat mendirikan BMT dalam kerangka perjuangan, menolong agama Allah SWT, *nahi munkar*, dan menjadi alternatif lembaga keuangan syariah yang konsen terhadap pemberantasan riba. Penerapan manajemen risiko juga berdampak pada tumbuhnya nilai *fathonah* (profesionalitas) sumber daya insani yang sebelumnya tidak dimiliki dengan dasar nilai *shiddiq* (kejujuran), *amanah* (dapat dipercaya) dan *tabligh* (transparan).

"...*intansurullah yansurkum wayutsabbitt aqdaamakum*, jika kalian itu menolong Allah, pasti Allah menolong kalian, *wayutsabbitt aqdaamakum*, dan kalian akan tegak lurus berada *diin*. *yanshuru kumullahu falaah ghaaliba lakum*, Jika Allah menolong kalian, tidak ada yang bisa mengalahkan kalian, maka sekarang yang dicari, bagaimana upaya kita supaya menuju *tansurullah*. *Tanshurullah* itu niat. Niatnya yang bagus, niat perjuangan, seperti yang sampaikan kemarin, niat kita mendirikan BMT itu, satu bagaimana ilmu tentang muamalat itu jadi nyata, yang kedua kita *nahi munkar*, kalau toh kita tidak bisa ikut memberantas riba, kita memberikan alternatif pada orang lain, bahwa masih ada hal yang halal itu, yang tidak riba, nahi munkar, amal makrufnya itu mengamalkan, yang membantu ini kan golongannya *wata'awanu 'alal birri wat taqwaa*". (KH. Mahmud Ali Zain)

"Kita kan arahnya *shiddiq*, *amanah*, *tabligh*, *fathanah*. *Fathanah* itu kan artinya profesional. Bagaimanapun saja walaupun berangkatnya itu bonek, tapi arah ke depan harus bagus. Bagus itu harus *shiddiq*, *amanah*, *fathanah* itu profesional. Professional itu mempraktekkan sesuai dengan ilmu yang ada, jadi butuh ilmu, nggeh ya di situ emang". (KH. Mahmud Ali Zain)



Manfaat lain yang diperoleh dengan adanya pengelolaan risiko yang baik dapat mengidentifikasi dengan baik kemungkinan-kemungkinan risiko yang akan dihadapi, perencanaan yang dibuat akan lebih akurat sehingga akan menjadi lebih baik di masa mendatang, dapat melakukan mitigasi risiko sesuai dengan hasil identifikasi sebelumnya dan dapat melakukan pengawasan yang lebih tepat sesuai dengan kemungkinan risiko yang akan dihadapi sehingga kegiatan yang dilakukan dapat menjadi lebih efektif dan efisien. Dalam konteks ini, penerapan manajemen risiko dapat menyelamatkan BMT UGT Sidogiri dari buruknya manajemen. Tingginya dana pihak ketiga yang dihimpun dan respon masyarakat yang meningkat tetapi tidak diimbangi dengan profesionalisme sumber daya insani dan ketidakpatuhan pada sistem yang berjalan seperti *standart operating procedures, work instructions, key performance indicators* dan *job discriptions* menjadi risiko yang mengawatirkan.

“Ya *nggeh* besar sekali. Malah ada yang menilai kita ini *khotarin 'adzim* (risiko yang besar). Ibarat mobil *iki kebanteren, akhire kebablas, meh nyemplong nang jurang*. Nah bagaimana? Direm, perbaiki dulu, remnya *blong*. Ya *alhamdulillah* kita ini kemarin konsultan gak cari, tau-tau Allah yang datangkan. Datang ke sini mengenalkan, *ujuk-ujuk* langsung jalan. Ternyata betul, BMT ini sudah di pinggir jurang, *sampean* gas sedikit sudah loncat ke jurang dan itu biasa. Suatu perusahaan suatu ketika langsung gini. Kalau gak diperbaiki kita langsung *jlep*, kalau diperbaiki masih bisa diperbaiki lagi, BMT sudah mengalami ini. Jadi kalau tidak diperbaiki langsung *anjlok* itu. Ya *alhamdulillah*, Allah mengirimkan *ndak* kenal, *ndak* apa, tau-tau ada datang kesini, kemudian kita dialog-dialog, *ujuk-ujuk* kita coba, jalan”. (KH. Mahmud Ali Zain)

#### 4.4.2. Nilai-nilai Islam dalam Praktik Manajemen Risiko

Paparan data ini secara khusus membicarakan tentang nilai-nilai dalam kaitannya dengan praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri, dan tentunya dalam sudut pandang Islam. Praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri yang dikelola oleh para pengurus koperasi dengan latar belakang pendidikan Pondok



Pesantren Salaf, yang jauh dari pengetahuan akademik di bidang ilmu ekonomi dan bisnis memiliki cara pandang sendiri. Cara pandang tersebut tentunya bersumber dari Nabi Muhammad SAW dalam segala perilakunya. KH. Mahmud Ali Zain dalam sebuah keterangannya menjelaskan bahwa “Allah menciptakan Nabi Muhammad SAW sebagai pemimpin yang ideal. Beliau sebagai nabi dan rosul mempunyai sifat-sifat mulia yaitu, *siddiq, amanah, fathonah, tabligh*.

Dengan demikian, kalau kita bisa menerapkan empat sifat mulia nabi tersebut dalam hal apapun, dipastikan akan menjadi ideal, baik dalam perilaku, kepemimpinan maupun organisasi bisnis”. Dalam perspektif psikologi, para pengelola BMT UGT Sidogiri sebenarnya memiliki kecerdasan yang tinggi yang dipraktikkan dalam manajemen risiko, jauh dari kesan tradisional, atau kesan pendidikan *salafnya*.

Paparan data kedua terkait dengan nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri terbagi menjadi empat sub bagian yaitu, (1) Kemampuan yang kuat dalam menghadapi masalah, (2) Kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan *ruhaniah*, (3) Kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan horisontal dan vertikal dan (4) Kemampuan dalam memahami peristiwa qalbu dan inderawi. Keempat sub bagian ini, masing-masing memiliki nilai-nilai yang berbeda, yang merupakan keadaan atau *haal* dan fenomena khas perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri dalam praktik manajemen risiko.

#### **(1) Kemampuan yang kuat dalam menghadapi masalah**

Praktik manajemen risiko dijalankan selain untuk menghindari terjadinya risiko yang lebih besar juga dalam kerangka menjalankan kepercayaan yang telah diberikan. Bahwa aset besar yang dimiliki dalam kurun waktu yang relatif singkat menunjukkan besarnya kepercayaan masyarakat terhadap BMT UGT



Sidogiri. Konteks pengelolaan risiko ini dalam kerangka menjaga amanah Allah dalam bentuk harta dan mengembangkannya untuk kemaslahatan disertai sikap optimis dan pantang menyerah dalam menghadapi masalah.

Sikap optimis dan pantang menyerah (berani) ini merupakan *basic spirit* dalam mengelola risiko, karena sebelumnya para pengelola BMT UGT Sidogiri adalah orang-orang yang tidak memiliki latar belakang pendidikan ilmu ekonomi ataupun perkoperasian. Namun, semangat optimisme dan tidak mudah menyerah dengan keadaan (tidak putus asa) para pengelola mampu belajar mengelola risiko sehingga kinerja BMT UGT Sidogiri terus membaik. Pandangan bahwa manusia di dalam Islam didorong untuk mempunyai sifat tahan banting, harus mempunyai karakter yang kuat dan mental yang tangguh sehingga tidak lekas menyerah atau putus asa adalah benar adanya, dan sikap ini telah dibuktikan oleh pengelola BMT UGT Sidogiri dalam praktik manajemen risiko dalam mengelola bisnis. KH. Mahmud Ali Zain dalam hal ini menyatakan dengan jelas:

“Inggih, diantaranya, orang-orangnya bukan orang-orang yang bukan ahli ekonomi...”.(KH. Mahmud Ali Zain)

“Inggih...setelah *mentok* ya sudah, tapi kita gak boleh masuk golonganya *tai asu* (putus asa). Kita usaha, tetep usaha, seperti halnya pinjam ke ini diberi, padahal tidak pernah melakukan apa-apa sebelumnya, itu kan *minallah* juga, kok percoyo moro-moro memberi, wah jangan-jangan bangkrut ini gak bayar, kan bisa gitu ternyata *endak*, bantu bantu bantu. Kita juga gitu pada saat demikian maka harus segera memberikan ini, jangan berfikir sendiri. Ya itu mungkin-mungkin pemikiran yang berlatar belakang pesantren, ada tawakalnya, *ono macul langite, ora macul bumi tok*”. (KH. Mahmud Ali Zain)

“Memang semula *bonek* (modal keberanian), kenapa mengatakan *bonek*, modalnya kecil, ilmu tidak punya, ya itu mengandalkan itu aja, modal berapa... tahun 97 yang Maslahah hanya tiga belas juta lima ratus, dan itu ada seratus lebih, yaa hilang hilangan, jadi tidak berfikir untuk bisnis, wes hilang-hilangan, ikhlas wes, kemudian 97, 98 sudah bagus, akhirnya alumni minta, mosok hanya Pasuruan, alumnikan paling *nggak* Jawa Timur lah, terus didesak-desak, akhirnya kita mencoba membuat UGT tahun 2000, kalau Maslahah atau MMU dulu simpanan pokoknya hanya sepuluh ribu, kalau UGT sudah satu juta, tiga tahun kemudian, itupun sudah terhimpun berapa, seratus tiga



belas juta kalau gak salah, berjalan sampai sekarang, ya semula *bonek*, nekat saja lah”. (KH. Mahmud Ali Zain)

“...UGT nasional, jadi butuh keberanian, saya kan juga ikut juga dalam hal *bonek* ini, memang benar, betul betul *bonek*, niatnya saja yang baik, ternyata Allah memberikan sangat luar biasa, tapi kita selalu bertekad menjadi yang baik, meskipun belum punya yang baik itu apa, nanti sudah”. (KH. Mahmud Ali Zain)

Sikap sabar, juga ditunjukkan oleh pengelola BMT UGT Sidogiri dalam praktik manajemen risiko. Risiko yang muncul baik risiko likuiditas, risiko operasional maupun risiko yang berasal dari sumber daya insani, secara terus menerus dicarikan solusinya. Risiko yang terjadi seperti di Madura, Kalimantan dan di daerah lainnya merupakan cobaan yang tidak perlu diratapi dengan kesedihan dan keluh kesah. Justru menjadikan para pengelola BMT UGT Sidogiri tegar dan tahan uji menerima ketentuan yang datang dari Allah SWT. Sikap sabar ini bukan berarti sikap pasrah tanpa upaya, tetapi justru diimbangi dengan upaya-upaya konstruktif sehingga ditemukan cara terbaik dalam praktik manajemen.

Pembinaan terhadap perilaku karyawan BMT UGT Sidogiri cabang Bali yang berpotensi pada risiko misalnya, dilakukan dengan bijak tanpa disertai dengan sikap marah. Meskipun karyawan melakukan kesalahan, pengelola BMT UGT Sidogiri dengan sikap sabar dan *telaten* menggugah hatinya dengan sentuhan yang lembut. Pengelola menempatkan bukan sebagai atasan tetapi sebagai mitra. Pengelola juga tidak menempatkan sebagai pemegang hak instruksi, tetapi mengajak karyawan untuk berfikir bagaimana cara mengatasi masalah untuk memajukan BMT UGT Sidogiri. *Feedback* atau cara ini adalah substansi dari kajian *tasawuf* Imam Al-Ghozali dalam tingkatan tertinggi yaitu *ihsan*. Dalam perspektif ini, diartikan bahwa membalas kejahatan yang berdampak pada risiko dengan kebaikan seraya mendoakan semoga kembali ke jalan kebaikan.



“Jadi saya kalau karyawan itu saya ajak berfikir, tidak saya marahi, saya ajak berfikir. Jadi *sampean* sudah menerima *bisyaroh* yang sudah layak dari BMT, artinya sudah dihargailah dengan *bisyaroh* itu, terus apa yang *sampean* berikan, apa sudah sesuai dengan apa yang anda trima...”. (H. Sholeh Wafi)

“Cuma ke bawahan itu jangan marah, marah itu *gak* usah belajar. Gak ada ilmunya marah itu. Jadi bagaimana membuat karyawan sadar itu perlu *skill*, marah *gak* usah belajar. Semua orang bisa marah. Yang *sampean* belajar itu bagaimana *sampean* memosisikan diri sebagai konseling terhadap bawahan, sebagai *coach* terhadap bawahan, ketika ada bawahan yang tidak produktif. Jangan dimarahi, tanyakan kenapa anda tidak bekerja, apa masalahnya, itu konseling. Kemudian setelah itu *sampean* ngasih masukan, oh *sampean* harus gini, *sampean* harus gini. Dan bagaimana *sampean* bisa ngasih masukan ya *sampean* harus tau, misalnya ada kendala meyakinkan, bagaiman meyakinkan orang, ya *sampean* harus tau ilmunya meyakinkan orang. Sehingga bisa ngasih arahan kepada bawahan. Kalo marah semua pinter saya guyoni, Hehehee”. (H. Sholeh Wafi)

Sikap semangat berjuang (*jihad*) dalam konteks kesungguhan belajar dalam mengelola risiko dan bisnis secara keseluruhan juga sangat menonjol. Para pengelola BMT UGT Sidogiri juga sangat yakin bahwa meskipun latar belakang pendidikan akademis di bidang ilmu ekonomi dan bisnis tidak pernah didapatkan sebelumnya di pondok pesantren, namun dengan kesungguhan belajar pasti akan bisa memahaminya. Mereka juga meyakini bahwa dengan kemampuan memahami persoalan secara substansial, akan timbul kesadaran, rasa percaya diri dan tumbuhnya sifat *istiqomah* (konsisten) yang meneguhkan kemandirian. Para pengelola BMT Sidogiri juga tidak segan bersinggungan bahkan berinteraksi dengan para akademisi dan praktisi yang masing-masing memiliki “kutub” yang berbeda. Justru mereka ingin “mengawinkan” cara pandang para akademisi dan praktisi sehingga menjadi “*manhaj*” (cara berpikir) yang dijadikan pegangan dalam praktik bisnis *ala* Sidogiri. Maka, tidak heran kalau KH. Mahmud Ali Zain menyatakan tentang pentingnya kesungguhan belajar ini. Beliau menyatakan:



“Ya kita banyak belajar kepada orang-orang praktisi, atau juga akademisi. Kita mengundang orang bank, kita minta presentasi, bagaimana mengatasi kredit macet, bagaimana mengatasi yang berisiko...”. (KH. Mahmud Ali Zain)

“...kita ingin mengawinkan antara akademisi dengan praktisi. Sebab, orang akademisi itu biasanya bicaranya tinggi, kadang tidak sampai membumi, karena apa? Itu yang dibaca itu Eropa, yo Amerika dan sebagainya. *Kan ndak* membumi Indonesia, *ndak* membumi Sidogiri. *Lha* praktisi itu membumi sampai-sampai *ndak* bisa naik, *yo ngono* terus itu, *ndak* ada perkembangan, *ndak* ada kreatif, *ndak* ada ini. *Lha*, maka coba ini dikawinkan, akademisi dengan praktisi. *Lho* ternyata ini *kok* indah, yang akademisi merasakan tahu tentang keadaan sebenarnya di tempat bumi yang kita injak, yang praktisi akhirnya diberi wawasan-wawasan yang *mandek* yang karena memang *ndak* mempunyai wawasan tadi oleh akademisi”. (KH. Mahmud Ali Zain)

Kesungguhan baik dalam praktik manajemen risiko maupun dalam belajar berbisnis sudah menjadi tekad pengelola BMT UGT Sidogiri. Bahwa untuk mendapatkan kesuksesan dalam berbisnis dibutuhkan syarat mutlak yang tidak boleh ditinggalkan yaitu kesungguhan dalam segala hal. Bahwa adanya risiko yang diciptakan Allah ditujukan untuk melihat apakah manusia mau bersungguh-sungguh dalam menjalankan aktivitasnya atau tidak. *Up grade* pengetahuan sumber daya insani baik melalui *workshop*, pelatihan, seminar, maupun *in house training* terus dilakukan. Termasuk di dalamnya adalah “mengawinkan” ilmu dari para praktisi dan akademisi adalah sebagian cara *mujahadah* yang dilakukan oleh pengelola BMT UGT Sidogiri. Para pengelola juga sangat yakin bahwa kesungguhan yang dilakukan pasti akan membuahkan hasil. Keyakinan bahwa Allah pasti akan menolong hamba-Nya selama dia mau menolong orang lain adalah dasar filosofi *mujahadah*. Maka, sertifikat ISO dari BSI pada tahun 2017 tentang *quality management system* adalah sebagian dari hasil kesungguhan itu selain BMT UGT Sidogiri yang menjadi rujukan dalam skala nasional saat ini.

“Jadi risiko itu pada dasarnya adalah sesuatu yang diciptakan oleh Allah untuk melihat apakah orang itu bersungguh-sungguh di dalam menjalankan aktivitasnya atau tidak”. (KH. Abdul Majid Umar)



“Dasarnya *walladzina jahadu fina lanah diyannahum subulana*. Belum *mujahadah*. Nanti, otomatis Allah akan kutunjukkan, pasti akan kutunjukkan pada mereka jalan-jalanKu. Tapi syaratnya *walladzina wajahadu*. Kita tidak main-main, memang harus bersungguh-sungguh. Tapi butuh tekad”. (KH. Mahmud Ali Zain)

“Setelah lama kita belajar lagi kesana kemari dan sebagainya, maka di situ baru kita tahu apa risikonya, ya kita tidak inilah kalau uang pindah tangan risikonya gak balik, ya apa sekiranya risikonya dikurangi atau ada obatnya risiko, itu aja. Risikonya orang yang menitipkan uang ke kita, kita bisa tidak mengembalikan, itu karena rugi, itu risikonya. Sekarang ya apa jalanya begitu aja, jadi kita semula itu gak terlalu dalem, baru akhir-akhir ini setelah kita memasuki ISO, kita dibimbing oleh konsultan baru, ditunjukkan ini risiko, risiko, risikonya”. (KH. Mahmud Ali Zain)

## (2) Kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan *ruhaniah*

Para pengelola BMT UGT Sidogiri memiliki kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan *ruhaniah*. Kemampuan ini dilatarbelakangi pendidikan yang diperoleh selama menjadi santri di Pondok Pesantren Sidogiri.

Sebagai pengelola yang pernah menjadi santri pondok pesantren, tradisi-tradisi dan ajaran pondok pesantren diaplikasikan dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri. Tradisi-tradisi tersebut adalah *ta'lim* (pengajaran), *ta'dib* (pembiasaan) dan *irsyad* (pembimbingan) baik dalam masalah ilmu syariat maupun yang berkaitan dengan *ahwal* dan ilmu tasawuf. Ilmu syariat dimaksudkan pada penguasaan pengetahuan yang cukup untuk mengantarkan pada keabsahan ritual-ritual ibadah maupun mu'amalah, sedangkan ilmu tasawuf mengatur wilayah batin (jiwa dan hati) dalam rangka *tazkiyatu an-nafsi* (membersihkan hati) sehingga sarat dengan masalah-masalah *ruhaniyah* yang abstrak (*amrun khofiy*). Dalam bidang *ta'lim* antara lain diaplikasikan melalui

Dewan Pengawas Syariah dalam kajian agama setiap hari sabtu dan kuliah ringkas setelah sholat dhuha, dalam bidang *ta'dib* dilakukan melalui satuan SOP dan peraturan yang mengikat dan dalam bidang *irsyad* diarahkan oleh Ketua Pengurus BMT UGT Sidogiri melalui bimbingan secara umum.



Kemampuan beradaptasi dengan lingkungan *ruhaniyah* dan mengenal *hikmah* dari ketaatan beribadah kepada Allah SWT menjadi dasar selanjutnya dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri. Hikmah ketaatan beribadah secara vertikal ini memiliki dampak positif dalam membentuk karakter positif dan bertanggung jawab, sehingga praktik manajemen risiko bisa dilakukan dengan baik. Istilah “gerak bathin” atau “*macul langit*” adalah dua istilah yang sering diungkapkan oleh para informan dan penerapannya sangat erat dengan perilaku jiwa dan hati (*ahwal*), sehingga cara dan model berbisnisnya juga tidak bisa dilepaskan dengan ritual-ritual sufistik seperti *dzikir*, *tawasul*, *istighotsah*, *ziarah kubur*, *sholat* berjamaah, membaca al-Qur’an dan kajian-kajian agama.

Para pengelola BMT UGT Sidogiri juga memiliki pandangan bahwa pengamalan ajaran tasawuf tersebut memiliki tujuan untuk mencapai akhlak yang mulia (*ihsan*), sebagai pengamalan penghayatan keagamaan yang mendalam, juga mengharuskan keterlibatan diri di tengah-tengah masyarakat untuk menanamkan sikap positif dalam kehidupan. KH. Mahmud Ali Zain, dalam konteks ini menjelaskan:

“...pagi jam 7.30, *sholat dhuha*...istilahnya gerak batin. *istighosah*. Istilah teman-teman itu kita jangan *macul bumi* terus, tapi juga *macul langit*. Paling tidak seminggu sekali di pesantren sini. Memang baru ada kelompok bisnis yang gerak batin. Ndak ada pebisnis yang namanya *istighosah*. Yang di cabang dianjurkan di *pesarean-pesarean* setempat, itu seminggu sekali juga, biasanya di malam jumat itu diajak lima orang ke *pesarean-pesarean* keramat, dianjurkan gitu memang, paling tidak kerabat sidogiri, biasanya kamis sore atau katakanlah malam jumat. Kita ini tidak mengandalkan otak terus tapi juga ya ngandalkan dari *minallah*, memang kami rasakan itu”. (KH. Mahmud Ali Zain)

“...seminggu tiga kali ada namanya kulkas, kuliah ringkas. Jadi hari ahad yang mengisi pengurus, hari selasa yang mengisi direksi, hari kamis yang mengisi pengawas. Ya paling tidak untuk semangat, semangat yang mulai kendur, semangat *watawa shau bil haqqi watawa shau bil shobr*”. (KH. Mahmud Ali Zain)



Kemampuan bersinggungan dengan masalah *ruhaniyah* melalui ritual-ritual tasawuf tersebut dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri, akan memberi dampak positif apabila bentuk kegiatannya searah dengan bentuk kegiatan yang berpijak pada kepekaan sosial melalui pemberdayaan ekonomi dan masyarakat. Artinya, bahwa kesungguhan (*mujahadah*) mendekatkan diri dan berinteraksi dengan Allah SWT tidak harus dengan mengasingkan diri, *'uzlah*, jauh dari masyarakat, akan tetapi justru dengan ramah pada realitas sehingga menjadi pribadi yang inklusif. Inklusifitas ini mengarah kepada keseimbangan hidup dalam segala aspek, yaitu jasmani rohani dan dunia akhirat. Dampak pengamalan ritual-ritual tasawuf, *ruhaniyah*, yang sudah menjadi bagian dari budaya di BMT UGT Sidogiri, memberikan manfaat besar dalam menyelesaikan masalah yang berisiko. Para pengelola BMT UGT Sidogiri sangat yakin bahwa ada campur tangan Allah SWT (*minallah*) dalam setiap tindakan termasuk diantaranya adalah mengenahi manajemen risiko, sehingga kesatuan *fikir* dan *dzikir* terus dilakukan secara seimbang. KH. Mahmud Ali Zain menjelaskan:

“Berkali-kali kita menemukan suatu hal yang luar biasa beratnya, tapi Allah memberikan sesuatu yang tau-tau *kok* mudah gitu. Kemarin ini waktu puasa, waduh kekurangan likuiditas. Ada kesalahan memang. Pak ini ada penarikan di sana pak, butuh 40 juta pak. Kadang-kadang ditempat itu, kadang-kadang besok, ada penarikan 50 juta, tau-tau sebelumnya ada orang nabung 60 juta, jadi Alhamdulillah”. (KH. Mahmud Ali Zain)

Pernah di Bali terjadi mau *rush* sudah, puasa itu, mau *rush*, minta tolong sini, bermalam, pak saya tidak berani pulang pak, baik kami bantu. Alhamdulillah, langsung kami buat spanduk, bagi yang akan mengambil tabungan silahkan, untuk hari ini kecamatan ini, kita siapkan diperkirakan tabungan 400 jutaan, akan kita siapkan, jadi ndak satu hari, dibuat tiga hari. Tau-tau ada orang nabung 400 mungkin, pak saya mau nabung, padahal orang-orang ini mau narik, banyak, ratusan memang”. (KH. Mahmud Ali Zain)

“Jadi semula itu maunya ditarik, karena ndak percaya atau ini, akhirnya setelah tau Sidogiri mereka *ndak* jadi ngambil, terus ada orang datang malah mau nabung, kalau kurang pak, uang saya yang di BNI akan saya ambil, sampai begitu, ya memang diluar *nalar* memang, *minallah* itu di luar nalar, makanya, sering kami itu sudah *judek*, *ayo wes tawasul*, *pangestu neng gusti Allah*, *tawasul* nang



para *masayikh*, ya Alhamdulillah kok dibuka itu. Ya di luar nalar kita". (KH. Mahmud Ali Zain).

Keyakinan bahwa setiap masalah yang berisiko dapat diselesaikan karena ada campur tangan Allah SWT menunjukkan kuatnya interaksi dengan-Nya dalam bingkai iman yang diwujudkan dalam kegiatan bisnis. Kondisi ini juga menunjukkan bersihnya sifat *ruhaniyah* dalam jiwa sehingga ada perasaan *shilah* (ketersambungan) dengan Allah SWT. Wujudnya adalah merasa terus diawasi oleh Allah, disertai, dijaga, dilihat dan Allah selalu dengannya. Kemampuan bersinggungan dengan lingkungan *ruhaniyah* dan menjadi bagian dari budaya kerja di BMT UGT Sidogiri melahirkan sifat *ihsan*, yaitu perilaku baik dalam hubungannya dengan Allah dan dengan sesama makhluk-Nya. Nilai-nilai *ihsan* ini secara khusus diwujudkan dengan mencontoh perilaku nabi Muhammad SAW dalam segala perilaku bisnisnya melalui sifat *shiddiq*, *amanah*, *tabligh* dan *fathonah*. Secara khusus, KH. Mahmud Ali Zain menyatakan:

"Nabi itu kan memang sifat wajibnya "staf" yaitu *shiddiq*, *tabligh*, *amanah* dan *fathonah*. Siapa nabi itu? Nabi itu adalah pemimpin yang ideal, *'indallah* (dalam pandangan Allah). Siapapun yang meniru pemimpin ideal pasti akan jadi ideal, begitu saja sebetulnya. Makanya, kita mencoba *ndak usah wes pake sing ruwet-ruwet*, manajemennya, manajemen apa? Manajemen staf, jadi begitu saja, praktis, *gak terlalu jlime!*". (KH. Mahmud Ali Zain)

### **(3) Kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan horisontal**

Para pengelola BMT UGT Sidogiri selain memiliki kemampuan yang kuat dalam menghadapi berbagai kesulitan yang berisiko dan memiliki kemampuan bersinggungan dengan lingkungan *ruhaniyah* melalui ritual-ritual tasawuf, juga memiliki kemampuan berinteraksi dengan lingkungan horisontal. Dalam konteks ini, juga sangat nampak kemampuan mengendalikan diri, membuat konsep, ide dan karya yang diminati serta melakukan interaksi sosial



sehingga orang lain memberikan respon baik. Dalam arti yang lain, para pengelola BMT UGT Sidogiri memiliki kemampuan intrapersonal dalam hal mengendalikan nafsu diri, kemampuan interpersonal dalam hal memahami perasaan orang lain dan menabur kasih sayang kemudian beradaptasi untuk menyelesaikan masalah dengan optimisme yang tinggi.

Kemampuan mengendalikan emosi diri dan memahami perasaan orang lain, diwujudkan dalam bentuk pembinaan karyawan yang memiliki produktivitas rendah. Agar tidak menyinggung perasaan karyawan, pembinaan dilakukan dengan sabar dan cara-cara *hikmah*, nasihat serta argumentasi yang baik.

Dakwah dengan cara *hikmah* ini adalah metode dakwah nabi Muhammad SAW sebagaimana ada dalam al-Qur'an. Metode *hikmah* ini dilakukan untuk menunjukkan agar manusia hidup bermartabat, memotivasi agar hidup teratur dan menjadi solusi yang baik bagi masalah yang dihadapi. Karyawan juga diajak berfikir bagaimana mencari solusi masalah yang dihadapi, sehingga pimpinan tidak terkesan menggurui yang biasanya diwujudkan dengan instruksi. Karyawan "dirangkul", diajak menguraikan benang masalah dan ditempatkan "sejajar" dengan pimpinan, sehingga juga tidak kesan sekat struktural. Cara-cara pengendalian emosi diri dan memahami perasaan orang lain ini dilakukan oleh Direktur SDI dan Keuangan BMT UGT Sidogiri. H. Sholeh Wafi secara tegas mengatakan:

"...tergantung kebutuhan, saya berupaya agar karyawan tidak langsung kalau ada keluhan ditangani oleh pusat, saya suruh *rundingan* dulu dengan kepalanya, nggak sampai melakukan seperti ini, kalau *sampean* sudah melakukan dan tidak *mempun* dan tidak ada hasilnya, baru nanti kami bantu, ya diberi triknya apa dan bagaimana. Saya sampaikan ke unit, level kadiv, kita ke bawahan itu, ke cabang *gak* perlu marah. Kita sadarkan mereka, Cuma, mungkin caranya berbeda. Artinya punya kesadaran diri, bagaimana menumbuhkan kesadaran diri. Tapi kita harus tegas kepada bawahan. Tegas itu tidak identik dengan marah". (H. Sholeh Wafi)

"...*sampean* jabatannya apa disini? Tugasnya apa saja? Terus kalo nggak ada tugas, karena memang tidak ada pencairan, bayangan



analisis, terus kalo nggak ada tugas *ngapain* saja? apa yang *sampean* lakukan? Nggak ada pak. Nah ni yang jadi keluhan. *Sampean* banyak diam di kantor. Ditugasi pekerjaan lain *sampean* gak mau, *sampean* nggak gugu blas, *sampean* emang betul. Karena memang *job disk* *sampean* memang bagian survey dan analisa, betul *sampean*. Cuman *sampean* nggak mikir BMT. *Sampean* mikir dirinya sendiri, kalau *sampean* mikir BMT, *sampean* akan tepo sliro dengan yang lain. *Sampean* akan bantuin. Karena apa, kebetulan karena di sini tidak ada pencairan, karena menjelang puasa, menyiapkan likuiditas, otomatis, *sampean* nggak punya pekerjaan. Seharusnya *sampean* tu ngerti, walaupun bukan *job disknya* *sampean* harus ngerti, membantu yang lain. Lha *sampean* onok yo pantes *sampean* nggak ada pekerjaan, Cuma *sampean* nggak mikir BMT, *sampean* mikir dirinya sendiri. Bagaimana kalau saya mutasi? saya *gitukan*, tidak di jabatan itu? Siap pak haji. Umpama ternyata *sampean* masih menjadi *rasan* *rasan* yang lain, berhubungan dengan rendahnya produktifitas *sampean* bagaimana? Siap *sampean* mundur? Siap. Terus saya buat surat pernyataan". ( H. Sholeh Wafi)

Metode *bil hikmah* yang dilakukan ini juga menunjukkan kedalaman *hikmah* pengelola BMT UGT Sidogiri, yaitu upaya yang ditempuh setelah melakukan perenungan dan refleksi (*tadabbur*), kekuatan berfikir yang mendalam (*tafakkur*), selalu mengambil pelajaran dari setiap masalah (*i'tibar*) disertai dengan sikap santun (*hillmi*), sehingga orang lain tidak tersinggung dan kecewa. Justru, cara-cara tersebut menyebabkan orang lain terhormat dan tidak terasa sedang larut dalam pengaruhnya. Dalam arti lain sejalan dengan falsafah Jawa yang diajarkan oleh Sunan Kalijogo yaitu "*menang tanpo ngasorake*", falsafah Jawa yang berarti mencapai kemenangan tanpa harus merendahkan dan membuat orang lain merasa kalah.

Kemampuan bersinggungan dengan lingkungan horisontal, juga ditunjukkan oleh pengelola BMT UGT Sidogiri dalam memotivasi diri sendiri untuk bisa bertahan dari beban atau risiko yang berat. Tujuannya adalah agar suasana hati terjaga dengan seimbang sehingga tidak mengganggu kemampuan berfikir dan menjadi stres dalam bekerja. Kemampuan memotivasi diri ini diwujudkan oleh pengelola BMT UGT Sidogiri saat terjadi kekurangan likuiditas misalnya pada tahun 2011. Suasana panik terjadi karena banyaknya penarikan



dari nasabah yang tidak bisa diprediksi sedangkan *cash on hand* sangat terbatas. Namun demikian, dorongan untuk menjaga stabilitas emosi terus dilakukan oleh semua jajaran pengurus dan direksi agar suasana kerja tetap terjaga dengan baik disertai dengan sepenuh harapan kepada Allah SWT sebagai sandaran vertikal. Sikap tidak saling menyalahkan, egoisme atau menang sendiri harus dihindari dengan tetap mengedepankan kerjasama dan berinteraksi satu dengan yang lain. KH. Mahmud Ali Zain dalam hal ini menyatakan:

“Pernah pada tahun 2011, di sini tinggal berapa, ada yang umroh, sampai yang umrohpun ini ikut terganggu. Wes gini aja, saya harap teman-teman jangan panik, Insya Allah terselesaikan, bagi yang di Makkah, doa *sing temen, ndak usah* ikut-ikutan ini, biar kami yang akan mengerjakan di sini, sampai yang di Makkah sampai doa supaya selamat, *wes gitu aja wes...*”. (KH. Mahmud Ali Zain).

“...ya itu risiko-risiko yang segera dihadapi dan harus kita hadapi, *ndak* boleh lepas tangan, *ndak* boleh *nyalah-nyalahno* orang. Kamu itu, *ndak* bisa gitu, ya sudah ayo ditangani sama-sama...” (KH. Mahmud Ali Zain).

Sikap berinteraksi dengan sesama ditunjukkan oleh pengelola BMT UGT Sidogiri melalui kuatnya hubungan dengan alumni Pondok Pesantren Sidogiri yang terhimpun dalam organisasi Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS). Dalam program magang misalnya, sebagai wadah yang mengatur alumni, IASS akan mencari, menyeleksi dan mengirim alumni yang memenuhi kriteria untuk ikut magang di BMT UGT Sidogiri. Harapannya adalah, alumni yang magang tersebut akan diseleksi untuk menjadi karyawan BMT UGT Sidogiri karena *recruitment* karyawan dilakukan secara tertutup dan hanya melalui wadah alumni. Cara-cara seperti ini nampaknya memberikan keuntungan bagi BMT UGT Sidogiri, pertama, para pengelola yang mayoritas adalah pengajar Pondok Pesantren Sidogiri lebih mudah mengetahui rekam jejak alumni. Kedua, hubungan *kyai*, pengurus dan



santri tetap terjaga dan ketiga lebih mudah dalam membangun kebersamaan.

KH. Mahmud Ali Zain dan KH. Abdul Majid Umar menegaskan:

“Kadang-kadang ini kita ini ada istilahnya magang. Magang itu harapan di atas 70% akan menjadi karyawan, itu diantaranya. Jadi magang itu tidak dapat apa-apa, hanya bantu magang itu, hanya dapat uang makan saja, lha kalau dulu magang itu bisa-bisa sampai satu tahun lebih, ada yang 1.5. pesertanya adalah alumni” (KH. Mahmud Ali Zain)

“satu, yang terkait dengan bisnis, bagaimanapun *kalo* ada *mode* bisnis yang menyimpang dari ketentuan syariat akan mudah ketemu, kedua kita kalau menyusun kebersamaan itu mudah karena dari produk yang sama, misalnya kita ajak, langsung karena atas nama pondok Sidogiri, langsung tanggap, empatinya mudah tersentuh, mitigasinya sama ada *istighosah*, *kan* itu kebersamaan akan terwujud, kemudian hal yang terkait misi pondok pesantren akan mendukung, *misal* ada kegiatan, siap dipotong sekian, ada pembebasan tanah untuk pondok, ada yang ngambil sekian meter”. (KH. Abdul Majid Umar)

#### (4) Kemampuan dalam memahami peristiwa *qalbu* dan *inderawi*

Para pengelola BMT UGT Sidogiri memiliki latar belakang pendidikan pondok pesantren salaf yang sarat dengan pendidikan agama dan sebelumnya tidak mengenal pendidikan umum. Namun demikian, dengan kesungguhan yang tinggi, mereka mampu berfikir dan beradaptasi untuk mendapatkan pengetahuan dan pendidikan umum dalam mengelola bisnis di BMT UGT Sidogiri. Pengetahuan di bidang ekonomi dan bisnis, perkoperasian, manajemen, akuntansi, teknologi dan informasi serta pengetahuan umum lainnya diperoleh saat mereka mengelola BMT UGT Sidogiri dengan membaca, mengikuti pelatihan, seminar dan workshop. Semua itu dilakukan mengingat mereka harus mengikuti tuntutan dan perubahan lingkungan yang diterima oleh hati dan *inderawi* serta menterjemahkan dalam realitas.

Melihat perkembangan BMT UGT Sidogiri sekarang yang sarat dengan prestasi, baik kinerja keuangan, manajerial, teknologi informasi, maupun kualitas sumberdaya insani seolah-olah mustahil bahwa para pengelolanya hanyalah



alumni pondok pesantren salaf yang tidak mampu berkompetisi. Namun realitas menyatakan lain. Mereka memiliki kemampuan memecahkan persoalan dalam pekerjaannya dengan menciptakan karya yang bermanfaat bagi banyak orang. Dalam perspektif agama, kemampuan ini berkaitan dengan sifat *fathonah*, yaitu kecerdasan intelektual (berfikir) yang menyangkut daya nalar peristiwa atau objek yang ditangkap oleh hati dan inderawi sehingga memperoleh *hikmah* yang dikuatkan secara keilmuan (*ilmul yaqin*), secara empiris (*'ainul yaqin*) dan dialami langsung (*haqqul yaqin*) secara komprehensif. Semua itu kemudian diterjemahkan dalam realitas atau bentuk nyata yang mudah dipahami oleh banyak orang sehingga bisa dimengerti, dipahami dan diamalkan.

Keberhasilan BMT UGT Sidogiri saat ini, menunjukkan bahwa para pengelola memiliki kecerdasan (*fathonah*) yang baik. Diakui bahwa, berdirinya BMT UGT Sidogiri hanya dengan modal keberanian, *bondo nekat*, tanpa kemampuan manajerial, penguasaan teknologi informasi dan kecakapan bisnis, namun dengan kekuatan berfikir kelemahan-kelemahan yang dimiliki bisa teratasi dengan baik. Mereka bisa membalikkan 180 derajat dari kondisi yang lemah menjadi kuat dalam pemahaman teknologi, manajerial, dan bisnis sehingga diperhitungkan dalam percaturan ekonomi nasional. Pengakuan ini diungkapkan oleh KH.Mahmud Ali Zain dan KH. Abdul Majid Umar yang menyatakan:

“Bagaimanapun saja, walaupun berangkatnya itu *bonek*, tapi arah kedepan harus bagus, bagus itu harus *siddiq, amanah, fatanah* itu profesional. Professional itu mempraktekkan sesuai dengan ilmu yang ada, jadi butuh ilmu. Kemudian ya Alhamdulillah memang betul betul *lanahdiyannahum subulana*, itu bisa melihat yang terjadi. Orang-orang yang baik itu banyak yang datang, ya menawarkan segenap ilmu yang kita butuhkan ternyata, sebenarnya kita *gak* tahu kalau ilmu itu dibutuhkan. Jadi semuan ya *minallah*”. (KH.Mahmud Ali Zain)

“...dahulu *kulo* di dalam mengembangkan SDM itu, *lek nglatih* itu masih belum bisa *nulis latin*. Terus *saumpomo buku iku* ya ditulis *arab pegon*, jadi itu diantaranya. Kemudian, apalagi terkait dengan angka-angka, jadi kadang-kadang *kulo* ngajari untuk awal yang terberat itu ya dari situ. Jadi kula mengajarkan tentang prosentase dari 1 juta itu berapa. 2,5 % dari 1 juta itu berapa. Jadi itu ngajari



rumus. Tapi mohon maaf, kalau mereka ditanyakan *paku sakmene* (sambil meragakan dengan tangannya) itu dari berapa? Bagaimana rumusnya? itu *nggak tau*. Karena ada yang pernah ikut proyek (bangunan), jadi *sakmene loh*, tapi gak tau rumusnya dari mana, cara menghitung seperti apa itu *ndak tau*". (KH. Abdul Majid Umar)

"...sampai kalau dulu mau *nglatih* komputer itu, enter, enter! Enter mana pak?. Sampai *kayak gitu* dulu. Tapi sekarang alhamdulillah sudah *jago-jago*, mulai dari yang seperti itu". (KH. Abdul Majid Umar)

Para pengelola BMT UGU Sidogiri juga memiliki kemampuan berfikir yang

mudah dipahami dan memberikan perubahan positif. Bahwa perkembangan BMT

UGT Sidogiri yang semakin meningkat, harus diimbangi dengan pengendalian

risiko yang baik. Perkembangan yang signifikan tersebut, sering kali membuat

para pengelola lupa diri, bahwa ada risiko yang bisa membuat jatuh. Kondisi ini

ditangkap oleh pengelola sebagai peluang memperbaiki diri dengan menerima

jasa konsultan manajemen mutu yang membimbing, mengarahkan, dan

megantarkan BMT UGT Sidogiri meraih standar mutu. Ide kreatif ini dirasakan

banyak memberikan manfaat bagi para pengelola dan memberikan perubahan

positif bagi banyak orang. Mereka mulai bisa membuat *standard operating*

*procedure, standar operating management*, memahami peraturan standar

akuntansi keuangan dan penguasaan teknologi informasi. Tujuannya adalah

pencapaian pengelolaan manajemen yang baik (*good corporate management*)

dan pengelolaan perusahaan yang baik (*good corporate governance*). KH.

Mahmud Ali Zain menjelaskan:

"...jadi ya saya baru paham, kita kan ada konsultan, ya diajari dulu sama konsultan sampai selesai, setengah tahun kemudian didaftarkan untuk di tes, ada pasal-pasal yang terkait untuk bisa lolos untuk mendapatkan ISO itu. Alhamdulillah satu kali lolos. Waktu tes itu tidak ada kesalahan yang mayor, kesalahannya minor aja, sehingga nilainya, kalau standart itu ada skalanya satu sampai lima, disini lima setengah, *the best*, kalau semua alhamdulillah teman-teman itu, sehingga sekarang sudah bisa membuat SOP sendiri, dikembangkan lebih tiga ratus lebih itu SOP itu, itu kita buat dulu hanya delapan belas, *gak taunya waduh*, memang tidak berstandart, jadi pelatihan-pelatihan yang tidak berstandart, badan SOP yang



tidak berstandar, hanya pelatihan-pelatihan saja, model-modelnya ya *niru-niru aja*". (KH. Mahmud Ali Zain)

"...ya Alhamdulillah, setengah tahun itu sudah di uji ISO, setengah tahun langsung di uji, setengah tahun berikutnya masih belum selesai tapi cukup untuk di uji ISO, jadi akhirnya kita daftarkan untuk ISO. Jadi setahun jadi, ada GCG ada GCM, *Good Corporate Management, Good Corporate Government*. Menurut beliau itu GCG adalah direktur ke atas, direktur, pengurus, pengawas. Kalau GCM direktur ke bawah. GCM sudah selesai, ya belum selesai sebenarnya tapi katakan sudah hampir selesai, GCG masih belum mulai, ya nanti kita lanjutkan, ya hanya dua kali pertemuan GCGnya. Di suatu lembaga ini, setahun masih belum angkat, ini katanya konsultan, *wah* bagus pak ini orang-orangnya pikirannya cerdas. Jadi sekalipun *gak* sekolah ini *wah* mereka cepet, itu kata-kata ibu tadi". (KH. Mahmud Ali Zain)

#### 4.4.3. *Fiqh Muamalah* dalam Praktik Manajemen Risiko

Paparan data selanjutnya dalam menjelaskan praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri adalah berkaitan dengan konsep *fiqh mu'amalah* sebagai dasar hukum dalam akad transaksi bisnis. *Fiqh muamalah* diartikan sebagai hasil pengolahan potensi insani dalam meraih nilai-nilai *ilahiyyah* yang berhubungan dengan tata aturan interaksi antar manusia (*makhlukot*). Dalam hal ini, *fiqh muamalah* bisa menyangkut bentuk kebendaan, karena objeknya adalah benda yang *halal-thoyyib*, haram dan *syubhat* untuk diperjual belikan, benda-benda yang bisa menimbulkan dampak negatif (*madhorot*) atau memberikan kemaslahatan bagi manusia (*al-muamalah al-madiyah*). Juga sangat terkait dengan aturan-aturan atau cara tukar menukar benda dengan unsur-unsur penegaknya yaitu hak-hak dan kewajiban-kewajiban seperti jujur, dengki, hasud, dendam, ijab kabul, menipu dan yang lainnya (*al-muamalah al-adabiyah*).

Para pengelola BMT UGT Sidogiri dengan latar belakang pendidikan agama di pondok pesantren, sangat menyadari bagaimana pentingnya konsepsi *fiqh muamalah* dalam transaksi. Mereka menekankan bahwa transaksi bisnis harus bersumber dari aturan-aturan agama Islam sehingga terhindar dari praktik



haram. Para pengelola bisnis membuat standar transaksi *mu'amalah* dari setiap produk melalui kajian empat mazhab sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Melalui tim akad syariah, setiap produk dikaji kehalalannya dari sisi hukum Islam sebelum produk dipasarkan. Tim akad kemudian membukukan kajian hukum tersebut dan memberikan pelatihan kepada karyawan mulai pusat sampai pembantu cabang. Sehingga semua pengelola mengerti tentang hukum produk yang dihasilkan dan menerapkannya dalam sistem operasional. Cara-cara inilah seperti penjelasan yang disampaikan oleh H. Abdul Ghofur, Pengawas Syariah

BMT UGT Sidogiri:

“...setiap produk yang akan diberlakukan di BMT kita ini mesti akan digali dulu dari sisi empat madzhab yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan itu sudah kita lakukan dan dilakukan dengan cara membentuk tim akad syariah, itu sudah dibukukan, jadi sebelum kita *action* di lapangan, tim akad syariah sudah bekerja menggali, mengkaji memberikan dasar-dasar pelaksanaannya tentang semua akad yang dilakukan di BMT kita”. (H. Abdul Ghofur)

Jadi tidak begitu saja berjalan, tapi di timkan dulu. Dari hasil pembukuan tim akad syariah ini lalu dilatihkan kepada karyawan baik di pusat sampai ke kantor cabang atau pembantu cabang, pengurus, pembantu pengurus, jadi secara kolektif kita harus dan wajib mengetahui akad-akad syariah yang sudah kita bahas dalam tim akad syariah dan itu sudah dibedah secara bersama”. (H. Abdul Ghofur)

Tim akad syariah yang dibentuk untuk mengkaji hukum dan kehalalan produk melalui kajian ilmu *fiqh* empat mazhab, juga didasarkan pada keputusan Dewan Syariah Nasional-Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI). DSN-MUI sebagai lembaga yang terdiri dari para pakar dengan latar belakang disiplin keilmuan ekonomi dan *fiqh* Islam, serta praktisi lembaga keuangan syariah dan perwakilan regulator bertugas mengeluarkan fatwa tentang pelaksanaan dan hukum produk lembaga keuangan syariah. Dengan demikian kajian tim akad syariah BMT UGT Sidogiri yang juga menganut fatwa DSN-MUI semakin memperkuat kehalalan produk dari segi hukum Islam.

“Secara kelembagaan kita wajib menganut pada DSN, karena kita lembaga koperasi tidak hanya mengacu pada syariah *an sich*, tetapi setiap aturan main yang sudah difatwahkan oleh DSN di bawah naungan MUI, kita mutlak taat kepada dia. Karena apa? DSN itu yang mempunyai hak memberikan fatwa akad-akad syariah itu kan. Kalau kami dari staf syari’ah mensingkronkan *fiqh* yang ada dicocokkan dengan DSN”.(H. Abdul Ghofur)

“Kalo kita tidak, memang kami memakai akad apa, *musyarokah* atau *murabahah*. Suatu saat *mandeg*, *mandeg* itu kan kita lihat *mandegnya* itu karena bangkrut atau memang karena ditunda oleh dia sendiri pembayarannya, kan berbeda. Kalo memang *mandegnya* karena dia menunda pembayaran maka margin tetap menjadi tanggungan yang harus dibayarkan, tetapi ketika saya bangkrut, maka BMT tidak boleh menghitung margin dari orang yang bangkrut, itu ya kan?. (H. Abdul Ghofur)

Para pengelola BMT UGT Sidogiri selain menekankan pada kehalalan produk, juga sangat memperhatikan etika sebagai dampak dari penerapan *fiqh muamalah* yang benar. Hal ini merupakan konsekuensi logis bahwa aturan-aturan dalam Islam mengarahkan kepada setiap pelaku bisnis agar mencapai keberkahan dan kemaslahatan serta tidak mengejar keuntungan materi sesaat. Islam tidak membiarkan begitu saja seseorang bekerja sesuka hati untuk mencapai tujuan dan keinginan menghalalkan segala cara seperti melakukan perjudian, kecurangan, riba, dan perbuatan batil lainnya. Dalam Islam ada suatu pemisah antara yang boleh dan yang tidak boleh, yang benar dan salah serta yang halal dan yang haram, dan inilah etika Islam. *Maysir* atau perjudian adalah tiap-tiap sesuatu yang ada di dalamnya pertaruhan. *Gharar* merefleksikan unsur *al-qimar*, yang berarti satu pihak “untung” dan sementara pihak lain “dirugikan” dan mengandung unsur ketidakpastian. Dalam konteks ini unsur *gharar* bisa menimbulkan *maysir* yang dilarang oleh al-Qur’an. *Riba* adalah penambahan-penambahan yang disyaratkan oleh orang yang memiliki harta kepada orang yang meminjam hartanya (uangnya), karena pengunduran janji pembayaran oleh peminjam dari waktu yang telah ditentukan.



“Sebetulnya intinya kan di riba, yang ada syarat dengan riba itu di simpan pinjam, kalau sektor *real* itu bisa ndak, walaupun ndak menganut Islami, banyak yang sesuai dengan Islam. Jual beli itu memang diharapkan, cuma yang dijual agar barang yang halal, itu aja. Kalau teknisnya banyak yang sesuai dengan syariat. Lho... soal simpan pinjam ini yang sarat dengan riba, makanya di dalam koperasipun yang syariah, itu syariah di simpan pinjam, lainya ndak ada yang syariah”. (KH. Mahmud Ali Zain)

“Jadi kalau yang saya tahu, kan biar bisa lepas daripada riba atau biar bisa masuk pada halal kan, supaya kita tidak masuk pada *maghorib* (*maisir, ghoror, riba, bathil*). Jadi kalau transaksi sudah lepas dari empat ini ya sudah halal sudah. *Maisir* judi, *ghoror*, gak jelas, spekulasi, riba ya itu, *bathil*, akad *bathil* ndak sah. Ya jadi itu aja. Jadi yang memang rawan terhadap simpan pinjam”. (KH. Mahmud Ali Zain)

#### 4.4.4. Manfaat Praktik Manajemen Risiko bagi Pemangku Kepentingan

Paparan data ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana manfaat praktik manajemen risiko bagi pemangku kepentingan yang menghasilkan nilai perusahaan di BMT UGT Sidogiri. Pada paparan data ini dibagi menjadi dua sub bagian, yaitu (1) pendistribusian dana sosial perusahaan dan respon pemangku kepentingan dan (2) penerapan nilai-nilai dalam *Islamic Corporate Social Responsibility* di BMT UGT Sidogiri. Masing-masing sub bagian menjelaskan secara komprehensif pendistribusian dana sosial bagi pemangku kepentingan dan nilai-nilainya yang digali dari informasi informan penelitian di BMT UGT Sidogiri.

##### 1. Pendistribusian Dana Sosial Perusahaan dan Respon Pemangku Kepentingan

Bisnis dalam Islam diartikan sebagai aktivitas untuk meningkatkan nilai tambah melalui proses yang dibenarkan secara hukum agama. Bisnis dilakukan untuk memenuhi kebutuhan manusia dengan memanfaatkan potensi bumi yang telah disediakan oleh Allah SWT dan hasil dari bisnis tersebut digunakan kembali untuk pengabdian sepenuhnya kepada Allah SWT. Prinsip ini menjadi pegangan



hidup bagi manusia dalam menjalankan perintah bekerja (berbisnis) dengan tidak hanya berorientasi pada keuntungan materi tetapi juga pada keberuntungan akhirat (*falah*). Agar orientasi tersebut tercapai, maka dalam berbisnis diperlukan manajemen yang baik dari segala kemungkinan risiko yang terjadi sebagaimana Allah SWT mencontohkan melalui manajemen ciptaanNya. Tujuan dari manajemen tersebut agar manusia memiliki keseimbangan sikap dan perilaku baik dengan dirinya sendiri, dengan orang lain dan dengan lingkungan (pemangku kepentingan) melalui kegiatan sosial sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan (bisnis). Atas dasar itulah maka BMT UGT Sidogiri berupaya agar eksistensinya memberikan kemanfaatan dan kemaslahatan bagi banyak orang dan lingkungan sekitarnya.

Praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri memberikan manfaat yang besar bagi kinerja manajemen untuk mensejahterkan pemangku kepentingan. Dalam perspektif pengelola, pemangku kepentingan yang dimaksud adalah semua yang merasakan manfaat dari keberadaan BMT UGT Sidogiri sehingga melalui tanggung jawab sosialnya semua kepentingan bisa terpenuhi. KH. Mahmud Ali Zain menyatakan bahwa keberadaan BMT UGT Sidogiri memberikan *barokah* bagi kehidupan masyarakat sekelilingnya. *Barokah* dimaknai *ziyadatu al-khoiri wa al-hasan*, bertambahnya kebaikan dan kebagusan baik dalam peningkatan kesejahteraan maupun sosial ekonomi masyarakat dan lingkungan. Hubungan BMT UGT Sidogiri dan pemangku kepentingan dibangun dengan menjalin hubungan komunikasi dan silaturahmi yang intensif dalam berbagai kegiatan. Dengan anggota misalnya, hubungan dibangun dengan kegiatan Jaring Aspirasi yang dilakukan oleh pengelola ke berbagai daerah. Tujuannya adalah menampung aspirasi lapis bawah sebagai masukan bagi berkembangnya BMT UGT Sidogiri. Selain itu, juga dibangun melalui kegiatan



Rapat Akhir Tahunan (RAT) sebagai bentuk pertanggungjawaban amanat yang diberikan anggota kepada pengelola BMT UGT Sidogiri.

