



SURAT TUGAS

Nomor: 747 /FAI/KP/2026

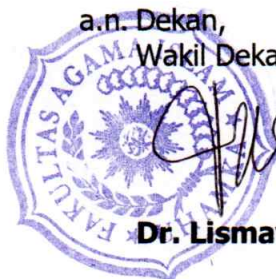
Pimpinan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA dengan ini memberikan tugas kepada:

Nama : **Dr. Ahmad Said Matondang, ME.Sy.**
Hari, tanggal : April 2026
Waktu : 09:00 WIB s.d. selesai
Tempat : Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA
Tugas : Penulis Modul Manajemen Bisnis Islam
Ketentuan : Setelah melaksanakan tugas, wajib melaporkan hasilnya kepada Dekan

Demikian tugas ini diberikan untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya sebagai Amanah dan ibadah kepada Allah Subhanahu Wata'ala.

Jakarta, 23 Safar 1448 H
06 Agustus 2026 M

a.n. Dekan,
Wakil Dekan II



Dr. Lismawati, M.Pd.

Tembusan:

Yth. Dekan (sebagai laporan)
Kepala Tata Usaha up. Arsip
Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA



MODUL PEMBELAJARAN MANAJEMEN BISNIS SYARIAH

Dr. Ahmad Said, M.Sy

2026

Daftar Isi

Daftar Isi	0
Kata Pengantar.....	2
Pertemuan 1: Konsep Dasar dan Falsafah Bisnis Islam.....	4
Pertemuan 2: Etika Bisnis Islam dan Implikasinya	14
Pertemuan 3: Fungsi Manajemen Modern vs. Manajemen Islam (POAC).....	22
Pertemuan 4: Perencanaan Strategis Berbasis Syariah (<i>Strategic Planning</i>)	29
Pertemuan 5: Pengorganisasian dan Budaya Organisasi Islami.....	37
Pertemuan 6: Kepemimpinan Islami (<i>Islamic Leadership</i>) dan Motivasi Kerja.....	44
Pertemuan 7: Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Islami	52
Pertemuan 8: Manajemen Keuangan Syariah dan Akad-Akad Bisnis	60
Pertemuan 9: Manajemen Pemasaran Syariah (<i>Islamic Marketing</i>).....	70
Pertemuan 10: Manajemen Operasi, <i>Halal Supply Chain</i> , dan Pengendalian Mutu	78
Pertemuan 11: Manajemen Risiko dan Kepatuhan Syariah (<i>Shariah Compliance</i>)	88

Kata Pengantar

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya, sehingga modul pembelajaran Manajemen Bisnis Syariah ini dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW, keluarga, para sahabat, serta seluruh umatnya yang setia meneladani risalah beliau hingga akhir zaman.

Penyusunan materi ini ditujukan untuk memberikan pemahaman yang mendalam dan komprehensif mengenai penerapan nilai-nilai Islami dalam tata kelola organisasi dan bisnis modern. Pembahasan dalam modul ini mencakup berbagai pilar utama, mulai dari konsep kepemimpinan Islami, pengelolaan sumber daya manusia berbasis kafa'ah dan himmah, manajemen keuangan syariah, strategi pemasaran beretika, tata kelola rantai pasok halal, hingga manajemen risiko dan kepatuhan syariah. Setiap topik disusun secara sistematis dengan mengintegrasikan landasan teoritis, analisis studi kasus, serta studi komparatif dengan pendekatan konvensional.

Modul ini diharapkan tidak hanya menjadi referensi akademis, melainkan juga sarana untuk mengasah kemampuan berpikir analitis dan kritis mahasiswa dalam merespons berbagai krisis dan tantangan di dunia industri modern. Melalui pengerjaan studi kasus dan pertanyaan evaluasi yang disajikan, pembaca didorong untuk mampu mengambil keputusan bisnis yang akurat, rasional, serta senantiasa berlandaskan pada prinsip keadilan dan kemaslahatan bersama.

Penulis menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, arahan, dan kontribusi dalam penyelesaian penyusunan materi ini. Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif

sangat diharapkan demi penyempurnaan di masa mendatang. Semoga modul ini memberikan manfaat yang nyata bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik bisnis Islam.