"...BMT ini memberkahi dari pada sekelilingnya, kemarin sempat memberikan bedah rumah, dari pemerintah itu dapat 10 juta, nah kita tambah 15 jadi dapat 25 untuk pembangunan rumah tidak layah huni, termasuk pondok metal, itu kita ambikan sekitar 300 juta. Pondok untuk mengobati orang gila, sekitar 70 orang itu". (KH. Mahmud Ali Zain)

Pengelola BMT UGT Sidogiri sangat menyadari bahwa perkembangan BMT UGT Sidogiri saat ini tidak bisa dilepaskan dari peran serta masyarakat baik anggota koperasi, pengelola koperasi dan simpatisan lainnya. Maka keberhasilan kinerja manajemen yang tercermin dari keuntungan usaha, di dalamnya ada hak yang harus dikembalikan kepada masyarakat baik melalui zakat ataupun dana sosial. Bentuk manfaat BMT UGT Sidogiri bagi pemangku kepentingan diwujudkan dengan alokasi dana *corporate social responsibility* (CSR) yang didistribusikan kepada empat lembaga, yaitu Pondok Pesantren Sidogiri, Urusan Tugas Mengajar Tugas Belajar dan Dai (TMTB & D) pondok pesantren Sidogiri, Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS) dan Internal BMT UGT Sidogiri. Masing-masing lembaga akan menggunakan dana tersebut untuk kegiatan yang berkaitan dengan bidang sosial, keagamaan, ekonomi, pendidikan dan kesehatan serta kegiatan filantropi lainnya.

"...ada empat, pertama ke pondok, TMTB, terus adalagi ke alumni (IASS), dan dikelola sendiri oleh yayasan sosial UGT, tiga itu sudah diberikan dan ada prosentasenya". (KH. Mahmud Ali Zain)

"...dana sosial dikelola oleh BMT, seperti halnya kita asuransikan semua karyawan anggota, ada bantuan, untuk gerakan alumni (IASS), untuk TMTB, pengiriman Da'i (Tugas mengajar dan tugas belajar), dulu di kantor UGT (urusan Guru Tugas) sekarang kantor TMTB. Sekarang banyak pengiriman Da'i ke daerah minoritas, subsidi untuk guru tugas, administrasi bisa lebih murah, pengiriman Da'i bisa lebih baik NTT, Blitar, Papua, Malang Selatan. Dan diberikan ke pondok". (KH. Abdul Majid Umar)

Dana CSR yang diberikan kepada pondok pesantren Sidogiri merupakan wujud kepedulian dan hubungan historis yang tidak bisa dipisahkan. Bahwa BMT



UGT Sidogiri lahir dan didirikan oleh para pengurus, santri dan alumni pondok pesantren Sidogiri sehingga manfaatnya juga harus kembali untuk kemaslahatan pondok pesantren. Keberadaan BMT UGT Sidogiri saat ini, diakui oleh pengelola karena mendapatkan keberkahan dari pondok pesantren Sidogiri. Betapa tidak, bahwa para pengelola dengan pendidikan pondok pesantren salaf, tidak memiliki latar belakang pendidikan ekonomi dan bisnis serta tidak memiliki gelar sarjana, sepertinya tidak masuk akal kalau ternyata BMT UGT Sidogiri mampu memberikan bantuan sosialnya sebesar 4 milyar lebih pada tahun 2017 (5% dari alokasi dana sosial) kepada pondok pesantren Sidogiri. Pengakuan ini disampaikan oleh Direktur Sumber Daya Insani dan Keuangan BMT UGT Sidogiri:

“...kalau menurut saya tidak terlepas dari barokahnya pondok. Kenapa saya anggap barokahnya pondok pesantren? Karena dari *skill* ya, pengelolaan dari karyawan kemampuan secara *skill* dan muridnya dibanding dengan yang sudah sarjana ekonomi kan jauh gus. Saya contohkan ketika saya turun ke cabang melakukan pembinaan, itu kan saya tes, ROE, *return on equity* itu diperoleh dari mana rasionya, *ndak* ada yang *ndak* tahu. Terus saya cek, *sampean* kantor mana?, kantornya bagus itu produktivitas, itu kelas pimpinan itu. BMTnya bagus, tapi kualitas pimpinannya seperti itu. Kalo di bidang skillnya dia di BMT itu kan gak masuk akal gitu. Makanya saya menyimpulkan ini ada *maunah* atau barokahnya”. (H. Sholeh Wafi)

Jalinan silaturahmi pengelola BMT UGT Sidogiri dengan pondok pesantren sebagai pemangku kepentingan juga diwujudkan dengan keaktifan sebagai tenaga pengajar di pondok pesantren Sidogiri. Para pengelola memiliki prinsip hidup “pagi untuk bekerja, sore untuk mengajar”. Prinsip keseimbangan orientasi hidup dengan tidak mengejar kepentingan duniawi tetapi juga *ukhrowi*. Jika tidak bisa mengajar setiap hari, setidaknya-tidaknya seminggu sekali. Untuk yang di luar Sidogiri, para pengelola yang mayoritas adalah alumni pondok pesantren Sidogiri menjalin silaturahmi satu bulan sekali melalui kegiatan ziarah kubur para *masyayikh* di kompleks pemakaman pondok pesantren Sidogiri. Intensitas



silaturahmi yang dibangun antara para pengelola BMT UGT Sidogiri dengan pondok pesantren Sidogiri menunjukkan keterikatan yang kuat sehingga hubungan santri dan kyai tetap terjaga.

Keberkahan BMT UGT Sidogiri melalui dana sosialnya juga disalurkan kepada lembaga TMTB & D pondok pesantren Sidogiri. Secara historis, berdirinya BMT UGT Sidogiri juga ada hubungannya dengan lembaga TMTB & D sehingga

BMT UGT Sidogiri memberikan alokasi 1.2 milyar pada tahun 2017 (1.5% dari dana sosial) untuk kegiatan TMTB & D. Hubungan itu adalah bahwa berdirinya

BMT UGT Sidogiri diprakarsai oleh para guru dan pengurus pondok pesantren

Sidogiri yang bertugas di lembaga TMTB & D, yaitu lembaga pondok pesantren

yang berfungsi sebagai lembaga hidmat pada masyarakat secara langsung

dengan mengirim guru tugas dan dai ke berbagai wilayah. Guru tugas dikirim

oleh lembaga TMTB & D ke lembaga-lembaga yang membutuhkan mulai dari

provinsi Aceh sampai Papua sedangkan Dai di kirim ke daerah-daerah

berkebutuhan khusus. Selain itu lembaga TMTB & D juga bertugas mengirim

santri untuk melakukan studi di perguruan tinggi pilihan di dalam negeri maupun

luar negeri dengan mekanisme tertentu. Pengiriman guru tugas dan dai ke

berbagai wilayah ini akan memberikan kemaslahatan baik bagi lembaga yang

menerima guru tugas dan dai, bagi guru tugas dan dai yang bersangkutan dan

bagi pondok pesantren Sidogiri.

“...kalau di sini, bagaimana kita punya kewajiban pada lingkungan, bagaimana menjaga keislaman, ada tugas dakwah, ada yang memang ditugaskan agar menjaga biar tidak kena faham-faham, di sini ada orang kayak gini, dikasih orang kayak gini, di daerah yang sebetulnya butuh tahu cara ibadah. Banyak kok yang masuk Islam. Di Kalimantan satu desa masuk Islam. Kita apresiasi anaknya”. (KH. Abdul Majid Umar)

“...jadi guru tugas itu untuk membantu madrasah di daerah. Pondok dan madrasah mengirim agar kegiatan belajar mengajar bisa terlaksana dengan lancar. Tidak ada kelas yang kosong, kegiatan-kegiatan yang kosong karen tidak ada gurunya. Maka guru tugas ini



juga memiliki peran sebagai *corong* dan *uswah hasanah*". (H. Sholeh Abdul Haq)

Pendistribusian dana sosial BMT UGT Sidogiri lainnya adalah kepada lembaga Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS), yaitu lembaga resmi yang didirikan untuk mewujudkan cita-cita pendiri Pondok Pesantren Sidogiri di berbagai bidang yang menjadi perhatian masyarakat luas dan untuk mewujudkan semangat kebersamaan di antara para alumni dalam berkhidmat kepada masyarakat.

Secara historis pula berdirinya BMT UGT Sidogiri tidak bisa dilepaskan dari peran serta para alumni, bahkan untuk membangun kekuatan silaturahmi, para pengelola BMT UGT Sidogiri saat ini juga masih aktif di kepengurusan lembaga IASS. Dana soisal sebesar 1.2 milyar pada tahun 2017 (1.5% dari dana sosial) yang diberikan kepada lembaga IASS ini didistribusikan dalam empat bidang garapan, yaitu dakwah sosial, pendidikan dan pelatihan, hukum, ekonomi dan bisnis.

Bidang dakwah dan sosial menekankan pada penyebaran ilmu (*nasyru al-ilmu*) dan kesejahteraan umat yaitu penyebaran ilmu-ilmu agama melalui kajian kitab *ihya' ulumiddin*, kitab *fathul muin*, pengiriman dai dan kegiatan sosial seperti pengobatan gratis, nikah massal, sunatan massal, desa binaan dan donor darah.

Tujuan kegiatan ini adalah agar masyarakat mengerti tentang hukum-hukum agama dalam bidang *fiqh* dan bidang *tasawuf*, serta membantu masyarakat yang kurang mampu agar terangkat dalam bidang ekonomi dan sosialnya. Bidang pendidikan dan pelatihan menekankan pada upaya menjembatani santri dan alumni yang ingin melanjutkan ke pendidikan tinggi, penataan manajemen madrasah diniyah, pelatihan keagamaan (pendidikan sholat, *tanzihul mayit*, manasik haji, kursus haid), keterampilan dan kewirausahaan agar tercipta insan yang mandiri. Bidang hukum positif dan hukum Islam menekankan pada upaya menjembatani untuk mendapatkan legal formal izin operasional musholla, masjid,



rumah ibadah dan lembaga pendidikan. Juga pelatihan pemahaman hukum Islam bagi masyarakat yang membutuhkan. Sedangkan bidang ekonomi dan bisnis sangat terkait dengan pelatihan *entrepreneurship* dan keterampilan berwirausaha bagi santri dan alumni. Bendahara IASS secara rinci menjelaskan:

“...ya diantaranya adalah hidupnya pengajian alumni ke beberapa daerah di Indonesia dan luar negeri. Ya, ada pengajian *Ihya'*, ada pengajian *Fathul Mu'in*, ada pengajian *Ihya' Ulumuddin*. Dua ini bergerak dengan jumlah para *masyayikh* yang dikirim ke beberapa daerah di Indonesia, ada di dua puluh enam titik perbulan”. (H. Dumairy)

“...yang penerapan Al Qur'an ini adalah ibadah seperti yang di daerah-daerah Bandung dan Pesrom, pesantren romadhon, terus kita jalankan dan kita juga memberikan beberapa kegiatan-kegiatan gratis berupa bagaimana cara mensucikan mayit yang benar, *tanzihul mayit'*. (H. Dumairy)

Kemudian ada *fiqh* menstruasi, *fiqh haid* untuk temen-temen mahasiswa supaya ngerti macam-macam darah kan gitu ya? Ada *fiqh zakat*, ada *fiqh shaum*. Disamping teman-teman juga banyak tulisan-tulisan buku yang memang mengarah kepada hukum-hukum *fiqh* dan hukum-hukum *syiasah*, ke politik juga. Kemudian aswaja, penolakan-penolakan terhadap Islam radikal itu banyak tulisan-tulisan temen-temen. Ya, kami support di situ”. (H. Dumairy)  
Kalau pemberdayaan ekonomi kita masih merangsang untuk daerah-daerah lain supaya membangkitkan ekonomi bergabung dengan Kopontren Sidogiri”. (H. Dumairy)

Dana sosial BMT UGT Sidogiri juga didistribusikan untuk kebutuhan internal yang dikelola oleh pengurus BMT UGT Sidogiri melalui yayasan Sosial UGT Peduli Umat (Yasudu). Yayasan Yasudu didirikan oleh pengurus BMT UGT Sidogiri pada tahun 2017 dan telah mendapatkan pengesahan badan hukum oleh Menkumham nomor: AHU-0002346.AH.01.04 tahun 2017. Yayasan Yasudu bergerak di bidang sosial untuk melayani kebutuhan internal BMT UGT Sidogiri dengan mengelola dana 4 milyar lebih pada tahun 2017 (5% dari dana sosial).

Dana sosial yang dikelola oleh yayasan Yasudu tersebut didistribusikan untuk membantu pengurus dan karyawan BMT UGT Sidogiri serta keluarganya yang membutuhkan seperti untuk kesehatan, persalinan, peristiwa kecelakaan,



meninggal dunia bahkan untuk membantu pembangunan mushola atau masjid.

Yayasan Yasudu juga bekerja sama dengan Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri

untuk membantu masyarakat dalam bidang sosial dan kesehatan. Wujud

kerjasama ini adalah dengan pemberian mobil ambulance yang bertuliskan BMT

UGT Sidogiri dan LAZ Sidogiri kepada daerah-daerah yang membutuhkan.

Tujuan kegiatan ini adalah, selain sebagai bentuk kepedulian terhadap

pemangku kepentingan juga sebagai media promosi agar BMT UGT Sidogiri

semakin dikenal oleh masyarakat. Dalam hal ini Direktur Sumberdaya Insani dan

Keuangan menegaskan:

“...dana sosial untuk internal itu dikelola oleh pengurus melalui yayasan Yasudu. Itu untuk kebutuhan-kebutuhan internal BMT, seperti kalau ada karyawan yang sakit, istrinya melahirkan, kecelakaan atau ada yang meninggal. Juga kalau ada karyawan yang di rumahnya atau daerahnya itu ada pembangunan masjid, kita juga bantu. Kemaren kerjasama dengan LAZ, kita memberikan ambulance yang ditulisi BMT. Ya untuk promosi juga”. (H. Sholeh Wafi)

Kepedulian BMT UGT Sidogiri terhadap pemangku kepentingan melalui

pendistribusian dana sosial direspon positif oleh semua informan. Sebagai

bentuk nilai perusahaan, pendistribusian tersebut memberikan manfaat yang

sangat besar bagi kemaslahatan umat. Ungkapan-ungkapan seperti senang,

bahagia, puas, semangat, *tabarukan*, bisa menjalin silaturahmi, ihlas karena

Allah, bisa meningkatkan kualitas diri, membantu sesama, mengamalkan ilmu

*fiqh*, mengabdikan, syiar pondok pesantren dan agama, lebih dekat dengan pondok

posantren, berjuang untuk almamater adalah sebagian ungkapan yang terucap

dari para informan. Sepertinya ungkapan-ungkapan para informan tersebut tidak

berlebihan, karena komitmen yang dibangun oleh pengelola BMT UGT Sidogiri

dalam mensejahterakan pemangku kepentingan sangat tinggi. Alokasi 13%-15%

untuk dana sosial perusahaan yang didistribusikan bukanlah prosentase yang

kecil. Semangat berbagi dan peduli terus ditanamkan agar keberkahan dari

setiap usaha yang dijalankan bisa dirasakan oleh semua pemangku kepentingan.



Kesimpulan dari ungkapan-ungkapan infoman penerima dana sosial tersebut menunjukkan bahwa perusahaan yang memberikan kemanfaatan berkorelasi positif dengan kebahagiaan penerimanya.

Pendistribusian dana sosial ke pondok pesantren Sidogiri misalnya, disambut sangat baik oleh bendahara pondok pesantren: "...ya *alhamdulillah*, kami sangat berterimakasih kepada UGT". Alokasi 5% dari dana sosial BMT UGT

Sidogiri yang diberikan bisa membantu sepertiga dari total kebutuhan pondok pesantren yang di anggarkan. Dana yang diterima oleh pondok pesantren

Sidogiri sepenuhnya digunakan untuk *i'alah masalah*, yaitu kemaslahatan

pondok pesantren seperti *bisyaroh* guru, perbaikan pondok dan operasional

lainnya. Dalam arti lain, bahwa dana sosial tersebut juga membantu pembiayaan

sehingga para santri cukup mengeluarkan *i'alah masalah* dalam jumlah yang

sangat terjangkau. Selanjutnya pondok pesantren memberikan fasilitas

pengobatan, listrik, kamar, dan tempat tanpa dikenai beban pembayaran.

Bentuk-bentuk seperti ini bagi santri sangat bermanfaat dalam membantu

keberhasilan mencari ilmu. Bendahara pondok pesantren Sidogiri, H. Abdullah

Karim menyatakan:

"...juga yang ke pondok. Ke pondok ya langsung, ini uang dana sosial dari anggota yang harus ke pondok sekian ini, ya sudah ini langsung diberikan ke pondok. Untuk *tashoruf* ini terserah pondok". (H. Abdullah Karim)

"...jadi memang untuk kemaslahatan,... jadi kalau sudah bayar *i'alah*, ini biaya berobat bebas. Juga uang listrik bebas, uang kamar, gedung bebas. Ndak usah apa-apa. Tinggal orang tua itu kalau sudah *mbayar* satu juta dua ratus, maka tinggal memikirkan biaya hidup anaknya aja". (H. Abdullah Karim)

Ketua lembaga Tugas Mengajar Tugas Belajar dan Dai (TMTB & D)

pondok pesantren Sidogiri juga memiliki pandangan senada dengan bendahara

pondok pesantren Sidogiri. "Kita bersyukur, Allah SWT memberikan pondok ini

dengan kelebihan, diantaranya bidang ekonomi dan BMT" adalah sepenggal



ucapan yang disampaikan. Pernyataan yang mengisyaratkan bahwa BMT UGT Sidogiri dan pengelolanya merupakan dampak barokah dari berdirinya pondok pesantren Sidogiri. Secara historis, berdirinya BMT UGT Sidogiri tidak bisa dilepaskan dari lembaga TMTB & D pondok pesantren Sidogiri sehingga hubungan emosional antara kedua lembaga tersebut dibangun, antara lain dengan pendistribusian 1,5% sampai 3% dari dana sosial untuk membantu kegiatan pengiriman guru tugas dan dai ke berbagai wilayah di Nusantara. Selain guru tugas sebagai persyaratan kelulusan dari madrasah dan pondok pesantren, para guru tugas dan dai yang disebarakan harus melakukan pengabdian dengan menyebarkan ilmu dan menjadi *uswah hasanah* kepada masyarakat sehingga citra pondok pesantren Sidogiri dan lembaga bisnisnya semakin berkibar di masyarakat. Dengan demikian, nilai perusahaan di BMT UGT Sidogiri juga dipengaruhi oleh eksistensi lembaga TMTB&D pondok pesantren Sidogiri. H.

Sholeh Abdul Haq menjelaskan:

“...kebutuhan untuk mengirim guru tugas dan dai ke beberapa daerah itu memerlukan biaya yang besar. Mulai koordinasi, pengiriman dan pemulangan serta kegiatan lainnya. Ya, alhamdulillah, BMT membantu, sehingga bisa berjalan baik. Kita bersyukur itu”. (H. Sholeh Abdul Haq)

Manfaat yang sama juga dirasakan oleh lembaga Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS). Sebagai lembaga yang bergerak dalam bidang dakwah sosial, pendidikan dan pelatihan, hukum, ekonomi dan bisnis bagi alumni pondok pesantren Sidogiri merasakan manfaat yang sangat besar dari pendistribusian dana sosial BMT UGT Sidogiri untuk menunjang kegiatan IASS. Hubungan BMT UGT Sidogiri dan IASS adalah hubungan simbiosis mutualisme, saling menguntungkan dan keduanya merasakan manfaatnya. Bahwa “..alumni memiliki peran strategis dalam membangun *image* di masyarakat, melindungi secara moral”, terhadap citra BMT UGT Sidogiri dan tentunya bagi pondok pesantren



Sidogiri, adalah pernyataan H. Dumairy yang menguatkan hubungan kedua lembaga tersebut. Sehingga dalam konteks ini, BMT UGT Sidogiri dan IASS bisa memainkan peran sinergi dalam *khidmah lil ma'had, khidmah lil ummah*, yaitu pengabdian untuk pondok pesantren Sidogiri dan ummat secara keseluruhan.

“...bahwa kita ini mengelola koperasi ini banyak yang ngawasi terutama adalah alumni. Bagaimana koperasi itu baik dan memberikan rasa harum ke pondok pesantren Sidogiri, itu aja tujuan kita”. (H. Dumairy)

“Bisa dikatakan kuncinya adalah *khidmah fil ummah, khidmah fil ma'had*. Kuncinya cuma itu, kita bekerja di alumni, bagaimana kita bisa melayani umat, bisa melayani pondok pesantren. Karena semuanya itu adalah intinya perjuangan, kita membangun ini adalah usaha-usaha ini adalah intinya perjuangan. Bagaimana kita pemberdayaan”. (H. Dumairy)

Persepsi lain disampaikan oleh Syamsul Hidayat, staf bidang kelembagaan Dinas Koperasi Provinsi Jawa Timur bagian Pengawasan dan Akuntabilitas. Dalam pandangannya, BMT UGT Sidogiri memiliki kontribusi yang sangat besar dalam meningkatkan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Jawa Timur. Bahwa tingginya PDRB Jawa Timur, sebesar 54.98% ditopang oleh koperasi dan UMKM, artinya secara tidak langsung keberadaan BMT UGT Sidogiri memiliki andil besar di dalamnya. Apabila melihat pelepasan dana BMT UGT Sidogiri sebesar 2.5 triliun per tahun, artinya sama dengan seribu koperasi yang pelepasan dananya 2.5 miliar per tahun. Pelepasan dana kepada anggota dan nasabah untuk sektor ekonomi dan bisnis sangat memungkinkan bisa meningkatkan perekonomian masyarakat.

“...jelas keberadaan koperasi BMT UGT Sidogiri ini sangat kelihatan, karena dari total PDRB Jawa Timur itu 54.98% ditopang oleh koperasi dan UKM. Ketika koperasi UGT yang besar itu, otomatis penghasil PDRB juga. Kalau melihat pelepasan dana yang 2.5 triliun bila dibandingkan dengan koperasi-koperasi yang kecil, yang pelepasan dananya hanya 2.5 miliar per tahun itu artinya sama dengan 1000 koperasi. Atau bila dibandingkan dengan koperasi wanita yang jumlahnya 8.506 di Jawa Timur, di masing-masing desa/kelurahan itu ada, apabila masing-masing koperasi wanita itu pelepasan dananya sekitar 600 juta per tahun, itu berarti 5 koma



sekian triliun, artinya separo. Artinya 4000 sekian tau sama dengan satu UGT. Itu luar biasa". (Syamsul Hidayat)

Besarnya manfaat BMT UGT Sidogiri juga muncul dari pengakuan sebagian karyawan. Muhammad Muhlis menyatakan, "...pernah kami mengajukan dana sosial, ya *alhamdulillah* keperluan kami terbantu. Kami merasa puas". Hal yang sama juga disampaikan oleh Shofa Kholil, "...saya senang, dulu saya menerima Dansos untuk kelahiran anak saya". Selain itu, keberadaan BMT UGT Sidogiri juga memberikan warna tersendiri bagi kemaslahatan karyawan baik dalam peningkatan ekonomi, sosial dan pengetahuan. Bahwa karyawan yang sebelumnya adalah santri pondok pesantren dengan tingkat ekonomi yang rendah, saat ini menunjukkan tingkat ekonomi yang lebih baik setelah mereka bergabung dengan BMT UGT Sidogiri. Dengan pendapatan ekonomi yang lebih baik, mereka bisa membantu keluarga untuk keperluan hidup sehari-hari ataupun membantu pendidikannya. Juga, pengetahuan tentang *fiqh* yang selama ini dipelajari di pondok pesantren bisa diaplikasikan dalam bisnis dan keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa kemandirian dan keterampilan yang diperoleh bisa meningkatkan taraf hidup yang lebih baik.

Jalinan silaturahmi antara santri dan kyai bisa dirajut kembali setelah sekian lama berpisah, juga dirasakan oleh karyawan setelah bergabung dengan BMT UGT Sidogiri. Perasaan bangga dengan almamater, bisa menunjukkan eksistensi pengabdian kepada masyarakat dan pondok pesantren serta jalinan *ukhuwah* antar alumni juga diungkapkan oleh beberapa karyawan.

Perkembangan BMT UGT yang semakin maju juga memberikan perasaan senang bagi karyawan. Ilmu yang bertambah baik dalam bidang ekonomi, bisnis, akad dalam transaksi serta pengamalannya juga melengkapi ungkapan-ungkapan karyawan. Jumhari menyatakan: "...BMT itu *mbarokahi*, saya bertambah pengetahuan dan pengalaman, bisa terjun di masyarakat", adalah



sepenggal pernyataan yang menguatkan manfaat BMT UGT Sidogiri bagi pemangku kepentingan. Apa yang disampaikan oleh Jumhari menunjukkan bahwa jalinan komunikasi yang efektif bisa meningkatkan nilai perusahaan di BMT UGT Sidogiri sehingga memberikan kemanfaatan kepada banyak orang.

"...*alhamdulillah*, saya bisa bergabung dengan BMT pada tahun 2015. Sekarang sedikit bisa membantu keluarga. Saya bersyukur juga ada penambahan ilmu, karena sebelumnya ikut *training*". (Muhammad bin Anwar)

"...ya senang, karena diperhatikan BMT. Saya dulu *mondok* dan sekarang praktiknya. Ada manfaat di situ selain syiar agama dan pondok. Ada perasaan bangga ikut membesarkan almamater saya. Dulu saya ketika dagang besi tua, jauh dengan kyai, guru, sekarang dengan menjadi karyawan saya merasa dekat dengan kyai dan pondok. Menjadi puas gitu". (Muhammad Muhlis)

"...yang penting itu bisa silaturahmi dengan pondok dan kyai. Jadi sudah seperti keluarga. Juga ilmu saya bertambah, jadi *ngerti* sekarang dan bisa membantu". (Shofa Kholil)

## 2. Penerapan Nilai-nilai Islam dalam *Islamic Corporate Social Responsibility* (i-CSR) di BMT UGT Sidogiri

BMT UGT Sidogiri sebagai lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren, selain berorientasi pada profitabilitas juga memiliki kepekaan sosial yang tinggi. Kepekaan sosial ini diwujudkan dengan mengalokasikan sekitar 13% sampai 15% dari dana sosial yang terkumpul. Pada Rapat Anggota Tahunan 2017 misalnya, BMT UGT Sidogiri menyisihkan 10.5 miliar lebih dana sosial yang dibagikan kepada pemangku kepentingan yang ada. Dana sosial yang disisihkan tersebut adalah bagian dari tanggung jawab sosial perusahaan yang diwujudkan dalam kegiatan *corporate social responsibility* (CSR) perusahaan. Hasil wawancara dengan para informan terkait dengan pendistribusian dana CSR, BMT UGT Sidogiri memiliki beberapa komponen CSR yang di dalamnya sarat dengan nilai-nilai islami. Komponen tipologi CSR di BMT



UGT Sidogiri tersebut adalah tanggung jawab ekonomi Islam, tanggung jawab hukum Islam, tanggung jawab etika Islam dan tanggung jawab filantropi Islam.

#### a. Tanggung Jawab Ekonomi Islam

Pendistribusian dana sosial sebagai wujud pelaksanaan program CSR di BMT UGT Sidogiri ditujukan untuk peningkatan sektor ekonomi dan kemandirian.

Pendistribusian dana sosial BMT UGT Sidogiri diberikan kepada pemangku kepentingan masing-masing memiliki kegiatan yang berbeda. Perbedaan kegiatan tersebut disesuaikan dengan bidang dan tanggung jawab lembaga, sehingga pendistribusiannya bisa merata. Tanggung jawab ini tidak hanya pada pemenuhan kebutuhan materi tetapi juga memenuhi tanggung jawab agama, sehingga orientasi keseimbangan dunia dan akhirat bisa terwujud. Dalam aspek tanggung jawab ekonomi ini, Pengawas Keuangan BMT UGT Sidogiri dan Bendahara IASS menyatakan:

“...manfaatnya banyak termasuk mengurangi pengangguran dari kalangan santri, itu kan sudah banyak yang terbantu, termasuk membantu penerapan aplikasi syariah yang dulu hanya tertulis, sekarang sudah ada aplikasinya”. (KH. Abdul Majid Umar)

“CSR dalam bentuk barang. Ada *rombong*, produktif itu, yang beasiswa ya banyak para yatim dan dhuafa, bedah rumah bagi rumah tidak layak huni. Bagaimanapun, sistem syariah sistem normatif, sistematis berjalan semua, harta cuma *kepingin* bertambah dan berkali, tidak mau berbagi dan berkurang rata-rata seperti itu”. (KH. Abdul Majid Umar)

“Kalau pemberdayaan ekonomi kita masih merangsang untuk daerah-daerah lain supaya membangkitkan ekonomi dan bergabung dengan Kopontren Sidogiri”. (H. Dumairy)

Tanggung jawab bidang ekonomi sebagai wujud program CSR BMT UGT Sidogiri diwujudkan dalam bentuk bantuan pelatihan kewirausahaan dan modal kepada masyarakat dalam meningkatkan ekonominya. Program ini dijalankan oleh Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS) yang *concern* dalam mewujudkan cita-cita perjuangan para pendiri pondok pesantren Sidogiri di bidang-bidang yang



menjadi perhatian masyarakat luas. Luaran dari program ini adalah tersedianya sumber daya insani berwawasan kewirausahaan sehingga bisa berkolaborasi dengan koperasi pondok pesantren Sidogiri dan BMT UGT Sidogiri Sidogiri dalam menguatkan ekonomi masyarakat. Selanjutnya, dalam hal pemberian kesempatan kerja, *recruitment* sumberdaya insani BMT UGT Sidogiri, 90% lebih diambil dari alumni pondok pesantren Sidogiri sendiri dan sisanya dari alumni pondok pesantren lain dan lulusan di luar pondok pesantren. Tujuan mengambil tenaga kerja dari alumni pondok pesantren Sidogiri dilakukan agar terjaga jalinan silaturahmi antara santri dan guru, lebih mudah mengarahkan karena kesamaan emosional almamater dan lebih mudah mengidentifikasi karena *track record* alumni sudah ada sejak menjadi santri pondok pesantren Sidogiri. Tentunya, walaupun karyawan adalah alumni, tentunya sebelum seleksi penerimaan dilakukan pengamatan terlebih dahulu agar diperoleh input karyawan yang tepat. Apabila dalam perjalanan tugas dan tanggung jawabnya dinilai bagus, karyawan tersebut bisa dipertahankan atau dipromosikan.

“...karena kita ini berlatar belakang pondok pesantren, makanya kami pertama rekrutmen itu mengutamakan dari santri Sidogiri, yang kedua dari santri pesantren lain yang ketiga baru dari orang luar”.  
(KH. Mahmud Ali Zain)

#### **b. Tanggung Jawab Hukum Islam**

CSR dalam tanggung jawab hukum Islam menekankan bahwa transaksi bisnis harus bersumber dari aturan-aturan agama Islam sehingga terhindar dari praktik haram. Praktik CSR terkait hukum Islam di BMT Sidogiri juga demikian.

Pengelola bisnis membuat standar transaksi *mu'amalah* dari setiap produk melalui kajian dari sisi empat mazhab sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Melalui tim akad syariah, setiap produk dikaji kehalalannya dari sisi hukum Islam sebelum produk dipasarkan. Hal ini dimaksudkan agar masyarakat atau nasabah mengerti dan tidak terjebak mengkonsumsi produk yang haram. Konsekuensi

mengonsumsi produk yang haram berdampak pada kegelapan kehidupan jiwa seseorang yang mengakibatkan tidak diterimanya amal kebajikan oleh Allah SWT. Tim akad kemudian membukukan kajian hukum tersebut dan memberikan pelatihan kepada karyawan mulai pusat sampai pembantu cabang. Tujuannya adalah agar semua pimpinan dan yang petugas berwenang memahami dan mengerti jenis akad dan transaksi yang diperbolehkan dan yang dilarang oleh syariah Islam. Setelah semua mengerti tentang hukum produk halal yang dihasilkan dari tim akad kemudian menerapkannya dan mengaplikasikan dalam sistem operasional. Cara-cara inilah seperti penjelasan yang disampaikan oleh

Pengawas Syariah BMT UGT Sidogiri:

“...setiap produk yang akan diberlakukan di BMT kita ini mesti akan digali dulu dari sisi empat madzhab yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan itu sudah kita lakukan dan dilakukan dengan cara membentuk tim akad syariah, itu sudah dibukukan, jadi sebelum kita *action* di lapangan, tim akad syariah sudah bekerja menggali, mengkaji memberikan dasar-dasar pelaksanaannya tentang semua akad yang dilakukan di BMT kita”. (H. Abdul Ghofur)

Jadi tidak begitu saja berjalan, tapi di timkan dulu. Dari hasil pembukuan tim akad syariah ini lalu dilatihkan kepada karyawan baik di pusat sampai ke kantor cabang atau pembantu cabang, pengurus, pembantu pengurus, jadi secara kolektif kita harus dan wajib mengetahui akad-akad syariah yang sudah kita bahas dalam tim akad syariah dan itu sudah dibedah secara bersama”. (H. Abdul Ghofur).

Tim akad syariah yang dibentuk untuk mengkaji hukum dan kehalalan produk selain melalui kajian ilmu *fiqh* empat mazhab, juga didasarkan pada keputusan Dewan Syariah Nasional-Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI). DSN-MUI sebagai lembaga yang terdiri dari para pakar dengan latar belakang disiplin keilmuan ekonomi dan fiqh Islam, serta praktisi lembaga keuangan syariah dan perwakilan regulator bertugas mengeluarkan fatwa tentang pelaksanaan dan hukum produk lembaga keuangan syariah. Dengan demikian kajian tim akad



syariah BMT UGT Sidogiri yang juga menganut fatwa DSN-MUI bertujuan untuk memperkuat kehalalan produk dari segi hukum Islam.

“Secara kelembagaan kita wajib menganut pada DSN, karena kita lembaga koperasi tidak hanya mengacu pada syariah *an sich*, tetapi setiap aturan main yang sudah difatwahkan oleh DSN di bawah naungan MUI, kita mutlak taat kepada dia. Karena apa? DSN itu yang mempunyai hak memberikan fatwah akad-akad syariah itukan. Kalau kami dari stafsyari’ah mensingkronkan fikih yang ada dicocokkan dengan DSN”. (H. Abdul Ghofur)

“Kalo kita tidak, memang kami memakai akad apa, *musyarokah* atau *murabahah*. Suatu saat *mandeg*, *mandeg* itu kan kita lihat *mandegnya* itu karena bangkrut atau memang karena ditunda oleh dia sendiri pembayarannya, kan berbeda. Kalo memang *mandegnya* karena dia menunda pembayaran maka margin tetap menjadi tanggungan yang harus dibayarkan, tetapi ketika saya bangkrut, maka BMT tidak boleh menghitung margin dari orang yang bangkrut, itu ya kan?. (H. Abdul Ghofur)

“Pimpinan cabang harus mengikuti bimtek tentang akad, dikursuskan selama 7 hari. Karena saat transaksi, peminjaman misalnya, maka kepala cabang itu yang memutuskan, bukan ao (Ahmad Junaidi)

### c. Tanggung Jawab Etika Islam

Praktik tanggung jawab etika Islam dalam CSR di BMT UGT Sidogiri memiliki tujuan yang mulia dalam bisnis. Tujuan tersebut untuk mewujudkan kesejahteraan umat melalui kegiatan bisnis dengan mementingkan konsumsi dan pemilikan materi sebagai sumber kebahagiaan manusia, tanpa mengindahkan nilai moral dalam individu dan sosial, adalah salah dalam Islam. Oleh sebab itu, para pengelola BMT UGT Sidogiri selalu menekankan pentingnya nilai-nilai Islam atau etika bisnis Islam dalam pemberdayaan ekonomi umat. Tujuannya adalah meningkatkan kesadaran adanya dimensi etis dalam ekonomi dan bisnis sehingga harta yang didapatkan adalah halal dan barokah melalui proses transaksi yang etis. Dalam etika transaksi bisnis di lembaga keuangan syariah ini, Ketua Pengurus BMT UGT Sidogiri menjelaskan:

“Sebetulnya intinya kan di riba, yang ada syarat dengan riba itu di simpan pinjam, kalau sektor *riil* itu bisa ndak, walaupun ndak



menganut Islami, banyak yang sesuai dengan Islam. Jual beli itu memang diharamkan, cuma yang dijual barang yang halal, itu aja. Kalau teknisnya banyak yang sesuai dengan syariat. Lho... soal simpan pinjam ini yang sarat dengan riba, makanya di dalam koperasipun yang syariah, itu syariah di simpan pinjam, lainnya ndak ada yang syariah”. (KH. Mahmud Ali Zain)

“Jadi kalau yang saya tahu, kan biar bisa lepas daripada riba atau biar bisa masuk pada halal kan, supaya kita tidak masuk pada *maghorib* (*maisir, ghoror, riba, bathil*). Jadi kalau transaksi sudah lepas dari empat ini ya sudah halal sudah. *Maisir* judi, ghoror, gak jelas, spekulasi, riba ya itu, *bathil*, akad *bathil* ndak sah. Ya jadi itu aja. Jadi yang memang rawan terhadap riba itu simpan pinjam”. (KH. Mahmud Ali Zain)

Selain menekankan pada etika transaksi yang halal dengan tidak melakukan transaksi yang mengandung perjudian, kecurangan, riba dan cara-cara yang *bathil*, para pengelola BMT UGT Sidogiri juga menekankan untuk meniru sifat Nabi Muhammad SAW. Nabi Muhammad SAW dan para sahabat Nabi adalah *uswah*, teladan dalam segala bidang termasuk di dalamnya terkait etika berbisnis. Praktik etika bisnis atau moral bisnis sesungguhnya terletak pada manusia itu sendiri, oleh karena itu Rasulullah SAW diutus ke dunia adalah untuk memperbaiki akhlak manusia yang telah rusak. Pelaku bisnis muslim berkomitmen dengan etika dan moral bisnis Islami yang mencakup *husnul khuluq* seperti yang dicontohkan Nabi. Alasan yang mendasari karena Allah SWT akan melapangkan hati dan membuka pintu rezeki dengan mencontoh model kepemimpinan nabi Muhammad SAW sebagai pribadi yang ideal. Siapapun yang mencontoh akhlak Nabi, maka akan memperoleh kesempurnaan akhlak dan perilaku. Kesimpulan ini sebagaimana dinyatakan oleh Ketua Pengurus BMT UGT Sidogiri:

“Nabi Muhammad itu, sifat wajibnya STAF, *shiddiq, tabligh, amanah* dan *fathonah*. Siapa itu nabi? Nabi adalah pemimpin yang ideal, *minallah*. Siapapun yang meniru pemimpin ideal, pasti akan ideal, begitu saja sebetulnya. Artinya, kalau orang bisa menerapkan empat hal itu dalam hal apapun, pasti akan menjadi lembaga yang ideal atau kepemimpinannya adalah kepemimpinan yang ideal”. (Ketua Pengurus BMT UGT Sidogiri)



#### d. Tanggung Jawan Foilantropi Islam

Tanggung jawab filantropi Islam dalam praktik CSR di BMT UGT Sidogiri adalah praktik *giving*, *service* dan *assosiation* secara sukarela untuk membantu pihak lain dan kepentingan publik. Tanggung jawab ini dilakukan dengan semangat untuk mendayagunakan dan menumbuhkan kemandirian masyarakat (*civil society*), mengaitkan dengan isu-isu sosial dan keagamaan, kesejahteraan umat, kebijakan publik, tata kelola yang baik dan manajemen yang profesional berdasarkan etika dan hukum Islam. Praktik filantropi Islam dalam sosial keagamaan, Bendahara Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS) menyatakan:

“Diantaranya adalah hidupnya pengajian alumni ke beberapa daerah di Indonesia dan luar negeri. Ya, ada pengajian *Ihya'*, ada pengajian *Fathul Mu'in*, ada pengajian *Ihya' Ulumuddin*. Dua ini bergerak dengan jumlah para *masyayikh* yang dikirim ke beberapa daerah di Indonesia, ada di dua puluh enam titik perbulan. Jadi mulai dari Jawa, Bali, Kalimantan, yaa dan DKI. Ya, kemudian Singapore dan Malaysia”. (H. Dumairy)

Kegiatan sosial lainnya yang menarik untuk dikaji dari praktik CSR BMT UGT Sidogiri melalui jaringan alumni santri pondok pesantren Sidogiri yang tergabung dalam organisasi IASS adalah kegiatan yang identik dengan *employee volunteering* (EV). Secara periodik, IASS bekerja sama dengan lembaga bidang Tugas Belajar dan Tugas Mengajar dan Dai (TMTB & D) Pondok Pesantren Sidogiri mengirirkam tenaga *da'i* untuk menyampaikan ilmu-ilmu agama dan berdakwah di daerah-daerah yang membutuhkan. Tujuannya, selain mengamalkan ilmu yang selama ini diperoleh di pondok pesantren juga meningkatkan keberanian dan mental saat bersinggungan dengan masyarakat, sehingga kelak menjadi pribadi yang mandiri, kuat dan tangguh menghadapi persoalan di masyarakat. Dalam perspektif korporasi, kegiatan EV ini, dianggap penting sebagai sarana meningkatkan hubungan masyarakat dan karyawan perusahaan secara baik sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan.



Kegiatan EV juga sangat efektif untuk menciptakan modal sosial perusahaan selain bisa meningkatkan *image* perusahaan sehingga peran dan fungsinya ditengah-tengah masyarakat bisa dirasakan dengan baik. Bendahara IASS menyatakan:

“...juga banyak kegiatan sosial, kita mengirimkan *da'i* ke beberapa daerah minus seperti di Kalimantan, Kemudian di Sitiarjo Malang, ya di Blitar, di Jakarta, di daerah-daerah minus yang memang membutuhkan. Atau masuk ke beberapa perguruan tinggi yang disitu adalah agamanya minus”. (H. Dumairy)

Kegiatan sosial sebagai bentuk filantropi CSR, BMT UGT Sidogiri mendistribusikan dana CSR ke Pondok Pesantren Sidogiri untuk kemaslahatan secara umum, seperti *i'alah maslahah*, *bisyaroh* guru, pembebasan lahan dan sebagainya. Tujuannya agar keberlangsungan kegiatan pondok pesantren Sidogiri tetap terjaga dengan baik secara berkesinambungan. Juga, bekerjasama dengan IASS, Lembaga Amil Zakat (LAZ) dan Lembaga Wakaf (L-Kaf) Pondok Pesantren Sidogiri dan Yayasan Yasudu yang bekerja sama dengan pemerintah melakukan kegiatan seperti program *qoryah thoyibah* yaitu kegiatan bedah rumah bagi masyarakat kurang mampu, pemberian beasiswa kepada masyarakat dan kegiatan sosial lainnya dalam wadah *Sidogiri Community Development (SCD)*.

Target kegiatan SCD adalah berkurangnya angka kemiskinan, pengangguran, kriminalitas, *dropout* sekolah, dan bertambahnya masyarakat yang sehat dan sejahtera. Juga ada kegiatan seperti santunan yatim piatu, pembangunan masjid dan sosial lainnya. Semua kegiatan sosial dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri dimaknai sebagai bentuk tanggung jawab sosial untuk meraih *ridlo* dan keberkahan Allah SWT atas amanah pencapaian keuntungan materi, sehingga semua perbuatan baik yang telah dilakukan bermuara pada prestasi keberuntungan (*falah*) di hadapan Allah SWT.



## BAB V

### ANALISIS DATA DAN PROPOSISI

Bab lima ini menganalisis tentang praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri. Tema analisis dalam bab lima ini adalah (1) Persepsi risiko dan manajemen risiko, (2) Nilai-nilai Islam yang menjadi dasar dalam praktik manajemen risiko, (3) *Fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko, (4) Manfaat praktik manajemen risiko bagi pemangku kepentingan, (5) Model manajemen risiko “Sapu Jagat” di BMT UGT Sidogiri sebagai intisari dari keempat tema sebelumnya yang diulas secara parsial dan mendalam.

#### 5.1. Persepi Risiko dan Manajemen Risiko

Secara etimologi kata risiko berasal dari bahasa Italia, yaitu “*rischio*” yang diambil dari kata “*risico*” dan “*risco*” dalam arti kemungkinan terjadinya kerusakan atau konsekuensi negatif dari peristiwa yang tidak terduga. Namun asal kata “*risico*” dan “*risco*” belum juga diperoleh keterangan yang cukup jelas. Dugaan yang sering dipakai adalah bahwa kata “*risico*” tersebut dihubungkan dengan kata dari bahasa arab yaitu “*rizq*”. Kata “*rizq*” sendiri memiliki pengertian yang masih umum. Pada satu sisi, dikaitkan dengan sesuatu yang memberikan keuntungan, di sisi lain memberikan dampak kerugian. Dalam perspektif agama, kata “*rizq*” diartikan pemberian yang sudah ditetapkan oleh Tuhan kepada manusia (Magne, 2010).

Risiko dalam bahasa Arab lainnya berasal dari kata *mukhataroh* yang secara harfiah berarti bahaya (Elgari, 2003). Namun demikian istilah risiko yang sering dipakai dalam dunia keuangan dikaitkan dengan ketidakpastian yang dalam bahasa Arab mengacu pada kata *gharar*. Ketidakpastian dalam Islam juga



mengacu pada tindakan yang spekulatif seperti *gambling* yang juga dikenal dengan istilah *maysir*. Selain itu, konsep risiko erat kaitannya dengan istilah *al-ghunmu bi al-ghurmi* yang berarti setiap kesempatan untuk memperoleh laba diikuti dengan tanggung jawab untuk menghadapi risiko. Selanjutnya dalam perspektif Islam, risiko juga bisa dikaitkan dengan istilah *al-kharj bi al-dhoman* yaitu ketika ingin memperoleh keuntungan maka harus bersedia menanggung kerugiannya.

Risiko sering kali dikaitkan dengan kegiatan bisnis yang tidak selalu mengarah kepada dampak negatif perusahaan, tetapi juga memberikan implikasi positif dalam bisnis. Perspektif agama Islam menyatakan, bisnis memiliki makna yang sangat luas selain bertujuan memenuhi kebutuhan manusia juga karena menjalankan perintah Allah SWT, sehingga pelaksanaan bisnis bernilai ibadah. Dalam perspektif agama Islam, filosofi berbisnis adalah untuk mencapai tiga aspek utama (Djakfar, 2012; Yusanto dan Widjajakusuma, 2002) yaitu, pertama untuk memenuhi profit materi dan benefit non materi. Dalam Islam, bisnis yang diartikan sebagai amal memiliki tujuan untuk mencapai nilai sosial bagi sesama manusia (*qimah insaniyah*). Orientasi bisnisnya adalah untuk peningkatan kesejahteraan manusia, membuka peluang kerja, meningkatkan etos kerja, dan hasilnya dapat digunakan untuk *sharing* dengan pihak lain. Maka aspek moral dan nilai etika (*qimah khuluqiyah*) adalah keharusan instrumen untuk mencapai profit material dan sosial. Kedua, adalah aspek pertumbuhan dan keberlangsungan (*growth and continuity*) dengan target profit yang jelas dan meningkat secara terus menerus tanpa mengabaikan norma *syariah*. Ketiga adalah aspek keberkahan dan keridhaan Allah SWT yang akan melahirkan *falah* dalam diri pelakunya. Keberkahan berbisnis melalui cara-cara yang dibenarkan *syariah* Islam merupakan prasyarat untuk mencapai kepuasan spiritual, yaitu



ridha Allah SWT sebagai tangga utama menuju puncak kebahagiaan hidup manusia.

Ketiga aspek yang merupakan tujuan bisnis tersebut bisa dimaknai bahwa orientasi bisnis tidak hanya mencari keuntungan materi dunia semata tetapi juga mencapai keuntungan akhirat. Inilah prinsip keseimbangan kebahagiaan dunia dan kebahagiaan akhirat sebagai muara akhir perjalanan manusia. Prinsip keseimbangan ini juga bisa dimaknai bahwa manusia boleh mencari keuntungan namun jangan merugikan orang lain secara *bathil*. Kewajiban mencari nafkah harus diimbangi dengan kewajiban menjalankan ibadah. Menjalankan prinsip keseimbangan dalam profesi bisnis adalah dengan memahami “dua kutub” yang harus difasilitasi dan diapresiasi, hak yang diterima harus sebanding dengan kewajiban yang ditunaikan.

Filosofi keseimbangan juga merujuk pada karakteristik agama Islam yang *tawazun* (Ghani, 2005), yang mengarahkan kepada keselarasan orientasi materi dan spiritual, kebutuhan jasmani dan ruhani. Nabi Muhammad SAW pernah melarang seorang sahabat yang ingin hidup menyendiri untuk fokus beribadah dan meninggalkan interaksi dengan manusia lainnya. Kondisi ini juga bisa dimaknai sebagai umat yang seimbang (*ummatan wasathan*) yang menyelaraskan kesalehan individual dan sosial. Makna *wasathan* (pertengahan) tentang hidup diartikan bahwa selain ada dunia juga ada akhirat. Keberhasilan di akhirat sangat ditentukan oleh iman dan amal shaleh di dunia. Manusia tidak boleh tenggelam dalam materialisme dan juga tidak boleh larut dalam spiritualisme yang tinggi sehingga melupakan dunia. Seperti ungkapan “pandangan mata boleh mengarah ke langit, namun kaki tetap harus berpijak di atas bumi”, maka Islam mengajarkan kepada ummatnya untuk meraih materi



duniawi dengan tetap memegang nilai-nilai ukhrowi. Keseimbangan ini adalah substansi dari doa yang ada dalam Al-Qur'an:

وَمِنْهُمْ مَنْ يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ ﴿٢٠١﴾

"Dan di antara mereka ada orang yang berdoa: "Ya Tuhan kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan peliharalah kami dari siksa neraka". (QS. Al-Baqoroh: 201)

Prinsip keseimbangan ini memberikan petunjuk bahwa berbisnis harus dikelola dengan baik agar terhindar dari berbagai risiko yang merugikan. Risiko yang dimaksud adalah risiko materi yang bersifat jangka pendek (kehidupan dunia) dan risiko kehidupan akhirat. Risiko materi seperti risiko bisnis, risiko keuangan, risiko operasional dan risiko lainnya terkait dengan risiko kerugian dunia. Risiko akhirat bisa dimaknai dengan kegagalan meraih ganjaran terbaik yang diberikan Allah SWT atas amal manusia di dunia, yaitu surga akibat kesalahan (dosa) yang dilakukan. Bahkan, risiko lebih tinggi lagi dalam perspektif kajian *tasawuf*, adalah risiko di akhirat terkait dengan kegagalan pengetahuan tentang Allah SWT (*ma'rifatullah*) yang merupakan puncak atau tujuan akhir manusia. Sehingga kebuntuan mengenal Allah SWT adalah kegagalan atau risiko terbesar dalam perjalanan hidup manusia karena tidak akan pernah merasakan kenikmatan tertinggi yang melebihi kenikmatan surgawi. Dengan demikian, maka pemahaman bisnis dalam Islam tidak menempatkan manusia sebagai makhluk ekonomi yang mementingkan keuntungan materi duniawi, tetapi juga menekankan pada kesadaran ketuhanan yang mewarnai segala aktivitas sehingga bernilai ibadah guna meraih kebahagiaan akhirat.

Sejalan dengan prinsip keseimbangan tersebut, konsep kehidupan dalam persepsi Islam adalah mata rantai kesinambungan antara kehidupan dunia dan akhirat. Kehidupan di dunia dianalogikan seperti "*mampir ngombe*", mampir



sejenak untuk minum dalam waktu yang tidak lama, seperti pengembara yang pada saatnya pasti kembali, masih ada sisa perjalanan yang harus ditempuh menuju tujuan akhir pengembaraan manusia. Makna filosofisnya adalah manusia harus menyadari bahwa materi duniawi hanyalah *wasilah*, media yang mengantarkan sukses tidaknya pada kehidupan akhirat. Tidak ada kekekalan dalam fisik harta benda, tetapi kekekalan harta benda ada pada kemanfaatannya yang diwujudkan dalam amal *jariah*, amal perbuatan yang pahalanya terus mengalir. Maka risiko dan kerugian terbesar adalah manusia yang menjadikan dunia sebagai “tuhan” dan menganggapnya sebagai tujuan terakhir.

Kesinambungan hidup di dunia dan akhirat adalah keniscayaan yang harus disikapi dengan memahami makna pertanggung jawaban yang harus dibawa sebagai bekal kehidupan akhirat. Dengan demikian, cara-cara yang tidak dibenarkan dalam meraih keuntungan dunia (bisnis) seperti curang, menipu, *dholim*, *bathil* dan menghalalkan segala cara adalah perilaku yang tidak bermoral dan berisiko tinggi baik dalam kehidupan dunia terlebih pada kehidupan akhirat nanti. Allah menyatakan dalam Al-Qur’an:

وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ

“Dan bahwasanya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya)”: (QS. An-Najm: 40).

Prinsip keseimbangan dan kesinambungan hidup di dunia dan di akhirat tersebut dengan berusaha menghindari berbagai risikonya, tujuannya adalah untuk mendapatkan kesejahteraan. Dalam konteks ini, kesejahteraan hakekatnya adalah tidak ditentukan banyak sedikitnya *asset* materi yang didapatkan, melainkan seberapa banyak memperoleh keberkahan dari apa yang dimiliki.

Secara filosofis bisa diartikan bahwa manusia menjadi sejahtera manakala *asset*



materi tersebut menjadikan batinnya tenang, iman menjadi meningkat serta komitmen terhadap profesi dan rasa (*dzaug*) *mahabbah* kepada Allah SWT semakin *khusyu*. Kenikmatan dunia, asset materi, disikapi dalam persepsi amanah yang dengannya harus dipertanggungjawabkan kepada Allah SWT. Persepsi seperti ini, menunjukkan manusia memiliki kecerdasan *ruhanyah*, yang menganggap asset materi hanyalah sasaran antara, media, *wasilah*, yang mengantarkan kepada kebaikan (Al-Haddad, 1998) sedangkan hakikat tujuan akhirnya adalah memperoleh *ridha* Allah SWT.

Jenis asset materi atau kekayaan seperti ini dalam perspektif tasawuf disebut *ni'ma al-mathiyah li al-mukmin*, yaitu kendaraan terbaik bagi orang mukmin (Dairobi, 1439 H). Artinya bagi orang yang memiliki keimanan yang kuat, kekayaan materi adalah kendaraan yang mengantarkan mereka menuju kebahagiaan akhirat. Karena kebajikan yang dilakukan melalui hartanya merupakan kebajikan yang bersifat *muta'addiyah* (bermanfaat bagi orang banyak), tidak hanya bermanfaat bagi dirinya sendiri. Golongan orang-orang seperti ini adalah termasuk *al-ghoniyyu asy-syakir* yaitu orang-orang yang menggunakan kekayaan untuk kepentingan diri sendiri dalam jumlah sedikit atau secukupnya. Kekayaan yang dimiliki lebih banyak didistribusikan untuk kebaikan atau disimpan sebagai persiapan untuk diberikan kepada orang-orang yang membutuhkan di kemudian hari. Kondisi demikian secara filosofis dimaknai bahwa manusia telah mengelola risiko dengan baik karena menjadikan harta bendanya sebagai ladang yang memberikan kemanfaatan besar bagi kehidupan akhiratnya.

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa informan memiliki persepsi yang berbeda-beda tentang makna risiko. Risiko diartikan sebagai perbedaan hasil dengan apa yang diharapkan. Risiko juga dipersepsikan sebagai



sesuatu yang memiliki potensi destruktif (*mafsadah*) yang karenanya harus dikelola dengan baik dan dieliminir, di sisi lain risiko juga memungkinkan menjadi motivasi untuk mendapatkan nilai tambah. Selain itu, risiko dimaknai sebagai *sunnatullah*, yaitu ketetapan Allah SWT atas semua ciptaan-Nya yang berpasang-pasangan dalam arti bahwa di balik setiap kesulitan ada banyak kemudahan. Persepsi para informan terhadap arti risiko tersebut mencakup definisi risiko yang lebih luas dibandingkan dengan definisi yang sudah ada.

Risiko dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri, bukan hanya dimaknai sebagai peristiwa yang membawa potensi kerugian (*mafsadah*), mendatangkan penderitaan (*hardship*) yang tidak diinginkan namun juga ada harapan keuntungan karena munculnya risiko, seperti pendapat Holton (2004), Harland, Brenchley, dan Walker (2003), Das dan Teng (1996), Vasvari (2015), tetapi juga dimaknai sebagai perubahan atau perbedaan hasil yang tidak diharapkan seperti dijelaskan oleh Jorion dan Houry (1996) dalam Khan dan Ahmed (2001). Arti risiko dari berbagai sudut pandang tersebut menunjukkan bahwa definisi risiko yang objektif terbukti masih sulit dirumuskan secara pasti (March dan Shapira, 1987).

Hasil penelitian tentang penilaian risiko juga menunjukkan bahwa penilaian risiko tidak bertentangan dengan pandangan Islam. Karena Islam memandang bahwa secara umum risiko dianggap sebagai penderitaan yang tidak diinginkan dan risiko menjadi sesuatu yang diinginkan apabila risiko tersebut menjadi pendorong untuk melakukan upaya produktif yang menghasilkan nilai tambah.

Artinya bahwa keputusan untuk mengambil risiko dalam bisnis diperbolehkan dalam perspektif Islam dengan harapan ada nilai tambah yang dihasilkan (Al-Suwailem, 2000). Bahkan mengambil risiko dari kegiatan apapun diperbolehkan



dan mendapatkan apresiasi karena mendorong pertumbuhan dan pengembangan ekonomi yang bermanfaat bagi banyak orang.

Menerima dan mengelola risiko merupakan bagian dari aktivitas perusahaan yang harus dilakukan agar tetap bertahan hidup (*survive*) untuk menciptakan keuntungan dan nilai tambah. Dalam arti bahwa mempertimbangkan segala risiko dalam bisnis dan mengelolanya dengan baik adalah bagian *ikhtiar* atau usaha yang mengarahkan kepada keuntungan.

Apabila dikaitkan dengan *maqoshid syariah*, mengambil risiko dengan tujuan mendorong pertumbuhan dan pengembangan ekonomi adalah bagian dari menjaga harta (*hifdh al-mal*). Makna lain dari menjaga harta adalah menjadikan harta benda bermakna dan memberikan kebermanfaatannya sebagai amal *jariyah* yang dirasakan oleh banyak orang dan untuk mewujudkannya dibutuhkan manajemen risiko yang baik. Menjaga harta adalah amanah dan tanggung jawab yang diberikan Allah SWT kepada manusia dan merupakan sarana bagi berkembangnya hak-hak individu dan masyarakat. Maka, kegagalan dalam menjaga harta terhadap risiko dan kerugian dianggap sebagai pengabaian tanggung jawab seseorang terhadap agamanya dan mengabaikan *maqoshid syariah* (Ahmad dan Yaacob, 2012).

Pemakaian risiko dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri secara umum lebih mengarah kepada risiko yang memberikan arti positif. Bahwa risiko dipandang sebagai sesuatu yang menguntungkan, memotivasi, dan memberikan optimisme. Keyakinan bahwa Allah SWT pasti akan memberikan jalan keluar dari risiko yang muncul menjadi sugesti keberanian dalam menghadapi risiko bisnis yang dijalankan. Artinya bahwa apa yang dihadapi dalam bisnis, termasuk di dalamnya hal-hal yang memiliki risiko tinggi dihadapi dengan penuh harapan, bahwa dengan kesungguhan usaha (*ikhtiar*), pasti Allah SWT akan memberikan



jalan keluarnya. Makna ini adalah substansi dari *sunnatullah*, ketetapan Allah SWT atas ciptaan-Nya yang berpasang-pasangan seperti halnya adegium *high risk* dan *high return* (*al-kharaj bi al-dhoman*). Keyakinan ini pula mendorong untuk melakukan bisnis dengan kesungguhan dan semangat yang tinggi sebagai bagian dari *ikhtiar*, usaha dan cara agar tujuan dari bisnis itu tercapai yaitu kebahagiaan dunia dan akhirat. Allah SWT menegaskan dalam firmanNya, surat Al-Insyiroh ayat 5-6:

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”. (QS. Al-Insyiroh: 5-6)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa risiko yang muncul di BMT UGT Sidogiri secara umum adalah seperti risiko-risiko yang terjadi pada lembaga bisnis lainnya, yaitu risiko bisnis, risiko finansial dan risiko non finansial. Risiko bisnis sangat terkait dengan aktivitas bisnis di BMT UGT Sidogiri secara keseluruhan, risiko finansial terkait dengan risiko gagal bayar (kredit bermasalah) dan risiko likuiditas, sedangkan risiko non finansial terkait dengan risiko operasional dan risiko sumberdaya insani (SDI). Risiko-risiko yang demikian dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri termasuk risiko materi dan bersifat jangka pendek. Selain itu, ada jenis risiko lainnya yang menjadi risiko utama dalam bisnis ini yaitu risiko syariat dan risiko hakikat, kedua risiko ini menjadi perhatian utama penelitian ini.

Risiko syariat adalah risiko yang diakibatkan ketidakpatuhan terhadap hukum-hukum agama (syariat Islam) yang dibebankan kepada manusia. Dalam istilah agama, hukum-hukum yang melekat dalam syariat ini adalah hukum *fiqh* Islam yang mengatur di dalamnya tata cara hubungan manusia dengan Allah



SWT, hubungan manusia dengan manusia dan hubungan manusia dengan alam.

Dalam konteks bisnis ini, Al-Arif dan Rahmawati (2018) menjelaskan bahwa risiko syariat adalah ketidakpatuhan terhadap aturan dan prinsip syariat Islam sebagaimana ditentukan oleh badan yang relevan dalam yurisdiksi ketika beroperasi pada produk dan aktivitasnya. Penjelasan Al-Arif dan Rahmawati (2018) ini menguatkan argumentasi Balz (2008) dan Ginena (2014) yang menyatakan bahwa risiko syariah muncul sebagai akibat ketidakpatuhan pada ajaran syariat Islam dalam kegiatannya.

Wujud risiko syariat di BMT UGT Sidogiri antara lain adalah penyimpangan pada kontrak akad yang ditentukan. Misalnya, *murabahah* yang merupakan salah satu kontrak penjualan yang populer untuk membeli komoditas dan produk-produk lainnya secara kredit dan sebagai salah satu metode pembiayaan secara Islam. *Murabahah* merupakan kontrak kesepakatan yang melibatkan tiga pihak, yaitu lembaga keuangan, pembeli dan penjual. Lembaga keuangan bertindak sebagai perantara jual beli antara pihak pembeli dan penjual. Setelah mendapatkan kesepakatan dari pembeli, lembaga keuangan akan membeli barang dari penjual dan menjualnya kepada pembeli dengan margin keuntungan yang didasarkan pada acuan tetap atau persentase dari harga barang. Jika menggunakan persentase, persentase tersebut tidak boleh dinyatakan dengan batasan waktu untuk menghindari risiko riba. Apabila akad ini tetap dilakukan, maka produk transaksi dihukumi haram karena ada unsur riba di dalamnya dan sejatinya telah melanggar pada syariat Islam serta masuk pada risiko ketidakpatuhan pada syariat (risiko syariat).

Risiko syariat dalam praktik bisnis di BMT UGT Sidogiri merupakan risiko yang unik karena tidak ada dalam risiko bisnis lembaga keuangan konvensional.

Temuan ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Al-Ali



dan Naysary (2014), bahwa lembaga keuangan secara umum memiliki risiko yang sama, akan tetapi ada risiko yang membedakan dengan lembaga keuangan Islam yaitu kepatuhan terhadap prinsip syariat Islam (risiko syariat). Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik risiko syariat di BMT UGT Sidogiri ini patuh pada dua hal, *pertama* tunduk pada prinsip-prinsip yurisdiksi yang ditetapkan oleh dewan pengawas syariah melalui kaidah-kaidah akad dalam *fiqh al-muamalah al-madiiyah*, yang mengatur hukum objek kebendaan, hukum halal, haram dan syubhat, benda-benda yang memberikan kemaslahatan dan kemudharatan serta segi lainnya. *Kedua*, sangat terikat dengan *fiqh al-muamalat al-adabiyah* yaitu cara dan proses transaksi yang juga menentukan hukum halal haramnya benda yang didapatkan. Sehingga temuan ini juga membedakan dengan temuan penelitian sebelumnya.

Filosofi ketaatan pada yurisdiksi Islam (*fiqh Islam*) adalah bahwa setiap penyimpangan terhadap prinsip syariat Islam dalam bisnis, baik penyimpangan pada hukum suatu produk atau tata cara perolehannya berkonsekuensi pada keharaman bisnis dan harta benda yang dihasilkan serta bertentangan dengan semangat ajaran agama Islam. Bahwa Islam adalah agama yang memerintahkan kepada ummatnya untuk selalu mencari rezeki dari sumber yang halal. Tidak ada alasan apapun kecuali darurat yang membenarkan untuk mencari rezeki dengan cara yang haram karena tidak akan membawa keberkahan dan kemudharatan. Untuk meraih harta benda yang halal dan mewujudkan semangat ajaran agama Islam tersebut diperlukan manajemen risiko dengan memegang prinsip hukum Islam secara baik dan benar. Allah menyatakan dalam surat An-Nahl ayat 114:

فَكُلُوا مِمَّا رَزَقَكُمُ اللَّهُ حَلَالًا طَيِّبًا وَأَشْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ إِنَّ كُفْرًا بِآيَاتِهِ تَعْبُدُونَ ﴿١١٤﴾



"Maka makanlah yang halal lagi baik dari rezki yang telah diberikan Allah kepadamu; dan syukurilah ni mat Allah jika kamu hanya kepada-Nya saja menyembah". (QS. An-Nahl: 114)

Islam sebagai agama yang *hanif* mengajarkan kepada manusia konsep tentang rezeki yang lebih cerah dan optimistik. *Pertama*, Islam mengajarkan bahwa setiap mahluk sudah mendapatkan garansi rezeki masing-masing. Oleh karena itu sikap pesimis dan putus asa terhadap segala rahmat dan kasih sayang Allah SWT sangat tidak dibenarkan. *Kedua*, Allah menjamin rezeki setiap makhluk dan untuk mendapatkannya diperlukan kerja keras, doa dan tawakkal.

Kerja keras adalah *al-akhdzu bi al-asbab* mengikuti hukum kausalitas Allah SWT dengan mencari sebab-sebab yang diwujudkan dengan profesi dan pekerjaan yang dengannya diperoleh penghasilan. Selanjutnya untuk mendapatkan nilai-nilai keberkahan dalam rezeki maka dianjurkan untuk melakukan doa, sebagai wujud penghambaan manusia kepada Tuhannya. Dan akhirnya, dilakukan tawakkal, penyerahan secara total hasil kerja keras dan doa kepada keputusan Allah SWT. Apabila hasil yang didapat positif, maka bersyukur dan apabila hasil yang didapat negatif, maka bersabar untuk kemudian berusaha mencari pintu-pintu rezeki lainnya. *Ketiga*, Islam mengajarkan dalam mencari sebab-sebab turunnnya rezeki harus memegang prinsip kehalalan dan keberkahan. Untuk menjamin kehalalan rezeki yang diperoleh, setidaknya ada dua syarat yang harus dipenuhi. Secara substansi, rezeki yang diperoleh bukan termasuk barang yang diharamkan (*muharromat*). Selain itu proses dalam memperoleh rezeki dilakukan dengan cara-cara yang halal. Maka makna filosofi tentang konsep rezeki tersebut adalah bahwa *ikhtiar* dalam bisnis adalah pintu untuk meraih rizki yang telah dijanjikan Allah SWT kepada hamba-Nya, disertai kesabaran secara totalitas dalam menjalani prosesnya dan atas dasar keikhlasan karena Allah SWT sebagai muara akhirnya.



Bentuk-bentuk upaya mendapatkan rezeki akan menjadi haram apabila di dalamnya terdapat unsur seperti tindakan mendzalimi hak-hak orang lain, unsur-unsur ribawi dalam proses memperolehnya, adanya unsur *gharar* yaitu spekulasi (*al-mukhatarah*), ketidakjelasan (*al-jahlu*) dan praktik *riswah*, yaitu penyuapan. Maka proses mendapatkan rezeki atau kepemilikan harta harus didasarkan pada agama dan nilai-nilai etika sehingga harta atau rezeki yang diperoleh adalah harta yang halal dan dimanfaatkan sesuai dengan syariat Islam. Dengan demikian dalam konteks bisnis Islami, aktivitas yang dilakukan dalam mendapatkan harta benda tidak dibatasi dalam jumlah kepemilikan, termasuk profitya, tetapi membatasi cara perolehan dan pendayagunaan hartanya karena ada aturan halal dan haramnya (Djakfar, 2012; Abdusshomad, 2005). Makna lain bahwa risiko dalam Islam juga ditentukan karena pilihan investasi yang salah, jatuh pada produk-produk yang haram atau juga investasi pada produk halal namun diiringi dengan cara-cara yang tidak dibenarkan secara Islam sehingga menjadikan investasi berisiko syariat.

Risiko utama berikutnya ada risiko hakikat. Risiko hakikat adalah risiko tidak terbukanya rahasia-rahasia yang tersembunyi dalam pelaksanaan syariat sehingga tidak mampu merasakan kehadiran Allah SWT dalam setiap gerak batin manusia. Risiko hakikat ini disebabkan karena pelaksanaan syariat yang tidak benar, menyimpang dan jauh dari syariat Islam yang tertuang dalam hukum Islam, sehingga harta benda yang didapatkan dihukumi haram. Manusia yang mencari rezeki dan berbisnis dengan cara yang tidak halal akan berhadapan dengan hukum manusia di dunia dan di akhirat akan mendapatkan balasan yang pedih. Rezeki yang haram akan menyebabkan banyak mudarat bagi yang memakannya. Hati dan perilakunya akan sulit diajak berbuat baik dan ibadah yang dilakukan tidak diterima oleh Allah SWT. Nabi Muhammad SAW bersabda

dalam haditsnya, “*aiyyuma lahhmin nabata min haromin fa an-naru aula bihi*”, setiap daging yang tumbuh dari harta yang haram, maka neraka adalah tempat yang paling tepat.

Penyimpangan terhadap syariat Islam akan mengakibatkan pelakunya menerima dosa dan tumbuhnya penyakit hati, yaitu kelemahan jiwa yang disebabkan tumpulnya mata hati. Penyimpangan terhadap syariat seperti memakan harta yang haram karena sebab hukum produk atau cara yang salah (seperti penjelasan risiko syariat) berdampak pada hati manusia yang keras seperti batu bahkan lebih keras dari batu. Dosa yang dilakukan ibarat *noqtah*, titik yang menutupi mata hati manusia. Apabila dilakukan secara terus menerus, hati akan tertutupi oleh *noqtah* tersebut sehingga tidak ada celah sedikitpun dari masuknya hidayah Allah SWT, tidak juga ada celah untuk keluarnya rahmat kasih sayang yang dianugerahkan Allah SWT melalui naluri manusia. Manusia yang demikian, sejatinya mengalami kondisi yang sangat berisiko karena hatinya akan mengeras, hitam kelam dan tidak mampu lagi menerima pesan-pesan kebenaran yang datang kepadanya. Tampak dari luar, manusia beribadah, akan tetapi hatinya tidak bisa ikhlas. Manusia terlihat senang, namun sesungguhnya mereka tidaklah tentram hatinya. Visualisasi kondisi seperti ini digambarkan oleh Allah SWT dalam firman-Nya surat Yasin ayat 9-10:

وَجَعَلْنَا مِنْ بَيْنِ أَيْدِيهِمْ سَدًّا وَمِنْ خَلْفِهِمْ سَدًّا فَأَغْشَيْنَاهُمْ فَهُمْ لَا يُبْصِرُونَ ﴿٩﴾ وَسَوَاءٌ عَلَيْهِمْ  
 ءَأَنْذَرْتَهُمْ أَمْ لَمْ تُنذِرْهُمْ لَا يُؤْمِنُونَ ﴿١٠﴾

“Dan Kami adakan di hadapan mereka dinding dan di belakang mereka dinding (pula), dan Kami tutup (mata) mereka sehingga mereka tidak dapat melihat. Sama saja bagi mereka apakah kamu memberi peringatan kepada mereka ataukah kamu tidak memberi peringatan kepada mereka, mereka tidak akan beriman”. (QS. Yasin : 9-10)



Risiko hakikat sangat bersinggungan dengan kegagalan manusia menemukan kebenaran yang hakiki yang bersumber dari Allah SWT, kegagalan merasakan bahwa Allah SWT sangat dekat bahkan lebih dekat dari urat nadi sendiri. Titik (*noqtah*) dosa yang menutupi mata hati manusia akan menghalangi tumbuhnya perasaan (*dzauq*) tentang sifat-sifat Allah SWT. Kegagalan perasaan (*dzauq*) yang demikian akan berdampak semakin jauh manusia dengan hakikat Allah SWT. Karena hakikat Allah SWT sudah mulai menjauh, maka yang muncul kemudian adalah sifat-sifat *syaihaniyah* yang menguasai jiwanya, seperti sifat sombong, angkuh, suka iri kepada orang lain, hasud, *rya'* dan sebagainya.

Secara psikologis, sifat-sifat demikian sangat bertentangan dalam koridor interaksi antar sesama. Secara agama, sifat-sifat tersebut sejatinya adalah penyakit hati yang menyebabkan manusia bisa masuk pada neraka.

Dampak lain karena munculnya sifat-sifat *syaihaniyah* dalam hati manusia adalah kecintaan kepada materi secara berlebihan (*hub ad-dunya*) yang kemudian menjadi sumber dari setiap kesalahan. Kecenderungan manusia mementingkan kehidupan materi, duniawi yang tidak haikiki akan menyingkirkan manusia dari segala aspek ruhani. Akibatnya manusia akan terisolir dari “dunia lain” yang bersifat non fisik, spiritual dan hanya berkuat di satu dunia ini saja.

Ada keterputusan jiwa manusia dengan “dunia yang lebih tinggi” sehingga kehilangan kontak dengan Tuhan sebagai sumber dari segala yang ada. Selanjutnya, manusia kehilangan “disorientasi” hidup yang hanya mengejar materi, bertumpu pada aneka benda fisik yang selalu timbul dan tenggelam serta tidak mengarahkan jiwanya kepada Allah SWT.

Disorientasi tujuan hidup manusia yang bertumpu pada materi dan mengesampingkan nilai-nilai ruhani, spiritual dan jiwanya kering dari cahaya Ilahi karena hatinya tertutup hidayah Allah SWT hanya akan menemukan kenikmatan



yang semu. Pandangan manusia yang mengalami disorientasi hidup seperti ini, apabila dipraktikkan dalam dunia bisnis, maka bisnis hanya akan dilakukan dengan cara-cara yang tidak dibenarkan, baik secara moral maupun etika agama. Menghalalkan segala cara adalah kebiasaan yang lumrah asal tujuan perusahaan tercapai yaitu *profit oriented*. Pelaku usaha akan berani melakukan berbagai penyimpangan, manipulasi, suap, korupsi, *mark up*, memperkaya diri sendiri, mengabaikan tanggung jawab sosial dan sebagainya. Tidak sedikit dijumpai pelaku usaha yang saling bersaing dengan tidak sehat dan saling menjatuhkan. Inilah esensi dari makna hikmah, "*hub ad-dunya ro'su kulli khathiatin*", cinta dunia adalah pangkal semua kesalahan (Abdusshomad, 2005).

Makna lebih dalam tentang risiko hakikat bisa didekati dengan pendekatan tasawuf. Secara utuh pengertian tasawuf mengandung dua aspek yaitu cara yang ditempuh dan tujuan yang dicapai. Cara yang ditempuh yakni penyucian hati dengan meningkatkan akhlak dan ibadah kepada Allah SWT. Sedangkan tujuan yang dicapai adalah penyaksian (*musyahadah*) kepada Allah SWT seraya merasakan kehadiran-Nya dalam hati. Tujuan tasawuf adalah pembinaan moral dan pembersihan jiwa dari pengaruh materi keduniaan. Artinya hati manusia tidak berkaitan terus menerus dengan dunia, hatinya tidak merasa sedih saat hartanya berkurang dan tidak akan melakukan hal-hal yang dilarang oleh agama. Baginya harta dunia bukanlah tujuan pokok dalam hidup, tetapi sebagai pelengkap untuk dijadikan sarana beribadah kepada Allah SWT. Tasawuf lebih menekankan pada aspek spiritual karena lebih hakiki dari pada aspek materi yang sementara dan muaranya adalah akhlak dan perilaku yang baik (*ihsan*) dalam berbagai aspek kehidupan.

Pendekatan tasawuf untuk mencapai *ihsan*, dilakukan untuk menghindari risiko tidak mengenalnya manusia dengan hakikat Allah SWT. Pencapaian *ihsan*



manusia melalui pendekatan secara terus menerus kepada Allah SWT melahirkan motivasi pengabdian dan pelayanan, kejujuran dan amanah serta dedikasi dalam tugas dan pekerjaan dalam perusahaan. Inilah sejatinya modal spiritual (*spiritual capital*) manusia yang bisa dipadukan dalam pelaksanaan bisnis. Kesadaran spiritual membantu perusahaan membangun orientasi bisnis yang ditegakkan di atas mentalitas berkelimpahan (*abundance mentality*) berupa kelapangan dada (*wasi'a al-shodr*), kelimpahan jiwa, keluasan cakrawala pandangan, kearifan dan cinta kepada sesama (Hendrawan, 2009). Mentalitas berkelimpahan yang terpatri dalam bisnis akan membantu mengurangi risiko yang terjadi dalam perusahaan.

Kecenderungan praktik bisnis saat ini dengan aspek tasawuf sangat relevan. Bahwa bisnis harus dikembangkan dengan panggilan hati yang baik. Perilaku bisnis harus dikembalikan pada fungsinya yang hakiki dengan bertumpu pada moral dan etika yang luhur. Maka nilai-nilai tasawuf atau spiritualitas semakin penting untuk diterapkan dalam bisnis di tengah kondisi akibat berbagai hal, seperti ambisi mencapai profit tinggi dan mengesampingkan nilai-nilai spiritual yang berdampak negatif bagi bisnis itu sendiri (Hamidi, 2012). Pelaku bisnis diarahkan untuk menjadikan kegiatan bisnisnya bersinergi dengan alam, lebih mementingkan keseimbangan bukan eksploitasi, lebih mementingkan kestabilan jangka panjang bukan profit jangka pendek semata. Hasil penelitian banyak yang menunjukkan pengaruh positif penerapan nilai-nilai spiritualitas dalam bisnis. Nilai-nilai spiritualitas sangat penting untuk meningkatkan kreativitas dalam bisnis (Zsolnai dan Illes, 2017), meningkatkan komitmen karyawan dan hubungan interpersonal (Dehaghi, Goodarzi, dan Arazi, 2012), meningkatkan motivasi usahawan, ketahanan diri, berpegang kepada prinsip akhlak serta bertanggungjawab (Mubarak, 2015) dan secara umum memberikan



dampak positif terhadap kesehatan ruhani seseorang di masa tuanya (Ahmad dan Khan, 2016).

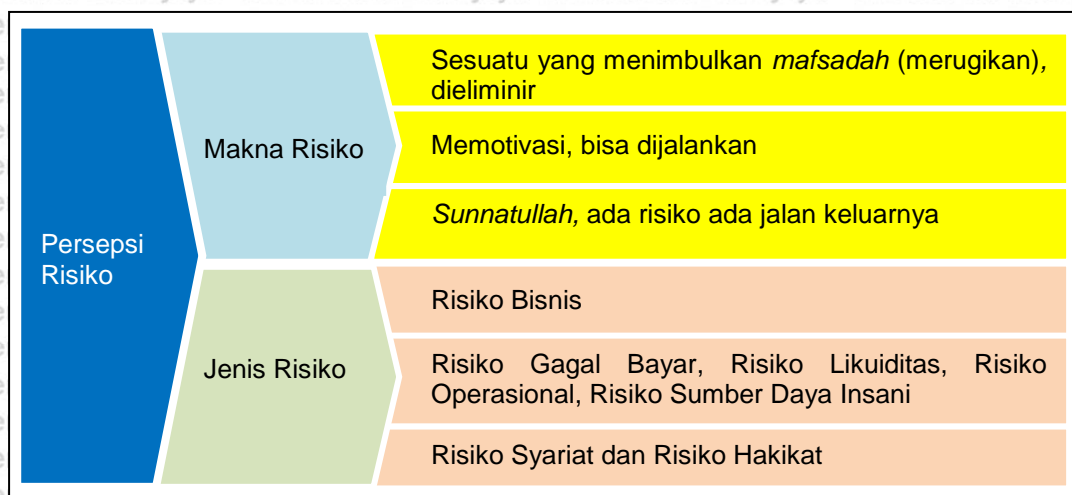
Pendekatan tasawuf dengan penekanan (*stressing*) mengenalnya manusia kepada Allah SWT melalui ritual sufistik dilakukan oleh pengelola BMT UGT Sidogiri dalam praktik bisnis. Ritual sufistik melalui *tawasul*, *istighotsah*, sholat berjamaah, membaca al-Quran, *wirid*, *dzikir*, *doa* dan *khalwat* dilakukan secara kontinyu bahkan menjadi bagian dari budaya perusahaan. Tujuannya agar semua pengelola BMT UGT Sidogiri semakin dekat (*muraqabah*) dan mengenal Allah SWT dalam kehidupannya, sebagai sandaran vertikal dan untuk menghindari dari risiko hakikat. Secara filosofis, mereka berpandangan bahwa BMT UGT Sidogiri harus dikelola oleh para pemimpin yang dalam dirinya terintegrasi spiritualitas (*spirituality*), kepemimpinan (*leadership*) dan ilmu pengetahuan (*science*). Integrasi tersebut melahirkan kearifan-kearifan (*wisdom*), *ihsan* dan perilaku etis dalam mengelola perusahaan di tengah arus global. Pandangan tersebut sejalan dengan konsepsi manusia sebagai *khalifah fi al-ardhi*. Maknanya, untuk sukses menjalankan misinya, manusia membutuhkan petunjuk (*hidayah taufiqiyah*) Allah SWT sebagai sumber kehidupannya spiritualnya yang terwahyukan dalam al-Quran, membutuhkan teladan kepemimpinan manusia yang terungkap dalam kepemimpinan Nabi Muhammad SAW, serta pemahaman dan penguasaan hukum-hukum alam dan sosial yang terumuskan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi.

BMT UGT Sidogiri dengan pengelolanya yang mampu mengintegrasikan ketiga hal tersebut dalam setiap keputusan bisnisnya akan menciptakan tata kelola bisnis yang berbeda sekali. Meminjam istilah Hendrawan (2009) tata kelola bisnis yang dimaksud disebut dengan *God Corporate Governance* yaitu sistem perusahaan dengan paradigma *tauhid*. BMT UGT Sidogiri dengan filosofi tasawuf



dan nilai-nilai spiritual sebagai dasar bisnisnya, memadukan IMTAK (iman dan takwa) dan IPTEK (ilmu pengetahuan dan teknologi) dalam keseluruhan pengelolaan bisnisnya. Proses bisnisnya dilakukan dengan bekerja secara bertanggung jawab melalui sistem dan mekanisme keyakinan, kesadaran dan perilaku etis, serta paduan keseimbangan mekanisme “batin” dan mekanisme kelembagaan, paduan pengawasan iman dan pengawasan pimpinan.

Uraian tentang persepsi risiko menurut para pengelola BMT UGT Sidogiri sangat menarik. Risiko dianggap sebagai sesuatu yang memiliki potensi mendatangkan kerugian dan karenanya diperlukan pengelolaan secara baik, dan dieliminir, karena kecenderungan sifat manusia yang tidak ingin menerima risiko. Risiko dinilai sebagai hal yang memberikan motivasi, dorongan sehingga memacu kerja keras untuk meraih tujuan didasari sifat manusia yang ingin mencapai target lebih baik. Risiko dipandang sebagai *sunnatullah*, ketentuan Allah SWT, didasari dengan filosofi agama bahwa dibalik kesulitan pasti ada kemudahan, asalkan manusia mau berusaha dan berdoa untuk mencapai kemudahan tersebut. Sebagai pelaku bisnis, para pengelola BMT UGT Sidogiri menyadari bahwa risiko-risiko dapat menimpa setiap bisnis yang dijalankan baik terkait dengan risiko bisnis, risiko finansial maupun non finansial. Namun, semua risiko tersebut harus dikelola melalui serangkaian manajemen risiko yang baik sehingga bisnis yang dijalankan memberikan nilai tambah dari setiap produk yang halal. Untuk mendapatkan nilai tambah perusahaan yang berorientasi pada kehalalan baik dari sisi hukum produk maupun prosesnya, maka bisnis dijalankan berdasarkan prinsip *fiqh muamalah* yang benar. Karena penyimpangan terhadap prinsip *fiqh muamalah* dalam bisnis akan memunculkan risiko yang disebut risiko syariat dan risiko hakikat. Kesimpulan persepsi risiko para pengelola BMT UGT Sidogiri divisualisasikan dalam gambar 5.1 berikut:



**Gambar 5.1**  
**Persepsi Risiko para Pengelola BMT UGT Sidogiri**

Manajemen risiko dalam persepsi pengelola BMT UGT Sidogiri dipandang sebagai cara menjaga harta (*hifdh al-maal*) dari segala risiko-risiko yang berpotensi merugikan dan berorientasi pada pencapaian nilai tambah baik materi maupun non materi. Praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri masih menggunakan pendekatan tradisional yang dikelola secara parsial dengan pengawasan seadanya karena risiko tersebut berdiri sendiri dan tidak terkait dengan penanganan risiko lainnya. Risiko-risiko yang terjadi belum terkoordinir secara sistematis dan terintegrasi bahkan pengelolaan risiko masih fokus pada risiko murni yang berdampak pada kerugian bisnis. Akibatnya belum ditemukan pengendalian internal terpadu dan komprehensif, sehingga belum dapat memberikan informasi potensi risiko secara dini. Namun demikian pengelola BMT UGT Sidogiri menunjukkan tata kelola risiko yang baik terhadap tingkat risiko yang diambil (*risk appetite*) dan toleransi risiko (*risk tolerance*) serta kecukupan pengawasan aktif (*oversight*) oleh pihak terkait dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri. Secara umum, para pengelola BMT UGT Sidogiri



juga memiliki profil risiko *risk taker* yaitu berani mengambil risiko dengan pertimbangan-pertimbangan terukur yang dilakukan sebelumnya.

Proses manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri setidaknya-tidaknya melalui dua langkah yaitu mengidentifikasi variabel-variabel yang menyebabkan risiko dan melakukan upaya pencegahan risiko. Dua proses ini sebenarnya identik dengan usulan yang dilakukan oleh Iqbal dan Mirakhor (2011), Khan dan Ahmed (2008). Namun ada ciri khas yang mendasari dalam proses manajemen risiko sebagai pembeda (*distinctions*) dengan usulan para peneliti sebelumnya.

Pengelola BMT UGT Sidogiri dalam proses manajemen risiko terutama dalam hal mitigasi risiko menggunakan dua pendekatan usaha (*ikhtiar*) yaitu usaha lahir yang diistilahkan dengan “macul bumi”, dan usaha batin yang diistilahkan dengan “macul langit”. Kedua usaha yang diistilahkan dengan “macul bumi” dan “macul langit” tersebut muncul dari pernyataan para pengelola BMT UGT Sidogiri sekaligus menjadi “*trademark*” pengelola BMT UGT Sidogiri yang berlatar belakang pendidikan pondok pesantren, dan menjadi ciri khas budaya yang unik pada praktik bisnis lembaga keuangan mikro syariah.

“Macul bumi” adalah usaha (*ikhtiar*) lahir manusia sebagaimana dilakukan dalam proses manajemen risiko pada umumnya. “Macul bumi” sebagai ikhtiar lahir dan digambarkan sebagai upaya (*effort*) yang sungguh-sungguh, dilakukan menggunakan kekuatan rasio, fisik dan kecerdasan akal (*ijtihad akal*). Para pengelola BMT UGT Sidogiri menggunakan ijtihad kecerdasan akal sebagai “kendaraan” untuk mempermudah mencapai maksud dan tujuan, sehingga mampu mengatasi masalah yang bersifat taktis dan strategis. “Macul Bumi” atau ikhtiar lahir dilakukan karena peran dan fungsi manusia sebagai *khalifah* (pemimpin) di muka bumi yang diperintahkan untuk berusaha, sehingga ikhtiar yang dilakukan sejatinya adalah memenuhi perintah Allah SWT yang bernilai



ibadah. “Macul bumi” adalah sebuah keharusan dan upaya untuk memenuhi kebutuhan manusia dalam berbagai aspek. Keharusan berusaha ini bisa dimaknai sebagai *jihad* dalam arti kesungguhan yang penuh untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat. Substansi pernyataan tersebut didasari firman Allah SWT dalam surat Al-Ankabut ayat 69:

وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ ﴿٦٩﴾

“Dan orang-orang yang berjihad untuk (mencari keridhaan) Kami, benar-benar akan Kami tunjukkan Kepada mereka jalan-jalan Kami. Dan sesungguhnya Allah benar-benar beserta orang-orang yang berbuat baik” : (QS. Al-Ankabut: 69)

Usaha lahir atau “macul bumi” dalam praktik manajemen risiko dilakukan dengan kesungguhan dan etos kerja. Usaha lahir atau “macul bumi” merupakan kewajiban dalam mengemban amanah untuk mengatasi kemungkinan risiko yang berdampak negatif bagi perusahaan. Penerapan usaha lahir atau “macul bumi” dicontohkan seperti dalam penilaian dan identifikasi nasabah yang mengajukan pembiayaan di BMT UGT Sidogiri. Usaha lahir atau “macul bumi” dilakukan untuk menghasilkan usaha yang stabil dan menguntungkan baik bagi BMT UGT Sidogiri maupun bagi anggota. Serangkaian prosedur usaha lahir atau “macul bumi” dilakukan dalam praktik manajemen risiko untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, mengendalikan dan mitigasi risiko pembiayaan yang terjadi.

*Pertama*, identifikasi risiko dilakukan dengan menganalisis kondisi nasabah pembiayaan, kemampuan membayar tepat waktu, jaminan yang diberikan, dan tercatat dari keseluruhan nasabah pembiayaan. *Kedua*, pengukuran risiko, dilakukan dengan mengevaluasi secara berkala untuk mengetahui besar kecilnya risiko yang terjadi, frekuensi terjadinya risiko dan kemungkinan besarnya kerugian. Pertimbangan pengukuran adalah kondisi keuangan nasabah,



persyaratan dalam akad, jangka waktu dan margin. Data historis digunakan sebagai salah satu sumber identifikasi risiko dan pengukuran risiko. *Ketiga*, penilaian terhadap risiko, apakah termasuk *bussines risk*, *industry risk*, riwayat pembayaran dan tunggakan kewajiban nasabah. *Keempat*, pengelolaan risiko merupakan inovasi perusahaan dalam mengelola risiko agar tidak mengalami kerugian. Pengelolaan risiko dilakukan dengan cara: (a) tindakan preventif seperti analisis 5 C (*character, capacity, capital, collateral* dan *condition*), dan cadangan risiko sebesar 0.5% dari setiap pembiayaan, monitoring dan evaluasi seperti pengawasan secara administratif, kelengkapan dokumen penandatanganan akad, laporan, dan pengawasan secara langsung, (b) tindakan revitalisasi pembiayaan melalui *resheduling, restructuring* atau pengambilan alih jaminan.

Penilaian karakter nasabah misalnya, usaha lahir atau “macul bumi”, dilakukan selain melakukan *survey* langsung, juga dilakukan identifikasi melalui bertanya kepada orang lain seperti tetangga atau teman nasabah. Selain bertujuan untuk *crosscheck* atas informasi yang disampaikan nasabah, juga ada pertimbangan lingkungannya yang juga mempengaruhi karakter nasabah.

Metode ini merupakan penerapan nasihat Syekh Burhanuddin Az-Zurmuji dalam kitab *Talim al-Muta'allim* yang filosofinya bisa dimaknai bahwa karakter seseorang juga sangat ditentukan oleh pergaulan sekelilingnya. Bahkan, bukan hanya karakter seseorang, agama seseorang juga bisa dipengaruhi oleh teman yang biasanya bergaul dengannya. Substansi ini diambil dari hadits Nabi Muhammad SAW yang menyatakan bahwa “*al-mar'u 'ala dini kholilihi*”. Selain itu, untuk melihat karakter nasabah juga dengan melihat komitmen sholatnya tepat pada waktu atau tidak. Hal ini dilakukan karena makna filosofis sholat yang secara fisik memberikan dampak pada kesehatan badan, dan secara mental,



sholat memberikan pengaruh pada meningkatnya komitmen, kesabaran, dan keikhlasan.

Usaha lahir atau “macul bumi” dalam hal komite pembiayaan di BMT UGT Sidogiri terdapat dua komite, yaitu komite pembiayaan cabang dan komite pembiayaan pusat. Komite pembiayaan di tingkat cabang hanya berwenang memutuskan pembiayaan sampai batas kewenangannya yaitu Rp. 50 juta. Komite pembiayaan pusat yang terdiri dari bagian legal, bagian keuangan analis kantor pusat dan pengurus melakukan rapat saat ada pengajuan di atas Rp 50 juta.

Tujuan dalam penetapan besar kewenangan pencairan di kantor cabang sebesar Rp. 50 juta, agar kepala cabang tidak melakukan tindakan ceroboh dengan menggelontorkan dana semaunya. Sehingga apabila ada pengajuan yang melebihi kewenangan di tingkat cabang, maka cabang hanya sebagai pemohon yang keputusannya ada di kantor pusat.

Usaha lahir atau “macul bumi” dalam hal menghadapi risiko pembiayaan juga dilakukan dengan memberikan nasihat berupa sentuhan spiritual sebelum nasabah menerima pencairan dana. Sentuhan spiritual dilakukan oleh pimpinan kantor dengan memberikan nasihat-nasihat tentang akhlak berutang. Materi-materi nasihat yang diberikan antara lain adalah “bahaya tidak segera membayar hutang padahal mampu”. “Bahwa uang yang akan bapak ibu kelola ini adalah uang amanah dari para anggota, mereka menginginkan uang ini kembali dan produktif”. “Orang mati syahid itu semua dosanya diampuni kecuali dia punya hutang”. Dalam hadits nabi disebutkan: Dari Abu Hurairah *radhiyallahu ‘anhu* berkata, Rasulullah shallallahu ‘alaihi wasallam bersabda: “*Ruh seorang beriman tergantung dengan hutangnya, sampai dilunasi hutangnya.*” (HR. Tirmidzi).

Pelajaran yang terdapat pada hadits di atas adalah hak setiap orang wajib diberikan kepadanya. Oleh karena itu, jika seseorang memiliki hutang, maka dia



wajib berusaha semaksimal mungkin untuk mengembalikannya kepada orang yang mengutangi atau kepada ahli warisnya jika telah meninggal dunia. Nasihat-nasihat tersebut diberikan sebelum penyerahan dana pembiayaan kepada nasabah, agar nasabah tertib dalam pembayaran, memiliki semangat untuk mengangsur dan tidak memiliki niat untuk tidak membayar.

Usaha lahir atau “macul bumi” dalam mengelola risiko likuiditas dilakukan agar terjaga tingkat sirkulasi keuangan dengan baik. Pada aktivitas pendanaan, diberlakukan aturan bahwa penarikan tabungan harus melalui teller pada jam-jam operasional dan tidak diperkenankan melalui *account officer* atau petugas lapangan. Selain itu, penarikan di atas Rp. 10 juta harus melalui konfirmasi sehari sebelumnya, baik melalui petugas, datang ke kantor atau melalui telepon.

Tujuannya adalah agar petugas bisa mempersiapkan dana sebelumnya sehingga tidak mengganggu likuiditas keuangan karena sudah terencana. Dalam hal menjaga likuiditas lainnya, masing-masing kantor cabang sebenarnya memiliki cara-cara tersendiri di luar standar yang telah ditetapkan, misalnya petugas lapangan tetap menerima tabungan dalam nominal kecil seperti Rp. 2000 atau Rp. 5000. Tujuannya adalah untuk menghimpun tabungan yang mudah dijangkau nasabah dengan risiko penarikan yang kecil. Mitigasi lainnya terkait aktivitas antar kantor cabang dan kantor pusat adalah dengan pengendalian atau pembatasan kas yang tersedia di setiap kantor cabang dan melaporkan kepada kantor pusat untuk menjaga keamanan dari aksi pencurian.

Usaha berikutnya selain “macul bumi” adalah “macul langit”. “Macul langit” adalah istilah usaha batin manusia untuk berusaha dekat dengan Allah SWT sebagai tempat bergantung dan sandaran vertikal. Upaya yang dilakukan adalah dengan mempertajam mata batin (*tazkiyatu an-nafs*) melalui pengendalian hawa nafsu untuk mengatasi segala rintangan yang menghambat pertemuan dengan



Allah SWT. “Macul langit” dalam praktik manajemen risiko dilakukan dengan pendekatan sufistik untuk meraih pencerahan hati (kalbu) dengan proses mendaki dari dunia materiil ke dunia spiritual. Hati (kalbu) dalam pengertian di sini dimaknai bukan segumpal daging di dalam badan, yang bersifat materi, tetapi kalbu yang dimaknai *fuad* (Abdusshomad, 2005), yaitu sebuah entitas halus, abstrak (*lathifah*) yang menjadi sumber kesadaran dan pengetahuan spiritual. Al-Ghazali (2004) menyatakan, “*al-qalbu huwa al-lathifah al-‘alimah al-mudrikatu min al-insan*, kalbu adalah sesuatu yang abstrak pada diri manusia yang bisa digunakan untuk memahami dan mengerti. Pendekatan sufistik menekankan spiritualitas dalam segala aspek, karena lebih hakiki dibanding dengan dunia jasmani.

Para pengelola BMT UGT Sidogiri yang sarat dengan pendidikan pondok pesantren, menilai usaha batin atau “macul langit” bukanlah hal yang “asing”. Mereka sudah sangat terbiasa dengan cara tersebut, karena ajaran di pondok pesantren mengharuskan cara-cara seperti itu. *Riyadhotu al-nafs* atau latihan-latihan jiwa dalam berbagai disiplin seperti berpuasa, membaca al-Qur’an, *‘uzlah*, doa, *wirid*, *dzikir*, *tawasul*, *itstighotsah* dan cara-cara lainnya adalah kegiatan rutin yang menjadi ajaran pendidikan pondok pesantren. Dalam praktik bisnis di BMT UGT Sidogiri, kebiasaan ritual sufistik dipraktikkan dalam ranah bisnis termasuk dalam proses manajemen risiko agar ada kekuatan spiritual yang menjaga dan mengatur segala persoalan melalui kekuatan dan campur tangan Allah SWT.

Cara sufistik seperti ini menurut perspektif Senge, Scharmer, dan Jaworski (2004) digambarkan dalam teori U untuk menghidupkan hati di dunia Barat mutakhir. Pemikirannya cukup sistematis, yaitu kesadaran *holy spirit* bagaimana bisa mendengarkan suara hati (*deep listening*), bagaimana “diri” bisa terbuka



dalam hal-hal di luar pemahaman yang historis dan bagaimana memiliki kapasitas merasakan kenyataan yang sedang muncul dan bertindak seperti itu.

Dalam kajian tasawuf, terma tersebut dinamakan *mukasyafah* yang dicapai dengan proses mengosongkan diri (kontemplasi) melalui *dzikir* dan bentuk *thoriqah* lainnya. Dampak ritual sufistik yang dilakukan adalah terciptanya penguasaan diri (*personal mastery*) pada tingkat individu, kelompok yang berhasil (*winning team*) pada tingkat kelompok dan pengelolaan dari dalam diri (*self management*) pada tingkat organisasi. Ketiga hal ini merupakan unsur penting bagi efektifnya kiprah organisasi korporat dalam lingkungan bisnis yang kompetitif yang menuntut tanggung jawab sosial, lingkungan dan kemanusiaan.

Usaha batin atau “macul langit” dalam praktik manajemen risiko dicontohkan dalam aspek pembiayaan nasabah. Sebelum nasabah menerima dana pencairan, selain pimpinan memberikan nasihat berupa sentuhan spiritual berupa adab berhutang, juga dilakukan doa bersama dan *tawasul* yang dilakukan oleh pimpinan dan nasabah. Nasabah sejenak diajak berkontemplasi, berdzikir dan mengembalikan semua aktivitas ekonominya kepada Allah SWT. Berdoa, memohon kepada Allah SWT agar dana yang diterima diberi keberkahan dalam setiap penggunaannya. Dampak cara ini, tidak sedikit nasabah yang luluh hatinya, tercerahkan bahkan diiringi dengan deraian air mata. Dampak lainnya adalah, berdasarkan pengakuan informan, tidak jarang nasabah yang telah melunasi pembiayaannya, ingin kembali lagi melakukan pembiayaan, seolah-olah ada kepuasan batin saat melakukan pembiayaan di BMT UGT Sidogiri karena ada doanya.

Mekanisme usaha “macul bumi” dan “macul langit” dilakukan oleh pengelola BMT UGT Sidogiri secara berkesinambungan. Bahwa usaha lahir harus dilakukan karena kehidupan dunia bisa diraih melalui usaha lahir dalam



konteks dimensi sosial. Sedangkan usaha batin juga dilakukan karena keyakinan bahwa ada sandaran vertikal kepada Allah SWT dalam dimensi individual.

Dimensi sosial dilakukan semata-mata tertuju kepada Allah SWT dengan niat ibadah, sedangkan dimensi individual mewarnai cara kerja dimensi sosial yang dilakukan dengan cara-cara etis dan bertanggung jawab. Usaha lahir atau “macul bumi”, dilakukan untuk mencari *outer space solution*, yakni pada praktik-praktik bisnis yang sehat dengan muara ilahi, sedangkan usaha batin atau “macul langit”, dalam kerangka mendengarkan *inner space solution*, yang terpusat pada fenomena hati sebagai *locus* yang menerangi praktik bisnisnya.

Proses manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri yang sejalan dengan rekomendasi Mirakhor (2011), Khan dan Ahmed (2008) dengan ciri khas “macul bumi” dan “macul langit” tersebut didasari dengan niat dan *mujahadah*. Niat dalam terminologi *fiqh* Islam dimaknai “*qashdu asy-syai muqtaronan bi fi’lihi*”, yakni menyengaja sesuatu yang bersamaan dengan mengerjakannya, seperti dijelaskan oleh Nawawi A. A. (2002). Niat bukan angan-angan tanpa perbuatan dan tujuan, melainkan dasar perbuatan (*amal*) yang memiliki unsur tujuan mulia sehingga perbuatan tersebut bernilai ibadah. Tujuan praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri tidak semata-mata berorientasi profit materi saja, tetapi lebih dari itu diniatkan untuk menegakkan agama Allah SWT, memberantas praktik-praktik bisnis haram, *renten*, dan mengamalkan *fiqh muamalah* secara benar.

Setidaknya, apabila BMT UGT Sidogiri belum bisa memberantas praktik bisnis ribawi secara komprehensif, tetapi sudah menjadi alternatif pilihan bisnis yang berorientasi halal. Niat sebagai esensi praktik manajemen risiko ini menguatkan temuan penelitian yang dilakukan Indrawati, *et.al.* (2012) yang menyatakan bahwa niat merupakan penekanan sebagai tahap pertama dalam praktik manajemen risiko.



Praktik manajemen risiko dengan niat menolong agama Allah SWT didasari keyakinan bahwa Allah SWT pasti akan menolong dan meneguhkan pada jalan yang benar, sehingga keberhasilan yang dicapai saat ini adalah karena campur tangan Allah SWT. Prinsip ini menunjukkan keluasan keyakinan dan tingkat kecerdasan spiritual yang tinggi pengelola BMT UGT Sidogiri. Orang-orang yang cerdas secara spiritual melihat bisnis ini lebih agung dan sakral, menjalaninya merupakan panggilan (*vocation*) dan mampu menemukan makna, nilai dan tujuan hidup. Mentalitas seperti ini akan bermanfaat besar bagi eksistensi perusahaan. Substansi tujuan praktik manajemen risiko tersebut didasari firman Allah SWT surat Muhammad ayat 7:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِنْ تَنْصُرُوْا اللّٰهَ يَنْصُرْكُمْ وَيُثَبِّتْ اَقْدَامَكُمْ

“Hai orang-orang yang beriman, jika kamu menolong (agama) Allah, niscaya Dia akan menolongmu dan meneguhkan kedudukanmu”. (QS. Muhammad : 7)

Dasar praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri yang kedua adalah *mujahadah*, yaitu sebuah usaha yang sungguh-sungguh dan tanpa putus asa dengan sepenuh pengharapan untuk mendapatkan ridha Allah SWT. Usaha sungguh-sungguh yang dimaksud adalah mencurahkan tenaga, pikiran dan daya upaya untuk mencapai tujuan yaitu praktik manajemen risiko yang baik. Orang yang melakukan usaha dengan *mujahadah* adalah yang berupaya melakukan kebaikan supaya dapat mendekati diri kepada Allah SWT dengan kekuatannya. Substansi makna *mujahadah* dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri relevan dengan argumentasi Isa (2005) dalam perspektif tasawuf. Isa (2005) menyatakan bahwa *mujahadah* merupakan berjuang melawan hawa nafsu dengan tidak mencabut habis akarnya, melainkan mengangkatnya dari sifat yang buruk menjadi baik serta mengarahkannya sesuai



kehendak dan ridha Allah SWT. Argumentasi Isa (2005) ini sejatinya adalah makna filosofi manajemen risiko dengan tidak mungkin menghindari risiko itu sendiri tetapi mengelolanya dengan mitigasi yang baik sehingga berpotensi memberikan peluang positif.

Al-Jauziyah (1993) memiliki pandangan yang lebih komprehensif dalam hal *mujahadah*. Dalam pandangannya, *mujahadah* bisa dikaitkan dengan hidayah Allah SWT yang diberikan kepada manusia. Manusia paling sempurna hidayahnya adalah manusia yang paling besar *mujahadah*nya dalam empat hal, yaitu, kesungguhan melawan egoisme (*jihad an-nafs*), kesungguhan melawan hawa nafsu (*jihad al-hawa*), kesungguhan melawan setan (*jihad asy-syaithan*) dan kesungguhan melawan dunia (*jihad ad-dunya*). Apabila empat kesungguhan ini telah dilakukan maka Allah SWT akan menunjukkan jalan ke surga. Dan apabila dikaitkan dengan praktik manajemen risiko, keempat kesungguhan tersebut akan berdampak positif bagi cara berfikir (*rethinking*) manusia untuk keputusan investasi atau bisnisnya yang memiliki risiko yang lebih rendah. Sementara itu, Aziz (2015) mengutip pendapat al-Baghdadi (1990) menyatakan bahwa, setiap manusia yang bersungguh-sungguh untuk berubah menjadi baik dan selalu memohon pertolongan Allah SWT akan dimudahkan jalannya oleh Allah SWT. Kesungguhan yang dimaksud diwujudkan dalam pelaksanaan syariat agama (*khusnu al-'ibadah*), senantiasa memikirkan ciptaan-Nya (*at-tafakkuru fi al-khalq*), melatih jiwa (*riyadhotu an-nafs*), terus menerus berdoa dan berkumpul dengan orang-orang yang baik.

Bentuk *mujahadah* dalam praktik manajemen risiko BMT UGT Sidogiri diwujudkan dengan kesungguhan usaha lahir dan batin atau perpaduan "macul bumi" dan "macul langit". *Mujahadah* juga dilakukan dengan kesungguhan dalam mempelajari agama dan praktik bisnis dalam paduan yang saling



mengkombinasi, kesungguhan mempelajari *sunnatullah* dengan mengungkap segala hal yang berhubungan dengan bisnis dan tujuannya. Kedua, kesungguhan dalam mengamalkannya karena yang menentukan segala sesuatu adalah amal manusia atas ridha Allah SWT. Dan ketiga adalah kesungguhan mempertahankan prinsip-prinsip agama. Integrasi cakupan *mujahadah* ini sejalan dengan prinsip *mujahadah* yang disampaikan oleh Syureich (1991). Dalam perspektif bisnis, prinsip-prinsip *mujahadah* ini juga sangat terkait dengan kegigihan para pengelola BMT UGT Sidogiri dalam belajar berbisnis, mengelola organisasi dan mengelola risiko secara keseluruhan atas dasar pengetahuan agama. Proses *mujahadah* dalam praktik manajemen risiko antara lain dilakukan dengan doktrinisasi aturan yang mengikat dengan segala hak dan kewajiban, penyampaian motivasi secara periodik melalui kuliah ringkas, acara kajian agama atau pada saat pertemuan-pertemuan temporer maupun terencana.

Niat dan *mujahadah* dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri merupakan satu "paket" yang tidak bisa dipisahkan. Niat saja belum cukup tanpa diiringi dengan *mujahadah* (kesungguhan), karena keberhasilan memerlukan *effort* lebih yang diwujudkan dengan aksi nyata. Niat dan *mujahadah* dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri merupakan temuan penelitian yang melengkapi temuan penelitian yang dilakukan oleh Indrawati, *et al.*, (2012).

Niat dan *mujahadah* dilakukan sebagai bagian dari ikhtiar manusia agar terhindar dari sifat malas dan putus asa serta untuk meraih kebahagiaan dunia dan akhirat.

Ikhtiar dilakukan menggunakan potensi otak dan hati sebagai modal *mujahadah* sehingga ikhtiarnya akan menjadi terarah. Niat dan *mujahadah* juga untuk melahirkan semangat juang dan etos kerja yang tinggi, pantang menyerah serta bersikap tegas dan berani dalam mengambil risiko dan keputusan dalam landasan kebenaran (Usman A. H., 2015).



Niat dan *mujahadah* dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri untuk mereduksi risiko memiliki tujuan untuk menjaga amanah Allah SWT.

Pertama, dari sudut pandang materi agar likuiditas dan arus kas terjaga dengan baik sehingga berdampak pada kinerja perusahaan. Hasil studi lapang menunjukkan bahwa kinerja BMT UGT Sidogiri mengalami peningkatan secara signifikan. Studi lapang ini juga sejalan dengan temuan Sprcic (2013), Krause dan Tse (2016), Gupta (2011) dan Bezzina, *et al.* (2014). Kedua, dari sudut pandang non materi, agar tercapai kebahagiaan baik dunia maupun akhirat. Hasil temuan lapang juga menunjukkan bahwa kebahagiaan tidak diukur dari banyak sedikitnya materi yang didapat, tetapi juga keberkahan, kebahagiaan batin dan kedekatan kepada Allah SWT. Temuan ini juga sejalan dengan argumentasi Ghani (2005), Hafidz (2013) dan Usman A. H. (2015) yang menyimpulkan bahwa aktivitas ekonomi bukanlah tujuan akhir tetapi hanya sekedar alat untuk menuju akhirat yang merupakan visi *long term profit*.

Kerangka kerja (*framework*) proses manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri secara umum sejalan dengan *framework* manajemen risiko yang disusulkan oleh Rosman (2009). Dengan mengadopsi penelitian yang dilakukan oleh Al-Tamimi dan Al-Mazrooei (2007), Rosman (2009) mengusulkan aspek proses manajemen risiko lembaga keuangan Islam, yaitu (1) pemahaman risiko dan manajemen risiko, (2) identifikasi risiko, (3) analisis dan penilaian risiko, dan (4) pemantauan risiko. Namun aspek-aspek proses manajemen risiko tersebut didasari dengan niat dan *mujahadah* sebagai satu kesatuan yang merupakan pembeda dengan *framework* manajemen risiko yang ditawarkan oleh peneliti sebelumnya. Selain itu, ada implementasi risiko yang merupakan upaya-upaya solutif pengendalian atau mitigasi risiko dalam proses manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri yang dilakukan dengan usaha lahir yang diistilahkan dengan "macul bumi" dan usaha



batin yang diistilahkan dengan “macul langit”. Usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit” dalam proses manajemen risiko ini juga menunjukkan sebagai pembeda (*distinctions*) cara yang dilakukan oleh pelaku bisnis yang berbasis pondok posantren.