Jakarta, Juni 2026

Tim Penyusun

Pertemuan 1: Konsep Dasar dan Falsafah Bisnis Islam

- **Metode Pembelajaran:** Kuliah Interaktif dan *Small Group Discussion*.
- **Tujuan Pembelajaran:**
 1. Menjelaskan definisi, hakikat, dan ruang lingkup bisnis dalam Islam.
 2. Menganalisis landasan epistemologi (Al-Qur'an, Hadis, Ijtihad) dalam aktivitas bisnis.
 3. Membedakan secara kritis konsep bisnis kapitalis, sosialis, dan Islam.
 4. Mengidentifikasi pilar tauhid, khilafah, dan tazkiyah sebagai fondasi ekonomi.
 5. Memahami tujuan akhir bisnis Islam dalam mencapai *falah* dan *maqashid syariah*.
- **Indikator Keberhasilan:**
 1. Tepat dalam merumuskan definisi dan batasan bisnis Islam.
 2. Mampu menunjukkan minimal dua ayat Al-Qur'an dan Hadis rujukan bisnis syariah.
 3. Mampu menyajikan tabel komparasi tiga sistem ekonomi secara objektif.
 4. Mampu menguraikan implikasi pilar tauhid dan khilafah dalam operasional bisnis.
 5. Mampu menghubungkan indikator kinerja bisnis dengan kriteria *maqashid syariah*.

A. DEFINISI, HAKIKAT, DAN RUANG LINGKUP BISNIS ISLAM

Bisnis Islam dalam konteks akademis muamalah maliyah dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas produksi, distribusi, pertukaran, dan konsumsi barang maupun jasa yang dilakukan untuk memperoleh keuntungan material dan spiritual, dengan seluruh prosesnya tunduk pada ketentuan dan prinsip-prinsip hukum Islam (syariah). Bisnis dalam Islam tidak sekadar dimaknai sebagai fenomena ekonomi komersial murni, melainkan sebuah entitas multidimensi yang menyatukan dimensi material (maddiyah) dan dimensi spiritual (ruhiyyah).

Hakikat dari bisnis Islam bersandar pada konsep ibadah muamalah. Dalam pandangan Islam, aktivitas bisnis yang diniatkan karena Allah SWT dan dijalankan sesuai batasan syariat dinilai sebagai bentuk ibadah non-ritual (ibadah ghairu mahdhah). Aktivitas ini merupakan sarana (wasilah) untuk memakmurkan bumi (imaratul ardh) dan memenuhi kebutuhan hidup manusia secara adil dan bermartabat.

Ruang lingkup bisnis Islam sangat luas, mencakup seluruh kegiatan ekonomi halal yang tidak melanggar larangan syariah. Ruang lingkup tersebut dapat dibagi menjadi tiga area utama:

1. Sektor Riil: Meliputi industri manufaktur, pertanian, perdagangan barang dan jasa, serta properti berbasis produk halal.
2. Sektor Keuangan Syariah: Meliputi perbankan syariah, pasar modal syariah, asuransi syariah (takaful), dan lembaga keuangan mikro syariah.
3. Sektor Sosial dan Filantropi Terintegrasi: Pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) produktif yang terintegrasi dengan pengembangan kegiatan bisnis pemberdayaan masyarakat.

B. LANDASAN EPISTEMOLOGI BISNIS ISLAM

Epistemologi bisnis Islam bersumber pada wahyu ilahi dan penalaran rasional yang dipimpin. Landasan hukum dan filosofis bisnis Islam dibangun atas tiga pilar epistemologi:

1. Al-Qur'an sebagai Sumber Utama

Al-Qur'an menetapkan asas-asas umum dalam berbisnis, seperti kewajiban bersikap jujur, larangan memakan harta sesama secara batil, serta keharusan mendasarkan transaksi pada kerelaan bersama (*an taradin minkum*).

Rujukan Kitab Suci:

- a. Surat An-Nisa Ayat 29: "Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dalam perdagangan yang berlaku atas dasar suka sama suka di antara kamu."
- b. Surat Al-Baqarah Ayat 275: "Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba."

2. Hadis sebagai Penjelas dan Petunjuk Praktis

Hadis Nabi Muhammad SAW memberikan petunjuk teknis mengenai operasional bisnis, moralitas pedagang, dan larangan praktik spekulatif.