*Framework* manajemen risiko Islam di BMT UGT Sidogiri dalam praktiknya juga sangat mengedepankan kehalalan sebuah produk dan proses yang dijalankan sesuai dengan akad syariat yang benar. Dalam arti, secara substansi, produk yang dihasilkan bukan termasuk produk yang diharamkan (*muharromat*) dan proses dalam transaksi produk dilakukan dengan cara-cara yang halal.

Substansi makna tersebut sejalan dengan argumentasi Siddiqi (2009) tentang manajemen risiko dalam kerangka Islam yang menjamin kehalalan produk dan proses. Dalam hal ini Siddiqi (2009) berargumen bahwa: (1) perkembangbiakan hutang harus dibatasi (*debt proliferation is minimized*), (2) tidak mempraktikkan unsur bunga dalam hutang (*interest on debt is not practiced*), (3) tidak memperdagangkan hutang (*debt is not traded*), (4) risiko dibagi antara pemodal dan pengusaha (*risks are shared between financiers and producers/businessmen*) dan (5) regulator tidak memperbolehkan pembelian risiko bisnis atau risiko keuangan oleh pihak luar yang tidak terlibat dalam bisnis atau penyediaan dana yang diinvestasikan dan hanya mengambil hasilnya saja (*regulator should not allow purchase of business or financial risks by outsiders not involved in the business or supply of investible funds for the business but only taking on the outcome*).

Argumentasi Siddiqi (2009) dalam manajemen risiko Islam tersebut hanya mendasarkan pada tataran syariat *fiqh muamalah al-madiyah* saja, namun tidak menyinggung sama sekali tentang nilai-nilai hakiki pelaksanaan syariat yang tertuang dalam *al-muamalah al-adabiyah*. Sementara praktik manajemen risiko di



BMT UGT Sidogiri, selain berpegang pada prinsip *fiqh muamalah al-adabiyah*, juga diimbangi dengan proses pelaksanaan nilai-nilai hakiki dari syariat (*al-muamalah al-adabiyah*) sehingga juga menjadi pembeda dari hasil penelitian sebelumnya. Muara dari praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri adalah kemaslahatan lahir dan batin, peningkatan ekonomi dan kebahagiaan hakiki. Temuan ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Dusuki dan Abdullah (2007) yang menyatakan bahwa lembaga keuangan syariah tidak diperkenankan berorientasi pada keuntungan materi saja namun juga harus memperhatikan prinsip-prinsip nilai *maslahah*.

Strategi manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri mengadopsi strategi yang diusulkan oleh Siddiqi (2010) yaitu *risk sharing* terutama dalam kontrak kemitraan seperti akad *musyarakah* yaitu membagi risiko antara pemodal dan pelaku usaha. Sistem *risk sharing* ini memungkinkan efisiensi risiko karena dua alasan. Pertama alokasi dana yang diinvestasikan didasarkan pada profitabilitas yang diharapkan dari proyek yang berangkutan. Kedua, sistem *risk sharing* mendorong pengusaha untuk melakukan inovasi-inovasi produktif yang meningkatkan ekonomi masa depan. Berbeda dengan sistem *risk transferring* yang substansinya jauh dari keadilan dan bisa menimbulkan konflik antara pemodal dan pelaku usaha, *risk sharing* memungkinkan untuk menghasilkan distribusi pendapatan yang lebih adil. Dalam sistem *risk sharing*, tidak ada pengalihan semua risiko kepada pelaku usaha yang menyebabkan transfer kekayaan yang berkelanjutan dari pelaku usaha ke pemodal. Sistem *risk sharing* memiliki semangat yang menunjukkan secara filosofis bahwa sistem bisnis di lembaga berbasis syariah sangat mengedepankan prinsip-prinsip dan nilai-nilai Islam seperti keadilan dan kesetaraan.



Strategi manajemen risiko dalam akad pembiayaan *murabahah*, *ijarah* dan akad produk-produk lainnya yang menimbulkan risiko seperti risiko bisnis, risiko likuiditas, risiko gagal bayar dan sebagainya dilakukan dengan cara-cara pada umumnya seperti dilakukan pada lembaga keuangan sesuai dengan “irama” operasi usaha dan tidak mengabaikan tindakan-tindakan pencegahan. Risiko-risiko yang terjadi dilakukan mitigasi secara proaktif untuk mengeliminir risiko-risiko dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri seperti upaya persuasif, restrukturisasi sampai pada penyitaan jaminan. Semua upaya tersebut dilakukan dengan negosiasi dan komunikasi yang baik serta cara-cara yang dibenarkan sehingga antara lembaga keuangan syariah dan nasabahnya saling merelakan atau *ridho* (*'an tarodhin*). Prinsip saling merelakan atau *ridho* ini menjadi sangat penting untuk membangun komunikasi dalam kerangka jangka panjang sehingga tetap terjalin hubungan yang baik.

Semua strategi tersebut dilakukan dalam rangka ikhtiar atau usaha yang didasari dengan niat dan *mujahadah* (kesungguhan) dengan keyakinan Allah SWT akan menunjukkan jalan yang benar. Keyakinan akan mendapat petunjuk Allah SWT ini dilalui dengan pelaksanaan syariat Islam sebagai usaha lahir atau “*macul bumi*” dengan benar sehingga mengarah kepada petunjuk Allah SWT. Dampak pelaksanaan syariat Islam yang benar adalah diperolehnya kejernihan hati, terlebih lagi disertai usaha batin atau “*macul langit*” yang dilakukan dalam mitigasi risiko akan lebih mudah *wushul* (sampai) kepada Allah SWT dan Allah SWT akan menunjukkan jalan-Nya kepada orang-orang yang memiliki kesungguhan.

Benang merah dari praktik manajemen risiko BMT UGT Sidogiri menunjukkan bahwa praktik manajemen risiko dilakukan melalui proses yang sama dengan manajemen risiko konvensional atau pada umumnya. Akan tetapi



ada perbedaan sebagai ciri khas praktik manajemen risiko bisnis yang berbasis pondok pesantren yaitu niat dan *mujahadah*. Niat dalam arti menyengaja melakukan tindakan dengan tujuan menolong agama Allah SWT melalui upaya menjaga amanah harta dalam praktik manajemen risiko. Sedangkan *mujahadah* diartikan kesungguhan daya upaya untuk mendapatkan petunjuk (*hidayah*) Allah SWT pada jalan yang diridhai dalam setiap tindakan praktik manajemen risiko untuk mencapai kebahagiaan hakiki. Menolong agama Allah SWT secara umum diwujudkan dengan pelaksanaan syariat Islam secara baik dan benar meliputi perintah dan larangan yang dalam perspektif agama disebut taqwa. Orang yang mendasari hidupnya dengan taqwa, maka ada jaminan dari Allah SWT tentang rizkinya dan setiap persoalan yang berisiko dijamin ada solusi sebagai jalan keluarnya. Inilah substansi filosofis niat dan *mujahadah* sebagai dasar dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri.

Niat dan *mujahadah* mendasari setiap tindakan dalam proses manajemen risiko, mulai dari pemahaman risiko dan manajemen risiko, identifikasi risiko, analisis risiko, pemantauan risiko, pengendalian risiko sampai pada mitigasi risiko. Proses manajemen risiko juga dilakukan dengan usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit” sebagai bagian dari cara holistik praktik manajemen risiko dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri. Praktik manajemen risiko dengan dasar niat dan *mujahadah* di BMT UGT Sidogiri merupakan temuan penelitian ini yang membedakan temuan kerangka manajemen risiko Islam yang dilakukan oleh Rosman (2009) dan Siddiqi (2009), serta melengkapi temuan penelitian yang dilakukan oleh Indrawati *et al.* (2012).

Selain niat dan *mujahadah*, proses manajemen risiko dengan usaha “macul bumi” dan “macul langit” juga menjadi temuan penelitian ini.



Proses manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri secara umum dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 5.2**  
**Proses Manajemen Risiko di BMT UGT Sidogiri**

Berdasarkan analisis dan uraian tentang persepsi dan manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri, maka dapat dirumuskan proposisi-proposisi penelitian (PP) yaitu:

PP 5.1.1.: Risiko syariat dan risiko hakikat merupakan risiko utama di BMT UGT Sidogiri, keberhasilan mengelola risiko syariat dan risiko hakikat adalah keberhasilan menjalankan syariat Islam dengan baik sehingga mampu merasakan kehadiran Allah SWT dalam setiap perilaku untuk mendapatkan kebahagiaan hakiki.

PP 5.1.2.: Niat dan *mujahadah* merupakan dasar dan ciri khas proses manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri dengan memadukan usaha lahir atau "macul bumi" dan usaha batin atau "macul langit".

## 5.2. Nilai-nilai Islam sebagai Dasar dalam Praktik Manajemen Risiko

Kedudukan manusia sebagai *khalifah fi al-ardhi*, memiliki peran strategis sebagai pengendali terhadap ciptaan Allah SWT di bumi. *Previlage* sebagai

“penguasa”, mendudukkan manusia pada tempat yang mulia (*maqom mahmuda*). Hal itu sejalan dengan kehendak Allah SWT yang menciptakan manusia dalam bentuk sebaik-baiknya yang dibekali nafsu, akal dan perasaan (Ghani, 2005). Islam memandang bahwa bumi dengan segala isinya merupakan amanah Allah SWT kepada manusia, sang khalifah, agar dipergunakan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan bersama. Untuk mencapai tujuan itu, Allah SWT memberikan petunjuk melalui para rasul-Nya yang meliputi segala sesuatu yang dibutuhkan manusia baik akidah, akhlak maupun syariat.

Dua komponen pertama yaitu akidah dan akhlak bersifat konstan (Antonio M. S., 1999). Keduanya tidak mengalami perubahan apapun dengan berbedanya waktu dan tempat. Sedangkan syariat, senantiasa berubah sesuai dengan kebutuhan dan taraf peradaban umat manusia, dengan masa rasul masing-masing. Syariat Islam sebagai suatu *syariah* yang dibawa oleh Rasul terakhir mempunyai keunikan tersendiri, komprehensif dan bersifat universal. Karakter istimewa ini diperlukan karena tidak akan ada lagi *syariah* lain yang datang untuk menyempurnakannya. Komprehensif dalam arti syariat Islam merangkum seluruh aspek kehidupan, baik ritual (*ibadah*) maupun sosial (*muamalah*). Ibadah diperlukan untuk menjaga ketaatan dan keharmonisan hubungan manusia dengan Allah SWT. Ibadah juga merupakan sarana untuk mengingatkan secara kontinyu tugas manusia sebagai *khalifah*-Nya di muka bumi ini. Adapun *muamalah* diturunkan untuk menjadi *rule of the game* atau aturan main manusia dalam kehidupan sosial.

Universal mengandung arti syariat Islam dapat diterapkan dalam setiap waktu dan tempat sampai hari kiamat nanti. Universalitas ini semakin terang terutama dalam bidang *muamalah*. Selain memiliki cakupan yang luas dan fleksibel, *muamalah* tidak membedakan muslim dan non muslim. Sifat



*muamalah* ini dimungkinkan karena dalam Islam mengenal *principles and variables*. Dalam sektor ekonomi misalnya, yang merupakan prinsip adalah riba, sistem bagi hasil, pengambilan keuntungan, pengenaan zakat dan lain-lain.

Sedangkan contoh variabel adalah instrumen-instrumen untuk melaksanakan prinsip-prinsip tersebut seperti aplikasi prinsip jual beli, penerapan asas *mudharabah* dalam investasi dan lain-lain.

Tugas kekhalifahan manusia secara umum adalah tugas mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan dalam hidup dan kehidupan serta tugas pengabdian (ibadah) dalam arti luas. Untuk menunaikan tugas tersebut, Allah SWT memberi manusia dua anugerah nikmat utama (Antonio M. S., 1999), yaitu *manhajatu al-hayat* (sistem kehidupan) dan *washilatu al-hayat* (sarana kehidupan). *Manhajatu al-hayat* adalah seluruh aturan kehidupan yang bersumber dari al-Qur'an dan Sunnah Rasul. Aturan tersebut berbentuk keharusan melakukan juga dalam bentuk larangan melakukan sesuatu. Aturan tersebut dikenal sebagai hukum lima (*al-ahkamatu taklifiyat*) yakni, *wajib, sunnah, mubah, makruh* dan *haram*.

Aturan-aturan tersebut dimaksudkan untuk menjamin keselamatan manusia sepanjang hidupnya yang menyangkut keselamatan agama, keselamatan diri (jiwa dan raga), keselamatan akal, keselamatan harta benda serta keselamatan nasab keturunan yang merupakan kebutuhana primer (*al-hajatu adh-dharuriyat*). Pelaksanaan Islam secara konsisten dalam semua kegiatan kehidupan akan melahirkan tatanan yang baik. Sebaliknya, menolak aturan itu atau sama sekali tidak memiliki keinginan mengaplikasikannya dalam kehidupan akan melahirkan kekacauan kehidupan sekarang serta kecelakaan di akhirat nanti. Aturan-aturan itu juga diperlukan untuk mengelola sarana



kehidupan yang diciptakan Allah SWT untuk kepentingan hidup manusia secara keseluruhan.

Sarana kehidupan manusia di dalamnya adalah harta benda yang diperoleh melalui proses bekerja atau berbisnis. Islam sangat menganjurkan manusia bekerja atau berbisnis dan mewajibkan aspek kehalalannya baik dari sisi perolehannya maupun penda penggunaannya. Maka, dalam Islam, bisnis harus memperhatikan aspek halal, haram dan etika yang berlaku yang diarahkan dalam rangka mencari karunia Allah SWT sehingga bernilai ibadah. Dalam prosesnya, tujuan bisnis yang bernilai ibadah tersebut dilakukan dengan serangkaian proses manajemen yang baik, termasuk di dalamnya adalah risiko-risiko yang mengancamnya.

Islam memberikan apresiasi kepada pemeluknya untuk berbisnis sebagai wujud bekerja mencari rizki. Berbisnis dalam konteks ini adalah dalam rangka melaksanakan perintah Allah SWT sehingga bernilai ibadah. Selain itu, bisnis bernilai ibadah juga dilakukan dengan mengindahkan nilai-nilai Islam sebagai pijakan dalam prosesnya. Wujudnya adalah praktik manajemen risiko yang didasari dengan niat dan *mujahadah*. Tujuannya adalah agar bisnis dijalankan sesuai dengan hati nurani, bersih dari ketidakjujuran, penipuan, kecurangan dan sebagainya, sehingga terhindar dari cara-cara yang membuat bisnis tersebut masuk kategori haram. Keharaman dalam bisnis sejatinya adalah risiko besar yang harus dihindari. Risiko yang dimaksud adalah selain melanggar aturan syariat Islam juga bisa menutup mata hati seseorang sehingga tidak mampu menangkap pesan-pesan Ilahi bahkan tidak bisa *wushul* kepada Allah SWT.

Praktik bisnis di BMT UGT Sidogiri mengarah kepada dua hal tersebut di atas yaitu terlaksananya syariat Islam dengan baik dan benar disertai dengan usaha lahir dan usaha batin agar bisa *wushul* kepada Allah SWT. Praktik syariat



Islam dengan baik dan benar dilakukan dalam kerangka manajemen risiko agar terhindar dari bisnis yang haram baik dari hasil maupun prosesnya. Usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit” dilakukan dalam rangka pelaksanaan nilai-nilai Islam yang mewarnai praktik manajemen risiko, sehingga menjadi pembeda dengan bisnis lainnya. Praktik manajemen risiko dalam bisnis yang mengedepankan akhlak mulia dalam bisnis seperti dalam ajaran al-Qur’an dan Sunnah Rasul serta mengedepankan nilai-nilai Islam adalah bisnis yang menggunakan kecerdasan *ruhaniyah* yang dikendalikan oleh hati yang jernih (*qolbun salim*).

Temuan lapang terkait dengan nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri dikelompokkan menjadi empat hal yang masing-masing memiliki nilai-nilai Islam sendiri. Nilai-nilai Islam tersebut merupakan implementasi usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit”. Dua istilah “macul bumi” dan “macul langit” tersebut diambil berdasarkan ungkapan-ungkapan informan pada saat wawancara yang bersinggungan dengan nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko. Empat kelompok nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri yaitu:

**(1) Kemampuan yang kuat dalam menghadapi masalah**

Temuan lapang menunjukkan bahwa para pengelola BMT UGT Sidogiri memiliki kemampuan yang kuat dalam menghadapi masalah. Bahwa latar belakang pendidikan pondok pesantren salaf tidak mengurangi semangat untuk belajar berbisnis dan menghadapi risiko. Optimisme dan pantang menyerah merupakan *basic spirit* dalam mengelola risiko yang terjadi, sehingga BMT UGT Sidogiri memiliki kinerja yang baik. Dalam arti lain, bahwa para pengelola memiliki potensi untuk mengubah hambatan menjadi peluang, mampu bertahan menghadapi kesulitan dan memiliki kemampuan mengatasinya. Kemampuan-

kemampuan ini oleh Stoltz (2000) disebut kecerdasan berjuang (*adversity intelligence*). Falsafah dasar yang dipakai oleh para pengelola BMT UGT Sidogiri dalam menghadapi masalah adalah bahwa “setiap kesulitan pasti ada jalan keluarnya”. Sejatinya makna falsafah ini adalah kesadaran yang dalam agar berupaya menghadapi masalah kemudian menyandarkan secara vertikal kepada Allah SWT secara totalitas atas segala hasilnya. Allah berfirman dalam surat Al-Insyirah, ayat 1-8:

أَلَمْ نَشْرَحْ لَكَ صَدْرَكَ ۖ وَوَضَعْنَا عَنكَ وِزْرَكَ ۖ  
الَّذِي أَنْقَضَ ظَهْرَكَ ۖ وَرَفَعْنَا لَكَ ذِكْرَكَ ۖ  
فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۖ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۖ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ۝

“Bukankah Kami telah melapangkan untukmu dadamu?, Dan Kami telah menghilangkan daripadamu bebanmu, yang memberatkan punggungmu? Dan Kami tinggikan bagimu sebutan (nama)mu. Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”. (QS. Al Insyirah : 1-8)

Ada dua ayat yang diulang dalam surat di atas, yaitu “sesudah kesulitan ada kemudahan”. Ayat ini memberikan *spirit* agar setiap diri manusia mau merenungkan secara serius bahwa kesulitan, kesengsaraan, kemalangan dan kesakitan merupakan pintu masuk memasuki rahasia dan hakikat kemudahan, kebahagiaan dan kedamaian. Dengan kecerdasan berjuang ini, seseorang dapat dengan mudah mengetahui dan memahami hakikat dari setiap tantangan dan kesulitan. Sehingga, seseorang senantiasa memiliki *spirit* untuk selalu mencari jalan dan celah-celah agar dapat menembus esensi tantangan, kesulitan dan penderitaan melalui perjuangan dan pengorbanan. Intisari atau makna filosofi dalam surat tersebut menjadi dasar perjuangan para pengelola BMT UGT Sidogiri dalam praktik manajemen risiko.



Nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri terkait dengan kemampuan yang kuat dalam menghadapi masalah ini adalah:

**a. Sabar.**

Adz-Dzakiy (2015) menjelaskan bahwa sabar adalah kekuatan jiwa dan hati dalam menerima berbagai persoalan hidup yang berat, menyakitkan dan dapat membahayakan keselamatan diri lahir dan batin. Sikap ini didorong oleh *spirit* dari firman Allah SWT dalam surat al-Baqarah ayat 155-156:

وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ وَالْأَنْفُسِ وَالثَّمَرَاتِ ۗ وَنَبْشُرُ  
 الصَّابِرِينَ ۗ إِذَا أَصَابْتَهُمْ مُّصِيبَةٌ قَالُوا إِنَّا لِلَّهِ وَإِنَّا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ ﴿١٥٦﴾

"Dan sungguh akan Kami berikan cobaan kepadamu, dengan sedikit ketakutan, kelaparan, kekurangan harta, jiwa dan buah-buahan. Dan berikanlah berita gembira kepada orang-orang yang sabar, (yaitu) orang-orang yang apabila ditimpa musibah, mereka mengucapkan, "Innaa lillaahi wa innaa ilaihi raaji uun". (QS. Al-Baqarah:155-156)

Indikasi adanya kesabaran atau ketabahan adalah adanya sikap *tauhidiyah* dalam diri bahwa "diri ini adalah milik Allah SWT dan akan kembali kepada Allah SWT". Sikap *tauhidiyah* ini akan mengembangkan *spirit*, energi dan kekuatan untuk menembus rintangan-rintangan dengan baik. Esensi kalimat "*inna lillahi wa inna ilai raji'un*" (sesungguhnya kami adalah milik Allah SWT dan akan kembali kepada-Nya) mengandung energi ketuhanan yang sangat dahsyat bagi yang telah memahami hakikatnya. Sehingga seberat apapun risiko dapat dilewati dengan mudah. Sebab di dalam ketabahan itu, Allah SWT hadir dalam diri dan menggerakkan seluruh aktivitasnya di dalam bimbingan, perlindungan dan pimpinan-Nya. Sabar adalah menahan diri dan menguatkannya untuk menaati syariat Islam dan akal sehat serta menghindarkannya dari apa yang



bertentangan dengan keduanya. Sabar merupakan kekuatan dan daya dorong untuk melakukan kewajiban dan menjauhi larangan agama.

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa sikap sabar dipraktikkan dalam berbagai aspek, baik dalam menjalankan kewajiban, menjauhi larangan maupun menghadapi cobaan. Pendidikan dan pelatihan misalnya, dengan sabar terus dilakukan pada karyawan BMT UGT Sidogiri. Pada awal-awal pendirian BMT UGT Sidogiri, pelatihan mengoperasikan komputer bagi karyawan dilakukan dengan sabar. Karyawan yang sebelumnya adalah santri yang tidak mengenal teknologi informasi, sangat sulit untuk mengoperasikan komputer, namun dengan kesabaran dan ketekunan sekarang mereka sudah sangat *familiar* dengan aplikasi teknologi informasi.

Kesabaran yang lain juga ditunjukkan ketika ada risiko di bagian likuiditas, risiko operasional dan risiko sumber daya insani, secara terus menerus dicarikan solusinya. Risiko yang terjadi akibat *fraud* karyawan di BMT UGT Sidogiri cabang Madura, Kalimantan dan Bogor serta daerah lainnya misalnya, merupakan cobaan yang tidak diratapi dengan kesedihan dan keluh kesah. Justru menjadikan para pengelola BMT UGT Sidogiri tegar dan tahan uji menerima ketentuan yang datang dari Allah SWT. Sikap sabar ini bukan berarti sikap pasrah tanpa upaya, tetapi justru diimbangi dengan upaya-upaya konstruktif sehingga ditemukan cara terbaik dalam praktik manajemen risiko. Sehingga keberhasilan mengelola risiko ditentukan dari kekuatan diri melalui sifat sabar yang diwujudkan dengan upaya yang mengarah kepada kesuksesan.

Perilaku karyawan BMT UGT Sidogiri yang berpotensi mendatangkan risiko, dilakukan pembinaan secara bijak tanpa disertai sikap marah. Meskipun karyawan melakukan kesalahan, pengelola BMT UGT Sidogiri dengan sikap sabar dan *telaten* menggugah hatinya dengan sentuhan yang lembut (*bi al-*



*hikmah wa al-mau'idhoti al-hasanah*). Pengelola menempatkan bukan sebagai atasan tetapi sebagai mitra karyawan. Pengelola juga tidak menempatkan sebagai pemegang hak instruksi, tetapi mengajak karyawan untuk berfikir bagaimana cara mengatasi masalah untuk memajukan BMT UGT Sidogiri. *Feedback* atau cara ini adalah substansi dari kajian *tasawuf* Imam al-Ghozali dalam tingkatan tertinggi yaitu *ihsan*. Dalam perspektif ini, kandungan dalam *ihsan* diartikan bahwa membalas kejahatan yang berdampak pada risiko dengan kebaikan seraya mendoakan semoga kembali ke jalan kebaikan. Aziz (2015) menyebutkan bahwa praktik sikap sabar seperti ini, yaitu sabar terhadap cobaan disertai ikhtiar untuk mengatasi kesulitan yang dihadapi disebut *shobrūn jamīl* (sabar yang sempurna).

#### **b. Optimis dan Pantang Menyerah**

Optimis dan pantang menyerah adalah hadirnya keyakinan yang kuat bagaimanapun sulitnya ujian, cobaan dan halangan dalam hidup pasti dapat diselesaikan dengan baik dan benar selama ada daya upaya bersama Allah SWT dan lenyapnya sikap keputusasaan dalam proses meniti rahmat-rahmat-Nya dalam berbagai bentuk. Ada kekuatan *ruhaniyah* dalam diri seseorang bahwa "Allah SWT tidak akan merubah keadaan suatu kaum, sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri"; menjadi *spirit* agar tidak berhenti dan hilang semangat untuk melakukan perbaikan dalam berbagai aspek. Keputusan adalah penyakit ruhani yang dapat melumpuhkan potensi esensial manusia, bahkan Allah SWT memasukkan orang-orang yang putus asa dalam golongan orang-orang yang ingkar atau kafir kepada Allah SWT. Allah SWT berfirman dalam surat Yusuf ayat 87:

وَلَا تَيْئَسُوا مِنْ رَوْحِ اللَّهِ إِنَّهُ لَا يَيْئَسُ مِنْ رَوْحِ اللَّهِ إِلَّا الْقَوْمُ الْكَافِرُونَ



"...dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sebenarnya tiada berputus asa dari rahmat Allah, melainkan kaum yang kafir". (QS. Yusuf : 87)

Beratnya rintangan di dalam kehidupan merupakan tangga untuk mendaki dan menuju kepada kemuliaan dan keagungan hakikat diri di hadapan Allah SWT dan makhluk-Nya. Sikap optimis dan semangat pantang menyerah adalah doa yang hidup dan menghasilkan tenaga dan kekuatan yang hebat di dalam jiwa.

Demi semangat untuk mewujudkan sikap ini, nabi Muhammad SAW bersabda, bahwa Allah SWT telah berfirman: "siapa saja yang telah mengerjakan kebaikan

maka baginya ada sepuluh lipat ganda pahalanya, bahkan mungkin lebih. Dan

siapa yang mengerjakan kejahatan maka balasan kejahatan itu satu lawan satu,

bahkan mungkin diampunkan. Dan siapa saja yang mendekati kepada-Ku

sejengkal, Aku mendekati kepadanya sehasta. Dan siapa saja yang mendekati

kepada-Ku sehasta, Aku akan mendekati kepadanya sedepa. Dan siapa saja

yang mendekati kepada-Ku dengan berjalan, Aku akan berlari menghampirinya.

Dan siapa saja yang menjumpai Aku dengan sepenuh bejana bumi yang berisi

kesalahan, tetapi ia tidak menyekutukan Aku dengan sesuatu apapun, niscaya

Aku akan menemuinya dengan ampunan sebanyak itu juga". (H.R. Muslim dari

Abu Dzar R.a.)

Temuan lapang menunjukkan bahwa optimis dan pantang menyerah dalam

praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri ditunjukkan dengan semangat

belajar yang tinggi. Latar belakang pendidikan pondok pesantren tidak

menghalangi semangat belajar mengelola risiko. Jatuh bangun dalam berbisnis,

kerugian akibat *fraud* karyawan, adanya gagal bayar nasabah dan risiko-risiko

lainnya dinilai sebagai *sunnatullah* yang mesti terjadi walaupun pasti ada

sebabnya. Bahwa usaha (*ikhtiar*) dalam meminimalisir risiko secara maksimal

telah dilakukan, namun apabila hasilnya masih belum sesuai harapan, maka hal



tersebut tetap disyukuri sebagai ketentuan Allah SWT dan dijadikan pelajaran (*i'tibar*) bahwa ada kemungkinan telah melakukan kesalahan (dosa) untuk kemudian harus dilakukan perbaikan. Keyakinan seperti ini lebih ditekankan pada pengakuan kesalahan diri dari pada menyalahkan yang lain. Ada sifat *tawadhu'* (rendah diri) yang ditunjukkan untuk kemudian menyerahkan kepada *musabbib* (dzat yang menjadikan sebab) setelah dilakukan berbagai macam ikhtiar secara optimal.

Sikap optimis dan pantang menyerah juga nampak pada saat BMT UGT Sidogiri mengalami peristiwa kekurangan likuiditas dan kurang mendapat kepercayaan masyarakat seperti terjadi di cabang Bali. Peristiwa tersebut terjadi pada saat-saat *peack season* seperti bulan Romadhon yang biasanya nasabah melakukan penarikan dana dalam jumlah besar. Peristiwa tersebut disikapi dengan optimistis dan tidak putus asa. Para pengelola BMT UGT Sidogiri mampu meredam kepanikan karyawan disertai dengan upaya, doa dan pendekatan kepada Allah SWT secara totalitas. Pengendalian diri secara baik dilakukan dengan tidak saling menyalahkan, tidak putus asa dan tidak mengandalkan kekuatan otak atau fisik saja. Sandaran vertikal kepada Allah SWT yang maha kaya harus dilakukan dengan sepenuh kekuatan. Buahnya adalah keberhasilan mengatasi masalah melalui "tangan-tangan" Allah SWT yang diturunkan sebagai rahmat-Nya. Dengan demikian sikap optimis dan pantang menyerah merupakan dasar setiap ikhtiar yang orientasinya adalah keberhasilan.

### c. Berjiwa Besar

Berjiwa besar dimaknai hadirnya kekuatan untuk tidak takut mengakui kekurangan, kesalahan, dan kekhilafan diri, kemudian hadir pula kekuatan untuk belajar dan mengetahui bagaimana cara mengisi kekurangan diri dan



memperbaiki kesalahan diri dari orang lain dengan lapang dada. Hakikat dari sifat berjiwa besar adalah perasaan (*dzaug*) bahwa manusia adalah makhluk yang memiliki banyak kekurangan dan kesalahan. Ada perasaan bahwa hanya Allah SWT yang maha sempurna sehingga Dialah yang pantas memiliki segalanya. Apabila perasaan-perasaan semacam ini lahir dalam diri manusia, maka akan terhindar dari sifat sombong, angkuh dan jauh dari egoisme pribadi. Seseorang yang memiliki jiwa besar adalah orang yang memiliki keluasan hati (*wasi'a al-shadr*), tidak alergi pada kritik asalkan kritik tersebut konstruktif dan mau menjadi pendengar yang baik. Indikator lainnya adalah memiliki sikap terbuka, komunikasi dengan yang lain lancar dan mudah untuk memberi maaf. *Spirit* ini dapat dipahami dari firman Allah SWT dalam surat al-A'raf ayat 199:

خُذِ الْعَفْوَ وَأْمُرْ بِالْعُرْفِ وَأَعْرِضْ عَنِ الْجَاهِلِينَ ﴿١٩٩﴾

“Jadilah engkau pema'af dan suruhlah orang mengerjakan yang ma'ruf, serta berpalinglah daripada orang-orang yang bodoh”. (QS. Al A'raf: 199)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa BMT UGT Sidogiri didirikan oleh para alumni, santri dan pengurus pondok pesantren Sidogiri yang tidak memiliki latar belakang pendidikan umum, baik tentang bisnis, perkoperasian maupun pendidikan tinggi. Para pengelola BMT UGT Sidogiri menyadari bahwa sumber daya insani yang dimiliki memiliki banyak kekurangan baik dalam pengetahuan bisnis, praktik bisnis maupun dalam tataran teori bisnis. Mereka tidak merasa malu mengakui kekurangan-kekurangan yang dimiliki. Justru sebaliknya, kekurangan-kekurangan tersebut menjadi pemicu untuk terus belajar dari siapapun yang mau memberikan ilmu. Mereka siap menjadi murid dari guru sekalipun berprofesi sebagai “tukang rumput”. Prinsip ini merupakan kesadaran batin yang mengambil falsafah hidup sayyidina Ali bin Abi Thalib *radiallahu 'anhu* yang mengatakan: *ana a'bdul man 'allamani harfan wahidan*, saya siap menjadi



budak dari orang yang mengajarkan ilmu kepadaku walaupun hanya satu huruf.

Sebuah falsafah hidup yang sangat dalam maknanya, bahwa betapapun tinggi kedudukan seseorang, dia pada hakikatnya adalah murid dari guru yang mengajarnya sekalipun guru tersebut bukan orang yang memiliki kedudukan yang tinggi.

Wujud kesadaran batin dan keluasan jiwa pengelola BMT UGT Sidogiri adalah jalinan komunikasi dengan para ahli keuangan syariah yang memiliki pengalaman untuk memberikan wawasan praktik dan teori kepada pengurus dan karyawan dalam berbagai forum seperti seminar, workshop, pelatihan-pelatihan internal dan eksternal. Para pengelola BMT UGT Sidogiri ingin mengombinasikan pengetahuan praktis dan pengetahuan teori yang diperoleh sehingga terjadi keseimbangan dalam praktik bisnis. Juga, keberanian untuk menimba ilmu dari para konsultan manajemen dilakukan dengan penuh kesadaran sehingga pada akhirnya memperoleh sertifikasi standar kualitas manajemen. Wujud lain dari keluasan jiwa yang dimiliki oleh para pengelola BMT UGT Sidogiri adalah sikap tidak mau menyalahkan orang lain saat terjadi peristiwa *fraud* oleh karyawan yang menyebabkan kerugian. Mereka langsung melakukan *instropeksi* diri (*muhasabah*) bahwa ada kesalahan pada dirinya sehingga ada peluang kejahatan yang dilakukan orang lain (sekalipun dilakukan oleh karyawan). Kesadaran melakukan *muhasabah* tersebut diikuti dengan ikhtiar lahir (memproses sesuai jalur hukum) dan menyandarkannya kepada Allah SWT agar diberikan kekuatan dan jalan untuk menguraikannya.

#### d. Berjihad

Jihad secara umum mencakup semua aspek kehidupan, baik yang bersifat moral maupun yang bersifat material, terhadap diri sendiri maupun terhadap orang lain di tengah-tengah masyarakat. Jihad juga bisa dilakukan dengan



pengorbanan harta, jiwa, tenaga, waktu dan ilmu pengetahuan yang dimiliki.

Jihad juga bersifat berkesinambungan, tanpa dibatasi oleh ruang dan waktu, dan bisa dilakukan terhadap musuh yang nyata, setan atau hawa nafsu. Pengertian musuh yang nyata adalah semua tantangan yang dihadapi umat Islam seperti kemiskinan, kebodohan, dan keterbelakangan. Jihad terhadap setan mengandung pengertian berusaha untuk menghilangkan sifat-sifat negatif (sifat-sifat *syathaniyah*) yang membahayakan umat manusia. Sedangkan jihad terhadap hawa nafsu adalah sikap pengendalian diri agar cara bertindak dan berkomunikasi dengan orang lain tidak menyimpang dari ketentuan syariat Islam.

Jihad secara esensial adalah kekuatan yang muncul dari dalam diri, ruhani dan jiwa untuk mewujudkan cita-cita ketuhanan dengan perjuangan, pengorbanan tanpa mengenal lelah dan tidak takut menghadapi penderitaan, rasa sakit, ancaman dan kematian. Jihad merupakan perjuangan jiwa yang sungguh-sungguh dan terus menerus menjalankan perintah Allah SWT dan menjauhi larangan-Nya. Jihad dilakukan mulai dalam hati, perasaan dan pikiran, serta secara fisik, sosial, ekonomi, sebagai wujud pengabdian kepada Allah SWT. Dalam bisnis, prinsip jihad akan melahirkan semangat juang dan etos kerja yang tinggi, pantang menyerah serta bersikap tegas dan berani di dalam mengambil keputusan dalam landasan kebenaran.

Hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa semangat juang para pengelola BMT UGT Sidogiri sangat tinggi. Meskipun mayoritas hanya memiliki latar belakang pendidikan pondok pesantren *salaf*, jauh dari pendidikan tinggi dan minimnya pengalaman berbisnis, tetapi keyakinan bahwa Allah SWT akan menolong bagi yang mau bersungguh-sungguh (*jihad*), terus membara dalam dada mereka. Filosofi berdirinya BMT UGT Sidogiri didasari semangat jihad untuk memberantas praktik bisnis ribawi dan pengamalan *fiqh muamalah* secara



baik sesuai dengan amanah pendiri dan “sesepuh” pondok pesantren Sidogiri.

Amanah tersebut menjadi cambuk untuk mengembangkan jaringan BMT UGT Sidogiri di seluruh pelosok Indonesia.

Semangat jihad, juga ditunjukkan bagaimana para pengelola BMT UGT Sidogiri bersinggungan dengan para akademisi yang setiap hari berkecimpung dengan teori di perguruan tinggi. Juga, keberanian untuk “*ngangsu kaweruh*”,

menimba ilmu dan bertukar pikiran dengan para praktisi di bidang lembaga keuangan syariah baik perbankan syariah atau perkoperasian dilakukan dengan

intensitas yang tinggi. Persinggungan “dua kutub” akademisi dan praktisi dan

“mengawinkan” keduanya menjadi *manhaj* (cara berpikir) bagi para pengelola dalam praktik bisnis dan manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri. Selain itu, etos

kerja yang tinggi, pantang menyerah dan keberanian sebagai dampak semangat jihad mewarnai pola kerja dan prestasi kinerja sehingga mendapatkan

kepercayaan dari berbagai bank syariah nasional seperti Bank Syariah Mandiri,

Bank Rakyat Indonesia Syariah, Bank Panin Dubai Syariah dan Bank Central

Asia Syariah. Juga, keyakinan bahwa Allah SWT pasti akan menolong hamba-

Nya selama dia mau menolong orang lain adalah dasar filosofi *mujahadah*-nya.

Maka, sertifikat standar mutu ISO dari BSI pada tahun 2017 tentang *quality*

*management system* adalah sebagian dari hasil kesungguhan itu selain BMT

UGT Sidogiri yang menjadi rujukan lembaga keuangan mikro syariah dalam

skala nasional saat ini.

## (2) Kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan *ruhaniyah*

Kemampuan bersinggungan dengan lingkungan *ruhaniyah* adalah potensi beradaptasi, berinteraksi dan bersosialisasi dengan lingkungan *ruhaniyah* yang

bersifat *ghaib* atau transendental serta dapat mengenal dan merasakan hikmah

dari ketaatan beribadah secara di hadapan Allah SWT secara langsung. Adz



Dzakiy (2015) menyebutkan bahwa manusia yang telah memiliki kemampuan seperti ini berarti telah memiliki kecerdasan ruhani (*spiritual intelligence*). Untuk mengawal manusia agar berjalan pada jalur yang disinari hidayah kecerdasan ruhani, maka *mindset*-nya harus dibersihkan dari kotoran hati yang berpotensi menutup kebenaran. Pencerahan hati akan semakin optimal melalui aktualisasi nilai-nilai dalam pengamalan hidup sehari-hari. Dan kebiasaan lingkungan organisasi bisnis yang mengamalkan prinsip-prinsip kecerdasan ruhani akan menuntun setiap orang menjadikan spiritualitas sebagai *code of conduct* atau budaya perusahaan.

Hasil di lapangan menunjukkan bahwa salah satu kesuksesan pengelolaan risiko di BMT UGT Sidogiri adalah kemampuan para pengelola dalam berinteraksi dengan wilayah-wilayah yang bersifat transenden. Kesuksesan manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri juga tidak terlepas dari kemampuan ruhaniyah yang menjadi *corporate culture*. Kebiasaan bersinggungan dengan lingkungan ruhaniyah, sudah dimulai saat para pengelola BMT UGT Sidogiri menjadi santri di pondok pesantren. Kebiasaan mengolah rasa (*dzauq*) melalui ritual-ritual sufistik yang sarat dengan masalah-masalah ruhaniyah dan abstrak (*amrun khofiy*) dalam rangka *tazkiyatun nafsi* (membersihkan hati) dengan tujuan agar *ahwal* (perilaku hati) menjadi baik. Kebaikan *ahwal* diwujudkan dengan sifat-sifat baik yang sangat berguna dalam praktik manajemen risiko.

Kebiasaan berinteraksi dengan lingkungan ruhaniyah bagi para pengelola BMT UGT Sidogiri yang diistilahkan dengan “macul langit” diterapkan berkaitan dengan perilaku jiwa dan hati (*ahwal*) yang mewarnai model bisnis dan pengelolaan risiko dengan wujud ritual-ritual sufistik seperti *dzikir*, *wirid*, *tawasul*, *istighotsah*, *ziarah kubur*, *sholat berjamaah*, membaca Al-Qur’an dan kajian-kajian agama sebagai *riyadhotun nafs* (pengolahan hati). Pengamalan ajaran-



ajaran tersebut bertujuan untuk mencapai *ihsan* (akhlak mulia) kepada Allah SWT sebagai sandaran vertikal dan kepada makhluk-Nya sebagai bukti penghambaan dan ibadah kepada-Nya.

*Dzikir* adalah mengingat Allah SWT, kesadaran sebagai makhluk Allah SWT untuk berfikir, berbuat baik dalam berdiri, duduk, berbaring atau apapun selalu ingat kepada dzat Allah SWT. *Dzikrullah* adalah aktivitas hati yang menggerakkan jasad untuk mengucap nama-Nya melalui kalimat *thayyibah* (kalimat yang baik), membuat hati seseorang menjadi tenteram karena merasa seakan Allah SWT begitu dekat dengannya. *Dzikrullah* akan meneguhkan hati yang galau, menguatkan hati yang lemah tatkala cobaan mendera dirinya, menyeimbangkan batin dan menghilangkan penyakit ruhani. Praktik *dzikir* yang digunakan antara lain adalah *dzikir* harian setelah sholat lima waktu, *asmaul husna*, ataupun *dzikir-dzikir* yang khusus.

*Tawasul* adalah berdzikir dan berdoa kepada Allah SWT melalui nabi Muhammad SAW, para keluarga nabi, para sahabat nabi, para *auliya*, para ulama dan para orang tua shalih yang telah wafat, agar keberkahan mereka menjadi *wasilah* (bersambungnya hubungan) dengan keberhasilan usaha yang dilakukan. Para pengelola BMT UGT Sidogiri berkeyakinan, ritual *tawasul* akan meneguhkan interaksi batin, menguatkan hubungan *ruhaniyah* antara manusia yang masih hidup dengan yang sudah meninggal. Keyakinan tersebut juga didasari bahwa orang-orang yang *ditawasuli* adalah orang-orang yang sejak hidupnya punya *haliyah* yang sangat dekat dengan Allah SWT dan mendapatkan tempat terbaik di sisi Allah SWT, sehingga dengan media *tawasul* ada harapan untuk mendapat keberkahan. Praktik *tawasul* yang digunakan adalah bacaan *tawasul* yang pada umumnya dipakai dalam tradisi atau budaya masyarakat Islam *ahlussunnah wa al-jamaah an-nahdhiyyah* seperti pada acara *tahlilan*.



*Istighotsah* adalah melafadkan bacaan-bacaan tertentu (*dzikir*), kalimat-kalimat *thoyibah*, dan doa, meminta pertolongan kepada Allah SWT atas segala kesulitan. Aktivitas doa dalam *istighotsah* ini adalah suatu komuni yang hidup antara manusia dan Tuhan, ketergantungan manusia dan Tuhan. Doa bukan sekedar bentuk respons pada masalah, melainkan sesungguhnya menjadi sarana untuk naik ke kehidupan yang lebih tinggi, lebih kaya dan lebih mendalam. Praktik bacaan *istighotsah* yang dipakai adalah bacaan-bacaan khusus yang telah diramu oleh *masyayikh* pondok pesantren Sidogiri yang secara silsilah keilmuan tersambung dengan keilmuan para guru, ulama, wali, *salaf ash-sholihin* bahkan sampai pada ajaran nabi Muhammad SAW.

*Ziarah* kubur dalam hal ini adalah berdoa, berdzikir, bertawasul, membaca al-Qur'an dan mendekatkan diri kepada Allah SWT dengan mengunjungi makam orang shalih. Selain bermanfaat untuk mengingat kematian dan akhir perjalanan hidup manusia, *ziarah* kubur juga dalam rangka *'uzlah* dan *khalwat*, yaitu menekankan suasana batin dalam kesendirian, keheningan tidak berkomunikasi dengan siapapun kecuali dengan Allah SWT. Manfaat *ziarah* kubur, selain berdzikir kepada Allah SWT, mengingat kematian sebagai akhir dari perjalanan kehidupan manusia di dunia, ketersambungan hubungan *ruhaniyah*, juga sebagai bentuk bakti dan penghormatan kepada orang tua. *Ritual* *ziarah* kubur, biasanya diawali dengan *tawasul*, membaca Al-Quran, membaca kalimat *thayyibah*, membaca *tahlil*, *tasbih*, *tahmid*, *takbir*, *sholawat* dan ditutup dengan doa.

Praktik-praktik *amaliyah* sufistik tersebut dilakukan dalam rangka *riyadhah*, yaitu menyingkir untuk sementara dari keramaian dunia ke tempat yang tenang dengan tujuan untuk mengosongkan pikiran dari kesibukan dunia. *Riyadhah* sebagai metode kontemplasi, mengasah kepekaan batin untuk meningkatkan



kekhusyuan ibadah yang memberikan efek sosial dalam kehidupan. Dengan mengamalkan bacaan *kalimat thayyibah*, mengadakan dialog ruhani dan perenungan diri, ritus tersebut akan me-*recharge* kekuatan iman dan meningkatkan komitmen Ilahiyah. Semuanya bertujuan untuk mendorong motivasi kerja, meningkatkan produktivitas dan sepenuh pengharapan pahala atas apa yang dilakukan. Juga mengasah hati agar menjadi *qalibun salim*, ringan menghadapi dunia dengan segenap isinya dan senantiasa istiqamah dengan komitmen tauhid kepada Allah SWT.

Pendekatan sufistik dilakukan dalam kerangka pencerahan, pemupukan, pengolahan dan pembinaan hati. Pemupukan hati merupakan proses perjalanan mendaki dari dunia materiil ke dunia spiritual. Dalam konteks ini, Al-Ghazali (2004) menyatakan bahwa hati harus dipahami bukan sebagai segumpal daging yang bersifat materiil di dalam badan (*'udwun shonaubariyyun*), akan tetapi lebih dari itu dimaknai sebagai sebuah entitas halus (*lathifah*), abstrak, yang menjadi sumber kesadaran dan tempat pengetahuan spiritual. Hati yang terasah dengan baik melalui *thariqah* sufistik akan mengangkat manusia pada kedekatan kepada Allah SWT, sehingga jauh meninggalkan sifat-sifat buruk yang mengajak pada kerusakan. Bagi para pengelola BMT UGT Sidogiri, pendekatan sufistik “macul langit” seperti ini sangat penting dalam manajemen risiko karena berdampak pada pembinaan ruhani dan amaliyah “macul langit” bukan hanya bagian dari ciri khas, melainkan menjadi budaya perusahaan. Mereka sangat yakin bahwa campur tangan Allah SWT dalam setiap ikhtiar yang dilakukan adalah mutlak dan menentukan keberhasilan.

Indikator-indikator perasaan (*dzauq*) dan nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri melalui ritual-ritual sufistik “macul langit” atau interaksi dengan lingkungan ruhaniyah adalah:



### a. Dekat dengan Allah SWT

Dekat (*qarb*) dengan Allah SWT adalah perasaan seseorang bahwa ia selalu berada dekat dengan-Nya, kemudian ber-*taqarrub* (mendekatkan diri) dengan cara taat dan memfokuskan seluruh perhatian hanya kepada-Nya dengan cara terus menerus berdzikir dalam keadaan sendiri ataupun bersama-sama. Seseorang yang merasakan keadaan ini, akan selalu menyadari bahwa Allah SWT selalu melihat dan mengetahui keadaan lahir dan batinnya sehingga akan menjadikan seseorang berhati-hati dalam setiap amaliyah kesehariannya.

Hakikat *muraqabah* dalam perspektif al-Ghazali (2004) adalah keadaan seseorang yang selalu merasa diawasi oleh sang *Raqib* (dzat yang selalu mengawasi) dan selalu memfokuskan tujuan hanya kepada-Nya. Pikiran dan perasaannya senantiasa terkontrol dan bekerja dalam batas-batas ketentuan hukum, sehingga melahirkan perilaku (moral) yang luhur. *Muraqabah* menuntun manusia berperilaku bijak, *tawadhu'*, sederhana, solidaritas dan menjunjung kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi. Allah menyatakan dalam Al Quran surat Al Baqarah ayat 186:

وَإِذَا سَأَلَكَ عِبَادِي عَنِّي فَإِنِّي قَرِيبٌ أُجِيبُ دَعْوَةَ الدَّاعِ إِذَا دَعَانِ فَلْيَسْتَجِيبُوا لِي وَلْيُؤْمِنُوا بِي لَعَلَّهُمْ يَرْشُدُونَ ﴿١٨٦﴾

“Dan apabila hamba-hamba-Ku bertanya kepadamu tentang Aku, maka (jawablah), bahwasanya Aku adalah dekat. Aku mengabulkan permohonan orang yang berdoa apabila ia memohon kepada-Ku, maka hendaklah mereka itu memenuhi (segala perintah) Ku dan hendaklah mereka beriman kepada-Ku, agar mereka selalu berada dalam kebenaran”. (QS. Al Baqarah: 186).

### b. Merasakan Kehadiran dan Pengawasan Allah SWT

Seseorang yang di dalam dirinya ada rasa (*dzauq*) bahwa Allah SWT hadir dan mengawasi seluruh amaliyah dan perbuatannya, maka dia telah mencapai



tingkatan *ihsan*, yaitu keyakinan bahwa Allah SWT senantiasa melihat dan mengawasi hamba-Nya. *Ihsan* adalah suasana hati dan perilaku untuk selalu dekat dengan Allah SWT. “*Bahwa engkau menyembah Allah seolah-olah engkau melihat-Nya, lalu jika engkau tidak melihat-Nya, maka sesungguhnya Dia melihat engkau*”, begitulah Nabi Muhammad SAW bersabda dalam haditsnya. Dalam kondisi ini seseorang sangat takut meninggalkan perintah-Nya dan melanggar larangan-Nya, karena Allah SWT senantiasa menyaksikan, melihat, dan mengawasi seluruh aktivitas diri di mana saja dan kapan saja. Setiap makhluk-Nya tidak dapat menghindari dan bersembunyi dari pengawasan Allah SWT. Segala yang tampak dan yang tersembunyi, semuanya berada dalam pengetahuan dan kekuasaan-Nya.

Pengamalan *ihsan* dalam bekerja akan berdampak pada profesionalitas dan kesungguhan tanpa harus diawasi oleh atasan, karena adanya keyakinan bahwa Allah SWT yang selalu hadir dan mengawasi dirinya. Prinsip ini terbukti melahirkan sumber daya manusia Islami yang jujur, bertanggung jawab, amanah dan profesional. Kesadaran *ihsaniyah* dalam diri seseorang akan melahirkan keyakinan bahwa segala aktivitas merupakan amal shalih yang senantiasa diketahui dan diawasi oleh Allah SWT, sehingga dilakukan dengan sebaik-baiknya, jujur, amanah, profesional dan *itqan* tanpa harus diawasi oleh atasan yang mendorong tercapainya hasil dan prestasi terbaik. Nabi Muhammad SAW bersabda dalam haditsnya, “*sesungguhnya Allah SWT mewajibkan untuk berlaku ihsan dalam segala sesuatu...*”

### c. *Shiddiq* (Jujur)

*Shiddiq* (jujur) adalah hadirnya suatu kekuatan yang membuat terlepasnya diri dari sikap dusta atau tidak jujur terhadap Tuhannya, diri sendiri maupun orang lain. *Shiddiq* adalah orang yang benar-benar jujur dalam kata-kata,



perbuatan dan keadaan batinnya. Derajat terendah dari kejujuran adalah bila batin seseorang selaras dengan perbuatan lahirnya. *Shiddiq* adalah salah satu sifat utama Nabi Muhammad SAW. Orang-orang yang benar (*shiddiqin*) adalah orang-orang yang beriman kepada Allah SWT dan Rasul-Nya sebagaimana firman Allah SWT dalam al-Quran surat al-Hadid ayat 19:

وَالَّذِينَ ءَامَنُوا بِاللَّهِ وَرُسُلِهِ ۖ أُولَٰئِكَ هُمُ الصَّٰدِقُونَ ۗ وَاللَّهُ ءَعِنْدَ رَبِّهِمْ لَهُمْ أَجْرُهُمْ وَنُورُهُمْ

وَالَّذِينَ كَفَرُوا وَكَذَّبُوا بِآيَاتِنَا ۖ أُولَٰئِكَ أَصْحَابُ الْجَحِيمِ ﴿١٩﴾

“Dan orang-orang yang beriman kepada Allah dan Rasul-Nya, mereka itu orang-orang *Shiddiqin* dan orang-orang yang menjadi saksi di sisi Tuhan mereka. Bagi mereka pahala dan cahaya mereka. Dan orang-orang yang kafir dan mendustakan ayat-ayat Kami, mereka itulah penghuni-penghuni neraka”. (QS. Al Hadid: 19)

*Shiddiq* juga menjadi landasan penting dalam kehidupan bermasyarakat, karena diperlukan adanya saling percaya dan pengertian. Dalam bekerja, sifat *shiddiq* sangat dibutuhkan baik oleh internal organisasi maupun eksternal. Orang-orang yang *shiddiq* akan mendapat tempat dalam kepemimpinan dan kepercayaan yang diamanatkan kepadanya. Implementasi sifat *shiddiq* dalam praktik bisnis dan manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri adalah seluruh pengelola mulai dari jajaran pengurus, pengawas, direksi, manajer, kepala cabang dan karyawan harus memiliki sifat jujur dalam melaksanakan tugasnya. Karena itu, pengelola yang *shiddiq*, harus jujur dalam perkataan dan perilakunya, tidak pernah cacat di masyarakat dalam hal keuangan dan selalu menepati janji (*wafa'u al-'ahdi*).

#### d. Amanah (dapat dipercaya)

*Amanah* adalah segala sesuatu yang dipercayakan kepada manusia, baik yang menyangkut hak dirinya, hak orang lain, maupun hak Allah SWT, atau



sesuatu yang diberikan kepada seseorang yang dinilai memiliki kemampuan untuk mengembannya. Pengertian amanah adalah hadirnya kekuatan yang dengannya seseorang mampu memelihara kemantapan ruhaninya, tidak berkeluh kesah apabila ditimpa musibah, tidak melampaui batas apabila mendapatkan kesenangan serta tidak berkhianat kepada Allah SWT dan Rasul-Nya ketika menjalankan pesan-pesan ketuhanan dan kenabian. Seseorang yang memiliki sifat amanah termasuk orang yang dipilih oleh Allah SWT. Allah SWT memerintahkan orang-orang beriman untuk menyampaikan amanat kepada yang berhak menerima amanat tersebut, juga memelihara amanah-amanah yang dipercayakan kepadanya, sebagaimana firman-Nya dalam al-Quran surat al-Anfal ayat 27:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَخُوْنُوْا اللّٰهَ وَالرَّسُوْلَ وَتَخُوْنُوْا اٰمَنَاتِكُمْ وَاَنْتُمْ تَعْلَمُوْنَ ﴿٢٧﴾

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui”. (QS. Al Anfal: 27).

Prinsip *amanah* dalam bekerja, terkait dengan kepercayaan terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban, jabatan yang dimiliki dan kewenangan yang dipunyai yang dilaksanakan dengan sebenar-benarnya. Prinsip *amanah* dalam manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri menjadi hal penting, yakni berdampak positif untuk melahirkan kepuasan serta kepercayaan konsumen melalui pertanggungjawaban yang baik atas amanah yang mereka berikan, sehingga menghasilkan loyalitas konsumen untuk menuju keberlangsungan usaha. Implementasi nilai-nilai *amanah* adalah antara perbuatan dan perkataan sama, catatan keuangan sesuai dengan kenyataan, pengeluaran dan pemasukan selalu dicatat sesuai dengan ketentuan, semua janji ditepati, pelayanan yang cepat dan

tepat atas penarikan simpanan anggota dan penyerahan sisa hasil usaha (SHU) tepat pada waktunya.

#### e. *Tabligh*

Hakikat *tabligh* adalah hadirnya kekuatan seruan nurani yang senantiasa mengajak diri ini agar tetap dalam keimanan, keislaman, keihisan dan ketauhidan. Seseorang yang sehat ruhaninya, senantiasa mendengar dan mentaati ajakan nuraninya. Itulah sesungguhnya ajakan Allah SWT dan Rasulullah, kemudian secara perlahan-lahan namun pasti, lingkungannya akan turut mengikuti apa yang telah dilakukan. Indikator ini bukan saja diartikan *mahir* dalam arti menyampaikan kebenaran-kebenaran ketuhanan dan kenabian kepada orang lain, tetapi hal ini lebih terfokus pada diri sendiri dan lingkungan dekatnya. Artinya seseorang tidak hanya pandai menyampaikan pesan-pesan suci kepada orang lain dan lingkungannya saja tetapi sejatinya dia juga pandai menyampaikan kepada dirinya sendiri. Hal ini dapat dipahami dari firman Allah SWT dalam surat Al-Baqarah ayat 44:

﴿ أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ ﴾

“Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebajikan, sedang kamu melupakan diri (kewajiban) mu sendiri, padahal kamu membaca Al Kitab (Taurat)? Maka tidakkah kamu berpikir?”. (QS. Al Baqarah: 44)

Implementasi nilai *tabligh* di BMT UGT Sidogiri diartikan menyampaikan secara transparan dan terbuka. Pengelolaan yang transparan diwujudkan dalam tiga hal yaitu, hubungan baik antara pengelola dengan anggota, hubungan baik antara pengelola dan pengelola serta hubungan baik antara pengelola dan pemerintah. Dalam hubungan baik antara pengelola dengan anggota, maka pengelolaan yang transparan diwujudkan dengan Rapat Anggota Tahunan (RAT)



yang dilaksanakan dalam waktu satu tahun sekali. Rapat Anggota Semester I yang dilaksanakan pada bulan Juli atau Agustus dengan mengundang Kepala Kelompok Anggota untuk mengevaluasi Program Kerja dan Anggaran Pendapatan dan Belanja semester I, Rapat Anggota Jaring Aspirasi (Jaras) yang dilaksanakan pada bulan Oktober dan November, Rapat Anggota Semester II yang dilaksanakan pada bulan Desember dengan mengundang Kepala Kelompok Anggota untuk mengevaluasi Program Kerja, Anggaran Pendapatan dan Belanja satu tahun serta pembahasan tahun berikutnya, dan Rapat Anggota Luar Biasa apabila diperlukan. Hubungan antar pengelola di BMT UGT Sidogiri, pengelolaan yang transparan diwujudkan dalam bentuk Laporan Bulanan Kepala Cabang, Laporan Triwulan Kepala Cabang, Laporan Triwulan Perwakilan Pengurus, dan Komunikasi bersama pengurus, pengawas dan manajer setiap hari Kamis. Sedangkan dalam hubungannya dengan Pemerintah, pengelolaan yang transparan diwujudkan dalam bentuk Laporan Triwulan kepada Kepala Dinas Koperasi UMKM Jawa Timur dan Kepala Dinas Koperasi Kabupaten/Kota.

#### f. *Fathanah*

Hakikat *fathanah* adalah hadirnya suatu kekuatan untuk dapat memahami segala sesuatu yang bersumber pada nurani, bimbingan dan pengarahan Allah SWT secara langsung atau melalui utusan-Nya secara *ruhaniyah*. *Fathanah* adalah *hikmah* yang diberikan oleh Allah SWT kepada siapa saja yang dikehendaki-Nya sebagai salah satu dari buah ketaatan beribadah. Dengan sifat *fathanah*, seseorang dapat bersikap bijaksana, kuat dalam melakukan perubahan, perbaikan, dan pengembangan di dalam rahasia ketuhanan, sehingga memperoleh kecerdasan ruhani dan terhindar dari kebodohan ruhani. Tanpa ada sifat *fathanah*, maka sangat sulit bagi seseorang untuk menangkap dan memahami esensi ilmu pengetahuan. Juga akan sulit untuk melihat secara



*musyahadah* dengan ketersingkaan alam *transedental* (gaib) dengan jelas dan memahaminya secara utuh *ibarat-ibarat* yang dikandungnya. Substansi ini bisa dipahami dari firman Allah SWT dalam Al-Quran surat Al-Baqarah ayat 269:

يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ ۚ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا ۗ وَمَا يَذَّكَّرُ

إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ ﴿٢٦٩﴾

“Allah menganugerahkan al hikmah (kefahaman yang dalam tentang Al Qur'an dan As Sunnah) kepada siapa yang Dia kehendaki. Dan barangsiapa yang dianugrahi al hikmah itu, ia benar-benar telah dianugrahi karunia yang banyak. Dan hanya orang-orang yang berakallah yang dapat mengambil pelajaran (dari firman Allah)”. (QS. Al Baqarah: 269).

Sifat *fathanah* mendorong untuk menggunakan akal dan kecerdasannya untuk memikirkan dan merenungi ciptaan Allah SWT. Dalam praktik bisnis dan manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri, implementasi sifat *fathanah* dimaknai kecerdasan *fikir* dan *dzikir* sehingga menjadi pribadi yang profesional dalam bekerja. Profesionalisme dimulai dari upaya untuk terus belajar dan menyerap segala bentuk pengetahuan untuk mengembangkan diri agar semakin bermanfaat. Wujud dari pengelolaan yang *fathanah* diwujudkan dengan memiliki Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP), semua pengelola harus memahami SOM dan SOP, semua pengelola harus disiplin dalam menerapkan SOM dan SOP sesuai dengan bidangnya, menerapkan akuntansi sesuai dengan standar Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) yang dibakukan dalam bentuk program aplikasi komputer, semua kantor, baik pusat, cabang, cabang pembantu dilengkapi dengan komputer yang menggunakan program aplikasi yang sama dengan jaringan *online* dan penangkap data elektronik, *account officer* (AO) yang bertugas di luar kantor untuk menerima angsuran pembiayaan atau simpanan dilengkapi dengan *mobile printer* yang terhubung dengan kantornya, semua pengelola



diprogramkan untuk mengikuti pelatihan sesuai dengan bidangnya yang diambilkan dari alokasi 5% dari sisa hasil usaha.

### **(3) Kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan horisontal**

Kemampuan berinteraksi dengan lingkungan horisontal artinya perilaku positif yang memberikan kemanfaatan baik untuk dirinya sendiri maupun orang lain. Dalam kondisi ini, dengan mudah dapat menangkap dampak dan rahasia dari setiap perilaku yang muncul dari dirinya sendiri atau orang lain baik dampak positif atau dampak negatif, sehingga perilaku tersebut mengimplementasikan pesan-pesan ketuhanan. Kemampuan yang demikian dalam perspektif Adz-Dzakiey (2015), Steim dan Book (2002) disebut *emotional intelligence* (kecerdasan emosional/perasaan), yaitu kemampuan membaca lingkungan, kemampuan memahami apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh orang lain, kemampuan tidak terpengaruh oleh tekanan dan kemampuan untuk menjadi orang yang menyenangkan yang kehadirannya didambakan oleh orang lain.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa para pengelola BMT UGT Sidogiri memiliki kemampuan mengembangkan potensi dan kecerdasan perasaan untuk dapat mengetahui, mengenali dan memahami eksistensi dan fenomena yang ada dalam lingkungannya. Sehingga dengan dasar tersebut, mereka dapat membangun harmonisasi kehidupan dengan berbagai karakter melalui interaksi, adaptasi dan mengambil hikmah-hikmahnya. Juga, sangat nampak kemampuan mengendalikan diri, membuat konsep, ide dan karya yang diminati serta melakukan interaksi sosial sehingga orang lain memberikan respon baik. Dalam arti yang lain, para pengelola BMT UGT Sidogiri memiliki kemampuan intrapersonal dalam hal mengendalikan nafsu diri, kemampuan interpersonal dalam hal memahami perasaan orang lain dan menabur kasih sayang kemudian

beradaptasi untuk menyelesaikan masalah dengan optimisme yang tinggi.

Kemampuan yang kuat dalam bersinggungan dengan lingkungan horisontal yang dilakukan oleh pengelola BMT UGT Sidogiri juga mencerminkan kekuatan ibadah dalam dimensi soalnya. Dalam perspektif agama disebut *hablun min Allah*, yaitu dimensi ibadah yang berorientasi pada menjaga keharmonisan dengan semua ciptaan Allah SWT melalui hubungan dengan keselarasan.

Indikator-indikator yang menunjukkan hadirnya kecerdasan emosional bagi para pengelola dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri adalah:

#### a. Kemampuan Mengendalikan Emosi Diri dan Memahami Perasaan Orang lain

Setiap manusia memiliki keadaan dan kemampuan diri yang berbeda-beda dengan yang lainnya. Allah SWT tidak memaksakan kehendak-Nya dalam menjalankan ketaatan dan peribadatan kepada hamba-hamba-Nya dengan kadar yang berat, tetapi sebatas kemampuan yang mereka miliki. Rasulullah SAW juga sangat paham dengan kondisi umatnya, sehingga dalam setiap ucapan, perbuatan dan sikap yang muncul senantiasa mempertimbangkan keadaan dan perasaan umatnya. Allah SWT menyatakan dalam al-Quran surat al-Baqarah ayat 286:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۗ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا ۗ أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa



(dari kejahatan) yang dikerjakannya. (Mereka berdoa): "Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami tersalah. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebankan kepada kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan kepada orang-orang yang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. Beri ma`aflah kami; ampunilah kami; dan rahmatilah kami. Engkaulah Penolong kami, maka tolonglah kami terhadap kaum yang kafir". (QS. Al-Baqarah: 286)

Temuan lapang menunjukkan bahwa ada kekuatan dan kemampuan mengendalikan emosi diri dan memahami perasaan orang lain saat para pengelola BMT UGT Sidogiri menghadapi karyawan yang memiliki produktifitas yang rendah. Para pengelola berusaha untuk tidak menyinggung perasaan karyawan yang memiliki kemampuan berfikir rendah. Dalam melakukan pembinaan misalnya, materi diberikan sesuai dengan kemampuan berfikir karyawan. Karyawan juga diajak berfikir, agar memiliki tingkat kepekaan dan rasa ingin tahu yang tinggi. Dalam perspektif ilmu pendidikan agama, metode ini disebut *tasywiq* (Antonio M. S., 2007), yaitu suatu metode yang mampu meningkatkan gairah belajar dan rasa keingintahuan yang tinggi, serta penasaran untuk mengetahui apa jawaban dan rahasianya.

Kemampuan lain ditunjukkan dalam menangani karyawan yang hanya mementingkan diri sendiri, hanya fokus pada tugas pekerjaannya saja dan tidak mau membantu tugas karyawan lainnya dalam bangunan *teamwork* yang solid.

Para pengelola BMT UGT Sidogiri tetap menggunakan pendekatan pengendalian emosi diri dan memahami perasaan karyawan. Komunikasi dibangun dengan cara-cara *hikmah* agar lawan bicara tidak merasa tersinggung dan diajak berfikir bagaimana mencari solusi yang dihadapi dari setiap risiko yang muncul, sehingga tidak terkesan memberikan instruksi. Metode *hikmah* dilakukan dengan perenungan dan refleksi (*tadabbur*), kekuatan berfikir yang mendalam (*tafakkur*), selalu mengambil pelajaran dari setiap masalah (*i'tibar*) disertai dengan sikap santun (*hilm*), sehingga orang lain tidak tersinggung dan



kecewa. Justru, cara-cara tersebut menyebabkan orang lain terhormat dan tidak terasa larut dalam pengaruhnya. Pola komunikasi seperti ini dalam perspektif Gibson, Ivancevich, dan Donely Jr (1994) dinyatakan sebagai *encouraging mutual trust*, yaitu suasana saling mempercayai antara atasan dan bawahan sehingga mudah mengadakan tindak lanjut dari komunikasi yang telah dibangun.

### b. Kemampuan Memotivasi Diri

Kemampuan memotivasi diri adalah kemampuan menggerakkan potensi diri untuk melakukan sesuatu karena Allah SWT, karena mengharap ridha-Nya, bukan karena lain-Nya. Motivasi ini digerakkan oleh Allah SWT yang merupakan sumber penggerak sehingga seseorang yang menjadikan Allah SWT sebagai asal motivasi maka ia tidak akan berhenti bekerja, tidak putus asa dalam menghadapi situasi yang sulit. Kemampuan memotivasi diri memegang peranan penting dalam semua perilaku. Atas dasar tauhid yang benar, mendorong lahirnya motivasi primer (utama) yang dinamis. Artinya tujuan motivasi bukan atas dasar tercapainya materi tetapi keridhaan Allah SWT sebagai sumber motivasi utama yang menjadi tujuan. Maka dalam situasi yang bagaimanapun, ada dorongan bahwa campur tangan Allah SWT menjadi kunci keberhasilan menghadapi situasi tersebut. Substansi tersebut sejalan dengan firman Allah SWT dalam surat al-An'am ayat 162:

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

"Katakanlah: "Sesungguhnya shalatku, ibadatku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam". (QS. Al-An'am: 162)

Hasil di lapangan menunjukkan bahwa para pengelola BMT UGT Sidogiri mampu memotivasi diri sendiri sehingga bisa bertahan dan keluar dari risiko



yang berat. Dalam situasi yang sulit, para pengelola mampu menahan diri dari kepanikan situasi, menjaga diri dan memotivasi diri untuk keluar dari masalah.

Dalam hal kekurangan likuiditas misalnya, kantor pusat menerima permintaan cadangan likuiditas dari berbagai kantor cabang, terlebih pada musim penarikan seperti bulan ramadhan. Situasi panik terjadi karena banyaknya penarikan dari nasabah yang tidak bisa diprediksi sedangkan *cash on hand* sangat terbatas.

Namun demikian, dorongan untuk menjaga stabilitas emosi terus dilakukan oleh semua jajaran pengurus dan direksi agar suasana kerja tetap terjaga dengan baik disertai dengan sepenuh harapan kepada Allah SWT sebagai sandaran vertikal. Ada perasaan, keyakinan dan alasan bertindak ketika Allah SWT dijadikan sumber motivasi sehingga yang ada di depannya adalah jalan keluar dan keberhasilan. Apa yang ditunjukkan oleh para pengelola BMT UGT Sidogiri ini adalah implementasi pendapat Baron dan Byrne (2004) yang menyatakan bahwa sikap seseorang adalah struktur akhir yang terdiri dari *affective* (perasaan), *cognitive* (keyakinan) dan *behavioral* (bertindak).

### c. Kemampuan berinteraksi dengan Sesama

Interaksi dengan sesama adalah hubungan antara manusia dengan sesamanya dan bahkan dengan lingkungan alamnya atas dasar kebersamaan dalam ketundukan kepada Allah SWT sebagai tempat bergantung. Bukan interaksi atau hubungan antara penakluk dan yang ditaklukkan atau antara tuan-tuan dan hamba. Karena, kemampuan manusia dalam menjalankan bisnis sejatinya bukanlah akibat kekuatan yang dimilikinya, tetapi akibat anugerah Allah SWT. Dasar interaksi dengan sesama ini adalah *ta'awun*, saling menolong, saling berbagi dan menjalankan syariat agama Islam dengan niatan ibadah kepada Allah SWT. Inetraksi dengan semasama bersifat harmonis dengan tetap menjaga aturan dan petunjuk Ilahi yang tertera dalam wahyu-Nya yang harus



ditemukan kandungannya sambil memperhatikan perkembangan dan situasi lingkungan. Allah SWT menyatakan dalam surat Ibrahim ayat 32:

اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ وَأَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَكُمْ وَسَخَّرَ لَكُمُ الْفَلَكَ لِتَجْرِيَ فِي الْبَحْرِ بِأَمْرِهِ وَسَخَّرَ لَكُمُ الْأَنْهَارَ

“Allah-lah yang telah menciptakan langit dan bumi dan menurunkan air hujan dari langit, kemudian Dia mengeluarkan dengan air hujan itu berbagai buah-buahan menjadi rezki untukmu, dan Dia telah menundukkan bahtera bagimu supaya bahtera itu berlayar di lautan dengan kehendak-Nya, dan Dia telah menundukkan (pula) bagimu sungai-sungai”. (QS. Ibrahim: 32)

Praktik di lapangan menunjukkan bahwa interaksi antar sesama dalam bisnis dan manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri diwujudkan dengan jalinan yang kuat dengan alumni pondok pesantren Sidogiri yang terhimpun dalam Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS). *Recruitment* karyawan baru misalnya, diutamakan adalah alumni santri pondok pesantren Sidogiri, tentunya diambil dari alumni yang memenuhi kualifikasi, alumni pondok pesantren lainnya dan terakhir (baca: apabila terpaksa) diambil dari alumni selain pondok pesantren.

Patron hubungan santri dan kyai dengan prinsip *sami'na wa ath'ona*, sebuah prinsip kepatuhan murid kepada sang guru atau kyai, terus dibangun dan melekat dalam hubungan bisnis ini, dan secara tidak langsung membantu dalam perkembangan BMT UGT Sidogiri dan proses manajemen risiko.

Para pengelola BMT UGT Sidogiri dalam memilih karyawan baru, menanamkan prinsip *khusnudzon* pada pribadi karyawan tersebut. Dalih yang digunakan adalah bahwa setiap manusia adalah baik, sehingga ada potensi yang mengarah kepada kebaikan, sampai ditemukan kejelekan pada dirinya. Wujud ini sejalan dengan teori psikologi positif Seligman (2005) yang menyatakan bahwa sejatinya pada diri manusia ada potensi positif yang dipengaruhi institusi positif



dan positif *self* yang mendorong kepada kebaikan, tanggung jawab, toleransi, moderat, peduli dan memiliki etos kerja yang tinggi yang berdampak positif bagi kehidupan. Pandangan Seligman (2005) ini juga dipengaruhi teori psikologi humanistik Maslow (1993) yang memandang manusia sebagai makhluk kreatif yang dikendalikan oleh nilai-nilai dan pilihan-pilihannya sendiri secara genetik dan kodrati.

#### **(4) Kemampuan dalam memahami peristiwa *qalbu* dan inderawi**

Latar belakang pendidikan salaf dan pondok pesantren Sidogiri menjadi modal kuat untuk mengembangkan bisnis bagi pengelola BMT UGT Sidogiri. Kendatipun demikian, para pengelola memiliki kemampuan berfikir dan memahami secara cepat tentang bisnis lembaga keuangan mikro syariah dan mengelolanya dengan baik. Pendidikan salaf pondok pesantren tidak menjadi penghalang bagi mereka untuk mengembangkan potensi diri. Dengan potensi dan anugerah akal, mereka memiliki dorongan moral untuk memahami, menganalisis, membandingkan dan menyimpulkan suatu objek baik yang diterima oleh *qalbu* berupa peristiwa abstrak serta yang diterima oleh inderawi berupa peristiwa yang nyata. Dalam perspektif Adz Dzakiey (2015), kemampuan seperti ini dinyatakan sebagai kecerdasan intelektual (*intellectual intelligence*).

Indikator-indikator yang menguatkan bahwa para pengelola BMT UGT Sidogiri memiliki kecerdasan intelektual dalam praktik manajemen risiko adalah:

##### **a. Kerja akal dalam bimbingan nurani**

Pengertian bimbingan nurani adalah berperannya hati sebagai wujud hidayah ilahiyah, yang mengarahkan langkah-langkah berfikir dengan cara yang benar terhadap objek yang benar pula (Adz Dzakiey, 2015). Dalam arti lainnya, bimbingan nurani merupakan semua aktivitas yang dilakukan dalam hidayah



Allah SWT. Hal ini menunjukkan bahwa di dalam diri manusia ada utusan Allah SWT yaitu nurani yang senantiasa membimbing, mengarahkan dan memberi peringatan agar dalam berkeyakinan dan bertindak senantiasa berada di dalam kebenaran-Nya. Allah SWT menyatakan dalam al-Quran surat at-Taghobun ayat 11:

مَا أَصَابَ مِنْ مُصِيبَةٍ إِلَّا بِإِذْنِ اللَّهِ وَمَنْ يُؤْمِنْ بِاللَّهِ يَهْدِ اللَّهُ قَلْبَهُ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿١١﴾

“Tidak ada sesuatu musibahpun yang menimpa seseorang kecuali dengan izin Allah; Dan barangsiapa yang beriman kepada Allah, niscaya Dia akan memberi petunjuk kepada hatinya. Dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu”. (QS. At Taghobun: 11)

Kondisi lapang menunjukkan bahwa keberhasilan para pengelola BMT UGT Sidogiri dalam menjalankan bisnis dan manajemen risiko yang baik adalah disertai dengan upaya “macul langit” dengan harapan agar mendapatkan bimbingan dan hidayah Allah SWT. Keberhasilan kinerja manajemen dengan prestasi yang diraih adalah bukti bahwa apa yang mereka lakukan atas izin dan campur tangan Allah SWT. Walaupun modal awalnya adalah “bondo nekat”, modal keberanian saja, namun keyakinan dan kuatnya ketauhidan kepada Allah SWT sebagai sandaran vertikal mengantarkan BMT UGT Sidogiri sebagai lembaga keuangan mikro syariah berskala nasional.

#### **b. Kemampuan berfikir yang mudah dipahami dan memberikan perubahan positif**

Kemampuan berfikir yang mudah dipahami oleh orang lain adalah hasil pemikiran yang disampaikan dengan bahasa yang mudah dipahami dan menyentuh jiwa walau sebenarnya ilmu yang disampaikan mengandung makna yang sangat tinggi. Seseorang yang memiliki kecerdasan berfikir, tidak dilihat dari gaya bahasa yang tinggi, dengan istilah-istilah yang sulit dimengerti, akan tetapi



memiliki kemampuan memahami kepada orang lain dari sesuatu yang sulit menjadi mudah. Secara hakiki, kecerdasan intelektual seseorang tidak akan memiliki makna apabila buah pemikirannya hanya dapat dipahami oleh dirinya sendiri dan tidak dipahami oleh orang lain serta tidak dapat memberikan manfaat terhadap suatu perbaikan dan perubahan positif baik bagi dirinya maupun lingkungannya.

Temuan lapang terkait dengan kecerdasan intelektual ditunjukkan bagaimana para pengelola BMT UGT Sidogiri membuat konsep budaya kerja dan gaya manajemen yang bisa diterapkan dalam praktis bisnis. Sebagai pengelola yang mengenyam pendidikan pondok pesantren, budaya kerja yang diterapkan adalah dengan meniru sifat-sifat nabi Muhammad SAW sebagai panutan umat, yaitu *shiddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathanah*. Para pengelola BMT UGT Sidogiri berkeyakinan siapapun yang mau meniru sifat-sifat nabi tersebut, dipastikan akan menjadi baik. Siapapun yang menerapkan sifat-sifat nabi, dalam organisasi apapun, dipastikan akan menjadi organisasi yang ideal, karena nabi Muhammad SAW adalah pemimpin yang ideal di muka bumi ini. Budaya kerja dan gaya manajemen dalam perspektif para pengelola, dinamakan STAF, yang merupakan akronim *shiddiq*, *tabligh*, *amanah* dan *fathanah*.

Para pengelola BMT UGT Sidogiri tidak mau berfikir “jlimet”, bertele-tele tentang budaya kerja dan gaya manajemennya seperti apa, cukup dengan istilah STAF, yang semua orang mudah mengingatnya. Sebuah tingkat kecerdasan berfikir yang tinggi sebenarnya, sehingga dengan mudah orang lain memahaminya. Pola berfikir sederhana seperti tersebut lebih banyak dipengaruhi dari latar belakang pendidikan pondok pesantren yang jauh dari sifat “ilmiah” dalam tradisi dunia akademik. Filosofi pesan Nabi Muhammad SAW, “*allimu auladakum biqodri ‘uqulihim*”, menjadi dasar dalam pola tindakannya. “Ajarilah



anak-anakmu sesuai dengan kadar kemampuan akalnya”, menjadi pesan yang mengharuskan agar setiap tindakan harus dibuat sederhana, sehingga mudah dipahami oleh siapapun.

Para pengelola BMT UGT Sidogiri yang pernah “nyantri” dan menimba ilmu di pondok pesantren, juga menekankan pentingnya keseimbangan kerja keras dan kerja cerdas, kesimbangan otak dan watak, sebagai pengamalan ajaran al-Quran. Maka, dalam kegiatan bisnis dan manajemen risiko juga dilakukan upaya-upaya baik lahir maupun batin. Para pengelola BMT UGT Sidogiri mengistilahkan “macul bumi” dan “macul langit” atau “gerak batin” untuk menyederhanakan istilah keseimbangan orientasi dunia dan akhirat. Bahkan, “macul langit” atau “gerak batin” yang diwujudkan dengan membaca al-Quran, sholat dhuha, sholat berjamaah, berdzikir, *istighotsah*, *wirid*, dilakukan setiap pagi dan sore walaupun tidak ada aturan tertulis yang menjadi *standard operating procedure* (SOP).

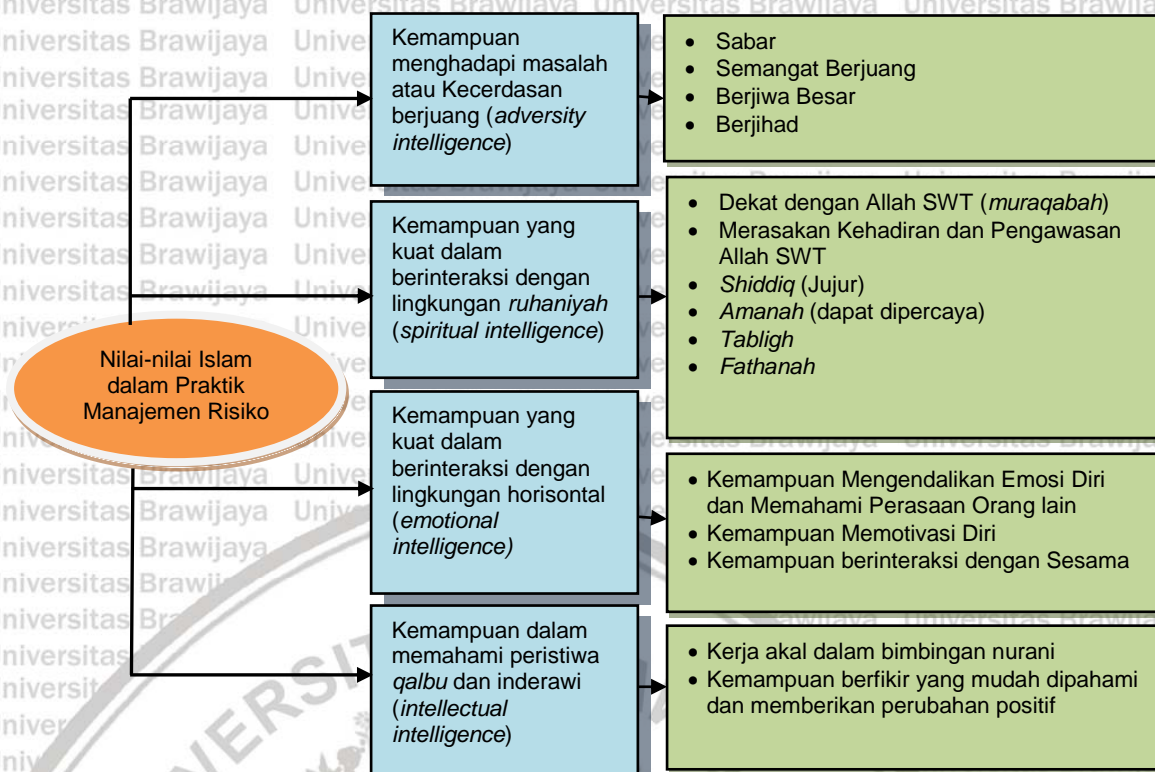
“Macul langit” melalui ritual ziarah kubur dilakukan satu bulan sekali di kompleks pemakaman pondok pesantren Sidogiri bagi pengelola di kantor pusat, dan di pemakaman terdekat untuk pengelola di kantor cabang. Ritual “macul langit” melalui ziarah kubur di pemakaman pondok pesantren Sidogiri, juga dilakukan pada saat ada momen-momen tertentu seperti pertemuan alumni, *haul* para pendiri pondok pesantren Sidogiri. Praktik “macul langit” atau “gerak batin” yang dilakukan oleh pengelola BMT UGT Sidogiri dalam perspektif ilmu pendidikan disebut *hidden curriculum*, yaitu nilai-nilai dan perilaku yang tidak tertulis namun dilakukan melalui aktivitas sehari-hari (Cornbleth, 2006; Alsubaie, 2015) kemudian penerapannya dalam praktik “gerak batin” di BMT UGT Sidogiri menjadi *hidden SOP*.



Kecerdasan intelektual dalam arti kemampuan berfikir yang mudah dipahami dan memberikan perubahan positif juga diwujudkan dalam *upgrade* pengetahuan di bidang teknologi informasi. Gradasi sistem teknologi informasi yang ada di BMT UGT Sidogiri terjadi dalam kurun waktu yang panjang. Di awal-awal masa berdirinya BMT UGT Sidogiri, para pengelola sangat jauh dari kesan modern, bukan hanya tidak mampu mengaplikasikan teknologi informasi tetapi juga tidak ada kemampuan aksesnya. Terjadinya risiko *fraud* karyawan, seringnya nasabah melakukan gagal bayar dan risiko-risiko bisnis lainnya, juga sangat mungkin karena tidak ada dukungan teknologi informasi yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri. Namun, melalui kesungguhan dan sepenuh pengharapan kepada Allah SWT, BMT UGT Sidogiri akhirnya menemukan pola yang dinilai sangat membantu dalam proses manajemen risiko dengan *update* teknologi informasi. Wujudnya adalah dengan diaplikasikan *mobile UGT* sebagai fasilitas yang memudahkan layanan cek saldo, cek mutasi rekening, pembayaran dan tranfer.

Aplikasi *mobile UGT* yang bisa diunduh di *play store* dan berbasis android ini juga bisa digunakan untuk donasi ke Lembaga Amil Zakat (LAZ) Sidogiri, Lembaga Wakaf (L-Kaf) Sidogiri, transaksi pembayaran atau pembelian listrik, air dan pulsa. Kemampuan menggunakan dan beradaptasi dengan teknologi informasi dalam era digital saat ini menjadi sebuah keharusan jika tidak mau tertinggal dengan perkembangan zaman. Tujuannya adalah selain mendapatkan kemudahan dalam segala aspek terutama dalam praktik manajemen risiko, juga dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat.

Nilai-nilai Islam sebagai dasar dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri dapat dilihat seperti pada gambar 5.3 berikut:



**Gambar 5.3.**  
**Nilai-nilai Islam dalam Praktik Manajemen Risiko**

Berdasarkan uraian tentang nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri tersebut di atas, dapat dibuat proposisi penelitian (PP) sebagai berikut:

PP 5.2. : Nilai-nilai Islam diperoleh dari usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit” yang merupakan potensi hakiki insani mewarnai keberhasilan praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri

### 5.3. *Fiqh Muamalah* dalam Praktik Manajemen Risiko

Islam melihat bahwa individu merupakan bagian dari masyarakat, bahkan sebagai makhluk sosial. Individu membutuhkan pihak lain dalam hidupnya sebagaimana masyarakat juga membutuhkan individu untuk menjaga eksistensinya. Kebutuhan timbal balik dalam lingkungan sosial ini membutuhkan interaksi yang teratur untuk memenuhi kebutuhan masing-masing pihak. Aturan



interaksi ini diperlukan mengingat individu memiliki kecenderungan-kecenderungan negatif seperti melampaui batas, berkeluh kesah, kikir, dhalim, dan sangat mengingkari. Aturan interaksi tersebut dibingkai dalam *muamalah* sebagai aturan interaksi sosial yang membawa konsekuensi logis berupa hak orang lain yang wajib ditunaikan. Dalam konteks harta dan manfaatnya bagi masyarakat dengan media akad dan komitmen (*iltizamat*) yang dibingkai dalam ilmu syariat disebut dengan *fiqh muamalah* (Syubir, 2007).

*Muamalah* dalam Islam memiliki dua aspek yaitu *al-Muamalah al-Madiyah* dan *al-Muamalah al-Adabiyah* (Al-Fikri, t.t.). *Al-Muamalah al-madiyah* adalah muamalah yang bersifat kebendaan karena objek *fiqh muamalah* adalah benda yang halal, haram dan syubhat untuk diperjualbelikan, benda-benda yang memadatkan dan benda-benda yang mendatangkan kemaslahatan bagi manusia dan segi-segi lainnya. Sedangkan *al-muamalah al-adabiyah* adalah muamalah yang ditinjau dari segi cara tukar menukar benda yang bersumber dari panca indra manusia, yang unsur penegaknya adalah hak-hak dan kewajiban-kewajiban, misalnya jujur, hasud, dengki, berbohong dan dendam.

Shadr (1991) menjelaskan bahwa *muamalah* memiliki dua aspek yaitu objektif dan subjektif. Aspek objektif terkait dengan sarana yang digunakan seperti pada *al-muamalah al-madiyah*, juga memiliki kesamaan dengan praktik ekonomi orang lain dalam rangka penggunaan dan pemanfaatan sumber daya untuk mendapatkan hasil yang diharapkan. Sedangkan aspek subjektif dalam muamalat sangat spesifik. Subjektifitas seorang muslim dalam *bermuamalah* akan berbeda dengan orang non muslim. Bagi seorang muslim, interaksi sosial meskipun berlangsung dalam dunia material tidak bisa lepas dari nilai-nilai transendental dan tidak hanya menggunakan standar finansial-material saja. Berbeda dengan orang non muslim, yang mungkin saja memaknai interaksi yang



sama sebatas hubungan material namun tidak mengindahkan nilai-nilai transendental.

Islam menekankan bahwa spiritual-material dan ibadah-*muamalah* merupakan bagian yang melekat dengan agama. Keduanya merupakan ibadah yang menentukan tujuan luhur kehidupan manusia. Ibadah memiliki fungsi selain sebagai ritual dogmatik yang menggambarkan hubungan langsung antara manusia dan Tuhannya, juga berupa aktivitas lahir karena menjadi jabaran nyata dari perintah-perintah agama. Kegiatan ekonomi dan duniawi lainnya adalah ibadah meskipun dalam bentuk hubungan dengan sesama. Dua sisi ritual dan aktivitas duniawi saling terkait dan saling menyempurnakan. Maka manusia yang beribadah adalah mereka yang mentaati Allah SWT secara ritual dan perilaku duniawinya (Djalaluddin, 2016). Mengutip kaidah *fiqh*, "*ma la yatimmu al-wajibu illa bihi fahuwa wajibun*", suatu kewajiban yang tidak sempurna (pelaksanaannya) kecuali dengan sebuah sarana, maka sarana itu menjadi wajib hukumnya (Al-Suyuti, 1990). Dengan demikian, *muamalah* duniawi yang menjadi sarana ibadah ritual dogmatik yang dengannya menjadi sempurna, maka melaksanakan *muamalah* tersebut menjadi sebuah keharusan.

Temuan lapang menunjukkan bahwa pelaksanaan *muamalah* di BMT UGT Sidogiri tidak semata-mata berorientasi keuntungan ekonomi tetapi juga memiliki tujuan utama yaitu kebahagiaan hakiki ukhrowi. Pelaksanaan *muamalah* selain memperhatikan aspek objek kebendaan (*al-madiyah*) suatu produk transaksi, juga menekankan proses dan etika (*al-adabiyah*) seperti rekomendasi Al-Fikri (t.t.) dan Shadr (1991), sehingga hasilnya tidak melanggar syarat Islam.

Pelanggaran syariat Islam, dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri akan membawa konsekuensi besar, selain terjebak pada keharaman hasil juga melanggar *adab* kepada Allah SWT. Pelanggaran *adab* kepada Allah SWT



menunjukkan kegagalan praktik *muamalah* duniawi yang dijadikan sarana menuju ukhrowi.

Para pengelola BMT UGT Sidogiri yang mayoritas memiliki latar belakang pendidikan agama di pondok pesantren sangat memahami pentingnya konsepsi *fiqh muamalah* dalam transaksi bisnis. Mereka menekankan bahwa transaksi bisnis dan hasilnya harus berimbang pada peningkatan ibadah, sehingga interaksi dengan Allah SWT melalui ibadah *mahdhah* bisa dirasakan manisnya yang puncaknya bisa *wushul* kepada Allah SWT. Komitmen penekanan prinsip *maumalah* ini diwujudkan dalam kegiatan “macul langit” atau “gerak batin” yang setiap hari dilakukan oleh para pengelola BMT UGT Sidogiri. Praktik *muamalah* ini sejatinya merupakan implementasi pendapat Al-Dimyati (t.t.), yang menyatakan, “*at-tahshilu ad-dunyawi liyakuna sababan li al-akhiri*”, bahwa transaksi *muamalah* yang menghasilkan materi dunia bertujuan menjadi sebab keberhasilan masalah akhirat (*ukhrawi*).

Karakteristik praktik *fiqh muamalah* dalam transaksi di BMT UGT Sidogiri berbasis prinsip-prinsip umum dan mengikuti argumentasi Syubir (2007). Selain bersumber dari al-Quran dan Sunnah dan bertujuan untuk menggapai ridha Allah SWT, *tasyri' muamalah* bersifat dinamis dan terbuka bagi pintu *ijtihad*, seiring dengan dinamika problematika sosial yang berlaku di masyarakat. Selain itu, sesuai dengan peraturan Menteri Koperasi No. 16/Per/M.KUKM/IX/2015 dan Peraturan Bank Indonesia No: 7/46/PBI/2005 bahwa semua akad di dalam produk lembaga keuangan syariah harus mengacu kepada fatwa Dewan Syariah Nasional-Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI), maka aplikasi akad produk-produk yang dimiliki BMT UGT Sidogiri juga mengacu pada fatwa DSN-MUI.

BMT UGT Sidogiri sebagai lembaga keuangan syariah yang dikelola oleh mayoritas alumni Pondok Pesantren Sidogiri, dalam pengamalan *tasyri'*



*muamalah* juga melakukan *ijtihad*. Sumber-sumber *ijtihad* yang digunakan adalah (1) sumber-sumber hukum Islam yang disepakati (*mashadir al-ahkam al-muttafaq alaiha*) atau yang disebut sumber-sumber utama yaitu, Al Quran, Sunnah, Ijma' dan Qiyas; dan (2) sumber-sumber hukum yang diperselisihkan (*mashadir al-ahkam al-mukhtalaf fiha*) yaitu *istihsan*, *al-maslahah al-mursalah*, *'urf*, *istishab*, *madzhab sahabi*, *syar'un man qablana*. Para pengelola BMT UGT Sidogiri melalui dewan pengawas syariah ber*ijtihad* memadukan antara fatwa DSN-MUI dan kitab-kitab kuning (*al-kutub at-turats*) *ala madzahib al-arba'ah*, melalui kajian fiqh empat *madzhab* sesuai kebutuhan masyarakat. Artinya, dalam perspektif *fiqh madzhabi*, metode *ijtihad* tersebut telah mengakomodir semua *madzhab* yang mempunyai metode *istidlal* yang berbeda-beda dan cenderung berwarna *talfiq* (eklektik). Metode *ijtihad* "ala" para pengelola BMT UGT Sidogiri ini, secara substansial mendukung temuan penelitian yang dilakukan oleh Mughits (2008) yang menyatakan bahwa secara metodologis (*ushuli*), *talfiq* atau mengambil dalil yang lebih kuat dari empat *madzhab* yang disesuaikan dengan kondisi setempat (ke-Indonesiaan) dibenarkan dalam *fiqh* Islam.

Hasil kajian yang dilakukan oleh dewan pengawas syariah BMT UGT Sidogiri untuk memadukan fatwa-fatwa DSN-MUI dan kitab-kitab kuning tersebut didokumentasikan dalam bentuk buku dengan judul "Buku Pedoman Akad Syariah BMT UGT Ala Madzahib Al-Arba'ah Antara Teori dan Praktik dalam Produk Pembiayaan". Diantara akad yang dilakukan di dalam produk-produk BMT UGT Sidogiri adalah akad *mudharabah*, *musyarakah*, *murabahah*, *ijarah* dan *istisna'*. Selain itu, juga menggunakan akad lain yang sifatnya solutif dan aplikatif untuk memenuhi kebutuhan masyarakat agar terhindar dari *riba* seperti akad *kafalah*, *rahn*, dan *bai' al wafa*.



*Muamalat* dalam Islam memiliki tujuan yang ingin dicapai melalui hukum-hukumnya. Sehingga prinsip-prinsip yang mengarahkan pengorganisasian kegiatan-kegiatan *muamalat* baik secara individu maupun kolektif bertujuan mencapai tujuan-tujuan menyeluruh dalam tatanan sosial Islam. Dengan demikian, kegiatan *muamalat* dalam Islam sangat terkait dengan *maqashid syariah* dalam lima jaminan dasarnya yaitu keselamatan agama (*hifdhu al-din*), keselamatan fisik (*hifdhu an-nafs*), keselamatan keturunan (*hifdhu an-nasl*), keselamatan harta (*hifdhu al-mal*) dan keselamatan pengembangan intelektual (*hifdhu al-'aql*) (Al-Raysuni, 2005 dalam Abdullah, 2012). Secara khusus, *muamalat* dalam hal syariat menjaga harta melalui transaksi, akan akan menjamin perlindungan secara agama dan legalitas, menghindari konflik dan tindakan yang merugikan. Dalam konteks inilah, maka *muamalat* dengan syariat menjaga harta (*hifdhu al-mal*) secara baik merupakan esensi dari manajemen risiko.

Ketentuan *bermuamalat* atau dalam hubungan antar sesama manusia, termasuk di dalamnya kegiatan ekonomi dan pembiayaan, dalam perspektif hukum asalnya adalah diperbolehkan, sepanjang tidak dijumpai dalil (*nash*) yang *sharih* (jelas) dan *qath'i* (pasti) yang melarangnya (Syubir, 2007). Maka, transaksi *muamalat* itu diperbolehkan dengan tetap memegang prinsip-prinsip etika (Djakfar, 2012) dan terbebas dari unsur-unsur perjudian (*maysir*), penipuan (*gharar*), riba (*riba*), *bathil* (kecurangan) dan *risywah* (penyuapan). Transaksi ekonomi dan pembiayaan tidak bisa netral dari nilai-nilai karena tujuannya adalah untuk meningkatkan nilai-nilai Islam seperti kebenaran dan keadilan. Apabila tujuan ini terpenuhi, maka tujuan akhir untuk tunduk dan patuh kepada Allah SWT yang diwujudkan dengan pelaksanaan ibadah juga dapat dipenuhi.



*Maysir* atau perjudian secara harfiah adalah memperoleh sesuatu atau keuntungan dengan mudah tanpa kerja, atau bisa disebut judi. Unsur yang bersifat spekulatif membawa kepada situasi untung-untungan atau judi (Abdullah A., 2006, El-Gamal, 2006). *Gharar* merefleksikan unsur *al-qimar*, yang berarti satu pihak “untung” dan sementara pihak lain “dirugikan” dan mengandung unsur ketidakpastian yang berlebihan (Elgari, 2003). Dalam konteks ini unsur *gharar* bisa menimbulkan *maysir* yang dilarang oleh al-Qur’an. *Riba* adalah penambahan-penambahan yang disyaratkan oleh orang yang memiliki harta kepada orang yang meminjam hartanya (uangnya), karena pengunduran janji pembayaran oleh peminjam dari waktu yang telah ditentukan (El-Gamal, 2006; Sachedina, 2001). *Riba* yang disepakati keharamannya oleh seluruh ulama bahkan tidak hanya diharamkan oleh agama Islam saja, tetapi agama-agama samawi yang lainpun juga demikian. *Bathil* adalah bentuk tindakan kecurangan dalam transaksi yang menimbulkan *madharat* bagi orang lain (Al-Ghazali, 2004). *Risywah* adalah segala macam bentuk penyuapan dalam bentuk uang, fasilitas atau bentuk lainnya untuk mendapatkan fasilitas atau kemudahan dalam transaksi. Praktik *risywah* dapat merusak tatanan profesionalisme dalam bisnis, dan dapat digunakan untuk membenarkan perkara yang batil atau sebaliknya bagi orang-orang yang imannya lemah.

Temuan lapang menunjukkan bahwa penerapan *fiqh muamalah* di BMT UGT Sidogiri selain menekankan pada kehalalan produk melalui ijtihad hukum, juga sangat memperhatikan etika sebagai dampak dari penerapan *fiqh muamalah* yang benar. Dalam hal ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya dan menunjukkan bahwa dalam Islam tidak membiarkan begitu saja seseorang bekerja sesuka hati untuk mencapai tujuan dan keinginan menghalalkan segala cara seperti melakukan perjudian, kecurangan, riba, dan perbuatan batil lainnya



dan harus memperhatikan tanggung jawab moral (Sachedina, 2001). Tetapi dalam Islam ada suatu pemisah antara yang boleh dan yang tidak boleh, yang benar dan salah serta yang halal dan yang haram, dan inilah etika Islam. Prinsip-prinsip etika dalam transaksi di BMT UGT Sidogiri mengacu kepada pelaksanaan bisnis yang menjunjung tinggi kebenaran dan keadilan. Pratik bisnis seperti ini sejalan dengan argumentasi Afzalurrahman, (2000) yang menekankan bahwa bisnis berkeadilan adalah yang terhindar dari transaksi yang mengandung unsur perjudian, *taghrrir*, penipuan, riba dan penyuapan.

Prinsip etika dalam *fiqh muamalah* dalam transaksi di BMT UGT Sidogiri juga ditunjukkan dengan pentingnya perjanjian (*akad*) dalam transaksi bisnis. Selain dalam kerangka manajemen risiko, akad yang benar sangat menentukan kehalalan suatu produk. Dalam Islam, akad akan membawa konsekuensi tidak hanya duniawi saja tetapi juga *ukhrawi*. Artinya pihak yang menciderai janji, juga akan dimintai pertanggungjawabannya di akhirat. Karena pentingnya eksistensi akad dalam bisnis ini, maka para pengelola BMT UGT Sidogiri mewajibkan seluruh kepala kantor cabang di seluruh Indonesia untuk mengikuti sertifikasi akad melalui kegiatan bimbingan teknis yang dilakukan oleh dewan pengawas syariah. Praktik ini, telah menguatkan argumentasi Ismanto (2016) yang menyatakan bahwa setiap muslim yang terlibat dalam perjanjian diwajibkan memahaminya.

Praktik *fiqh muamalah* di BMT UGT Sidogiri melalui ketaatan pada fatwa DSN-MUI dan *ijtihad* empat madzhab yang melahirkan akad-akad transaksi produk serta menjamin kehalalan produk melalui transaksi-transaksi yang taat pada nilai-nilai Islam mencerminkan kebaikan beragama dan kesungguhan meraih ridha Allah SWT. Berangkat dari akad yang sah dan produk yang halal, artinya sedang menjalankan prinsip *fiqh* yang benar. Ketika ber*fiqh* secara benar,



maka sejatinya sedang beribadah, bertauhid kepada Allah SWT. Ketika sedang bertauhid kepada Allah SWT melalui *fiqh* yang benar, maka hakikatnya sedang menjalankan tata krama dan bertasawuf kepada Allah SWT.

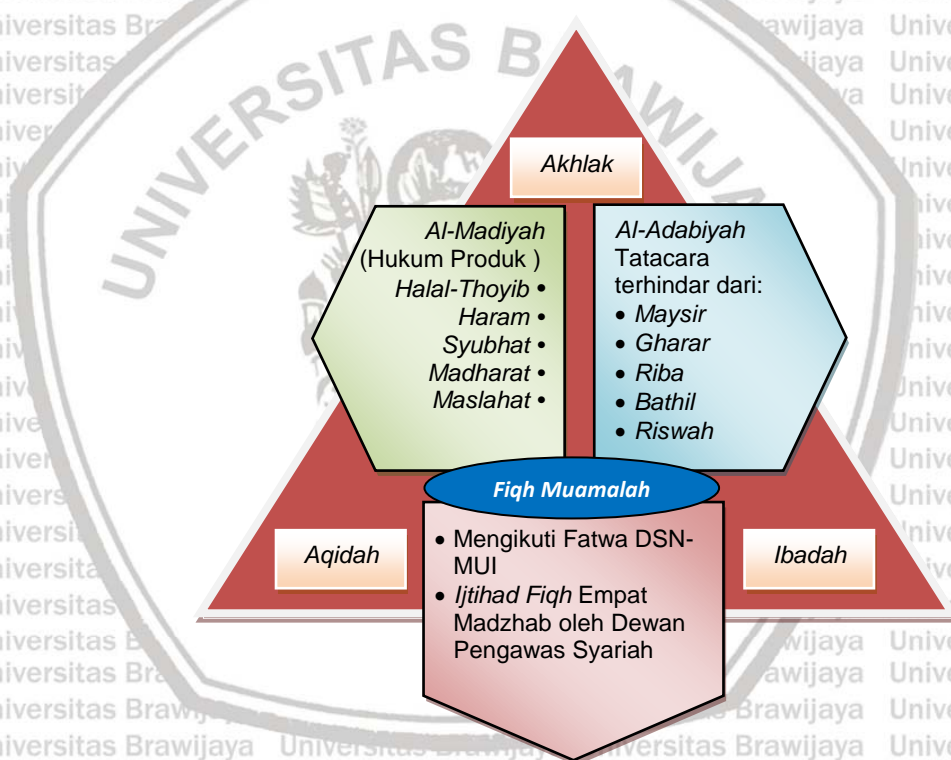
Orientasi praktik *fiqh muamalah* di BMT UGT Sidogiri melalui ajaran “macul langit” yang sudah melembaga dan dilakukan setiap hari tujuannya agar bisa sampai (*wushul*) kepada Allah SWT. Apabila dikaitkan dengan praktik manajemen risiko, maka praktik *fiqh muamalah* yang sah dan bertatakrama baik dengan manusia terlebih dengan Allah SWT, akan melahirkan bisnis yang berisiko rendah karena dilakukan secara etis. Analogi yang dibangun adalah ketika seseorang bisa *wushul* kepada Allah SWT, maka ada kesadaran *dzauq* bahwa dirinya sedang dan selalu diawasi oleh dzat yang Maha melihat, sehingga tidak ada kecurangan sedikitpun yang terlepas dari pengawasan-Nya. Apabila kesadaran ini terus berlangsung, maka dengan sendirinya bisnis akan mudah dikelola dan risiko semakin kecil.

Implementasi *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri pada dasarnya telah memadukan prinsip akidah, ibadah dan akhlak (*ihsan*) yang semuanya menyatu dalam perilaku. Bahwa praktik *fiqh muamalah* bagi para pengelola BMT UGT Sidogiri mencerminkan kebaikan menjalankan agama dan berprinsip pada kebermanfaatn bagi diri sendiri dan orang lain, tidak merugikan diri dan orang lain, meraih kebahagiaan dunia dan akhirat. Juga, bagian dari keberagamaan yang terbingkai oleh *khasyatullah* (takut kepada Allah SWT) dan nilai-nilai Islam sehingga tidak mungkin membangun kebahagiaan dirinya dengan menyengsarakan orang lain. Orientasi praktik *fiqh muamalah* dalam manajemen risiko dengan mengedepankan sasaran sosial untuk meraih kebahagiaan dunia dan akhirat merupakan cermin pengamalan agama secara baik. Juga, praktik manajemen risiko dengan orientasi sosial secara filosofis



adalah cermin dari substansi kaidah fiqh yang menyatakan, “*Al-Muta’addi afdolun min al-qahsr*”, amal kebajikan yang manfaatnya dapat dirasakan oleh orang lain adalah lebih utama dari amal kebajikan yang manfaatnya hanya bisa dirasakan oleh dirinya sendiri (Al-Suyuti, 1990). Orientasi sosial ini menunjukkan bahwa praktik *fiqh muamalah* dalam manajemen risiko juga mengarahkan kepada manusia agar mampu menjadikan dirinya produktif dan produktifitasnya bisa dirasakan manfaatnya oleh yang lain.

*Fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri dapat divisualisasikan seperti pada gambar 5.4.



**Gambar 5.4.**  
**Fiqh Muamalah dalam Praktik Manajemen Risiko**

Berdasarkan uraian tentang *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri di atas, dapat disusun proposisi penelitian (PP) sebagai berikut:

PP 5.3. : *Fiqh muamalah* sebagai hukum-hukum syari' Islam yang mengatur transaksi harta melalui akad yang sah dan taat pada nilai-nilai Islam merupakan kesatuan praktik akidah, ibadah dan akhlak menjadi pedoman praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri

#### 5.4. Manfaat Praktik Manajemen Risiko bagi Pemangku Kepentingan

Hakikat penciptaan manusia sebagai *khalifah* di muka bumi adalah bisa memanfaatkan segala sumber daya yang dimilikinya untuk berbuat yang terbaik bagi diri dan makhluk lain. Aktivitas bisnis merupakan salah satu sarana untuk menggapai hal tersebut. Meskipun demikian, tidak semua aktivitas bisnis memberikan kemaslahatan bagi umat manusia dan makhluk lainnya. Aktivitas bisnis yang didasari sifat materisme dan egoisme merupakan penyebab dari kegagalan bisnis meraih peluang mendapatkan keuntungan yang berharga. Bisnis yang dipacu meraih keuntungan materi yang sebesar-besarnya dengan mengabaikan kepentingan orang lain dan merusak lingkungan menjadi faktor kegagalan bisnis dalam mengemban amanah tersebut.

Sikap perusahaan yang memuaskan hawa nafsu telah menyebabkan perusahaan-perusahaan berkompetisi satu sama lain dengan cara-cara tidak etis dan merusak lingkungan. Sebaliknya, mengelola bisnis menjadi bermanfaat bagi umat manusia dan lingkungannya, sebagaimana Allah SWT menciptakan alam ini dalam keadaan sempurna, maka bisnis harus mengacu pada ketentuan-ketentuan yang telah digariskan oleh Sang Pencipta alam ini. Ketentuan tersebut bisa digali dari hakikat penciptaan manusia dan menerapkan nilai-nilai Islam dalam bisnis. Dengan mengetahui hakikat penciptaan manusia akan mendorong setiap manusia menjalankan amanah yang diberikan. Sedangkan penerapan nilai-nilai Islam akan menuntun meraih derajat keimanan yang lebih tinggi.

Bisnis dalam Islam adalah segala aktivitas yang berorientasi pada peningkatan nilai tambah melalui proses yang dibenarkan secara hukum agama.



Tujuannya adalah untuk memenuhi kebutuhan manusia dengan memanfaatkan potensi bumi yang telah disediakan oleh Allah SWT dan hasil dari bisnis tersebut digunakan kembali untuk pengabdian sepenuhnya kepada Allah SWT sesuai dengan hakikat penciptaan manusia. Prinsip ini menjadi pegangan hidup bagi manusia dalam menjalankan perintah bekerja (berbisnis) di bawah kendali nilai-nilai Islam dengan tidak hanya berorientasi pada keuntungan materi tetapi juga pada keberuntungan akhirat (*falah*). Untuk mencapai orientasi tersebut, maka dalam berbisnis diperlukan manajemen yang baik dari segala kemungkinan risiko yang terjadi sebagaimana Allah SWT mencontohkan melalui manajemen ciptaan-Nya. Tujuan dari manajemen risiko tersebut agar manusia memiliki keseimbangan sikap dan perilaku baik dengan dirinya sendiri, dengan orang lain dan dengan lingkungan (pemangku kepentingan) melalui kegiatan sosial sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan (bisnis).

#### **5.4.1. Pendistribusian Dana Sosial Perusahaan kepada Pemangku Kepentingan**

Secara filosofis, bisnis dalam Islam berlandaskan pada nilai-nilai Islam yang melahirkan nilai-nilai dasar ekonomi yang berkeadilan, bertanggung jawab dan jaminan sosial untuk menciptakan kesejahteraan dan menjamin tujuan syariah. Atas dasar filosofi tersebut, maka pendistribusian nilai-nilai perusahaan yang tercipta dari manajemen menjadi salah satu elemen penting untuk mewujudkan kesejahteraan. Prinsip yang menjadi dasar adalah agar harta itu jangan hanya beredar diantara golongan kaya saja (QS. Al-Hasyr :7).

Pendistribusian nilai-nilai perusahaan yang tercipta diberikan kepada pemangku kepentingan, yaitu pihak-pihak yang merasakan manfaat dari berlangsungnya bisnis, baik pemangku kepentingan manusia maupun lingkungan.



Praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri bermuara pada aktivitas yang memberikan manfaat bagi pemangku kepentingan sebagai bentuk tanggung jawabnya. Apabila dikaitkan dengan perilaku perusahaan dan manajemen serta tanggung jawabnya kepada masyarakat, maka praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri yang tidak hanya peduli pada kepentingan individu tetapi juga pemangku kepentingan lainnya sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Azid, *et al.*, (2007). Meskipun pendapat ini ditentang oleh peneliti lainnya seperti Phillips dan Reichart (2000) dan Buchholz (2004) sebagaimana disampaikan oleh Branco dan Rodrigues (2007), yang menjelaskan bahwa pemangku kepentingan hanya terbatas pada individu saja. Dalam perspektif pengelola, pemangku kepentingan yang dimaksud adalah semua yang merasakan manfaat dari keberadaan BMT UGT Sidogiri sehingga melalui tanggung jawab sosialnya semua kepentingan bisa terbantu.

Tanggung jawab sosial sebagai manfaat dari praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidgiri Indonesia didorong oleh kesadaran secara sukarela dan bukan atas dasar paksaan. Kesadaran ini berpijak dari keyakinan para pengelola bahwa makna bisnis bisa dilihat dari seberapa besar memberikan manfaat bagi kehidupan sekitarnya. Keyakinan ini adalah substansi makna *barokah* yaitu *ziyadatu al-khoiri wa al-hasan*, bertambahnya kebaikan dan kebugusan baik dalam peningkatan kesejahteraan maupun sosial ekonomi masyarakat dan lingkungan. Kesadaran secara sukarela dalam pendistribusian manfaat sosial oleh para pengelola BMT UGT Sidogiri merupakan wujud implementasi teori *voluntary driven* (Kotler dan Nance, 2005) yang menyatakan bahwa perusahaan melakukan tanggung jawab sosialnya bukan karena mandat undang-undang tetapi lebih merupakan komitmen sukarela.



Kesadaran sosial tersebut dibangun melalui jalinan komunikasi dan silaturahmi yang intensif antara BMT UGT Sidogiri dan pemangku kepentingan.

Para pengelola BMT UGT Sidogiri sangat menyadari bahwa perkembangan BMT UGT Sidogiri saat ini tidak bisa dilepaskan dari peran serta masyarakat baik anggota koperasi, pengelola koperasi dan pemangku kepentingan lainnya. Maka keberhasilan kinerja manajemen yang tercermin dari keuntungan sisa hasil usaha, di dalamnya ada hak yang harus dikembalikan kepada masyarakat baik melalui zakat ataupun dana sosial. Intisari pendistribusian ini adalah pengamalan al-Quran surat adz-Dzariyat ayat 19:

وَفِي أَمْوَالِهِمْ حَقٌّ لِّلسَّائِلِ وَالْمَحْرُومِ ﴿١٩﴾

“Dan pada harta-harta mereka ada hak untuk orang miskin yang meminta dan orang miskin yang tidak mendapat bahagian”. (QS. Adz-Dzariyat: 19)

Bentuk manfaat BMT UGT Sidogiri dari praktik manajemen risiko bagi pemangku kepentingan diwujudkan dengan alokasi dana *corporate social responsibility* (CSR). Dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri, program CSR ditujukan untuk mensinergikan berbagai kekuatan internal perusahaan dan kekuatan eksternal perusahaan (*stakeholders*) dengan harapan terbangunnya posisi perusahaan yang kuat dalam persaingan global. Tujuan lain dari program CSR ini adalah agar perusahaan tidak memosisikan sebagai institusi elit yang mengisolir diri dari lingkungan. Para pengelola BMT UGT Sidogiri sadar bahwa tanpa dukungan *stakeholders* keberadaan perusahaan tidak akan pernah terwujud. Urgensi program CSR dalam perspektif pengelola BMT Sidogiri ini sejalan dengan argumentasi Djakfar (2012) bahwa CSR dengan sendirinya merupakan sebuah keniscayaan yang seharusnya dilakukan dalam koridor saling tolong menolong (*ta'awun*) dan merupakan salah satu perbuatan terpuji (*ihsan*).



Kesadaran yang mendalam para pengelola BMT UGT Sidogiri tentang pentingnya program CSR yang didesain sebagai program sosial perusahaan, diwujudkan dengan alokasi dana sosial perusahaan yang didistribusikan kepada empat lembaga, yaitu Pondok Pesantren Sidogiri, Urusan Tugas Mengajar Tugas Belajar dan Dai (TMTB & D) pondok pesantren Sidogiri, Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS) dan Internal BMT UGT Sidogiri melalui yayasan Yasudu. Masing-masing lembaga akan menggunakan dana tersebut untuk kegiatan yang berkaitan dengan bidang sosial, keagamaan, ekonomi, pendidikan dan kesehatan serta kegiatan lainnya.

Distribusi dana CSR kepada pondok pesantren Sidogiri merupakan wujud kepedulian dan tanggung jawab yang harus diberikan karena ada hubungan historis yang tidak bisa dipisahkan. Bahwa BMT UGT Sidogiri lahir dan didirikan oleh para pengurus, santri dan alumni pondok pesantren Sidogiri, walaupun dikelola dengan manajemen terpisah namun manfaatnya tetap harus kembali untuk kemaslahatan pondok pesantren Sidogiri. Kesuksesan BMT UGT Sidogiri saat ini, diakui oleh para pengelola karena mendapatkan keberkahan dari pondok pesantren Sidogiri. Bahwa para pengelola dengan pendidikan pondok pesantren salaf, tidak memiliki latar belakang pendidikan ekonomi dan bisnis serta tidak memiliki gelar sarjana atau pendidikan tinggi, sepertinya mustahil apabila BMT UGT Sidogiri bisa sukses. Namun, mereka memiliki keyakinan yang kuat bahwa Allah SWT pasti memberikan kemudahan untuk meraih kesuksesan tersebut.

Allah SWT berfirman dalam al-Quran surat ath-Thalaq ayat 4:

وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مِنْ أَمْرِهِ يُسْرًا (٤)

“...Dan barangsiapa yang bertakwa kepada Allah niscaya Allah menjadikan baginya kemudahan dalam urusannya”. (QS. Ath-Thalaq: 4)



Dana yang diterima oleh pondok pesantren Sidogiri sepenuhnya digunakan untuk membantu kebutuhan operasional pondok pesantren Sidogiri berupa *i'alah masalah*, yaitu operasional kemaslahatan pondok pesantren seperti *bisyaroh* guru, perbaikan sarana pondok pesantren dan operasional lainnya. Dalam arti lain, bahwa dana sosial tersebut juga berfungsi membantu pembiayaan pondok pesantren Sidogiri sehingga para santri cukup mengeluarkan *i'alah masalah* dalam jumlah yang sangat terjangkau. Kemaslahatan lain yang bisa dilakukan oleh pondok pesantren Sidogiri dari penggunaan dana sosial tersebut adalah untuk pengobatan santri, listrik, kamar, dan tempat lainnya yang bermanfaat dalam membantu keberhasilan santri dalam mencari ilmu. Pendistribusian dana sosial BMT UGT Sidogiri kepada pondok pesantren Sidogiri adalah wujud komitmen persaudaraan dan kemanusiaan sejalan dengan argumentasi Capra (2000) yang menjelaskan bahwa tujuan keadilan sosioekonomi dan distribusi pendapatan didasarkan pada komitmen persaudaraan (*brotherhood*) dan kemanusiaan yang tidak bisa dipisahkan dari falsafah moral Islam.

Pendistribusian dana sosial BMT UGT Sidogiri juga diberikan kepada lembaga Tugas Mengajar Tugas Belajar dan Dai (TMTB & D) pondok pesantren Sidogiri. Secara historis, berdirinya BMT UGT Sidogiri tidak bisa dilepaskan dari lembaga TMTB & D pondok pesantren Sidogiri sehingga hubungan emosional tetap dibangun dengan pendistribusian dana sosial untuk membantu kegiatan pengiriman guru tugas dan dai ke berbagai wilayah di Nusantara yang merupakan salah satu persyaratan kelulusan madrasah dan pondok pesantren Sidogiri. Misi yang dijalankan oleh para guru tugas dan dai yang disebarakan adalah pengabdian dengan menyebarkan ilmu (*nasyr al-ilmu*) dan menjadi contoh yang baik (*uswah hasanah*) kepada masyarakat sehingga citra pondok pesantren Sidogiri semakin baik di masyarakat.



Pendistribusian dana sosial BMT UGT Sidogiri selanjutnya diberikan kepada lembaga Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS), yaitu lembaga yang bergerak dalam bidang dakwah, sosial, pendidikan dan pelatihan, hukum, ekonomi dan bisnis bagi alumni pondok pesantren Sidogiri. Secara historis, berdirinya BMT UGT Sidogiri tidak bisa dilepaskan dari peran serta para alumni pondok pesantren Sidogiri. Untuk menjalin hubungan historis dan membangun kekuatan silaturahmi diantara dua lembaga (symbiosis mutualisme), para pengelola BMT UGT Sidogiri saat ini juga masih aktif di kepengurusan lembaga IASS. Praktiknya, peran IASS dengan berbagai kegiatannya mampu memberikan andil dalam peningkatan kinerja BMT UGT Sidogiri. Dalam konteks ini, pendistribusian dana sosial BMT UGT Sidogiri kepada IASS dengan berbagai kegiatan tersebut secara umum menguatkan temuan penelitian Inoue dan Lee (2011) yang menyatakan bahwa dimensi tanggung jawab sosial yaitu hubungan karyawan, kualitas produk, hubungan masyarakat, masalah lingkungan, dan masalah keragaman mampu mempengaruhi kinerja perusahaan.

Dana sosial BMT UGT Sidogiri juga didistribusikan untuk kebutuhan internal yang dikelola oleh pengurus BMT UGT Sidogiri melalui Yayasan Sosial UGT Peduli Umat (Yasudu). Yayasan Yasudu didirikan oleh pengurus BMT UGT Sidogiri pada tahun 2017 untuk memfasilitasi kebutuhan internal seperti dana kesehatan dan sosial bagi karyawan juga untuk membantu kebutuhan pihak eksternal lainnya. Komitmen pendistribusian dana sosial melalui lembaga-lembaga yang terintegrasi dalam lingkup pondok pesantren Sidogiri selain mengutamakan kepentingan “keluarga” terdekat dan orang lain, juga semakin menunjukkan kematangan organisasi yang menerapkan *civil learning* dan altruisme sosial yang luas dengan dasar pengamalan ajaran agama Islam yang rahmah.



Pendistribusian manfaat praktik manajemen risiko BMT UGT Sidogiri melalui dana sosial dapat diringkas dalam tabel 5.1 berikut:

**Tabel 5.1**  
**Distribusi Dana Sosial BMT UGT Sidogiri**

No	Lembaga Penerima	Orientasi Penggunaan	Sasaran
1	Pondok Pesantren Sidogiri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>l'annah maslahah</i></li> <li>• <i>Bisyarah</i> guru pondok</li> <li>• Pengobatan Santri</li> <li>• Kegiatan belajar mengajar</li> <li>• Fasilitas santri</li> <li>• Operasional lainnya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Santri</li> <li>• Pengurus</li> <li>• Guru Pondok Pesantren Sidogiri</li> </ul>
2	Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dakwah</li> <li>• Sosial kemasyarakatan</li> <li>• Pendidikan dan pelatihan</li> <li>• Ekonomi dan bisnis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alumni Pondok Pesantren Sidogiri</li> <li>• Masyarakat Umum</li> </ul>
3	Lembaga Tugas Mengajar dan Tugas Belajar dan Dai (TMTB & D) pondok pesantren Sidogiri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengiriman Guru Tugas Mengajar dan Tugas Belajar ke berbagai daerah</li> <li>• Pengiriman Dai ke berbagai daerah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Santri Pondok Pesantren Sidogiri</li> <li>• Masyarakat Umum</li> </ul>
4	Yayasan Sosial UGT Peduli Umat (Yasudu)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebutuhan internal BMT UGT Sidogiri</li> <li>• Kegiatan Filantropi seperti <i>qoryah thayibah</i>,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Karyawan BMT UGT Sidogiri</li> <li>• Masyarakat Umum</li> </ul>

Dari paparan tentang pendistribusian dana sosial di BMT UGT Sidogiri tersebut di atas dapat disusun proposisi penelitian sebagai berikut:

PP 5.4.1. : Tanggung jawab sosial perusahaan dalam bentuk pendistribusian dana sosial kepada yang berhak menerima dilakukan secara sukarela dengan niat ibadah merupakan wujud kepedulian BMT UGT Sidogiri untuk mencapai masalah.

#### 5.4.2. Penerapan Nilai-nilai Islam dalam *Islamic Corporate Social Responsibility* (i-CSR) di BMT UGT Sidogiri

Tanggung jawab sosial perusahaan atau *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan bentuk tanggung jawab perusahaan kepada pemangku



kepentingan baik individu maupun lingkungan dalam aspek operasional perusahaan. Tujuannya adalah sangat terkait dengan pembangunan keberlanjutan yang tidak hanya berorientasi pada aspek ekonomi tetapi juga memperhatikan aspek sosial dan lingkungan. Bentuk tanggung jawab CSR dan tujuan perusahaan tersebut merupakan wujud etika bisnis dan moralitas sebagai standar individu dan perusahaan tentang benar dan salah, baik dan buruk. CSR yang mengusung nilai-nilai maslahat sangat berkaitan dengan prinsip utilitarisme yang menekankan bahwa perbuatan atau aturan adalah baik ketika membawa kesenangan paling besar kepada jumlah orang paling besar, artinya apabila memberikan kemanfaatan yang maksimal. Implikasinya adalah bahwa kegiatan perusahaan selain tujuan ekonomi juga mengharuskan andil dalam memikirkan kebaikan, kemajuan dan kesejahteraan masyarakat dengan berbagai macam aktivitasnya.

CSR dengan segala bentuk kegiatan yang bermoral, etis dan memberikan kemanfaatan, dalam Islam dipandang sebagai bentuk *maslahah*, merupakan realisasi dari ajaran *ihsan* sebagai puncak ajaran etika yang mulia. *Ihsan* merupakan pelaksanaan perbuatan baik yang memberikan manfaat bagi banyak orang dengan tujuan mencapai hakikat kebahagiaan yaitu ridha Allah SWT.

Dalam Islam, CSR juga dipandang sebagai bentuk penghambaan manusia kepada Tuhannya atas amanah harta, rizki dan rahmat-Nya sebagai pemiliki mutlak untuk tidak dinikmati sendiri, melainkan juga didistribusikan kepada yang lain. Dengan niat yang baik, hakikat kegiatan CSR dalam perspektif Islam, adalah upaya *muqarabah*, mendekatkan diri kepada Allah SWT melalui pendistribusian amanah harta kepada masyarakat, sehingga kegiatannya dinilai ibadah.

BMT UGT Sidogiri sebagai lembaga keuangan mikro syariah dan dikelola oleh orang-orang yang memiliki pendidikan pondok pesantren, selain memiliki



tujuan profitabilitas ekonomi juga berorientasi pada pencapaian kebahagiaan hakiki melalui kegiatan sosial yang dikemas dalam program CSR. Temuan lapang menunjukkan bahwa bidang garapan tanggung jawab sosial dalam CSR BMT UGT Sidogiri secara umum terbagi menjadi empat bidang, yaitu tanggung jawab ekonomi Islam, tanggung jawab hukum Islam, tanggung etika Islam dan tanggung jawab filantropi Islam. Masing-masing bidang tanggung jawab tersebut memiliki kegiatan dalam cakupan wilayah lembaga penerima dana CSR BMT UGT Sidogiri yaitu, pondok pesantren Sidogiri, Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS), Tugas Mengajar Tugas Belajar dan Dai (TMTB & D) pondok pesantren Sidogiri dan Yayasan Sosial UGT Peduli Umat (Yasudu).

Bidang-bidang tanggung jawab dalam program CSR di BMT UGT Sidogiri, apabila dicermati lebih jauh merupakan dukungan tipologi *Islamic Corporate Social Responsibility* (i-CSR) yang diusulkan oleh Adnan Khurshid, *et al.* (2014) yang mengadopsi tipologi CSR yang digagas oleh Carroll (1979). Secara ringkas, tipologi CSR yang digagas oleh Carroll meliputi tanggung jawab ekonomi, hukum, etika, dan filantropi. Tanggung jawab ekonomi dapat didefinisikan sebagai konsistensi dalam memaksimalkan penghasilan, berkomitmen dalam profit, mempertahankan posisi bersaing yang kuat, mempertahankan tingkat efisiensi, perusahaan yang sukses yang selalu meraih profit. Sementara tanggung jawab hukum dapat dipandang sebagai tanggung jawab dalam melakukan cara yang sesuai dengan aturan, patuh terhadap aturan, menjadi warga negara yang taat hukum, perusahaan yang sukses selalu taat hukum, menyediakan barang dan layanan yang sesuai dengan hukum.

Tanggung jawab etika yaitu melakukan usaha sesuai norma etika dan moral, menghormati norma etika/moral yang baru atau berkembang yang diadopsi oleh masyarakat, menjaga norma-norma etika agar tidak



disalahgunakan perusahaan, anggota perusahaan melakukan sesuai dengan moral atau etika, integritas perusahaan dan perilaku etis lebih dari sekedar kepatuhan pada hukum dan peraturan. Sedangkan tanggung jawab filantropi difokuskan dalam melakukan amal sosial, membantu melalui pertunjukan bidang seni, partisipasi pimpinan dan karyawan dalam amal sosial, membantu bidang pendidikan, melakukan kegiatan yang bisa meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Tipologi CSR yang digagas oleh Carroll (1979) tersebut dikembangkan oleh Adnan Khursid *et al.* (2014) dengan memasukkan prinsip-prinsip dan nilai ajaran agama Islam. Argumentasi yang pakai adalah bahwa definisi CSR sebelumnya masih umum dan memungkinkan pengembangan lebih lanjut sesuai wilayah dan lingkungan yang digunakan, norma-norma yang berlaku, agama serta budaya masyarakat setempat.

#### 5.4.2.1 Pondasi Dasar i-CSR

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, diketahui bahwa pelaksanaan CSR di BMT UGT Sidogiri bertumpu pada tiga pondasi ajaran agama Islam yaitu pondasi Iman, Islam dan Ihsan. Tiga dasar ajaran agama ini mengarahkan kepada manusia bahwa setiap usaha yang dilakukan akan bernilai ibadah dalam pandangan Allah SWT (Rice, 1999). Para pengelola BMT UGT Sidogiri berpandangan bahwa usaha manusia harus berdasarkan iman kepada Allah SWT. Iman akan melahirkan dua kesadaran pelaku usaha, *pertama*, faktor produksi merupakan ciptaan dan milik Allah SWT, artinya bahwa kepemilikan manusia sangat relatif dan terbatas. Maka kepatuhan untuk mencari harta yang halal dan meninggalkan yang haram menjadi sesuatu yang penting karena manfaatnya akan kembali kepada manusia. *Kedua*, tujuan penciptaan manusia adalah untuk beribadah kepada Allah SWT. Maka setiap usaha manusia dalam



konteks bisnis bisa bernilai ibadah kepada Allah SWT dengan tetap berpegang pada ajaran-ajaran (syariah) Islam.

Pelaksanaan CSR di BMT UGT Sidogiri dengan spirit syariah Islam memberikan nilai-nilai positif dalam kehidupan sehari-hari. Pelaksanaan syariah Islam yang didasari keimanan (tauhid kepada Allah SWT) akan menguatkan spiritualitas pelaku bisnis sehingga tujuan dunia dan akhirat bisa terwujud. Komitmen terhadap agama, melalui pelaksanaan syariah, melahirkan etika kerja seperti disiplin, jujur, berbudi baik, tidak semena-mena kepada orang lain serta bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan.

Pondasi iman kepada Allah dan pelaksanaan syariah Islam yang baik melahirkan perilaku yang baik (*ihsan*) yang bermanfaat kepada orang lain tanpa balas jasa melalui kegiatan CSR. *Ihsan* memiliki tujuan agar manusia dalam bekerja senantiasa meningkatkan kualitasnya. Kualitas yang baik tidak hanya terkait dengan aktivitas kehidupan duniawi namun juga menyangkut aktivitas kehidupan akhirat. Implementasi *ihsan* melalui CSR untuk memperoleh kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat, dalam hubungan manusia dengan Tuhan, dengan diri sendiri, dengan orang lain dan dengan alam (*stakeholder*). Keseimbangan nilai-nilai *ihsan* tersebut mengarahkan manusia untuk tidak berbuat kerusakan. Nilai-nilai baik dari perwujudan *ihsan*, diimplementasikan dalam kehidupan berbisnis dan berorganisasi sehingga menjadi sebuah budaya kerja. Pandangan para pengelola BMT UGT Sidogiri ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan etika Islam dalam bisnis mengarahkan nilai keadilan dan keseimbangan terhadap pemangku kepentingan (Beekun dan Badawi, 2005).

Keterangan para pengelola BMT UGT Sidogiri menunjukkan bahwa kerangka CSR di BMT UGT Sidogiri berdasarkan pondasi iman, islam dan ihsan



dengan bepegang pada etika, baik hubungan dengan Allah, manusia dan alam (Rice, 1999). Prinsip CSR dalam persepsi para pengelola BMT UGT Sidogiri menyatakan bahwa etika yang bersumber dari Allah SWT dan syariah Islam adalah kekal dan mutlak. Pandangan ini mendukung telaah yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang menyatakan bahwa etika yang kekal bersumber dari wahyu Ilahi sebagai prinsip panduan yang baik bagi perusahaan yang mencoba memadukan penerapan bisnis dan tanggung jawab sosial (Ahmad K., 2004). Dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri diketahui bahwa pelaksanaan CSR ditujukan untuk mencapai kemanfaatan dan *masalah* bagi banyak orang dan berorientasi pada ibadah yang memiliki nilai di hadapan Allah. Perspektif ini menolak pandangan bahwa CSR hanya berorientasi pada rasionalitas dan argumentasi akal saja (Lutz, 2002), juga menolak pandangan Caroll yang menyatakan bahwa tujuan bisnis adalah semata-mata mencapai keuntungan materi (Lantos, 2001).

#### 5.4.2.1 Komponen-komponen i-CSR

Tanggung jawab sosial perusahaan dalam program i-CSR di BMT UGT Sidogiri terbagi menjadi empat komponen, yaitu tanggung jawab ekonomi Islam, tanggung jawab hukum Islam, tanggung etika Islam dan tanggung jawab filantropi Islam sesuai dengan tipologi CSR yang digagas oleh Caroll (1979) dan dikembangkan oleh Adnan Khursid *et al.* (2014). Kata Islam dalam setiap komponen dalam tipologi i-CSR dimaksudkan agar praktik di setiap komponen i-CSR diwarnai oleh nilai-nilai Islam yang luhur meskipun praktik syariat Islam belum bisa dilaksanakan secara holistik (*kaffah*). Argumentasi yang dipakai adalah dengan menerapkan kaidah *fiqh Islam*, “...*ma la yudroku kulluhu, la yutroku kulluhu*”, sesuatu yang tidak bisa diraih semuanya, maka jangan ditinggal semuanya. Substansinya adalah memasukkan nilai-nilai Islam dalam setiap



komponen i-CSR walau hanya sedikit masih lebih baik dari pada tidak memasukkan nilai-nilai Islam sama sekali. Inilah argumentasi mengapa kata Islam dimasukkan dalam setiap komponen i-CSR agar ada “warna Islam” dalam setiap praktik dalam tipologi CSR.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik program i-CSR di BMT UGT Sidogiri dijalankan sesuai dengan rekomendasi Adnan Khursid *et al.* (2014) dan masing-masing komponen dijalankan dengan implementasi nilai-nilai Islam yang melekat di dalamnya, yaitu:

#### **a. Tanggung Jawab Ekonomi Islam**

BMT UGT Sidogiri sebagai lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren memiliki kepedulian dan tanggung jawab sosial yang diwujudkan dengan pendistribusian dana CSR. Pendistribusian dana CSR BMT UGT Sidogiri diberikan kepada Pondok Pesantren Sidogiri, Unit Tugas Mengajar Tugas Belajar (TMTB), Ikatan Alumni dan Santri Sidogiri (IASS) dan Yayasan Yasudu yang masing-masing memiliki kegiatan yang berbeda. Tanggung jawab ini tidak hanya memenuhi kebutuhan materi tetapi juga memenuhi tanggung jawab agama, sehingga orientasi keseimbangan dunia dan akhirat bisa terwujud. Prinsip keseimbangan ini sejalan dengan pandangan bahwa bisnis dalam Islam tidak hanya mengutamakan aspek materi tetapi juga kesejahteraan dan penciptaan kehidupan yang baik (Chapra M. U., 1992).

Tanggung jawab bidang ekonomi Islam sebagai komponen program CSR BMT UGT Sidogiri diwujudkan dalam bentuk bantuan pelatihan kewirausahaan dan modal kepada masyarakat dalam meningkatkan ekonominya. Program ini dijalankan oleh Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS) yang *concern* dalam mewujudkan cita-cita perjuangan para pendiri pondok pesantren Sidogiri di bidang-bidang yang menjadi perhatian masyarakat luas. Luaran dari program ini

adalah tersedianya sumber daya insani berwawasan kewirausahaan sehingga bisa berkolaborasi dengan koperasi pondok pesantren dan BMT UGT Sidogiri dalam menguatkan ekonomi masyarakat. Selanjutnya, dalam hal pemberian kesempatan kerja, *recruitment* sumberdaya insani BMT UGT Sidogiri, 90% lebih diambil dari alumni pondok pesantren Sidogiri sendiri dan sisanya dari alumni pondok pesantren lain dan lulusan di luar pondok pesantren.

Kemandirian ekonomi dengan prinsip keimanan yang kokoh, akan menjadikan manusia mampu tampil sebagai *khalifah fi al-ardhi (divine vicegerent)*, menjadi *syuhada 'ala al-nas*, menjadi pilar-pilar kebenaran sehingga memiliki semangat jihad (*fighting spirit*) sebagai etos kerjanya. Semangat jihad dalam hal pemberdayaan ekonomi ini melahirkan keinginan untuk memperoleh hasil usaha atas karya sendiri, sehingga tidak mudah tergantung dengan bantuan orang lain. Prinsip-prinsip kemandirian ekonomi para pengelola BMT UGT Sidogiri menguatkan pandangan ilmuawan sebelumnya yang menyatakan bahwa kemandirian bagi seorang muslim adalah lambang perjuangan semangat jihad yang sangat mahal harganya (Tasmara, 2002). Juga, keberhasilan seorang pengusaha muslim tidak hanya dilihat dari keberhasilan secara ekonomi materi, tetapi juga peran sosialnya seperti pemberian kesempatan kerja dan penciptaan peluang-peluang bisnis (Yaacob & Azmi, 2012).

Taggung jawab ekonomi Islam dalam implementasi CSR, juga memberikan inspirasi bentuk kreativitas pengelola BMT UGT Sidogiri sebagai pemimpin muslim, *kyai*, yang mendidik dan mendorong *santri* dan alumnninya untuk berkhidmah di ranah penguatan ekonomi Islam dengan *doing by action*. Inspirasi dan motivasi pengelola BMT UGT Sidogiri juga menunjukkan gaya kepemimpinan tranformasional daripada menonjolkan gaya kharismatik. *Patron* hubungan *kyai* dan *santri* yang menjunjung nilai-nilai filosofi *sami'na wa 'athokna*,



sebuah filosofi ketaatan santri kepada kyai yang disertai penghormatan karena niat mengagungkan ilmu, juga menjadi dasar dalam pelaksanaannya. Prinsip ini memberikan makna bahwa santri adalah aset dan bukan objek pungutan transaksional. Fenomena manajemen inspirasi dan motivasi pemberdayaan ekonomi dalam lembaga bisnis berbasis pondok pesantren yang diperankan oleh pengelola BMT UGT Sidogiri mendukung penelitian yang dilakukan oleh Indrawati (2014) yang menyimpulkan bahwa pemimpin, *kyai*, adalah model kepemimpinan transformasional yang memberikan inspirasi dan motivasi dalam pemberdayaan ekonomi dan bisnis.

#### **b. Tanggung jawab Hukum Islam**

CSR dalam tanggung jawab hukum Islam menekankan bahwa transaksi bisnis harus bersumber dari aturan-aturan agama sehingga terhindar dari praktik haram. Praktik CSR terkait hukum Islam di BMT UGT Sidogiri juga demikian. Pengelola bisnis membuat standar hukum transaksi dalam konteks *fiqh mu'amalah* dari setiap produk melalui kajian dari sisi empat mazhab sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Melalui tim akad syariah yang dibentuk oleh dewan pengawas syariah, setiap produk dikaji kehalalannya dari sisi hukum Islam sebelum produk dipasarkan. Tim akad kemudian membukukan kajian hukum tersebut dan memberikan pelatihan kepada karyawan mulai pusat sampai pembantu cabang. Sehingga semua pengelola mengerti tentang hukum produk yang dihasilkan dan menerapkannya dalam sistem operasional.

Tim akad syariah yang dibentuk untuk mengkaji hukum dan kehalalan produk melalui kajian ilmu *fiqh* empat mazhab, juga didasarkan pada keputusan Dewan Syariah Nasional-Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI). DSN-MUI sebagai lembaga yang terdiri dari para pakar dengan latar belakang disiplin keilmuan ekonomi dan fiqh Islam, serta praktisi lembaga keuangan syariah dan perwakilan



regulator bertugas mengeluarkan fatwa tentang pelaksanaan dan hukum produk lembaga keuangan syariah. Dengan demikian kajian tim akad syariah BMT UGT Sidogiri juga menganut fatwa DSN-MUI semakin memperkuat kehalalan produk dari segi hukum Islam.

Implementasi produk-produk yang secara hukum syariah Islam halal, berdampak pada kepercayaan masyarakat terhadap BMT UGT Sidogiri. Norma agama dan etika yang diimplementasikan menjamin hubungan transaksi antara *mudhorib* dan *shohibul maal*, antara penjual dan pembeli dan ini merupakan fitur dari tanggung jawab sosial dalam setiap aspek transaksi. Praktik implementasi nilai-nilai Islam dalam tanggung jawab hukum Islam di BMT UGT Sidogiri menguatkan kajian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya bahwa hubungan antar manusia dalam transaksi harus jauh dari saling merugikan, menyakiti dan bahkan saling bekerja sama atas dasar kepercayaan adalah keharusan (Nasir Omar, 2016).

BMT UGT Sidogiri sebagai lembaga keuangan syariah menjamin bahwa produk-produk yang dihasilkan adalah halal dan bebas riba yang haram. Orientasi produk-produk tersebut berlandaskan kemitraan usaha (*syirkah*) dan bagi hasil (*mudhorobah*) yang memiliki peranan penting dalam rangka mewujudkan lembaga keuangan syariah yang bebas riba. Kedua sistem produk yang bebas riba ini memperkuat pendapat penelitian sebelumnya tentang kemitraan usaha dan bagi hasil, sebagai upaya para ekonom modern tentang upaya reorganisasi dalam lembaga keuangan yang jauh dari perbuatan ribawi (Siddiqi M. N., 1985). Penggunaan metode kemitraan usaha dan bagi hasil melalui produk-produk yang dihasilkan bertujuan untuk kesejahteraan umat sehingga jalinan kerjasama (*ta'awun*) orang yang memiliki harta dan yang menjalankan usaha dapat berjalan dengan baik.



### c. Tanggung Jawab Etika Islam

Praktik tanggung jawab etika Islam dalam CSR di BMT UGT Sidogiri memiliki tujuan yang mulia dalam bisnis. Tujuan tersebut untuk mewujudkan kesejahteraan umat melalui kegiatan bisnis dengan mementingkan konsumsi dan pemilikan materi sebagai sumber kebahagiaan manusia, tanpa mengindahkan nilai moral dalam individu dan sosial, adalah salah dalam Islam. Oleh sebab itu, para pengelola BMT UGT Sidogiri selalu menekankan pentingnya nilai-nilai Islam atau etika bisnis Islam dalam pemberdayaan ekonomi umat. Tujuannya adalah meningkatkan kesadaran akan adanya dimensi etis dalam ekonomi dan bisnis sehingga harta yang didapatkan adalah halal dan barokah melalui proses transaksi yang etis.

Pentingnya nilai-nilai Islam atau etika bisnis Islam dalam pemberdayaan ekonomi umat dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri menguatkan hasil penelitian sebelumnya dan menunjukkan bahwa dalam Islam tidak membiarkan begitu saja seseorang bekerja sesuka hati untuk mencapai tujuan dan keinginan menghalalkan segala cara seperti melakukan perjudian, kecurangan, riba, dan perbuatan batil lainnya dan harus memperhatikan tanggung jawab moral (Sachedina, 2001). Tetapi dalam Islam ada suatu pemisah antara yang boleh dan yang tidak boleh, yang benar dan salah serta yang halal dan yang haram, dan inilah etika Islam. *Maysir* atau perjudian adalah tiap-tiap sesuatu yang ada di dalamnya pertaruhan (El-Gamal, 2006). *Gharar* merefleksikan unsur *al-qimar*, yang berarti satu pihak “untung” dan sementara pihak lain “dirugikan” dan mengandung unsur ketidakpastian (Haqqi, 2009). Dalam konteks ini unsur *gharar* bisa menimbulkan *maysir* yang dilarang oleh al-Qur’an. *Riba* adalah penambahan-penambahan yang disyaratkan oleh orang yang memiliki harta kepada orang yang meminjam hartanya (uangnya), karena pengunduran janji



pembayaran oleh peminjam dari waktu yang telah ditentukan (El-Gamal, 2006; Sachedina, 2001). Riba yang disepakati keharamannya oleh seluruh ulama bahkan tidak hanya diharamkan oleh agama Islam saja, tetapi agama-agama samawi yang lainpun juga demikian.

Selain menekankan pada etika transaksi yang halal dengan tidak melakukan transaksi yang mengandung perjudian, kecurangan, riba dan cara-cara yang *bathil*, para pengelola BMT UGT Sidogiri juga menekankan untuk meniru sifat Nabi Muhammad SAW, yaitu *shidiq*, *amanah*, *tabligh* dan *fathonah*.

Nabi Muhammad SAW dan para Shahabat adalah *uswah*, teladan dalam segala bidang termasuk di dalamnya terkait etika berbisnis (Beekun R. I., 2012, Faizal, *et al.*, 2013). Praktik etika bisnis dan moral bisnis sesungguhnya terletak pada pelakunya, itu sebabnya misi diutusnya Rasulullah ke dunia adalah untuk memperbaiki akhlak manusia yang telah rusak (Siddiqui, 1997). Pelaku bisnis muslim berkomitmen dengan etika dan moral bisnis Islami yang mencakup *husnu al-khuluq*, karena Allah akan melapangkan hati dan membuka pintu rezeki dengan mencontoh model kepemimpinan nabi Muhammad SAW sebagai pribadi yang ideal.

Etika *shidiq* adalah kejujuran yaitu terbuka dan transparan dalam transaksi jual beli. "*Tetapkanlah kejujuran karena sesungguhnya kejujuran mengantarkan kepada kebaikan dan sesungguhnya kebaikan mengantarkan kepada surga*", begitu Nabi Muhammad SAW bersabda dalam salah satu haditsnya. Implementasinya adalah seluruh pengelola mulai dari jajaran pengurus, pengawas, direksi, manajer, kepala cabang dan karyawan harus memiliki sifat jujur dalam melaksanakan tugasnya. Karena itu, pengelola yang *shiddiq*, harus jujur dalam perkataan dan perilakunya, tidak pernah cacat di masyarakat dalam hal keuangan dan selalu menepati janji. *Amanah* menjadikan



pelaku bisnis muslim bisa dipercaya dalam transaksi. Implementasi nilai-nilai *amanah* adalah yang antara perbuatan dan perkataan sama, catatan keuangan sesuai dengan kenyataan, pengeluaran dan pemasukan selalu dicatat sesuai dengan ketentuan, semua janji ditepati, pelayanan yang cepat dan tepat atas penarikan simpanan anggota dan penyerahan sisa hasil usaha (SHU) tepat pada waktunya.

*Tabligh* diartikan transparansi dan keterbukaan. Pengelolaan yang transparan diwujudkan dalam tiga hal yaitu, hubungan baik antara pengelola dengan anggota, hubungan baik antara pengelola dan pemerintah serta hubungan baik antara pengelola dan pemerintah. *Fathonah* diartikan profesional dalam bekerja. Profesionalisme dimulai dari upaya untuk terus belajar dan menyerap segala bentuk pengetahuan untuk mengembangkan diri agar semakin bermanfaat. Implementasinya adalah dengan terus belajar baik dengan para akedemisi maupun praktisi tentang Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP), penerapan akuntansi yang baik dan penguasaan teknologi informasi. Praktik tanggung jawab etika Islam dalam implementasi CSR di BMT UGT Sidogiri menguatkan hasil penelitian tentang pentingnya etika dalam bisnis Islam (Beekun, 2012; Faizal et al., 2013; Siddiqui, 1997).

#### **d. Tanggung Jawab Filantropi Islam**

Tanggung jawab filantropi Islam dalam praktik CSR di BMT UGT Sidogiri adalah praktik *giving*, *service* dan *assosiation* secara sukarela untuk membantu pihak lain dan kepentingan publik. Tanggung jawab ini dilakukan dengan semangat untuk mendayagunakan dan menumbuhkan kemandirian masyarakat (*civil society*), mengaitkan dengan isu-isu sosial dan keagamaan, kesejahteraan umat, kebijakan publik, tata kelola yang baik dan manajemen yang profesional berdasarkan etika dan hukum Islam. Kegiatan sosial keagamaan sebagai bentuk



CSR di BMT UGT Sidogiri memberikan manfaat yang sangat besar. Pengajian kitab-kitab agama seperti kitab *Fathu al-Mu'in* dalam bidang *fiqh Islam* yang ditulis oleh Syeh Zainuddin Abdul Aziz Al-Malibary dan kitab *Ihya' 'Ulumiddin* dalam bidang *tasawwuf* yang ditulis Imam Al-Ghozali, memberikan pelajaran agar kegiatan *mu'amalah*, hubungan manusia dengan manusia lainnya baik dalam hal sosial dan ekonomi, didasari aturan-aturan hukum Islam sehingga hubungan transaksi yang dilakukan menjadi *sah* dan bernilai halal. Kemudian, pelajaran *tasawwuf* dalam hal kesungguhan *tawajjuh*, untuk menghadap Allah SWT dan pembersihan hati, *tazkiyatu an-nafs*, juga sangat ditekankan, sehingga amal perbuatan, ibadah tidak hanya benar dalam syariat tetapi juga mendapat *ridlo* dari Allah SWT.

Kedua kajian tentang *fiqh Islam* dan tasawuf mengindikasikan bahwa dalam perspektif Islam, tujuan berbisnis adalah tidak hanya mengejar kepentingan materi tetapi juga berorientasi pada kepentingan akhirat. Selain itu, *fiqh* dan tasawuf tidak bisa dipisahkan satu sama lainnya. Keduanya harus beriringan karena *fiqh* melandasi praktik tasawuf, sedangkan tujuan tasawuf adalah menemukan hakikat dari nilai-nilai *fiqh* tersebut. Praktik CSR perspektif BMT UGT Sidogiri memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa ajaran Islam sangat terkait dengan sikap dan perilaku di semua aspek kehidupan termasuk bisnis dengan mengombinasikan profit materi dan untuk mencapai *ridha* Allah SWT (Chapra M. U., 2008, Rafiki dan Wahab, 2014). Peran sosial lainnya dalam bidang kajian hukum *fiqh Islam* yang sering bersinggungan dengan masyarakat juga dilakukan. Bagaimana mengurus jenazah dengan benar, masalah seputar haid wanita dan permasalahannya, kajian tentang puasa, zakat adalah masalah-masalah dasar yang ada di masyarakat. Selain mendidik masyarakat tentang masalah hukum *fiqh Islam* supaya bisa memahami dan



mengamalkan dengan baik, kegiatan tersebut memiliki makna silaturahmi, membangun *networking* dan jalinan hubungan *kyai*, santri, alumni dan masyarakat dengan baik.

Kepedulian sosial dalam membantu masyarakat muslim dunia seperti tragedi Palestina juga dilakukan dengan menggerakkan peran alumni dan santri Sidogiri melalui gerakan ekonomi, sosial dan penggalangan dana. Peran-peran sosial ini juga menunjukkan bahwa lembaga bisnis yang sukses, tidak hanya dilihat dari keberhasilan dan pencapaian keuntungan materi, tetapi juga pada kepedulian sosial, sehingga ada hubungan signifikan yang tercipta. Praktik-praktik peran sosial sebagai bentuk pengamalan CSR di BMT UGT Sidogiri ini memperkuat temuan peneliti sebelumnya yang menyimpulkan bahwa ada korelasi positif antara pencapaian pengusaha muslim dengan tanggung jawab sosial (Yaacob dan Azmi, 2012).

Kegiatan sosial lainnya yang menarik untuk dikaji dari praktik CSR BMT UGT Sidogiri melalui jaringan alumni santri pondok pesantren Sidogiri yang tergabung dalam organisasi IASS adalah kegiatan pengiriman tugas belajar tugas mengajar dan dai di daerah-daerah yang membutuhkan. Meminjam istilah penelitian yang dilakukan oleh Muthuri, Matten dan Moon, (2009), kegiatan ini identik dengan *employee volunteering* (EV). Secara periodik, IASS bekerja sama dengan bidang Tugas Belajar dan Tugas Mengajar dan Dai (TMTB & D) Pondok Pesantren Sidogiri di bawah koordinasi wakil ketua umum mengirirkam tenaga *da'i* untuk menyampaikan ilmu-ilmu agama dan berdakwah di daerah-daerah yang membutuhkan. Para santri yang mendapat tugas mengajar dan dakwah di tempat yang telah ditentukan setiap hari mengajar ilmu-ilmu agama dan berdakwah serta bersosialisasi dengan masyarakat. Mereka menjadi "corong"



lembaga untuk membangun *brand* dan menguatkannya melalui kegiatan-kegiatan positif kepada masyarakat.

Program pengiriman dai selain menjadi bagian dari program wajib pondok pesantren Sidogiri, juga dalam rangka mengasah kemampuan para santri dalam berdakwah, menyampaikan ilmu-ilmu agama yang telah diperoleh di pondok pesantren kepada masyarakat. Dalam perspektif ilmu marketing, program ini sangat penting, karena para santri membawa pesan-pesan, image dan citra pondok pesantren untuk disampaikan kepada masyarakat sehingga nama lembaga dikenal luas. Selain itu, program pengiriman dai juga dalam rangka mengamalkan metode dakwah "*bi al-hikmah wa al-mau'idhoti al-hasanah wa jadilhum billati hia ahsan*" yang diadopsi oleh para wali yang menyebarkan Islam di Nusantara. Dengan falsafah "di sana butuh kita, kita butuh mereka" program ini juga mengamalkan pesan-pesan moral yang disampaikan oleh Kyai Nawawi Sadoellah, Katib Majelis Keluarga Pondok Pesantren Sidogiri, yang mengatakan:

"Setiap gugusan pulau di Nusantara menyimpan sejarah perkembangan Islam yang ramah dan sejuk. Dengan cara dakwah *walisongo*, Islam di negeri ini memiliki nuansa yang benar-benar khas. Lalu, orang-orang pesantrenlah yang mewarisi kekhasan itu. Mereka lebih memilih menggunakan pendekatan yang lentur tapi kokoh, yang akrab tapi kharismatik. Masyarakatpun merindukan mereka untuk membimbing sekaligus mengayomi. Maka, pondok pesantren Sidogiri membuka kesempatan seluas-luasnya bagi para alumni yang terpanggil untuk melakukan hal itu, khususnya di wilayah-wilayah yang minus pendidikan agama"

Kegiatan EV ini, dalam perspektif perusahaan dianggap sebagai program penting sebagai sarana meningkatkan hubungan masyarakat dan karyawan perusahaan sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan. Kegiatan EV juga sangat efektif untuk menciptakan modal sosial (*social capital*) perusahaan, sehingga peran dan fungsinya ditengah-tengah masyarakat bisa dirasakan dengan baik. Peran EV yang dimainkan oleh BMT UGT Sidogiri ini menguatkan



hasil penelitian yang menyatakan bahwa *employee volunteering* memiliki kontribusi secara keseluruhan terhadap kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan (Muthuri, Matten dan Moon, 2009).

Kegiatan sosial sebagai bentuk filantropi CSR, BMT UGT Sidogiri mendistribusikan dana CSR ke Pondok Pesantren Sidogiri Indonesia untuk kemaslahatan secara umum, seperti *i'anaah maslahah*, *bisyaroh* guru, pembebasan lahan dan sebagainya. Juga, bekerjasama dengan IASS, Lembaga Amil Zakat (LAZ) dan Lembaga Wakaf (L-Kaf) Pondok Pesantren Sidogiri serta Yayasan Yasudu yang bekerja sama dengan pemerintah melakukan kegiatan seperti program *qoryah thoyibah* yaitu kegiatan bedah rumah bagi masyarakat kurang mampu, pemberian beasiswa kepada masyarakat dan kegiatan sosial lainnya dalam wadah *Sidogiri Community Development* (SCD). Pengembangan masyarakat dalam perspektif lembaga keuangan Islam seperti BMT UGT Sidogiri ini sesuai dengan kajian yang dilakukan oleh Nor (2012). Targetnya adalah berkurangnya angka kemiskinan, pengangguran, kriminalitas, *dropout*, dan bertambahnya masyarakat yang sehat dan sejahtera. Juga ada kegiatan seperti santunan yatim piatu, pembangunan masjid dan sosial lainnya. Semua kegiatan sosial dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri dimaknai sebagai bentuk tanggung jawab sosial untuk meraih *ridlo* dan keberkahan Allah SWT atas amanah pencapaian keuntungan materi, sehingga semua perbuatan baik yang telah dilakukan bermuara pada prestasi keburuntungan (*falah*) di hadapan Allah SWT (Beekun dan Badawi, 2005). Pendistribusian dana melalui program i-CSR dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri yang berdampak pada kuatnya pertalian hubungan dengan *stakeholder* sebagai bagian dari *intangible assets* menguatkan hasil penelitian Godfrey (2005), selain itu juga berdampak pada



berkurangnya risiko-risiko yang terjadi (Godfrey, Merrill, dan Hansen, 2009, Husted, 2005).

Program i-CSR dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri juga dimaknai sebagai pusat pembinaan moral, mental dan spiritual yang ditempuh melalui upaya mensucikan harta dari bercampurnya barang-barang haram. Kesucian harta akan membentuk pribadi yang tulus dalam sikap melaksanakan perintah Allah SWT. Selain itu, pendistribusian dana melalui program i-CSR diartikan sebagai benteng bagi kehidupan sosial kemanusiaan, baik terhadap dirinya maupun harta yang dimiliki, sehingga keberkahan dan kesucian harta akan tercapai. Juga, apa yang telah dipersembahkan untuk membahagiakan orang lain melalui program i-CSR merupakan investasi saat ini yang akan dipetik buahnya di masa yang akan datang. Pesan ini merupakan substansi dari firman Allah SWT dalam al-Quran surat al-Muzammil ayat 20:

وَمَا تُقَدِّمُوا لِأَنْفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ هُوَ خَيْرٌ وَأَعْظَمُ أَجْرًا وَاسْتَغْفِرُوا لِلَّهِ إِنَّ  
اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ (٢٠)

“Dan kebaikan apa saja yang engkau perbuat untuk dirimu, niscaya kamu memperoleh (balasan)nya di sisi Allah sebagai balasan yang paling baik dan yang paling besar pahalanya”. (QS. Al-Muzzammil: 20)

Manfaat praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri yang diwujudkan dalam program i-CSR membuktikan kesadaran dan kematangan menjalankan usaha yang tidak melepaskan tanggung jawab sosialnya kepada masyarakat. Tanda-tandanya adalah penerapan *civil learning* dan memajukan tindakan bersama-sama organisasi lain (organisasi nirlaba dan pemerintah) dalam mengatasi isu-isu lingkungan dan sosial. Program ini dipandang memiliki nilai ekonomis yang menguntungkan organisasi. Dengan demikian, respon pengelola

BMT UGT Sidogiri melalui pendistribusian dana sosial dalam i-CSR dalam



berbagai kegiatan positif tidak lagi sekedar mematuhi hukum semata (*compliance*), tetapi lebih dari itu yaitu aktif dan partisipatif.

Perspektif lain, implementasi i-CSR di BMT UGT Sidogiri merupakan perwujudan ajaran kebajikan (*ihsan*) yang mulia, baik dalam pandangan manusia maupun Allah SWT. Bahkan, Djakfar (2012) mengutip pendapat Siddiqi menyatakan bahwa perbuatan *ihsan* lebih penting daripada perbuatan adil.

Argumentasi yang dipakai adalah bahwa kebajikan dalam *ihsan* memberikan keindahan dan kesempurnaan dalam kehidupan, menyejukkan semua pihak.

Karena yang sedang memiliki, secara ikhlas mau berbagi dengan yang tidak memiliki, juga ada pandangan indah bahwa dalam ajaran *ihsan* terdapat nilai *moral altruistic* yang menempatkan kepentingan orang lain di atas kepentingan diri sendiri yang diwujudkan dalam tanggung jawab sosial perusahaan.

Program i-CSR juga merupakan implikasi dari ajaran kepemilikan dalam Islam. Mustaq (2001) menjelaskan bahwa pemilik mutlak (*haqiqiyah*) adalah Allah SWT, sementara kepemilikan manusia bersifat terbatas dan sementara (*temporer*). Sebagai pemilik mutlak, Allah SWT memberikan amanah kepada manusia sebagai khalifah dan penerima karunia-Nya. Manusia didorong untuk mencari rizki tanpa mengabaikan kepentingan akhiratnya. Juga, manusia didorong untuk berbuat baik (*ihsan*) dan dilarang berbuat kerusakan. Oleh karena kepemilikan manusia yang terbatas, maka dituntut untuk memiliki kepekaan terhadap orang lain sebagai parameter kadar iman kepada Tuhannya sebagai pemilik mutlak. Dengan demikian, diperlukan sifat konsisten untuk mengemban amanah Allah SWT agar terjaga keseimbangan antara kepentingan diri (*coporate*) dan orang lain (*stakeholders*), kepentingan ekonomi dan sosial serta tuntutan moral yang mengandung nilai kebajikan (*wisdom*) baik di hadapan manusia maupun Allah SWT.



Implementasi nilai-nilai Islam dalam komponen i-CSR yang dilakukan oleh para pengelola BMT UGT Sidogiri sebagai manfaat dari praktik manajemen risiko secara keseluruhan seperti tertera dalam tabel 5.2.

**Tabel 5.2.**  
**Nilai-nilai i-CSR BMT UGT Sidogiri**

Pondasi	Komponen i-CSR	Penerapan nilai-nilai i-CSR	Tujuan Akhir
Iman, Islam dan Ihsan	Tanggung jawab Ekonomi Islam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Soft skill</i> kewirausahaan Islam</li> <li>• Bantuan modal usaha</li> <li>• Peluang dan kesempatan kerja</li> <li>• Peningkatan taraf hidup layak</li> <li>• Kemandirian ekonomi syariah</li> </ul>	Kemaslahatan dan Kebahagiaan <i>Stakeholders</i>
	Tanggung jawab Hukum Islam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kajian fiqh Islam empat mazhab</li> <li>• Standarisasi akad berdasarkan fiqh Islam</li> <li>• Jaminan kehalalan produk</li> <li>• Kepatuhan fatwa DSN-MUI</li> <li>• Bimbingan teknis hukum akad</li> </ul>	
	Tanggung jawab Etika Islam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transaksi sesuai dengan etika Islam</li> <li>• Terbebas dari sifat-sifat yang dilarang dalam Islam yaitu <i>maysir</i> (perjudian), <i>ghoror</i> (kecurangan), <i>riba</i> (riba), <i>bathil</i> (cara-cara yang terlarang) dan <i>riswah</i> (suap)</li> <li>• Berperilaku etis dengan meniru sifat-sifat nabi sebagai pemimpin ideal yaitu <i>shidiq</i> (jujur), <i>amanah</i> (dapat dipercaya), <i>tabligh</i> (mampu menyampaikan dengan baik) dan <i>fathonah</i> (cerdas)</li> </ul>	
	Tanggung jawab Filantropi Islam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menumbuhkan kemandirian masyarakat (<i>civil society</i>) melalui kajian keagamaan dalam bidang <i>fiqh</i> dan <i>tasawwuf Islam</i></li> <li>• Kepekaan terhadap isu-isu masyarakat Islam dunia</li> <li>• Program <i>employee volunteering</i> dengan mengirim para <i>da'i</i> di daerah-daerah yang membutuhkan</li> <li>• Bantuan kepada pondok pesantren Sidogiri (<i>i'adah masalahah</i>)</li> <li>• <i>Qoryah thoyibah</i> dan kegiatan sosial melalui <i>Sidogiri Community Development</i> (SCD) yang bekerjasama dengan pemerintah (<i>civil learning</i>)</li> </ul>	



Penerapan nilai-nilai i-CSR di BMT UGT Sidogiri seperti pada tabel 5.2 tersebut apabila dikaitkan dengan konsep *triple bottom line* (TBL) seperti telaah yang dilakukan oleh Elkington (2004) yang mengarah kepada tanggung jawab perusahaan pada aspek ekonomi, lingkungan dan sosial perusahaan secara berkelanjutan juga sangat sesuai. Meskipun dimensi masing-masing aspek berbeda dalam implementasinya, namun substansi i-CSR tidak meninggalkan peran perusahaan dalam wilayah ekonomi, lingkungan dan sosial. Dimensi ekonomi mengacu pada kelayakan finansial, daya saing, penciptaan lapangan kerja dan keuntugan jangka panjang. Dimensi ekonomi juga dimaknai penciptaan ekonomi berkelanjutan untuk menghasilkan nilai tambah perusahaan secara luas. Dimensi lingkungan fokus pada dampak organisasi terhadap kehidupan dan sistem alam juga kepatuhan terhadap peraturan pemerintah yang berlaku. Sedangkan dimensi sosial berpusat pada dampak organisasi terhadap sistem sosial di mana perusahaan beroperasi dengan bentuk filantropi sosial.

Implementasi nilai-nilai i-CSR di BMT UGT Sidogiri juga *in line* dengan pesan konsep TBL bahwa kinerja BMT UGT Sidogiri sebagai perusahaan tetap berorientasi pada pencapaian ekonomi untuk keberlangsungan hidup, namun demikian juga memperhatikan tanggung jawab sosial dan lingkungan melalui aktivitas-aktivitas dalam komponen i-CSR. Melalui komitmen organisasi, BMT UGT Sidogiri ingin menjawab tantangan yang mengarah pada pergeseran prioritas menuju model penilaian kinerja holistik melalui integrasi *triple bottom line* yaitu keseimbangan ketiga tanggung jawab tersebut serta merekonsiliasi bidang-bidang yang saling berkaitan dalam keseluruhan kinerja perusahaan. Upaya-upaya ini mendukung kajian yang dilakukan oleh Jamali (2006) yang menyimpulkan bahwa kecenderungan perusahaan masa depan ditentukan oleh



proses pembelajaran masa kini tentang keseimbangan tanggung dalam wilayah *triple bottom line* perusahaan.

Nilai-nilai i-CSR di BMT UGT Sidogiri seperti dijelaskan dalam paparan tersebut di atas, selanjutnya dapat disusun proposisi penelitian (PP) sebagai berikut:

PP.5.4.2. : Tanggung jawab sosial perusahaan didasari Iman, Islam dan Ihsan melalui tanggung jawab ekonomi Islam, hukum Islam, etika Islam dan filantropi Islam membentuk nilai-nilai luhur untuk mencapai kemaslahatan dan kebahagiaan di BMT UGT Sidogiri.

## 5.5. Manajemen Risiko “Sapu Jagat”

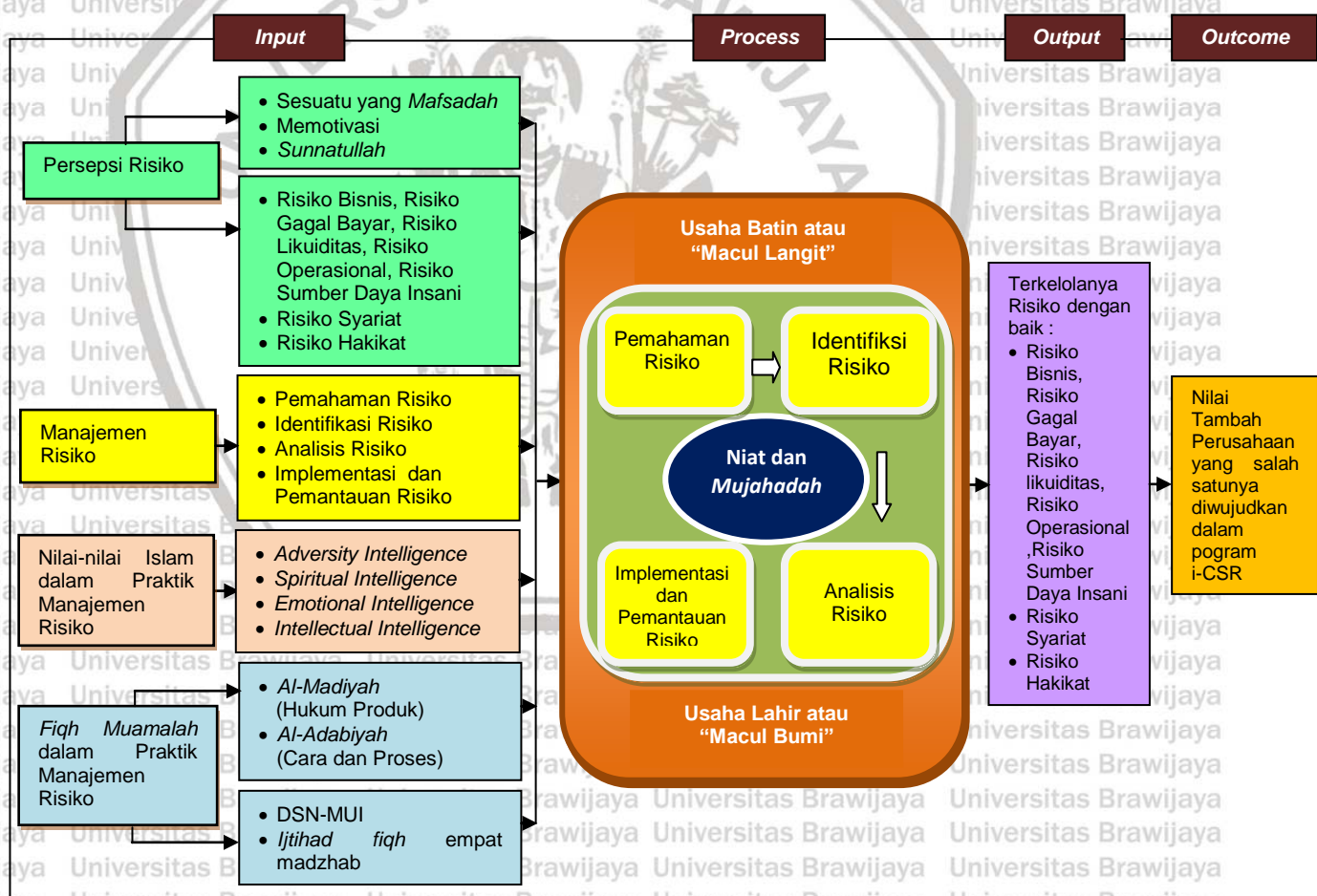
Uraian berikut ini adalah tentang manajemen risiko “sapu jagat” yang diakui sebagai temuan penelitian yang dimulai dari konstruksi model, makna filosofis dan perbandingan model dengan tujuan agar memberikan informasi yang holistik temuan penelitian.

### 5.5.1. Konstruksi Model Manajemen Risiko “Sapu Jagat”

Temuan lapang menunjukkan bahwa praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri didasarkan pada empat pilar yaitu persepsi risiko dan manajemen risiko, nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko, *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko, dan manfaat praktik manajemen risiko bagi pemangku kepentingan sebagai program tanggung jawab sosial perusahaan yang dirancang untuk memberikan kontribusi positif bagi masyarakat. BMT UGT Sidogiri sebagai lembaga bisnis, dalam praktik manajemen risiko dijalankan sesuai dengan praktik bisnis pada umumnya. Serangkaian proses manajemen risiko mulai dari pemahaman risiko, identifikasi risiko, analisis risiko, pemantauan risiko dan mitigasi risiko dilakukan agar semua risiko terkelola dengan baik serta menghasilkan keuntungan yang manfaatnya dirasakan oleh semua pemangku kepentingan.



BMT UGT Sidogiri sebagai lembaga bisnis yang dijalankan oleh alumni pondok pesantren dengan dasar ilmu-ilmu agama baik tataran *fiqh* maupun *tasawuf* dalam tradisi pondok pesantren, memiliki cara pandang sendiri dalam memaknai risiko dan manajemen risiko membentuk konstruksi manajemen risiko baru. Paduan ilmu *fiqh* dan *tasawuf* yang dijalankan oleh para pengelola BMT UGT Sidogiri mewarnai praktik manajemen risiko sehingga melahirkan nilai-nilai Islam holistik dengan keseimbangan dua sudut pandang yang dibingkai dalam istilah “macul bumi” dan “macul langit”. Paduan nilai-nilai Islam dalam bingkai “macul bumi” dan “macul langit” ini kemudian melahirkan konstruksi model manajemen risiko “sapu jagat” yang tervisualisasi seperti pada gambar 5.5.



Gambar 5.5.

Konstruksi Model Manajemen Risiko “Sapu Jagat”



Gambar 5.5. tersebut menunjukkan bagaimana model Manajemen Risiko

“Sapu Jagat” dikonstruksi. Ada *input*, *process*, *output* dan *outcome* sebagai *linkage* yang menghubungkan antar bagian dalam satu kesatuan konstruksi.

*Input* terdiri dari persepsi risiko, manajemen risiko, nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko, dan *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko. Persepsi risiko dimaknai sebagai sesuatu yang menimbulkan *mafsadah*, memotivasi dan *sunnatullah*. Hasil eksplorasi tentang jenis risiko memunculkan jenis risiko bisnis, risiko gagal bayar, risiko likuiditas, risiko operasional dan risiko sumberdaya insani seperti halnya risiko-risiko yang terjadi di lembaga bisnis lainnya. Selain itu juga ada risiko syariat dan risiko hakikat yang merupakan temuan penelitian tentang jenis risiko. *Input* manajemen risiko mengacu proses manajemen risiko pada umumnya yaitu pemahaman risiko, identifikasi risiko, analisis risiko, implementasi dan pemantauan risiko.

*Input* nilai-nilai Islam dalam manajemen risiko secara umum dikelompokkan menjadi empat nilai yaitu *adversity intelligence*, *spiritual intelligence*, *emotional intelligence* dan *intellectual intelligence* yang masing-masing memunculkan nilai-nilai Islam. *Input fiqh muamalah* dalam manajemen risiko berdasarkan pada *al-muamalah al-madiyah*, *al-muamalah al-adabiyah*, mengikuti ketentuan DSN-MUI dan *ijtihad fiqh* empat madzhab. *Process* adalah proses manajemen risiko yang terdiri dari pemahaman risiko, identifikasi risiko, analisis risiko, implementasi dan pemantauan risiko. Dalam setiap proses manajemen risiko, dilakukan dengan *niat* dan *mujahadah* sebagai pondasi dasar agar bernilai ibadah di hadapan Allah SWT. Juga, dilakukan kombinasi usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit” sebagai cara mitigasi risiko dengan basis kedalaman ilmu agama dalam tradisi pondok pesantren terutama bidang ilmu *fiqh* dan tasawuf dalam menyelesaikan setiap masalah.



*Output* dari *input* dan *process* tersebut melahirkan terkelolanya risiko bisnis, risiko finansial (risiko likuiditas, risiko gagal bayar), risiko non finansial (risiko operasional, risiko sumberdaya insani) dan risiko syariat (kepatuhan pada syariat Islam). *Output* lainnya adalah terkelolanya risiko hakikat dengan baik, yaitu bisa *wushul* atau sampai kepada Allah SWT. Implementasi dari *output* berdampak pada nilai tambah perusahaan yang diwujudkan dalam program tanggung jawab sosial perusahaan perspektif Islam atau *Islamic Corporate Social Responsibility* (i-CSR) yang didistribusikan kepada pemangku kepentingan sebagai *outcome* atau manfaat dari praktik manajemen risiko. Pertalian erat *input*, *process*, *output* dan *outcome* dalam praktik manajemen risiko menghasilkan konstruksi model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” sebagai *novelty* penelitian.

*Input* konstruksi Manajemen Risiko “Sapu Jagat” yang terdiri dari persepsi risiko, manajemen risiko, nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko dan *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko adalah eksternalisasi, konsep tentang realitas dalam bentuk, penampilan, ritual dan berbagai artifak yang terjadi dan melahirkan nilai-nilai luhur dalam praktik manajemen risiko. Eksternalisasi dari nilai-nilai luhur tersebut kemudian terobyektivasi dalam bentuk satuan standar yang diterima dan dilakukan baik yang tertulis dalam *standard operating procedure* (SOP) ataupun yang tidak tertulis dalam SOP namun dilakukan dan menjadi budaya kerja (*hidden SOP*). Konstruksi yang terobyektivasi tersebut terinternalisasi dan menjadi bagian hidup berorganisasi, menjadi budaya dan “*ruh*” kerja. Dalam perspektif teori konstruksi, konstruksi Manajemen Risiko “Sapu Jagat” terdiri dari tiga momen yaitu eksternalisasi, obyektivasi dan internalisasi, mengadopsi teori konstruksi *Linkage Model Berger dan Luckmann* (Maliki, 2012).



Tataran *input* konstruksi model, persepsi tentang risiko secara umum dimaknai sama. Risiko diartikan sesuatu yang berpotensi merugikan (*mafsadah*) dan sesuatu yang memberikan motivasi atau peluang yang memungkinkan untuk dilakukan, juga sebagai *sunnatullah* yaitu ketentuan Allah SWT bahwa setiap risiko yang muncul pasti disertai cara menyelesaikannya. Temuan persepsi risiko lainnya adalah risiko syariat yaitu risiko ketidakpatuhan pada syariat agama Islam yang telah ditentukan yang menyebabkan keharaman suatu produk atau transaksi bisnis dan risiko hakikat yaitu risiko terhalangnya (*hijab*) mata batin manusia kepada Allah SWT akibat pelanggaran terhadap syariat agama Islam sehingga berdampak pada cara-cara bisnis yang tidak etis.

Persepsi risiko syariat dan risiko hakikat muncul sebagai pembeda (*distinction*) yang diwarnai oleh cara pandang atas dasar pengetahuan ilmu agama (*fiqh al-Islam*) dan ilmu tasawuf dalam tradisi pondok pesantren. Penguasaan ilmu *fiqh* yang bersinggungan dengan tatanan syariat diwujudkan dalam tata kelola perusahaan. Tatanan syariat ini kemudian melahirkan risiko syariat, yaitu penyimpangan terhadap aturan-aturan yang berlaku, baik aturan perusahaan maupun aturan syariat agama. Penyimpangan aturan perusahaan berkonsekuensi pada hukuman perusahaan, sedangkan penyimpangan aturan syariat agama berdampak pada dosa kepada Allah SWT. Dosa kepada Allah SWT akan berdampak pada tertutupnya mata hati manusia sehingga tidak bisa mengenal (*ma'rifat*), menyaksikan (*musyahadah*) dan sampai (*wushul*) kepada Allah SWT atau yang dimaknai sebagai risiko hakikat. Penguasaan ilmu tasawuf bersinggungan dengan risiko hakikat baik pemaknaannya maupun cara menunggulangnya melalui *thariqah* dalam perspektif pondok pesantren.

Nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen risiko, adalah eksternalisasi nilai-nilai yang ditampilkan dalam sikap dan perilaku serta ritual keseharian. Ada



empat sikap yang ditampilkan dalam praktik manajemen risiko yang masing-masing sikap melahirkan nilai-nilai Islam yang luhur. *Pertama*, kemampuan yang kuat dalam menghadapi masalah atau kecerdasan berjuang (*adversity intelligence*) yang melahirkan nilai-nilai sabar, semangat berjuang, berjiwa besar dan ber jihad. *Kedua*, kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan *ruhaniah* (*spiritual intelligence*) yang melahirkan nilai-nilai dekat dengan Allah SWT (*muraqabah*), merasakan kehadiran dan pengawasan Allah SWT, *Shiddiq* (jujur), *amanah* (dapat dipercaya), *tabligh* dan *fathanah*. *Ketiga*, Kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan horisontal (*emotional intelligence*) yang melahirkan nilai-nilai kemampuan mengendalikan emosi diri dan memahami perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri, dan kemampuan berinteraksi dengan sesama. *Keempat*, kemampuan dalam memahami peristiwa *qalbu* dan inderawi (*intellectual intelligence*) yang melahirkan nilai-nilai kerja akal dalam koordinasi nurani dan kemampuan berfikir yang mudah dipahami serta memberikan perubahan positif.

*Fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko selain mempertimbangkan hukum-hukum produk (*halal, haram, syubhat, madharat, maslahat*) yang dipasarkan (*al-muamalah al-madiyah*) juga menekankan pada tata cara atau proses transaksinya (*al-muamalah al-adabiyah*). Orientasi dari penekanan tata cara atau proses transaksi adalah agar terhindar dari sifat-sifat yang menjadikan produk tersebut menjadi haram seperti *maysir, gharar, riba, bathil* dan *riswah*.

Dasar hukum praktik *fiqh mumalah* selain mengikuti fatwa DSN-MUI juga atas dasar *ijtihad* dari *fiqh* empat madzhab yang dilakukan oleh tim pengawas syariah.

Tujuan penetapan dasar hukum adalah agar setiap produk yang ditransaksikan halal, sehingga implementasi hukum *fiqhnya* benar. Filosofi pelaksanaan hukum *fiqh* secara benar adalah beribadah secara benar yang hakikatnya juga



bertasawuf secara benar kepada Allah SWT, dalam bahasa lain dimaknai sebagai kesatuan akidah, ibadah dan akhlak.

Proses manajemen risiko melalui pemahaman risiko, identifikasi risiko, analisis risiko, dan implementasi dan pemantauan risiko didasari dengan *niat* dan *mujahadah* agar setiap tahapan proses manajemen risiko bernilai ibadah di hadapan Allah SWT. Juga, dilakukan kombinasi usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit” sebagai cara dalam menyelesaikan setiap masalah. Orientasi usaha lahir atau “macul bumi” yang melahirkan nilai-nilai luhur dalam tatanan *lahiriyah* (syariat) dan usaha batin atau “macul langit” yang mendorong sifat-sifat *bathiniyah* menjadi terasah, peka dan tajam juga melahirkan nilai-nilai ruhani yang luhur.

Keseimbangan orientasi “macul bumi” dan “macul langit” yang masing-masing melahirkan nilai-nilai luhur membuahkan terkelolanya risiko bisnis, risiko gagal bayar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko sumber daya insani, dan risiko syariat secara baik. Selain itu, juga melahirkan terkelolanya risiko hakikat secara baik. Artinya, melalui *thariqah ‘ammah*, ritual membaca al-Quran, shalat berjamaah, berdzikir, *tawasul*, *istighatsah*, *ziarah* kubur, dan kajian-kajian agama, orientasinya adalah jernihnya kerja akal dalam bimbingan nurani sehingga bisa *wushul* kepada Allah SWT. *Thariqah ‘ammah* ini merupakan jalan umum menuju Allah SWT, yang berdimensi esoterik, *bathiniyah* dan spiritual yang ditempuh melalui ritual-ritual *dzikir* (mengingat dan menyebut) Allah SWT, diucapkan berkali-kali, puluhan dan ratusan kali, sehingga Allah SWT lekat di hati. Apabila Allah SWT telah lekat dan menyatu di hati, maka Allah SWT menjadi matanya, menjadi pendengarannya, menjadi tangan dan kakinya. Apabila diimplementasikan dalam bisnis maka suasana ini akan menciptakan bisnis yang halal dalam produk dan transaksinya, terhindar dari dosa kepada Allah SWT,



bisnis yang beretika dalam prosesnya dan mengedepankan kemaslahatan dalam orientasinya.

Manfaat terkelolanya risiko bisnis, risiko gagal bayar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko sumber daya insani, risiko syariat dan risiko hakikat secara baik dalam praktik manajemen risiko bisa meningkatkan nilai tambah perusahaan yang dirasakan oleh banyak orang terutama pemangku kepentingannya seiring dengan meningkatnya kinerja perusahaan, baik dari segi materi maupun non materi. Melalui tanggung jawab sosial perusahaan baik tanggung jawab ekonomi Islam, tanggung jawab hukum Islam, tanggung jawab etika Islam, maupun tanggung jawab filantropi Islam lainnya yang dirancang sebagai program *Islamic Corporate Social Responsibility* (i-CSR), pemangku kepentingan akan merasakan manfaat dari pendistribusian dana sosial. Sebagai lembaga atau pemangku kepentingan yang menerima dana sosial dalam i-CSR akan melaksanakan program-program yang bersinggungan dengan kemaslahatan masyarakat sehingga manfaat perusahaan akan nyata dalam aksinya.

### 5.5.2. Makna Filosofis Manajemen Risiko “Sapu Jagat”

Eksternalisasi nilai-nilai luhur yang ditampakkan dalam keseharian, terobyektivasi dalam satuan standar yang disepakati, dijalankan dan terinternalisasi dalam praktik manajemen risiko, serta “mengawinkan” nilai-nilai yang terorientasi dari usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit” dengan muara nilai tambah perusahaan yang salah satu manfaatnya diwujudkan dalam program tanggung jawab sosial perusahaan dalam perspektif Islam melahirkan konstruksi manajemen risiko baru yang disebut Manajemen Risiko “Sapu Jagat”. Secara terminologi bahasa seperti dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen diartikan sebagai penggunaan sumber daya



secara efektif untuk mencapai sasaran, risiko diartikan sebagai peristiwa yang merugikan, dan “sapu jagat” diartikan meliputi seluruhnya (KBBI, 1995).

Istilah “sapu jagat” dalam penelitian ini diambil untuk menggambarkan makna data emik yang disampaikan para informan yaitu “macul bumi” dan “macul langit” yang diinterpretasikan sebagai cara meraih kebaikan secara lahir dan batin sehingga kebaikan bisa diraih semuanya. Makna “meliputi semuanya” inilah yang kemudian dipakai sebagai padanan makna “sapu jagat”. Dalam konteks ini, meraih semua kebaikan yang dimaksud adalah kebaikan seluruhnya, kebaikan materi yang diterjemahkan dalam kesejahteraan dan kebaikan non materi dalam bentuk kebahagiaan. Juga, kebaikan seluruhnya di semua alam, baik alam dunia maupun alam akhirat. Konsep “sapu jagat” untuk meraih semua kebaikan baik di alam dunia dan alam akhirat didasari dari firman Allah SWT dalam al-Quran surat al-Baqarah ayat 201 yang dikenal dengan doa “sapu jagat” (Edwin, 2009), yaitu:

وَمِنْهُمْ مَّنْ يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ ﴿٢٠١﴾

“Dan di antara mereka ada orang yang berdo`a: "Ya Tuhan kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan peliharalah kami dari siksa neraka". (QS. Al-Baqarah: 201)

Shihab (2008) memberikan penafsiran bahwa ada orang-orang yang melaksanakan ibadah tetapi tidak menemukan ganjaran dari Allah SWT karena perhatian pokok mereka tertuju kepada persoalan-persoalan kehidupan dunia semata, pikiran-pikiran mereka mengarah kepada upaya meraih kenikmatan materi tanpa terikat dengan norma-norma agama. Pikiran dan hati mereka tidak sedikitpun tertuju ke akhirat. Namun ada sebagian orang yang menjadikan seluruh aktivitasnya mengarah kepada Allah SWT dan selalu mengingat-Nya. Harapannya adalah untuk meraih *hasanah*, segala sesuatu yang baik, bukan hanya yang baik di dunia tetapi juga yang baik di akhirat.



Makna *hasanah* diartikan secara umum, bukan hanya dalam arti iman yang kukuh, kesehatan dan rizki yang memuaskan, tetapi segala yang menyenangkan di dunia dan berakibat menyenangkan di akhirat. Serta bukan hanya keterbebasan dari rasa takut di akhirat, perhitungan yang mudah, masuk ke surga dan mendapat ridha-Nya tetapi lebih dari itu, karena anugerah Allah SWT yang tak terbatas. Makna lain bahwa kebaikan di dunia adalah kesejahteraan dan kebahagiaan. Keduanya meliputi tiga dimensi: ruhani (mental dan spiritual), jasmani (tubuh), dan sosial. Kesejahteraan yang pertama meliputi, antara lain, kecerdasan intelektual, moral dan mental. Kesejahteraan kedua mencakup tubuh yang tidak cacat, tidak luka, kuat, dan indah. Sementara kebaikan yang ketiga adalah kemampuan ekonomi dan kehormatan diri. Selanjutnya kebahagiaan di akhirat adalah pencapaian tujuan akhir yaitu keridlaan Allah SWT.

Seseorang yang berdoa, berharap memperoleh *hasanah*, baik *hasanah* di dunia maupun *hasanah* di akhirat, adalah orang yang berdoa disertai dengan usaha, *ikhtiar* meraih apa yang diharapkan, melalui niat, ucapan dan perbuatan. Apa yang telah diusahakan adalah usaha-usaha baik yang dilakukan dalam rangka meraih apa yang diharapkan dalam doa. Artinya untuk memperoleh apa yang diharapkan, tidak cukup dengan ketulusan berdoa dengan lidah tetapi disertai dengan kesungguhan bekerja serta kesucian akidah. Doa memang harus disertai dengan usaha.

Pertolongan Allah SWT baru datang setelah usaha maksimal diupayakan. "*i'qilha wa tawakkal*", ikatlah terlebih dahulu untamu, baru berserah diri kepada Allah SWT", begitu sabda Nabi Muhammad SAW yang menekankan keseimbangan antara doa dan usaha, antara *ikhtiar* dan *tawakkal*, antara usaha lahir dan usaha batin. Filosofi "apa yang diperoleh adalah apa yang diusahakan", "siapa menanam dia akan memanen" adalah esensi keseimbangan usaha lahir



dan usaha batin yang sejalan dengan firman Allah SWT dan hadits nabi Muhammad SAW tersebut.

Substansi prinsip keseimbangan tersebut apabila dikaitkan dengan praktik manajemen risiko dalam penelitian ini, diistilahkan dengan “macul bumi” dan “macul langit”. “Macul bumi” dianalogikan dengan usaha lahir dan “macul langit” dianalogikan dengan doa, usaha batin, yang disertai dengan niat dan kesungguhan, *ijtihad*, *effort* yang kuat. Maka model Manajemen Risiko “Sapu Jagat”, adalah model manajemen risiko yang memadukan usaha lahir (fisik) dan usaha batin (spiritual) manusia, orientasinya adalah meraih *hasanah* di dunia dan *hasanah* di akhirat yang diwujudkan dalam terkelolanya semua risiko, baik risiko bisnis, risiko gagal bayar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko sumber daya insani, risiko syariat dan risiko hakikat dengan baik. Model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” juga menggambarkan paduan usaha lahir atau “macul bumi”, melalui kesungguhan bekerja, etos kerja yang tinggi, *effort* yang maksimal dalam setiap proses manajemen risiko dan usaha batin atau “macul langit” melalui kesungguhan doa dan ritual ruhani yang diaktualisasikan dalam praktik setelah kesungguhan bekerja tersebut dilakukan.

Manajemen risiko “sapu jagat” adalah tata kelola risiko yang substansinya sarat dengan nilai-nilai Islam yang luhur. Kata “sapu jagat” setelah kata manajemen risiko berfungsi sebagai identitas lokal tanpa mempengaruhi makna atau definisi manajemen risiko itu sendiri. Meskipun merupakan identitas lokal namun definisinya lebih ditentukan oleh perspektif atau paradigmatis (*worldview*) yang digunakan sebagai landasan nilai-nilai Islam yang universal. Nilai-nilai Islam inilah yang mengarahkan bahwa tujuan manajemen risiko dalam kerangka menjaga amanah Allah SWT berupa harta untuk tujuan mencapai falah di dunia dan akhirat. Esensi manajemen risiko “sapu jagat” juga mengatur tata kelola



manusia yang perilakunya diatur berdasarkan aturan agama Islam dan didasari dengan Al-Qur'an, Hadits dan fiqh muamalah dengan pondasi akidah, syariah dan akhlak. Muara manajemen risiko "sapu jagat" adalah tata kelola risiko secara baik dengan keseimbangan bentuk mitigasi risiko usaha lahir dan batin.

Usaha lahir atau "macul bumi" dalam praktik manajemen risiko mulai dari pemahaman risiko, identifikasi risiko, analisis risiko sampai pada implementasi dan pemantauan risiko dengan seluruh cara dan tekniknya dilakukan dengan kesungguhan secara fisik. Sebagai bisnis yang bermuara pada tujuan pencapaian keuntungan dan pendapatan materi, kesungguhan secara fisik mutlak dilakukan untuk mereduksi risiko dan kemungkinan-kemungkinan peristiwa yang berpotensi risiko. Namun, mengandalkan kesungguhan fisik saja akan menjadi salah karena bisa masuk pada pemikiran sempit dan terperangkap pada pandangan *hedonisme* yang mengandalkan materi dunia sebagai satu-satunya tujuan. Maka, dibutuhkan usaha batin atau "macul langit" sebagai penyeimbang dan pengarah kemudian menyandarkan hasil usaha lahir kepada Allah SWT, sebagai penentu keberhasilan usaha tersebut, bahwa tujuan manajemen risiko dalam bisnis adalah untuk meraih semua kebaikan baik dunia maupun akhirat serta menggapai karidhaan-Nya.

Perspektif spiritualisasi, usaha batin atau "macul langit" dalam praktik manajemen risiko tidak hanya dimaknai bahwa perusahaan adalah tempat atau instrumen untuk menghasilkan pendapatan, tetapi lebih dari itu, juga dimaknai sebagai lahan suci (*sacred*) untuk meraih dan mengungkapkan spiritualitas.

Dalam pengertian ini, individu (karyawan) menjalin hubungan dengan perusahaan tidak lagi sebatas dalam konteks kontrak pekerjaan. Kontrak pekerjaan hanyalah bagian kecil dari hubungan antara karyawan dan perusahaan. Perkembangan total menghendaki hubungan yang lebih dalam lagi,



meminjam istilah Senge (1990) seperti dikemukakan oleh Hendrawan (2009) disebut dengan “perjanjian suci” (*convenant relationship*) yang didasarkan pada komitmen bersama pada gagasan-gagasan dan nilai-nilai dalam proses manajemen. Dan perjanjian suci ini dibangun dari patron hubungan santri dan kyai dalam tradisi pondok pesantren yang diterapkan dalam bisnis.

Usaha batin atau “macul langit” melalui ritual-ritual yang umum (*ath-thariqah al-ammah*) seperti membaca al-Qur’an, sholat berjamaah, *wirid*, *tawasul*, *istighotsah*, ziarah kubur, dan membaca *kalimat thayibah* dalam praktik manajemen risiko bisa dimaknai sebagai upaya mengingat Allah SWT (*dzikrullah*). *Dzikrullah* merupakan aktivitas qalbu yang menggerakkan jasad untuk mengucapkan nama-Nya yang membuat hati seseorang menjadi tenteram karena ada rasa (*dzauq*), seakan-akan Allah SWT begitu dekat kepadanya, seolah-olah Allah SWT hadir dalam segenap perilakunya. *Dzikrullah* akan meneguhkan hati yang galau, menguatkan hati yang lemah tetkala menghadapi risiko dan permasalahan yang mengancam dalam bisnis. *Dzikrullah* yang menyelimuti relung hati pelaku bisnis, akan menghasilkan keputusan-keputusan yang cerdas dalam manajemen risiko, karena diberi petunjuk (*hidayah*) oleh Allah SWT, serta keputusan-keputusan mitigasi risiko akan seirama dengan petunjuk dan arahan yang diberikan oleh Allah SWT melalui “tangan-tangan” kekuasaan-Nya.

“Tangan-tangan” Allah SWT yang dimaksud adalah pertolongan Allah SWT yang diberikan kepada orang yang selalu dekat dengan-Nya dalam kondisi bagaimanapun, baik melalui terbukanya kejumudan berfikir, bantuan orang lain, sampai pada bentuk *isyarah* atau tanda-tanda langsung dari Allah SWT. Semua pertolongan Allah SWT akan masuk dalam hati yang sudah sampai pada tahap ketundukan dan kepasrahan total. Dalam kondisi hati yang demikian, ada



ketajaman penglihatan dan kepekaan perasaan serta kearifan pengetahuan yang mampu menyingkap hakikat realitas secara utuh. Hati yang semacam itu pula yang bisa melahirkan prinsip-prinsip yang benar, pikiran yang sehat, kesadaran dan motivasi yang kuat, integritas, komitmen, kejujuran dan ketahanan yang kuat dalam menghadapi risiko. Singkatnya, pribadi yang tangguh, yang memiliki ilmu dan keyakinan yang benar, sikap-sikap positif, serta perilaku yang bertanggung jawab bermuara pada kondisi hati yang bersih. Semua itu bisa dilakukan hanya dengan usaha batin atau “macul langit” melalui *dzikrullah* baik melalui *thariqah ammah* tersebut. Dalam persepektif filsafat, orang-orang yang dengan ilmunya menyandarkan pada prinsip agama adalah orang-orang yang berwawasansabda dengan sang pencipta (Wilardjo, 1994).

Praktik manajemen risiko “sapu jagat” sesungguhnya sangat berkepentingan dengan kondisi dan pikiran, sikap dan perilaku semacam itu. Karena, secara prinsip, manajemen adalah *the art of getting things done through people*, seni meraih sesuatu melalui orang lain (Follet dalam Creech dan Leung, 2012). Orang-orang yang memiliki kepribadian yang tangguh (*personal victory*) akan bersifat proaktif, kolaboratif, memiliki karakter dan mampu mengendalikan diri. Keberadaan orang-orang semacam ini akan menciptakan *trust* yang akan mempermudah tugas-tugas pimpinan dan akan mengurangi biaya-biaya yang ditimbulkan. Mengikuti pemikiran Hendrawan (2009), orang-orang dengan memiliki kepribadian yang tangguh (*personal victory*) yang diimbangi dengan pemimpin yang terpercaya (*credibility*) akan mengarahkan pada ketangguhan sosial organisasi (*public victory*). Dan inilah substansi bentuk mitigasi atau pencegahan risiko dalam paduan usaha lahir dan usaha batin dengan derivasi nilai-nilai luhur yang dilahirkan dalam manajemen risiko “sapu jagat”.



Tujuan manajemen risiko “sapu jagat” adalah tidak hanya berorientasi pada terkelolanya risiko-risiko secara baik yang memberikan nilai tambah perusahaan dalam perspektif materi saja, tetapi juga tercapainya kebaikan-kebaikan lainnya yang tidak bisa diukur dengan materi. Pencapaian kebaikan-kebaikan ini bisa dilalui dengan pendekatan spiritualitas, usaha batin atau “macul langit” yang menjadi bagian dari budaya perusahaan. Muara spiritualisasi perusahaan adalah terbentuknya tata kelola perusahaan berdasarkan paradigma tauhid (*god corporate governance*) sebagai alternatif tata kelola perusahaan berbasis kapitalis. Apabila bisnis dalam sistem kapitalisme menganggap perusahaan bekerja dengan logika keuntungan materi saja, bersifat jangka pendek dan sempit, mendorong eksploitasi manusia dan pelanggaran kepentingan umum, maka bisnis dalam paradigma tauhid (*god corporate governance*) memastikan perusahaan bekerja dengan mengintegrasikan dimensi spiritual manusia dan dimensi materialnya, bertanggung jawab kepada Allah SWT secara vertikal dan pada akhirnya bertanggungjawab kepada seluruh *stakeholder* secara horisontal.

Bertanggung jawab kepada Allah SWT, substansi maknanya adalah beribadah kepada Allah SWT dalam segala bentuknya melalui ibadah yang telah ditentukan (*ibadah mahdah*). Bertanggung jawab kepada seluruh *stakeholder* merupakan *lesson learned (hikmah)*, atau manfaat yang diperoleh dari petanggungjawaban kepada Allah SWT. Allah SWT tidak semata-mata menuntut hambaNya menjadi pengabdian dengan cara eksklusif, khusus menyembahNya (*hablu min Allah*), tetapi juga memberi tempat mulia kepada hambaNya untuk melakukan “penyembahan” secara inklusif (*hablu min an-nas*). Inilah titik temu ibadah berdimensi individual yang memberikan dampak positif dalam ibadah berdimensi sosial. Kesimpulan makna ini dilandasi oleh firman Allah SWT dalam surat Al-Hajj, ayat 77:



يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءٰمَنُوْا اٰرْكَعُوْا وَاَسْجُدُوْا وَاَعْبُدُوْا رَبَّكُمْ وَاَفْعَلُوْا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ

تَفْلِحُوْنَ ﴿٧٧﴾

“Hai orang-orang yang beriman, ruku`lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan”. (QS. Al-Hajj: 77)

Merealisasikan tata kelola bisnis dengan melandaskan spiritualitas ketuhanan merupakan ladang jihad bagi para pengelola bisnis mulai level atas sampai bawah. Mereka adalah *entrepreneur spiritual* yang terlibat dalam perusahaan sebagai sebuah jamaah yang membangun kesadaran dan pemikiran bisnis dan manajemen yang islami (*fikrah* atau *theology*), merealisasikan pemikiran tersebut dalam gerakan yang komprehensif (*harakah* atau *movement*), menciptakan *output* yang sesuai (*natijah* atau *results*) dan mencapai tujuan yang diridlai Allah SWT (*mardlatillah* atau *goals*). Selain itu, perusahaan juga membawa misi dakwah dan risalah, yakni merealisasikan ketentuan-ketentuan Allah SWT dalam bermuamalah sehingga terbentuk tata bisnis yang bersumberkan pemikiran tauhid yang lazim disebut dengan istilah “bisnis berbasis syariah”. Pencapaian tata kelola bisnis berdimensi ketuhanan yang demikian ini bisa diwujudkan dalam perspektif manajemen risiko “sapu jagat”.

Praktik manajemen risiko “sapu jagat” dengan paradigma perusahaan bukan hanya sebagai entitas pencari untung (*profit*) yang sempit, instrumen individu pegawai yang bertransaksi dengan perusahaan dalam konteks ekonomi atau kepentingan lain yang bersifat sosial dan psikis, melainkan juga menjadi tempat masing-masing individu dalam keterpanggilan (*calling*) sebagai anggota kolektivitas yang integral atau organis (*membership*) dan menemukan makna hidup untuk mencurahkan kasih sayang dengan sesama (*altruistic love*).



Substansi makna filosofis manajemen risiko “sapu jagat” dengan paradigma semacam ini sejatinya menguatkan teori kepemimpinan spiritual yang digagas oleh Fry (2003). Bahkan, studi empiris menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai kepemimpinan spiritualitas dalam bisnis sebenarnya ingin menjadikan bisnis lebih mementingkan etika dari pada sekedar mengejar materi (Stillman, Fincham, Vohs, Lambert, & Phillips, 2012).

Simpulan yang bisa diambil dari makna filosofis Manajemen Risiko “Sapu Jagat” adalah proses bisnis yang menggunakan dasar tidak hanya pada usaha lahir tetapi juga usaha batin dengan tidak menjadikan perusahaan hanya sebagai bangunan ekonomi ditambah seperangkat kewajiban sosialnya tetapi sarana manusia dengan nilai-nilai luhur yang dimiliki untuk menghasilkan *output* yang memberikan kontribusi kehidupan yang baik, yaitu tercapainya kepuasan materiil dan spiritual, kebaikan dunia dan kebaikan akhirat. Perimbangan kehidupan semacam ini adalah dasar kebahagiaan dan kesejahteraan manusia baik secara individual maupun kolektif.

Konstruksi model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” dalam pertalian persepsi risiko, manajemen risiko, nilai-nilai Islam dalam manajemen risiko dan *fiqh mumalah* dalam manajemen risiko, dengan proses manajemen risiko yang didasari *niat* dan *mujahadah* dan paduan keseimbangan usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit” yang menghasilkan pengelolaan risiko-risiko secara baik dan manfaatnya diwujudkan salah satunya dalam program i-CSR sebagai nilai tambah perusahaan seperti tersebut dalam uraian di atas merupakan dasar proposisi mayor penelitian ini, yaitu:

PP 5.5. : Manajemen risiko “Sapu Jagat” dikonstruksi dari nilai-nilai Islam holistik dan *fiqh muamalah* yang terinternalisasi dalam paduan usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit” menjadi dasar dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri.



### 5.5.3. Perbandingan Model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” dengan Model Manajemen Risiko Lainnya

Model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” apabila dibandingkan dengan model-model manajemen risiko yang dihasilkan oleh para peneliti seperti Rosman (2009), Indrawati, Salim, Hadiwidjojo dan Syam (2012), Tamas, Voneki dan Bathory (2017) memiliki karakteristik persamaan dan perbedaan. Model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” berbeda dengan model yang diusulkan oleh Rosman (2009). Selain identifikasi nama model yang tidak jelas karena hanya berbasis *teoretical framework*, Rosman (2009) hanya mengusulkan proses manajemen risiko yang identik dengan proses manajemen risiko yang diusulkan oleh Al-Tamimi dan Al-Mazrooei (2007) yaitu pemahaman risiko dan manajemen risiko, identifikasi risiko, analisis dan penilaian risiko, dan monitoring risiko. Proses manajemen risiko dalam model yang diusulkan oleh Rosman (2009) sama sekali tidak menyinggung nilai-nilai Islam dari proses manajemen risiko dan *fiqh muamalah* mengadopsi dari *Islamic Financial Services Board* yang dalam aplikasinya sangat mungkin diperlukan penyesuaian. Usulan proses manajemen risiko tersebut juga dipakai dalam model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” ini, namun setiap proses manajemen risiko dilandasi *niat* dan *mujahadah* dengan nilai-nilai Islam holistik yang terinternalisasi.

Model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” merupakan sebuah konsep yang ditawarkan dari hasil penelitian ini. Temuan model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” melengkapi konsep yang telah berkembang sebelumnya. Manajemen Risiko “Sapu Jagat” dikonstruksi dari komponen *input*, *process*, *output* dan *outcome* yang diadopsi dari teori *Logic Model* Frechtling (2007). Selain itu, model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” sangat terkait dengan berbagai aktivitas para pengelola BMT UGT Sidogiri yang tidak bisa dilepaskan dari proses



eksternalisasi, obyektivasi dan internalisasi *input, process, output* dan *outcome* dalam praktik manajemen risiko dalam pertalian yang erat, mengadopsi model konstruksi *Linkage Model Berger dan Luckmann* (Maliki, 2012).

Model manajemen risiko "Sapu Jagat" terdiri dari nilai-nilai Islam holistik yang terinternalisasi dalam sebuah *linkage* yang erat dalam praktik manajemen risiko. Model manajemen risiko "sapu jagat" ini melengkapi model manajemen risiko berbasis spiritual Islam yang digagas oleh Indrawati *et al.* (2012). Model manajemen risiko berbasis spiritual Islam pada tataran *outcome* manajemen risiko bersinggungan dengan makna filosofis nilai-nilai manfaat praktik manajemen risiko yaitu nilai perusahaan dalam konteks kesejahteraan dan keadilan sosial serta belum diwujudkan dalam program nyata yang didesain untuk mewujudkan manfaat praktik manajemen risiko. Sementara pada model Manajemen Risiko "Sapu Jagat" pada tataran *outcome* atau manfaat praktik manajemen risiko tidak hanya bersinggungan dengan makna filosofis tetapi juga diimplementasikan dengan aksi nyata melalui program i-CSR dengan nilai-nilai Islam yang ada di dalamnya perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri.

Model manajemen risiko lain yang berbeda dengan model manajemen risiko "sapu jagat" adalah model manajemen risiko yang diusulkan oleh Tamas, Voneki, dan Bathory (2017) dengan konsep *Modelling Risk Management within the Process of Operational Risk Management*. Model ini pada usulan proses manajemen risiko sama dengan model usulan Rosman (2009), namun juga tidak menyinggung nilai-nilai yang teresternalisasi sebagai input dalam membangun konstruksi model. Selain masing-masing proses manajemen risiko memiliki tahapan model sendiri, aturan manajemen risikonya mengikuti regulasi atau ketentuan yang disahkan pihak berwenang dan model ini hanya fokus pada proses manajemen risiko di lembaga keuangan konvensional.



Pertalian model Manajemen Risiko “Sapu Jagat” dengan model-model manajemen risiko sebelumnya adalah pada tataran *input*, proses dan *out put* konstruksi model menyerupai model Manajemen Risiko Spiritual Islam yang diusulkan oleh Indrawati, *et al.* (2012), namun masing-masing *input*, proses dan *out put*, memiliki nilai-nilai konstruksi yang berbeda. Pada tataran *input*, model Manajemen Risiko Spiritual Islam dikonstruksi dengan persepsi risiko, nilai-nilai Islam dalam bisnis dan manajemen risiko dan *fiqh muamalah* diadopsi dalam model Manajemen Risiko “Sapu Jagat”. Pertalian lainnya adalah pada tataran *process* konstruksi, proses Manajemen Risiko “Sapu Jagat” secara umum mengadopsi proses manajemen risiko yang dilakukan oleh lembaga konvensional seperti usulan Rosman (2009), Indrawati, *et al.* (2012), dan Tamas, Voneki, dan Bathory (2017), namun ada pencirian yang membedakan karena landasan filosofis dan nilai-nilai Islam dalam praktiknya.

Konstruksi pada tataran *output*, secara umum memiliki kesamaan tujuan dengan model-model sebelumnya, bahwa praktik manajemen risiko bermuara pada terkelolanya risiko-risiko yang terjadi secara baik sehingga meningkatkan nilai tambah perusahaan. Namun, pada tataran *outcome*, model-model manajemen risiko sebelumnya tidak jelas menguraikan bentuk program seperti apa nilai tambah perusahaan tersebut diimplementasikan. Sementara itu, model manajemen risiko “sapu jagat” secara jelas menguraikan bahwa nilai tambah perusahaan diwujudkan salah satunya dalam program i-CSR yang di dalamnya terdapat program-program yang memberikan kemanfaatan dan kemaslahatan bagi pemangku kepentingan, dan tentunya dalam perspektif pengelola BMT UGT Sidogiri. Secara umum perbandingan *novelty* model manajemen risiko “sapu jagat” dengan model-model penelitian sebelumnya dapat diringkas dalam tabel

5.3.



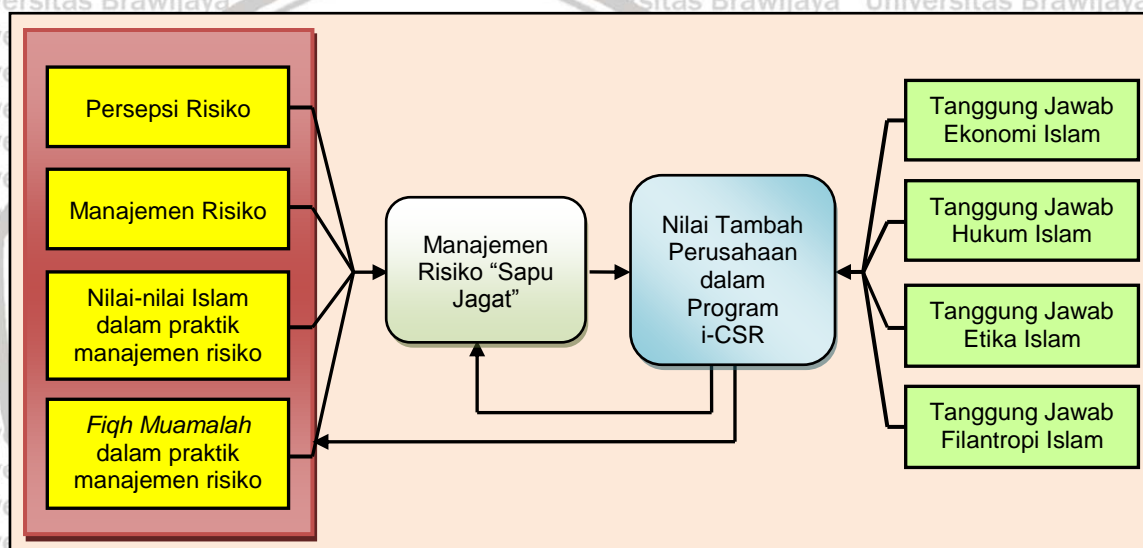
**Tabel 5.3**  
**Perbandingan Konstruksi Model Manajemen Risiko “Sapu Jagat”**  
**dengan Konstruksi Model-model Penelitian Sebelumnya**

Aspek Konstruksi dan lainnya	Peneliti			
	Rosman (2009)	Indrawati, Salim, Hadiwidjojo dan Syam (2012)	Tamas, Voneki, dan Bathory (2017)	Muhammad (2019)
<i>Input</i>	Tidak ada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Persepsi Risiko dan Manajemen Risiko</li> <li>Nilai-nilai Islam dalam bisnis dan manajemen risiko</li> <li>Konsepsi <i>Fiqh Muamalah</i> dalam praktik manajemen risiko</li> </ul>	Tidak ada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Persepsi Risiko dan Manajemen Risiko</li> <li>Nilai-nilai Islam sebagai dasar dalam praktik manajemen risiko</li> <li><i>Fiqh Muamalah</i> dalam praktik manajemen risiko</li> </ul>
<i>Process</i>	Manajemen risiko pada umumnya	Manajemen risiko pada umumnya yang didasari <i>niat</i> dan kekuatan spiritual berupa <i>husnudhdhan</i> kepada Allah SWT dalam bingkai <i>maqashid syariah</i>	Manajemen risiko pada umumnya	Manajemen risiko pada umumnya yang didasari <i>niat</i> dan <i>mujahadah</i> , keseimbangan usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit”
<i>Output</i>	Terkelolanya risiko bisnis dan keuangan dengan baik	Terkelolanya risiko bisnis, risiko keuangan, risiko spiritual dengan baik	Terkelolanya risiko bisnis dan keuangan dengan baik	Terkelolanya risiko bisnis, risiko gagal bayar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko sumberdaya insani, risiko syariat dan risiko hakikat dengan baik
<i>Outcome</i>	Tidak ada	Nilai-nilai perusahaan dalam kontek kesejahteraan dan keadilan sosial	Tidak ada	Nilai tambah perusahaan yang salah satunya diwujudkan dalam program <i>Islamic Corporate Social Responsibility (I-CSR)</i>
Sektor Lembaga	Lembaga Keuangan Bank Islam	Sektor Riil Berbasis Pondok Pesantren	Lembaga Keuangan Bank Konvensional	Lembaga Keuangan Mikro Syariah Berbasis Pondok Pesantren
Nama Model	Tidak ada	Manajemen Berbasis Risiko Islam	Tidak ada	Manajemen Risiko “Sapu Jagat”

Konstruksi model manajemen risiko “sapu jagat” dengan *input* persepsi risiko, manajemen risiko, nilai-nilai Islam holistik dalam praktik manajemen risiko dan *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko yang terinternalisasi dalam



praktik manajemen risiko yang menghasilkan nilai tambah perusahaan dalam wujud *Islamic Corporate Social Responsibility* (i-CSR) dan hubungan kausalitasnya serta eksplorasi perbandingan model manajemen risiko “sapu jagat” dengan model-model manajemen risiko yang dihasilkan oleh para peneliti sebelumnya, maka disusun sebuah kerangka konsep manajemen risiko. Kerangka konsep ini menawarkan konsep manajemen risiko Islam yang bisa menjadi embrio penelitian manajemen risiko yang dilakukan dengan pendekatan kuantitatif seperti pada gambar 5.6 berikut



Sumber : Temuan Penelitian, 2019

**Gambar 5.6.**  
**Konseptual *Framework* Manajemen Risiko “Sapu Jagat”**

Konseptual *framework* manajemen risiko “sapu jagat” bertumpu pada pemaknaan risiko yang dipersepsikan secara positif artinya memberikan peluang keuntungan dengan sandaran keyakinan pada ketentuan Tuhan. Meskipun proses manajemen risiko mengadopsi proses manajemen risiko pada umumnya (perspektif konvensional), namun dilandasi niat dan kesungguhan dengan keyakinan sebagai bagian dari ibadah kepada Allah SWT. Selain itu, manajemen risiko “sapu jagat” lahir dari perwujudan nilai-nilai Islam luhur yang dijalankan



dengan pondasi hukum agama yang mengarahkan pada pencapaian kesejahteraan dan kebahagiaan, aspek ekonomi dan spiritual yang manfaatnya bisa dirasakan bukan hanya pada pemegang saham tetapi juga masyarakat serta memiliki dimensi ibadah dan teraplikasikan dalam etika dan moral.

Rangkuman makna manajemen risiko “sapu jagat” apabila dibandingkan dengan manajemen risiko konvensional terlihat seperti pada tabel 5.4.

**Tabel 5.4**  
**Perbandingan Manajemen Risiko Persepektif Konvensional dan Manajemen Risiko “Sapu Jagat”**

No	Aspek	Manajemen Risiko Konvensional	Manajemen Risiko “Sapu Jagat”
1	Risiko	Dimaknai negatif dengan konotasi kegagalan	Dimaknai positif dengan keyakinan bahwa setiap risiko pasti ada jalan keluarnya
2	Jenis Risiko	Risiko bisnis, risiko finansial dan risiko non finansial	Risiko bisnis, risiko finansial dan risiko non finansial, risiko syariat dan risiko hakikat
3	Manajemen Risiko	Dilakukan dengan proses (1) pemahaman risiko, (2) identifikasi risiko, (3) analisis risiko, (4) implementasi dan pemantauan risiko	Dilakukan dengan proses (1) pemahaman risiko, (2) identifikasi risiko, (3) analisis risiko, (4) implementasi dan pemantauan risiko. Semua proses didasari dengan niat dan <i>mujahadah</i> (kesungguhan)
4	Mitigasi Risiko	Bertumpu pada usaha lahir saja	Bertumpu pada keseimbangan usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit” dalam wujud ikhtiar dan doa
5	Strategi Manajemen Risiko	Memindah risiko ( <i>risk transferring</i> )	Membagi risiko dengan prinsip keadilan ( <i>risk sharing</i> )
6	Tujuan Manajemen Risiko	Peningkatan produktifitas yang tinggi dengan penekanan biaya rendah atau efisiensi	Keseimbangan produktivitas dan biaya dengan prinsip menjaga amanah Allah SWT berupa harta benda dalam kerangka implementasi <i>maqashid syariah</i>
7	Indikator Keberhasilan Manajemen Risiko	Ditandai dengan penciptaan nilai perusahaan dalam aspek materi saja	Ditandai dengan penciptaan nilai perusahaan dalam aspek materi dan non materi
8	Orientasi Hasil	Kesejahteraan pemegang saham yang berdimensi kebendaan di dunia	Pencapaian kebaikan di dunia dan di akhirat serta berdimensi nilai-nilai ketuhanan ( <i>ilahiyyah</i> )



## BAB VI

### PENUTUP

Penutup pada bab VI berdasarkan analisis yang dilakukan pada bab-bab sebelumnya yang menguraikan beberapa kesimpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian dan saran terkait praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri yang diuraikan dalam bab ini:

#### 6.1. Kesimpulan

Beberapa kesimpulan berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, temuan data lapangan serta analisis data yang telah diuraikan terdahulu adalah:

1. Persepsi pengelola BMT UGT Sidogiri terhadap risiko secara umum mengarah kepada risiko yang memberikan arti positif. Bukan hanya dimaknai sebagai peristiwa yang berpotensi merugikan, tetapi juga diartikan sebagai sesuatu yang memberikan potensi harapan keuntungan sehingga memotivasi untuk mengambil risiko dengan keyakinan bahwa setiap risiko yang terjadi pasti ada jalan keluarnya. Penilaian risiko tidak bertentangan dengan pandangan Islam karena menjadi pendorong untuk melakukan upaya produktif yang menghasilkan nilai tambah.

Bisnis di BMT UGT Sidogiri selain memunculkan jenis risiko seperti yang terjadi pada lembaga keuangan syariah secara umum, juga memunculkan jenis risiko baru yaitu risiko hakikat. Risiko ini terjadi sebagai dampak ketidakpatuhan terhadap hukum-hukum agama (syariat Islam) yang telah ditentukan melalui hukum *fiqh* Islam yang berkonsekuensi pada keharaman suatu transaksi atau harta benda. Wujud risiko hakikat ini adalah tidak terbukanya rahasia-rahasia yang tersembunyi dalam pelaksanaan



syariat Islam sehingga tidak mampu merasakan kehadiran Allah SWT dalam setiap gerak batin manusia.

Manajemen risiko dalam persepsi pengelola BMT UGT Sidogiri dipandang sebagai cara mengelola harta dari segala peristiwa yang berpotensi merugikan dan berorientasi pada pencapaian nilai tambah baik materi maupun non materi. Praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri menggunakan pendekatan tradisional yang dikelola secara parsial.

Sedangkan konseptual *framework* praktik manajemen risikonya identik dengan praktik manajemen risiko pada umumnya namun ada ciri khas yang mendasari dalam proses manajemen risiko sebagai pembeda (*distinctions*) yaitu *niat* dan *mujahadah* sebagai dasar proses manajemen risiko dengan paduan usaha lahir dan usaha batin.

2. Nilai-nilai Islam sebagai dasar dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri, adalah eksternalisasi nilai-nilai yang ditampilkan dalam sikap dan perilaku keseharian. Keberhasilan mengelola risiko di BMT UGT Sidogiri juga karena dilandasi nilai-nilai Islam yang luhur yang dijalankan dengan hati nurani, sehingga bisnis dijalankan secara etis dan terinternalisasi menjadi budaya kerja.

*Pertama*, kemampuan yang kuat dalam menghadapi masalah atau kecerdasan berjuang (*adversity intelligence*) yang melahirkan nilai-nilai sabar, semangat berjuang, berjiwa besar dan berjihad. *Kedua*, kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan *ruhaniah* (*spiritual intelligence*) yang melahirkan nilai-nilai dekat dengan Allah SWT (*muraqabah*), merasakan kehadiran dan pengawasan Allah SWT, *Shiddiq* (jujur), *amanah* (dapat dipercaya), *tabligh* dan *fathanah*. *Ketiga*, Kemampuan yang kuat dalam berinteraksi dengan lingkungan horisontal (*emotional intelligence*) yang melahirkan nilai-nilai kemampuan mengendalikan emosi diri dan memahami



perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri, dan kemampuan berinteraksi dengan sesama. Keempat, kemampuan dalam memahami peristiwa *qalbu* dan inderawi (*intellectual intelligence*) yang melahirkan nilai-nilai kerja akal dalam koordinasi nurani dan kemampuan berfikir yang mudah dipahami serta memberikan perubahan positif.

3. *Fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri selain mempertimbangkan hukum-hukum produk yang dihasilkan (*al-madiyah*) juga menekankan pada tata cara atau proses transaksinya (*al-adabiyah*). Orientasi dari penekanan tata cara atau proses transaksi adalah agar terhindar dari sifat-sifat yang menjadikan produk tersebut haram seperti *maysir*, *gharar*, *riba*, *bathil* dan *riswah*. Dasar hukum praktik *fiqh muamalah* selain mengikuti fatwa DSN-MUI juga atas dasar *ijtihad* dari *fiqh* empat madzhab yang dilakukan oleh tim pengawas syariah BMT UGT Sidogiri yang sudah terangkum dalam buku praktis yang bisa dipelajari dan diaplikasikan. Tujuan penetapan dasar hukum adalah agar setiap produk yang ditransaksikan halal, sehingga implementasi hukum *fiqh*nya benar. Filosofi pelaksanaan hukum *fiqh* secara benar adalah beribadah secara benar yang hakikatnya juga telah bertasawuf secara benar kepada Allah SWT.

4. Praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri bermuara pada aktivitas yang memberikan manfaat bagi pemangku kepentingan sebagai bentuk tanggung jawab sosialnya. Tanggung jawab sosial ini didorong oleh kesadaran secara sukarela dengan keyakinan makna bisnis dilihat dari seberapa besar memberikan manfaat bagi kehidupan di sekitarnya. Manfaat praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri diwujudkan melalui program tanggung jawab sosial perusahaan perspektif Islam baik tanggung jawab ekonomi Islam, tanggung jawab hukum Islam, tanggung jawab etika Islam, maupun tanggung jawab filantropi Islam yang dirancang dalam program *Islamic Corporate Social*



*Responsibility* (i-CSR). Pelaksanaan i-CSR di BMT UGT Sidogiri bertumpu pada ajaran agama Islam yaitu pondasi Iman, Islam dan Ihsan yang mengarahkan manusia bahwa setiap usaha yang dilakukan bernilai ibadah dalam pandangan Allah SWT.

5. Hasil akhir penelitian ini melahirkan sebuah model manajemen risiko “sapu jagat” yang dikonstruksi dari persepsi risiko dan manajemen risiko atas dasar nilai-nilai Islam yang luhur dan *fiqh muamalah*. Juga, proses manajemen risiko yang dijalankan atas dasar *niat* dan *mujahadah* dalam paduan usaha lahir dan usaha batin. Tujuannya adalah terkelolanya berbagai macam peristiwa yang berpotensi mendatangkan risiko secara baik yang bermuara pada peningkatan nilai tambah perusahaan baik dalam perspektif materi maupun tercapainya kebaikan-kebaikan lainnya yang tidak bisa diukur dengan materi (kebaikan dunia dan akhirat) yang manfaatnya bisa dirasakan oleh pemangku kepentingan sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan. Model manajemen risiko “sapu jagat” merupakan model tata kelola risiko dalam paradigma tauhid yang mengintegrasikan dimensi material dan spiritual yang dibangun dengan kesadaran manajemen islami yang direalisasikan dalam gerakan komprehensif untuk menciptakan tujuan yang diridloi oleh Allah SWT.

## 6.2. Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan implikasi bagi perkembangan ilmu pengetahuan. Ada dua implikasi dari hasil penelitian ini yaitu:

### 6.2.1. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis yang bisa diambil dari hasil penelitian ini adalah:

1. Temuan penelitian tentang model manajemen risiko “sapu jagat” menambah khazanah dan cakrawala perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang



manajemen keuangan terutama tentang manajemen risiko. Model manajemen risiko “sapu jagat” dikonstruksi dalam *linkage* persepsi risiko dan manajemen risiko, nilai-nilai Islam yang terinternalisasi dalam praktik manajemen risiko, *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko serta manfaat praktik manajemen risiko bagi pemangku kepentingan. Jenis risiko syariat yang terjadi pada dasarnya menguatkan jenis risiko syariat (*sharia compliance risk*) pada lembaga keuangan syariah, sedangkan temuan jenis risiko hakikat merupakan sumbangan pemikiran jenis risiko lain dari pengembangan makna hakiki dari pelaksanaan *sharia compliance risk* yang juga harus diperhatikan dalam praktik manajemen risiko. Paduan usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit” yang menjadi temuan penelitian ini, menjadi sumbangan pemikiran konsep mitigasi risiko yang dilakukan oleh lembaga keuangan syariah.

2. Konsep *fiqh muamalah* yang menjadi dasar dalam praktis bisnis sejatinya mengandung dua unsur dalam satu kesatuan tak terpisahkan yaitu, *al-muamalah al-madiyah* yang menyangkut tentang hukum suatu produk dan *al-muamalah al-adabiyah* yang berkaitan dengan tata cara atau prosesnya. Pertalian keduanya sangat menentukan hukum akhir dari sebuah transaksi apakah masuk pada ranah yang halal atau haram yang masing-masing memiliki konsekuensi. Temuan konsep *fiqh muamalah* dalam penelitian ini menguatkan dan mengembangkan *manhaj fiqh muamalah* yang dipraktikkan dalam lembaga keuangan syariah selama ini.

3. *Outcome* konstruksi manajemen risiko “sapu jagat”, yaitu program *Islamic Corporate Social Responsibility* (i-CSR) pada prinsipnya mengembangkan teori *stakeholders* yang hanya mengutamakan maksimasi pemegang saham saja. Dalam konstruksi i-CSR, penguatan nilai-nilai Islam yang terinternalisasi secara holistik berorientasi pada kemaslahatan semuanya. Selain itu,



konstruksi i-CSR dalam praktik di BMT UGT Sidogiri adalah implementasi kongkrit dari konsep teori i-CSR Adnan Khurshid *et al.* (2014) yang mengadopsi konsep teori CSR Carroll (1979).

### 6.2.2. Implikasi Praktis

Beberapa implikasi praktis yang bisa diambil dari penelitian ini adalah:

1. Proses manajemen risiko pada umumnya, bisa dijadikan acuan dalam praktik manajemen risiko di lembaga keuangan mikro syariah berbasis pondok pesantren. Paduan pengamalan ilmu *fiqh* dan *tasawuf* dalam tradisi pondok pesantren, bisa mewarnai proses manajemen risiko dengan meletakkan niat dan *mujahadah* sebagai dasarnya. Juga, paduan usaha lahir atau “macul bumi” dan usaha batin atau “macul langit” dalam talian yang tidak terpisahkan menjadi cara baru dalam mitigasi risiko yang ada. Nilai-nilai Islam holistik yang terinternalisasi akan mewarnai proses manajemen risiko, sehingga penerapan di masing-masing lembaga akan menghasilkan nilai-nilai Islam yang bisa sama atau berbeda.
2. *Fiqh muamalah* dengan paduan prinsip *al-muamalah al-madiyah* dan *al-muamalah al-adabiyah* bisa diterapkan dalam praktik bisnis di lembaga keuangan mikro syariah. *Manhaj* hukum dengan mengikuti ketentuan Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI) bisa diaplikasikan, dan apabila mampu melakukan *ihthad* hukum sendiri tentunya akan melengkapi ketentuan DSN-MUI tersebut.
3. Komponen-komponen i-CSR dalam penelitian ini bisa diterapkan dalam program yang sama di lembaga keuangan mikro syariah, namun bisa jadi melahirkan nilai-nilai yang sama atau berbeda.



### 6.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini menghasilkan konstruksi model manajemen risiko “sapu jagat”, namun memiliki keterbatasan, yaitu:

1. BMT UGT Sidogiri sebagai lembaga keuangan mikro syariah memegang prinsip kehati-hatian. Prinsip ini bukan hanya terkait bagaimana menjaga keseimbangan pengelolaan dana yang masuk dan keluar, tetapi juga menyangkut kehati-hatian dalam penyampaian data atau informasi. Atas dasar ini, informasi yang disampaikan para pengelola BMT UGT Sidogiri tentang manajemen risiko hanya mengarah pada risiko perusahaan yang secara umum bisa diketahui. Hal-hal terkait dengan tataran teknis dan detail seperti data laporan keuangan secara lengkap, bentuk mitigasi dan *treatment* teknis setiap jenis risiko yang terjadi tidak bisa dieksplorasi secara baik. Sementara informasi tentang tataran teknis dan detail di setiap jenis risiko akan menjadi menarik dan melengkapi kajian penelitian.
2. Penggalian informasi tentang *fiqh muamalah* dalam praktik manajemen risiko di BMT UGT Sidogiri terutama tentang *ijtihad* fiqh empat madzhab tentang akad-akad transaksi dan hukumnya, tidak sampai pada aspek metodologi pengambilan dasar hukum. Alasan yang dipakai karena para informan sudah menyiapkan buku praktis tentang pedoman akad syariah perspektif empat madzhab yang bisa dipelajari dan diaplikasikan. Sementara itu, aspek metodologi pengambilan hukum apabila bisa digali secara baik, akan memungkinkan wacana hukum yang berbeda dari akad yang ditetapkan.

### 6.4. Penelitian Mendatang

Penelitian ini membuka peluang untuk dilakukan penelitian lebih lanjut yaitu:



1. Penelitian ini menemukan jenis risiko lain yang tidak dibahas dalam jenis risiko manajemen keuangan dan investasi, yaitu risiko hakikat. Selain masih merupakan sebuah konsep yang membutuhkan operasionalisasi, jenis risiko ini perlu dikaji apakah juga ditemukan pada bisnis di lembaga yang berbasis syariah lainnya.
2. *Framework* manajemen risiko “sapu jagat” dengan paduan usaha lahir dan usaha batin dalam talian yang tidak terpisahkan perlu juga dikaji pada lembaga bisnis syariah lainnya, apakah cara tersebut juga menjadi bagian dari proses manajemen risiko yang telah membudaya.

#### 6.5. Saran-saran

Berdasarkan beberapa uraian tersebut di atas, ada beberapa saran yang dapat direkomendasikan yaitu:

1. Tertib administrasi terutama terkait dengan dokumentasi eksposur risiko yang terjadi seperti penyebab, bentuk, dampak yang ditimbulkan dan *lesson learned* atau hikmah yang bisa diambil. Tujuannya adalah agar risiko yang terjadi tidak terulang lagi di kemudian hari.
2. Selain membangun komitmen, filosofi dan budaya kerja yang sudah berjalan dalam perspektif “macul bumi”, internalisasi nilai-nilai Islam melalui serangkaian kegiatan dalam koridor “macul langit” seperti membaca Al-Qur’an, wirid, kajian keislaman, *istighatsah*, ziarah kubur, sholat berjamaah dan bentuk lainnya perlu dipertahankan. Tujuannya agar setiap elemen yang menjadi bagian organisasi bisa meresapi secara mendalam nilai-nilai luhur yang bisa mengantarkan pada pencapaian kesejahteraan dan kemaslahatan dunia dan akhirat.
3. Bagi pemerintah terkait perlu melakukan pembinaan kepada pengelola tentang manajemen risiko lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) secara



berkala dan komprehensif. Pengetahuan tentang manajemen risiko yang baik sangat penting, karena keterbatasan pengetahuan sumber daya insani LKMS, sehingga *upgrading* ilmu pengetahuan tersebut menjadi dasar dalam peningkatan kualitas manajemennya. Kewenangan pembinaan oleh pemerintah bisa dilakukan dengan menggandeng peran akademisi dalam hal *sharing knowledge* dan perkembangan teori untuk diberikan kepada pengelola sehingga bisa menambah cakrawala pengetahuan sumber daya insani LKMS.





## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahannya, (2015). Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Abdelkader, I. B., dan Salem, A. B. (2013). Islamic vs Conventional Microfinance Institutions: Performance Analysis in MENA Countries. *International Journal of Business and Social Research (IJBSR)* , 3 (5), 219-234.
- Abdullah, A. (2006). *Asuransi Syariah*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Abdullah, M. (2012). *Manajemen Berbasis Syariah*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Abdullah, S. (2012). Risk Management via Takaful from a Perspective of Maqasid of Shariah. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* , 65, 535-541.
- Abdusshomad, M. (2005). *Penuntun Qolbu Kiat Meraih Kecerdasan Spiritual*. Surabaya: Khalista.
- Addo, C. K., dan Twum, S. B. (2013). Sustainability of Microfinance Institution in Developing Countries Through Sound Credit Risk Management: Evidence From Business Experience, Purpose of Loan, Loan Term, and Profit Maximation Motive. *Global Journal of Finance and Banking Issues* , VII (07), 9-20.
- Adnan Khurshid, M., Al-Aali, A., Ali Soliman, A., dan Mohamad Amin, S. (2014). Developing an Islamic corporate social responsibility model (ICSR). *Competitiveness Review* , 24 (4), 258-274.
- Adz-Dzakiey, H. B. (2015). *Prophetic Intelligence Kecerdasan Kenabian Menumbuhkan Potensi Hakiki Insani Melalui Pengembangan Kesehatan Ruhani*. Yogyakarta: Al Mannar.
- Afzalurrahman. (2000). *Muhammad Sebagai Seorang Pedagang*. Jakarta: Yayasan Swarna Bhumi.
- Agha, S. E., dan Sabirzyanov, R. (2015). Risk Management in Islamic Finance : an Analysis from Objectives of Shari'ah Perspective. *International Journal of Business, Economics and Law* , 7 (3), 46-53.
- Ahmad, A. A., dan Yaacob, S. E. (2012). The Principle of Risk Management : Sharia Perspectives. *Journal of Applied Sciences Research* , 8 (7), 3335-3343.
- Ahmad, K. (2004). The challenge of Global Capitalism: An Islamic perspective. *Policy Perspectives* , 1 (1), 1-29.
- Ahmad, M., dan Khan, S. (2016). A Model of Spirituality for Ageing Muslims. *J Relig Health* , 55, 830-843.
- Ahmed, H. (2002). Financing Micro Enterprises: An Analytical Study of Islamic Microfinance Institutions. *Islamic Economic Studies* , 9 (2), 27-65.



- Ainley, M., Mashayekhi, A., Hicks, R., Rahman, A., dan Ravalia, A. (2007, November). Islamic Finance in the UK : Regulation and Challenges. *Financial Services Authority*.
- Al-Ajmi, J., dan Hussain, H. A. (2012). Risk Management Practices of Conventional and Islamic Banks in Bahrain. *The Journal of Risk Finance* , 13 (3), 215-239.
- Al-Arif, M. N., dan Rahmawati, Y. (2018). *Manajemen Risiko Perbankan Syariah*. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Al-Jauziyah, I. Q. (1993). *Al Fawaid*. Beirut: Darul Fikri.
- Al-Tamimi, H. A., dan Al Mazrooei, . F. (2007). Banks' risk management: a comparison study of UAE national and foreign banks. *The Journal of Risk Finance* , VIII (IV), 394-409.
- Al-Ali, H., dan Naysary, B. (2014). Risk Management Practices in Islamic Banks in Kuwait. *Journal of Islamic Banking and Finance* , 2 (1), 123-148.
- Al-Dimyati, S. M. (t.t.). *I'anat at-Thalibin*. Semarang: Toha Putra.
- Al-Fikri. *Al Muamalah Al Maliyah wa Al Adabiyah*. Beirut: Darul Fikr.
- Al-Ghazali, A. H. (2004). *Ihya'u Ulumiddin*. Beirut: Darul Kutub Al-Ilmiyah.
- Al-Haddad, A. b. (1998). *Kitab Al Hikam*. Dar al Hawy.
- Al-Saati, A. R. (2003). The Permissible Gharar (Risk) in Classical Islamic Jurisprudence. *J.KAU: Islamic Econ* , 16 (2), 3-19.
- Alsubaie, M. A. (2015). Hidden Curriculum as One of Current Issue of Curriculum. *Journal of Education and Practice* , 6 (33), 125-129.
- Al-Suwailem, S. (2000). Towards an Objective Measure of Gharar in Exchange. *Islamic Economic Studies* , 7 (1dan2), 61-103.
- Al-Suwailem, S. I. (2002). Decision-making under uncertainty: an Islamic perspective. Dalam *Islamic Banking and Finance*. Edward Elgar Publishing.
- Al-Suyuti, J. a.-D.-R. (1990). *Al-Ashbah wa al-Nadha'ir fi Qawa'id wa Furu' Fiqh al-Syafi'iyah*. Bairut: Darul Kutub al-Alamiyah.
- Amien, A. R. (2010). *Pentingnya Unsur Spiritual Berbisnis*. 2018. [www.republika.co.id/berita/ensiklopedia-islam/hikmah/10/07/18/125244-pentingnya-unsur-spiritual-dalam-berbisnis](http://www.republika.co.id/berita/ensiklopedia-islam/hikmah/10/07/18/125244-pentingnya-unsur-spiritual-dalam-berbisnis). 13 Juni 2018
- Amit, R., dan Wernerfelt, B. (1990). Why Do Firms Reduce Business Risk? *Academy of Management Journal* , 33 (3), 520-533.
- Anderson, P. (2000). This place Hurt My Spirit. *The Journal for Quality and Participation* , 23 (4), 16-17.
- Antonio, M. S. (1999). *Bank Syariah Suatu Pengenalan Umum*. Jakarta: Tazkia Institute.



- Antonio, M. S. (1999). *Bank Syariah Wacana Ulama dan Cendekiawan* (1st ed.). Jakarta: Bank Indonesia and Tazkia Institute.
- Antonio, M. S. (2011). Islamic Microfinance Initiatives to Enhance Small and Medium Enterprises in Indonesia from Historical Overview to Contemporary Situation. *Journal of Indonesian Islam* , 5 (2), 313-335.
- Antonio, M. S. (2007). *Muhammad SAW The Super Leader Super Manager*. Jakarta: Tazkia Multimedia dan ProLm Centre.
- Ariffin, N. M., Archer, S., dan Karim, R. A. (2009). Risk in Islamic Banks : Evidence from Empirical Research. *Journal of Banking Regulation* , 10 (2), 153-163.
- Arifin, S. (2010). Gharar dan Risiko dalam Transaksi Keuangan. *Jurnal TSAQFAH* , 6 (2), 312-335.
- Aslan, M., dan Korkut, A. (2015). Spiritual Leadership in Primary Schools in Turkey. *Journal of Educational and Social Research* , 5 (2), 123-137.
- Asrun. (2012). *Kepemimpinan Spiritual , Lingkungan Kerja Spiritual, dan Kepuasan kerja*. Disertasi Tidak diterbitkan, Program Pasca Sarjana Universitas Brawijaya, Malang.
- Azid, T., Asutay, M., dan Burki, U. (2007). Theory of The Firm, Management and Stakeholders: an Islamic Perspective. *Islamic Economic Studies* , 15 (1), 1-30.
- Aziz, M. A. (2015). *60 Menit Terapi Shalat Bahagia*. Surabaya: IAIN Sunan Ampel Press.
- Bakhri, M. S. (2015). *Sukses Koperasi Syariah di Sidogiri : The Best Islamic Micro Finance* (1st Edition ed.). Pasuruan: Cipta Pustaka Utama.
- Bakhri, S. (2015). *Dari Pesantren Memajukan Koperasi Indonesia*. <http://www.bmtugtsidogiri.co.id/berita-130.html>. 5 Oktober 2016
- Balog, A. M., Baker, L. T., dan Walker, A. G. (2014). Religiosity and Spirituality in Entrepreneurship: a Review and Research Agenda. *Journal of Management, Spirituality dan Religion* , 11 (2), 159-186.
- Balz, K. (2008). *Sharia Risk? How Islamic Finance Has Transformed Islamic Contract Law*. United States of America: Islamic Legal Studies Program Harvard Law School.
- Baron, R. A., dan Byrne, D. (2004). *Psikologi Sosial*. Djuwita, R. (Penerjemah.) Jakarta: Erlangga.
- Bhatti, I., & Misman, F. N. (2010). *Risks Exposure in Islamic Banks: A Case Study of Bank Islam Malaysia Berhad (BIMB)*. Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=1632849>
- Beasley, M. S., dan Frigo, M. L. (2010). ERM and Its Role in Strategic Planning and Strategy Execution. dalam J. Fraser, dan B. J. Simkins, *Enterprise risk management : today's leading research and best practices for tomorrow's executives* (pp. 31-50). Hoboken, New Jersey.: John Wiley dan Sons, Inc.



- Beekun, R. I. (2012). Character centered leadership: Muhammad (p) as an ethical role model for CEOs. *Journal of Management Development* , 31 (10), 1003-1020.
- Beekun, R. I. (2004). *Etika Bisnis Islami*. Muhammad (Penerjemah) Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Beekun, R. I., dan Badawi, J. A. (2005). Balancing Ethical Responsibility among Multiple Organizational Stakeholders: The Islamic Perspective. *Journal of Business Ethics* , 60 (2), 131-145.
- Bensaid, B., Machouche, S. B., dan Grine, F. (2014). A Qur'anic Framework for Spiritual Intelligence. *Religions* , 5, 179-198.
- Bezzina, F., Grima, S., dan Mamo, J. (2014). Risk Management Practices Adopted by Financial Firms in Malta. *Managerial Finance* , 40 (06), 587-612.
- Bhatti, O. K., Alkahtani, A., Hassan, A., dan Sulaiman, M. (2015). The Relationship between Islamic Piety (Taqwa) and Workplace Deviance with Organizational Justice as a Moderatr. *International Journal of Business and Management* , 10 (4), 136-155.
- BMT UGT (2017). *Rapat Anggota Tahunan KSPS BMT UGT Sidogiri*. Pasuruan: BMT UGT Sidogiri.
- Bousslama, G., dan Lahrichi, Y. (2015). Uncertainty and Risk Management from Islamic Perspective. *Research in International Business and Finance* , 1-9.
- Branco, M. C., dan Rodrigues, L. L. (2007). Positioning Stakeholder Theory Within the Debate on Corporate Social Responsibility. *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies* , 12 (1), 5-16.
- Brigham, E. F., dan Houston, J. F. (2006). *Fundamental of Financial Management* (11th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Bromiley, P., McShane, M., Nair, A., dan Rustambekov, E. (2015). Enterprise Risk Management: Review, Critique, and Research Directions. *Long Range Planning* , 48, 265-276.
- Bull, R. L. (2010). Madrasa by Any Other Name Pondok, Pesantren, and Islamic Schools in Indonesia and Larger Southeast Asian Region. *Journal of Indonesian Islam* , IV (01), 9-10.
- Capra, M. U. (2000). *Sistem Moneter Islam*. Jakarta: Gema Insani Press dan Tazkia Institute.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review* , 4 (4), 497.
- Cebeci, I. (2012). Integrating the Social Maslaha into Islamic Finance. *Accounting Research Journal* , 25 (3), 166-184.
- Chapra, M. U. (1992). *Islam and the economic challenge*. Leicester, UK : Herndon, VA: Islamic Foundation ; International Institute of Islamic Thought.





Chapra, M. U. (2008). *The Islamic Vision of Development in the Light of the Maqasid al-Shari'ah*. Jeddah: Islamic Development Bank.

Chotimah, C. (2013). Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan. *INFERENSI, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, VIII (01), 116-117.

Cornbleth, C. (2006). Beyond Hidden Curriculum? *Journal of Curriculum Studies*, 29-36.

Covello, V. T., dan Mumpower, J. (1985). Risk Analysis an Risk Management : An Historical Perspective. *Risk Analysis*, 5 (2), 103-121.

Creech, N., dan Leung, P. (2012). *Essence and Branches of Management* (1st ed ed.). Delhi: College Publishing House.

Creswell, J. W. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design, Choosing Among Five Approaches*. California: Sage Publication, Inc.

Crockford, G. N. (1982). The Bibliography and History of Risk Management:Some Preliminary Observations. *The Geneva Papers on Risk and insurance*, 7 (23), 169-179.

Dahlan, A. A. (1996). *Ensiklopedi Hukum Islam*. Jakarta: PT. Ichtiar Baru van Hoeve.

Dahwilani, D. M. (2016). Aset Koperasi Syariah BMT UGT Sidogiri Tembus Rp1,8 Triliun. <http://ekbis.sindonews.com/read/1086983/34/aset-koperasi-syariah-bmt-ugt-sidogiri-tembus-rp1-8-triliun-1455976478>. 6 Oktober 2016

Dairobi, A. (1439 H). *Menjadi Sufi Berduit*. Pasuruan: Sidogiri Penerbit Pondok Pesangtren Sidogiri.

Danim, S. (2002). *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.

Das, T., dan Teng, B.-S. (1996). Risk Types and Inter-Firm Alliance Structures. *Journal of Management Studies*, 33 (6), 827-845.

Dehaghi, M. R., Goodarzi, M., dan Arazi, Z. K. (2012). The Effect of Spiritual Values on Employees' Organizational Commitment and it's Models. *Social and Behavioral Sciences*, 62, 159-166.

Dent, E. B., Higgins, M. E., dan Wharff, D. M. (2005). Spirituality and Leadership: An Empirical Review of Definitions, Distinctions, and Embedded Assumptions. *The Leadership Quarterly*, 16 (5), 625-653.

Dickinson, G. (2001). Enterprise Risk Management: Its Origins and Conceptual Foundation. *The Geneva Papers on Risk and Insurance*, 26 (3), 360-366.

Didin, H., dan Tanjung, H. (2008). *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani.

Dionne, G. (2013). Risk Management : History, Definition an Critique. *Risk Management and Insurence Review*, 16 (2), 147-166.



Djakfar, M. (2012). *Etika Bisnis Menangkap Spirit Ajaran Langit dan Pesan Moral Ajaran Bumi*. Jakarta: Penebar Plus.

Djalaluddin, A. (2016). Falsafah Muamalat. In Fordebi, dan Adesy, *Ekonomi dan Bisnis Islam Seri Konsep dan Aplikasi Ekonomi dan Bisnis Islam* (pp. 143-168). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Drucker, P. F. (1982). *Pengantar Manajemen*. (R. Hamzah, Trans.) Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.

DSN-MUI. (2000). *Fatwa No. 02/DSN-MUI/IV/2000 : Tabungan*.  
<http://www.dsnmui.or.id/index>. 8 Desember 2016

DSN-MUI. (2000). *Fatwa No. 04/DSN-MUI/IV/2000 : Murabahah*.  
<http://www.dsnmui.or.id/index>. 8 Desember 2016

DSN-MUI. (2000). *Fatwa No. 07/DSN-MUI/IV/2000 : Pembiayaan Mudharabah (Qiradh)*. <http://www.dsnmui.or.id/index>. 8 Desember 2016

DSN-MUI. (2000). *Fatwa No. 08/DSN-MUI/IV/2000 : Pembiayaan Musyarakah*.  
<http://www.dsnmui.or.id/index>. 8 Desember 2016

Dusuki, A. W., dan Abdullah, N. I. (2007). Maqasid al-Shari'ah, Masalah, and Corporate Social Responsibility. *The American Journal of Islamic Social Sciences*, 24 (1), 25-46.

Edwin, N. M. (2009). Islamic spirit and moral in economics. *Journal of international development and cooperation*, 15 (1), 113-124.

Egel, E. (2014). Islamic Leadership. In R. J. Blomme, dan H. B. Van, *Another State of Mind Perspectives from Wisdom Traditions on Management and Business* (pp. 91-1111). London: Palgrave Macmillan.

Elamer, A. A., Ntim, C. G., dan Abdou, H. A. (2017). Islamic Governance, National Governance, and Bank Risk Management and Disclosure in MENA Countries. *Business & Society*, 000765031774610. <https://doi.org/10.1177/0007650317746108>

El-Gamal, M. A. (2006). *Islamic finance: law, economics, and practice*. Cambridge [UK]; New York: Cambridge University Press

Elghuweel, M. I., Ntim, C. G., Opong, K. K., dan Avison, L. (2017). Corporate governance, Islamic governance and earnings management in Oman: A new empirical insights from a behavioural theoretical framework. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 7(2), 190–224. <https://doi.org/10.1108/JAEE-09-2015-0064>

Elgari, M. A. (2003). Credit Risk in Islamic Banking and Finance. *Islamic Economic Studies*, 10 (2).

Elkington, J. (2004). Enter the Triple Bottom Line. dalam A. Henriques, & J. Richardson, *The Triple Bottom Line Does It All Add Up* (pp. 1-16). London: Routledge.



- Fairholm, M. R., dan Gronau, T. W. (2015). Spiritual Leadership in The Work of Public Adiministrator. *Journal of Management, Spirituality dan Religion* , 1-22.
- Faizal, P., Ridhwan, A., dan Kalsom, A. (2013). The Entrepreneurs Characteristic from al-Quran and al-Hadis. *International Journal of Trade, Economics and Finance* , 191-196.
- Fama, E. F., dan French, K. R. (1998). Taxes, Financing Decisions, and Firm Value. *The Journal of Finance* , 53 (03), 819-843.
- Fatchan, A. (2013). *10 Langkah Penelitian Kualitatif Pendekatan Konstruksi dan Fenomenologi*. Malang: UM Press.
- Fatchan, A. (2011). *Metode Penelitian Kualititaif*. Surabaya: Jenggala Pustaka Utama.
- Fatemi, A., dan Luft, C. (2002). Corporate Risk Management Cost and Benefits. *Global Finance Journal* , 29-38.
- Fernando, L. K. (2016). Enacting Spiritual Leadership in Business through Ego-transcendence. *Leadership dan Organization Development Journal* , 37 (1), 71-92.
- Fitri, S. (2014). *Mengapa Harus Pilih Pendidikan Pesantren? Ini Jawabannya*. <http://ditpdpontren.kemenag.go.id/berita/mengapa-harus-pilih-pendidikan-pesantren-ini-jawabannya/>. 5 Oktober 2016
- Fry, L. W. (2003). Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly* , 14, 693-727.
- Frechtling, J. A. (2007). *Logic Modeling Program Evaluation*. United State of America: John Wiley dan Sons Inc.
- Fukuyama, F. (1997). Trust : The Social Virtues and The Creation of Prosperity. *International Journal on World Peace* , XIV (01), 84.
- Geh, E., dan Tan, G. (2009). Spirituality at Work in a Changing World: Managerial and Research Implications. *Journal of Management, Spirituality dan Religion* , VI (4), 287-300.
- Ghani, M. A. (2005). *The Spirituality in Business Pencrahan Hati Bagi Pelaku Usaha*. Jakarta: Pena Pundi Aksara.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., dan Donely Jr, J. H. (1994). *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur Proses*. Wahid, D (Penerjemah) Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Ginena, K. (2014). Shari'ah Risk and Corporate Governance of Islamic Banks. *Corporate Governance* , 14 (1), 86-103.
- Godfrey, P. C. (2005). The Relationship Between Corporate Philanthropy and Shareholder Wealth a Risk Management Perspective. *Academy of Management Review* , 30 (4), 777-798.



- Godfrey, P. C., Merrill, C. B., dan Hansen, J. M. (2009). The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Shareholder Value an Empirical Test of the Risk Management Hypotesis. *Strategic Management Journal*, 30, 425-445.
- Gordon, L. A., Loeb, M. P., dan Tseng, C. Y. (2009). Enterprise Risk Management and Firm Performance: A Contingency Perspective. *J. Account. Public Policy*, 28, 301-327.
- Greuning, H. V., dan Iqbal, Z. (2008). Risk Analysis for Islamic Banks. *J.KAU: Islamic Econ.*, 22 (1), 197-204.
- Grine, F., Fares, D., dan Meguellati, A. (2015). Islamic Spirituality and Entrepreneurship: A Case Study of Women Entrepreneurs in Malaysia. *The Journal of Happiness dan Well-Being*, 3 (1), 41-56.
- Guba, E. G., dan Lincoln, Y. S. (1994). Competing Paradigms in Qualitative Research. In N. Denzin, dan Y. S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research* (pp. 105-117). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gupta, P. (2011). Risk Management in Indian Companies: EWRM Concerns and Issues. *The Journal of Risk Finance*, XXII (2), 121-139.
- Hafidhuddin, D., dan Tanjung, H. (2008). *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani.
- Hafidz, A. M. (2013). The Magnificent Seven Etika Bisnis Al-Ghazali (Relevansi Etika Bisnis al-Ghazali dengan Dunia Bisnis Modern). *Jurnal Hukum Islam*, 11 (01), 87-102.
- Hamidi, M. L. (2012). *Quranomics: The Crisis-Krisis Manalagi Yang Engkau Dustakan*. Jakarta: Republika.
- Haniffa, R., dan Hudaib, M. (2007). Exploring the Ethical Identity of Islamic Banks via Communication in Annual Reports. *Journal of Business Ethics*, 76, 97-116.
- Haqqi, A. R. (2009). *The philosophy of Islamic law of transactions*. Kuala Lumpur: PERT Publ.
- Harland, C., Brenchley, R., dan Walker, H. (2003). Risk in Supply Networks. *Journal of Purchasing dan Supply Management*, 9, 51-62.
- Hassan, A. (2009). Risk Management Practices of Islamic Banks of Brunei Darussalam. *Journal of Risk Finance*, 10 (1), 23-37.
- Hassan, M. E., Muhammad, N., Abdullah, N. A., dan Adham, K. A. (2011). Islamic Values, Leadership Legitimacy and Organizational Sustainability. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, 19 (2), 169-186.
- Hassan, M. K., dan Kayed, R. N. (2009). The Global Financial Crisis, Risk Management and Social Justice in Islamic Finance. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 1 (1), 33-59.



- Hendrawan, S. (2009). *Spiritual Management from Personal Enlightenment towards God Corporate Governance*. Bandung: Mizan Media Utama.
- Hendricks, G., dan Ludeman, K. (2002). *The Corporate Mystic, Sukses Berbisnis dengan Hati*. (F. Yamani, Trans.) Bandung: Kaifa.
- Hermanto, B. (2011). Dasar Filosofis Pertumbuhan Ekonomi, distribusi dan Konsumsi dalam Ekonomi Islam. *Al-Fikra: Jurnal Ilmiah Keislaman* , 10 (02), 8-10.
- Hidayatullah, I. (2014). Manajemen Pengelolaan Baitul Mal; Doktrin, Sejarah dan Implementasinya dalam Upaya Mengembangkan Perekonomian Rakyat. *Iqtishoduna* , 4 (1), 85-107.
- Hijriah, H. Y. (2016). Spiritualitas Islam dalam Kewirausahaan. *Tsaqafah Jurnal Peradaban Islam* , 12 (1), 187-208.
- Hofstede, G. (1993). Cultural Constraints in Management Theories. *Academy of Management Executive* , 7 (1), 81-95.
- Holton, G. A. (2004). Defining Risk. *Financial Analysis Journal* , 60 (6), 19-26.
- Houston, D. J., dan Cartwright, K. E. (2007). Spirituality and Public Service. *Public Administration Review* .
- Hoyt, R. E., dan Liebenberg, A. P. (2011). The Value of Enterprise Risk Management. *Journal of Risk Insurance* , 78 (4), 795-882.
- Husted, B. W. (2005). Risk Management, Real Options, Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics* , 60 (2), 175-183.
- Indrawati, N. K. (2014). Management by Inspiration: Implementation of Transformational Leadership on Business at Pondok Pesantren Sunan Drajat. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* , 115, 79-90.
- Indrawati, N. K., Salim, U., Hadiwidjojo, D., dan Syam, N. (2012). Manajemen Risiko Berbasis Spiritual Islam. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan* , 16 (2), 184-208.
- Inoue, Y., dan Lee, S. (2011). Effects of different dimensions of corporate social responsibility on corporate financial performance in tourism-related industries. *Tourism Management* , 32 (4), 790-804.
- Iqbal, Z., dan Mirakhor, A. (2011). *An Introduction to Islamic Finance*. Singapore: John Wiley dan Sons (Asia) Pte. Ltd.
- Isa, A. Q. (2005). *Hakekat Tasawuf*. Harahap, K. A. dan Lubis, A (Penerjemah) Jakarta: Qisthi Press.
- Iskandar. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif. Aplikasi untuk Penelitian Pendidikan, Hukum, Ekonomi dan Manajemen, Sosial, Humaniora, Politik, Agama dan Filsafat*. Jakarta: Gaung Persada.
- Ismanto, K. (2016). Teori Akad. In Fordeby-Adesy, *Ekonomi dan Bisnis Islam Seri Konsep dan Aplikasi Ekonomi dan Bisnis Islam* (pp. 169-181). Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.



Izfanna, D., dan Hisyam, N. A. (2012). A comprehensive approach in developing akhlaq A case study on the implementation of character education at Pondok Pesantren Darunnajah. *Multicultural Education and Technology Journal*, VI (02), 79-80.

Jamaluddin, S. (2003). Understanding the Framework of Business in Islam in an Era of Globalization : a Review. *Business Ethics: A European Review*, 12 (1), 23-33.

Jamali, D. (2006). Insights into triple bottom line integration from a learning organization perspective. *Business Process Management Journal*, 12(6), 809–821. <https://doi.org/10.1108/14637150610710945>

Kang, J., Kim, K., dan Henderson, W. C. (2002). Economic Value Added (EVA) : A Financial Performance Measure. *Journal of Accounting and Finance Research*, 10 (01), 48-61.

Karadag, E. (2009). Spiritual Leadership and Organizational Culture: A Study of Structural Equation Modelling. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory dan Practice*, 9 (3), 1391-1405.

KBBI. (1995). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.

Khan, T., dan Ahmed, H. (2008). *Manajemen Risiko Lembaga Keuangan Syariah* (1 ed.). (I. A. Basri, Trans.) Jakarta: PT Bumi Aksara.

Khan, T., dan Ahmed, H. (1422/2001). *Risk Management an Analysis of Issues in Islamic Financial Industry*. Jeddah-Saudi Arabia: Islamic Development Bank-Islamic Research and Training Institute.

Kleffner, A., Lee, R., dan McGannon, B. (2003, June). Stronger Corporate Governance and Its Implication on Risk Management. *Ivey Business Journal*.

Kotler, P., dan Nance, L. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing The Most Good for Your Company and Your Cause*. John Wiley dan Sons Inc.

Krause, T. A., dan Tse, Y. (2016). Risk Management and Firm Value: Recent Theory and Evidence. *International Journal of Accounting and Information Management*, 24 (1), 56-81.

Lagace, M., Silverthorne, S., dan Guild, W. (2002). *Does Spirituality Drive Success?* Working Knowledge Business Research for Business Leaders: <https://hbswk.hbs.edu/item/does-spirituality-drive-success>. 13 Juni 2018

Lantos, G. P. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18 (7), 595-632.

Leung, P. (2012). *Essence of Management* (1st ed ed.). Delhi: University Publications.

Liebenberg, A. P., dan Hoyt, R. E. (2003). The Determinants of Enterprise Risk Management : Evidence from the Appointment of Chief Risk Officers. *Risk Management and Insurance Review*, 6 (1), 37-52.



- Lincoln, Y. S., dan Guba, E. G. (2005). Paradigmatic Controversies, Contradictions, and Emerging Confluences. dalam N. K. Denzin, dan L. Yvonna, *The Sage Handbook of Qualitative Research* (pp. 191-215). Thousand Oaks, CA: Sage Publications Ltd.
- Lutz, M. A. (2002). Social economics, justice and the common good. *International Journal of Social Economics* , 29 (1/2), 26-44.
- Magne, L. (2010). Histoire sémantique du risque et de ses corrélats. *Journées d'histoire de la comptabilité et du management* .
- Maliki, Z. (2012). *Rekonstruksi Teori Sosial Modern*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Manab, N. A., dan Ghazali, Z. (2013). Does Enterprise Risk Management Create Value? *Journal of Advanced Management Science* , 1 (4), 358-363.
- March, J. G., dan Shapira, Z. (1987). Managerial Perspectives on Risk and Risk Taking. *Management Science* , 33 (11), 1404-1420.
- Maslow, A. (1993). *Motivation and Personality*. (N. Imam, Trans.) Jakarta: PT. Midas Surya Grafindo.
- Masqon, D. (2011). Dynamic of Pondok Pesantren as Indegenous Islamic Education Centre In Indonesia. *Jurnal TSAQFAH* , VII (01), 156-157.
- Mas'ud, F. (2015). *Konsep Manajemen Bisnis Islam (Studi Prinsip-prinsip Manajemen Bisnis dalam Al-Quran)*. Disertasi, Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, Ilmu Agama Islam, Yogyakarta.
- Masyithoh, N. D. (2014). Analisis Normatif Undang-undang No. 1 Tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro (LKM) atas Status Badan Hukum dan Pengawasan Baitul Mal wat Tamwil (BMT). *Economica* , V (2), 17-37.
- Maulidi. (2015). Paradigma Progresif dan Maqashid Syariah:Manhaj Baru Menemukan Hukum Responsif. *Asy-Syir'ah, Jurnal Ilmu Syariah dan Hukum* , 49 (2), 251-265.
- McShane, M. K., Nair, A., dan Rustambekov, E. (2011). Does Enterprise Risk Management Increase Firm Value? *Journal of Accounting, Auditing dan Finance* , 26 (4), 641-658.
- Miles, M. B., dan Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publication.
- Mokni, R. B., Echchabi, A., Azouzi, D., dan Rachdi, H. (2014). Risk management Tools Practiced in Islamic Banks: Evidence in MENA Region. *Journal of Islamic Accounting and Business Research* , 5 (1), 77-97.
- Morrow, S. L. (2005). Quality and Trustworthiness in Qualitative Research in Counseling Psychology. *Journal of Counseling Psychology* , 52 (2), 250-260.
- Mubarak, M. Z. (2015). Spiritualiti dan Kesejahteraan Insan: Motivasi Pencapaian Usahawan Berjaya di Kelantan. *Seminar Psikologi dan Kemanusiaan*. Malang: Psychology Forum UMM.



Mughits, A. (2008). Kompilasi Hukum Ekonomi Syariah (KHES) dalam Tinjauan Hukum Islam. *Al Mawarid* , 142-161.

Muhyidin. (2017). *Pertumbuhan Pesantren di Indonesia Dinilai Menakutkan*. <https://www.republika.co.id/berita/dunia-islam/islam-nusantara/17/11/30/p088lk396-pertumbuhan-pesantren-di-indonesia-dinilai-menakutkan>. 22 Januari 2019

Mulyaningrum. (2009). Baitul maal wat Tamwil (BMT) Peluang dan Tantangan dalam Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *Seminar on Islamic Finance* (pp. 2-12). Jakarta: Bakrie School of Management (BSM) dan Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM).

Mustaq, A. (2001). *Etika Bisnis dalam Islam*. Rahman, S. (Penerjemah.) Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.

Muthuri, J. N., Matten, D., dan Moon, J. (2009). Employee Volunteering and Social Capital: Contributions to Corporate Social Responsibility. *British Journal of Management* , 20 (1), 75-89.

Myers, M. D. (2013). *Qualitative Research in Business dan Management* (2nd Edition ed.). London: SAGE Publication Ltd.

Nadzir, M. (2015). Membangun Pemberdayaan Ekonomi di Pesantren. *Economica* , VI (01), 37-38.

Naidoo, M. (2014). The Potential of Spiritual Leadership in Workplace Spirituality. *Koers (online)* , 79 (2).

Nasir Omar, M. (2016). Islamic Social Ethics: An Analysis of Miskawayh's Thought. *European Journal of Multidisciplinary Studies* , 1 (1), 81.

Nawawi, A. A. (2002). *Nihayatu Az-Zain Fi Irsyadi Al-Mubtadi-in*. Dar Al-Kutub Al-'Ilmiyyah.

Nawawi, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Nor, S. M. (2012). Integrating Moral in a Dynamic Model of Corporate Social Responsibility in Islamic Economics and Finance. *Asian and African Area Studies* , 11 (2), 137-150.

Nowack, K. (2004). Does Leadership Practices Affect a Psychologically a Healthy Workplace? *Working Paper* .

OJK.(2013). *Microfinance Institutions*. <http://www.ojk.go.id/en/kanal/iknb/Pages/Microfinance-Institutions.aspx>. 8 Desember 2016

Pagach, D. P., dan Warr, R. S. (2010). *The Effects of Enterprise Risk Management on Firm Performance*. <https://ssrn.com/abstract=1155218>. 7 November 2017

Pagach, D., dan Warr, R. (2011). The Characteristics of Firms that Hire Chief Risk Officers. *The Journal of Risk and Insurance* , 78 (1), 185-211.



Patton, M. Q. (1991). *How to Use Qualitative Methods in Evaluation*. London: Sage Publication.

Pindur, W., dan Rogers, S. E. (1995). The History of Management: a Global Perspective. *Journal of Management History*, 1 (1), 59-77.

Rafiki, A., dan Wahab, K. A. (2014). Islamic Values and Principles in the Organization: A Review of Literature. *Asian Social Science*, 10 (9), 1-7.

Rahman, A. R. (2007). Islamic Microfinance: A Missing Component in Islamic Banking. *Kyoto Bulletin of Islamic Area Studies*, 1 (2), 38-53.

Rahmawati, L. (2018). *BMT Maslahah Sidogiri Gelar RAT ke 20, Ini Rencana Kedepan*. <https://www.jawapos.com/radarbromo/read/2018/02/03/45947/>. 8 Juni 2018

Reyazat, F. (2012). Risk Management Framework in Islamic Banking: Basel II and III, Challenges and Implications in Islamic Banking. *Money and Economy*, 6 (2), 69-123.

Rice, G. (1999). Islamic Ethics and the Implications for Business. *Islamic Ethics and the Implications for Business*, 18 (4), 345-358.

Ridwan, M. (2004). *Manajemen Baitul Mal wa Tamwil*. Yogyakarta: UII Pres.

Rimbawan, Y. (2012). Pesantren dan Ekonomi (Kajian Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Darul Falah Bendo Munggal Krian Sidoarjo Jawa Tiimur). *Annual International Conference on Islamic Studies (AICIS)* (pp. 1181-1182). Surabaya: UIN Surabaya.

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.

Rosman, R., dan Rahman, A. R. (2015). The Practice of IFSB Guiding Principles of Risk Management by Islamic Banks International Evidence. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 6 (2), 150-172.

Sachedina, S. (2001). The Issue of Riba in Islamic Faith and Law.. In *Spiritual Goods Faith Traditions and the Practice of Business* (pp. 325-343). Philosophy Documentation Center.

Sandias, A. R., Lopez, S. F., dan Gonzalez, L. O. (2002). *Financial Value Added*. <https://ssrn.com/abstract=296061>. 14 Oktober 2016

Satori, D., dan Komariah, A. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabetta.

Schoon, N. (2007). Islamic Finance: Risk Management Challenges and the Impact of Basel II. *Global Association of Risk Professionals* (37), 37-30.

Seligman, M. E. (2005). Positive psychology, positive prevention and positive therapy. In C. Snyder, dan S. J. Lopez (Eds.), *Hand Book Of Positive Psychology*. American Psychological Association.



- Senge, P., Scharmer, C. O., dan Jaworski, J. F. (2004). *Presence: Human Purpose and the Field of the Future*. Cambridge: Society for Organizational Learning.
- Setioko, B. (2011). Penggunaan Metode Grounded Theory di Bawah Payung Paradigma Postpositivistik pada Penelitian tentang Fenomena Sosial Perkotaan. *Modul*, 11 (1), 1-6.
- Shadr, M. B. (1991). *Iqtishoduna*. Libanon: Dar Ta'aruf.
- Shihab, M. Q. (2008). *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al Quran*. Tangerang: Lentera Hati.
- Siddiqi, M. N. (1985). *Partnership and profit-sharing in Islamic law*. Leicester: Islamic Foundation.
- Siddiqi, M. N. (2009). *Risk Management in an Islamic Framework*. <http://siddiqi.com/mns/RiskManagementInAnIslamicFramework.htm>. 15 Februari 2017
- Siddiqi, A. (1997). Ethics in Islam: key concepts and contemporary challenges. *Journal of Moral Education*, 26 (4), 423-431.
- Simister, T. (2000). Risk Management: The Need to Set Standards. *Balance Sheet*, 8 (4), 9-10.
- Siswanto, Thoyib, A., Setiawan, M., dan Nimran, U. (2013). Entrepreneurial Motivation in Pondok Pesantren. *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, III (02), 42-43.
- Smith, J. A., dan Rayment, J. J. (2007). The Global SMP Fitness Framework: A guide for Leaders Exploring the Relevance of Spirituality in the Workplace. *Management Decision*, 45 (2), 217-234.
- Smithson, C., dan Simkins, B. J. (2005). Does Risk Management Add Value? A Survey of the Evidence. *Journal of Applied Corporate Finance*, 17 (3), 8-19.
- Soemitro, A. (2009). *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Spric, D. M. (2013). Corporate Risk Management and Value Creation. *Montenegrin Journal of Economics*, 9 (2), 17-26.
- Steim, S. J., dan Book, H. E. (2002). *Ledakan EQ 15 Prinsip Dasar Kecerdasan Emosional Meraih Sukses*. Januarsary, T. R. dan Murtanto, Y. (Penerjemah.) Bandung: Kaifa.
- Stillman, T. F., Fincham, F. D., Vohs, K. D., Lambert, N. M., & Phillips, C. A. (2012). The material and immaterial in conflict: Spirituality reduces conspicuous consumption. *Journal of Economic Psychology*, 33, 1-7.
- Stoltz, P. G. (2000). *Adversity Quotient*. Hermaya, T (Penerjemah.) Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.



Stulz, R. M. (1996). Rethinking Risk Management. *Journal of Applied Corporate Finance*, 1-23.

Sudarsono, H. (2003). *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah Deskripsi dan Ilustrasi*. Yogyakarta: Ekonesia.

Sulistyo, H. (2009). Analisis Kepemimpinan Spiritual dan Komunikasi Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekobis*, 10 (2), 311-321.

Syubir, M. U. (2007). *Al Muamalat al Maliyah al Mu'ashirah fi al Fiqh al Islami*. Beirut: Dar al Nafais.

Syureich, M. (1991). *Persipan Menghadapi Hari Esok*. Jakarta: Pondok Pesantren Asshiddiqiyah.

Tamas, Z., Voneki, dan Bathory, C. (2017). Bank Model Risk Incorporated into the Operational Risk Management Process. *Public Finance Quarterly*, 1, 101-118.

Tasmara, T. (2002). *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani Press.

Terry, G. R. (1986). *Asas-asas Manajemen* (4 ed.). Winardi (Penerjemah) Bandung: PT Alumni.

Triyuwono, I. (2011). Mengangkat "Sing Liyan" untuk Formulasi Nilai Tambah Syariah. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, II (02), 186-368.

Usman, A. H. (2015). *Manajemen Strategi Syariah*. Jakarta: Zikrul Hakim.

Usman, A., Mahadi, N., Quoquab, F., dan Wei, N. R. (2015). Comparison between Western and Islamic Spiritual Leadership. *Proceedings of the UTM-IBS Business Postgraduate Colloquium 2015* (pp. 139-146). Kuala Lumpur: UTM-International Business School.

Utomo, L. L. (1999). Economic Value Added sebagai Ukuran Keberhasilan Kinerja Manajemen Perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, I (01), 28-42.

UU. (2013). *Lembaga Keuangan Mikro*. <http://perpustakaan.bappenas.go.id>. 17 April 2017

UU. (1999). *Pengelolaan Zakat*. [http://hukum.unsrat.ac.id/uu/uu\\_38\\_99.htm](http://hukum.unsrat.ac.id/uu/uu_38_99.htm). 8 Desember 2016

Van Greuning, H., dan Iqbal, Z. (2008). Risk Analysis for Islamic Banks. *J.KAU: Islamic Econ.*, 22 (1), 197-204.

Vasvari, T. (2015). Risk, Risk Perception, Risk Management – a Review of the Literature. *Public Finance Quarterly*, 1, 20-49.

Walker, W., P, H., Rotmans, Van Der Sluijs, J., Van Asselst, M., Janssen, P., et al. (2003). Defining Uncertainty A Conceptual Basis for Uncertainty Management in Model-Based Decision Support. *Integrated Assessment*, 4 (1), 5-17.



Widodo, S. a. (2014). Model Pendidikan Kewirausahaan Bagi Santri untuk Mengatasi Pengangguran di Pedesaan. *Mimbar* , 30 (02), 171-172.

Wilardjo, L. (1994). Ilmu dan Humaniora. dalam J. S. Suriasumantri, *Ilmu dalam Perspektif* (pp. 237-246). Jakarta: PT Gramedia.

Yaacob, Y., dan Azmi, I. A. (2012). Entrepreneur's Social Responsibilities From Islamic Perspective: A Study of Muslim Entrepreneurs In Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* , 58, 1131-1138.

Yang, F., Qing, T., Zhang, L., dan Tang, I. (2017). Feeling Energized: How and When Spiritual Leadership Enhances Employee Job Performance. *Academy of Management Proceedings* , 2017 (1).

Yang, M., dan Fray, L. W. (2018). The Role of Spiritual Leadership in Reducing Healthcare Worker Burnout. *Journal of Management, Spirituality dan Religion* , 15 (4), 305-324.

Yin, R. K. (2009). *Case Study Research Design and Methods*. California: Sage Publications, Inc.

Yulianti, R. T. (2009). Manajemen Risiko Perbankan Syari'ah. *La-Riba Jurnal Ekonomi Islam* , 3 (2), 151-166.

Yusanto, M. I., dan Widjajakusuma, M. K. (2002). *Menggagas Bisnis Islami*. Jakarta: Gema Insani Press.

Yusuf, S. D. (2014). Peran Strategis Baitu Maal Wa-Tamwil (BMT) dalam Peningkatan Ekonomi Rakyat. *Al-Mizan* , 69-81.

Zaroni, A. N. (2007). Bisnis dalam Perspektif Islam (Telaah Aspek Keagamaan dalam Kehidupan Ekonomi). *Mazahib* , 4 (2), 172-185.

Zech, J. (2001). Rethinking Risk Management: The Combination of Financial and Industrial Risk. *The Geneva Papers on Risk and Insurance* , 26 (1), 71-82.

Zsolnai, L., dan Illes, K. (2017). Spirituality Inspired Creativity in Business. *International Journal of Social Economic* , 44 (2), 195-205.