Rujukan Hadis:

- a. Hadis Riwayat Tirmidzi: "Pedagang yang jujur dan terpercaya akan bersama para nabi, orang-orang yang jujur, dan para syuhada pada hari kiamat."
- b. Hadis Riwayat Muslim: Nabi Muhammad SAW melarang jual beli gharar (transaksi yang mengandung ketidakpastian atau penipuan) dan jual beli najash (mereayasa penawaran palsu).

3. Ijtihad sebagai Instrumen Dinamisasi Hukum

Ijtihad melalui metode Qiyas (analogis), Maslahah Mursalah (kemaslahatan umum), 'Urf (tradisi/kebiasaan bisnis yang patut), dan Istihsan digunakan oleh para ulama dan dewan syariah untuk merespons perkembangan bisnis modern. Ijtihad memungkinkan bisnis Islam beradaptasi dengan inovasi masa kini seperti transaksi e-commerce, aset digital, dan teknologi finansial (fintech) tanpa mengorbankan prinsip dasar syariah.

C. PILAR FONDASI EKONOMI BISNIS ISLAM

Falsafah bisnis Islam berdiri teguh di atas tiga pilar utama yang membedakannya secara mendasar dari sistem ekonomi lainnya:

1. Tauhid (Keesaan Allah SWT)

Pilar tauhid menegaskan bahwa Allah SWT adalah pemilik mutlak atas seluruh alam semesta beserta isinya. Manusia dan perusahaan hanya memegang hak kepemilikan relatif sebagai pemegang amanah. Implikasi tauhid dalam bisnis adalah timbulnya kesadaran bahwa setiap keputusan manajerial, transaksi, dan akumulasi harta akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Tauhid menghilangkan pemisahan antara urusan bisnis dan urusan agama (sekularisme).

2. Khilafah (Kepemimpinan dan Pengelolaan Amanah)

Manusia bertindak sebagai wakil Allah di bumi (khalifah fil ardh) yang disertai tugas untuk mengelola sumber daya alam secara bijaksana. Implikasi pilar khilafah dalam operasional bisnis adalah kewajiban menerapkan tata kelola yang adil, menjaga kelestarian lingkungan, melarang eksploitasi tenaga kerja, dan memastikan bahwa keuntungan bisnis tidak diraih dengan mengorbankan kesejahteraan sosial.

3. Tazkiyah (Penyucian dan Pertumbuhan Berkelanjutan)

Tazkiyah merujuk pada proses penyucian jiwa dan harta benda sekaligus pertumbuhan yang berkah. Dalam bisnis, tazkiyah berarti pertumbuhan finansial harus sejalan dengan penyucian aset melalui pembayaran zakat, pembersihan usaha dari unsur haram, serta pengembangan karakter sumber daya manusia yang berakhlak mulia.

D. KOMPARASI SISTEM BISNIS: KAPITALISME, SOSIALISME, DAN ISLAM

Dimensi Perbandingan	Bisnis Kapitalis	Bisnis Sosialis	Bisnis Islam
Hak Kepemilikan	Kepemilikan pribadi mutlak tanpa batas	Kepemilikan negara/kolektif, membatasi swasta	Kepemilikan relatif (amanah Allah), swasta dan publik diakui
Tujuan Utama	Maksimalisasi laba (profit maximization) individu	Pemerataan materiil yang diatur oleh otoritas negara	Keberkahan dan Kesejahteraan Keseimbangan (Falah) Dunia-Akhirat
Mekanisme Pasar	Bebas tanpa intervensi, ditentukan pasar murni	Dikuasai dan direncanakan penuh oleh pemerintah	Pasar bebas yang beretika, dengan pengawasan dan intervensi adil

Sumber Hukum/Nilai	Utilitarianisme, sekularisme, kebebasan individu	Materialisme historis, kolektivisme tanpa nilai agama	Wahyu (Al-Qur'an & Hadis) diintegrasikan dengan rasionalitas
Distribusi Kekayaan	Berdasarkan mekanisme pasar, rawan ketimpangan	Diredistribusi oleh negara secara sentralistik	Melalui mekanisme syariah: Zakat, Infak, Sedekah, Wakaf, dan Pembiayaan Bebas Riba

E. ALUR PENGAMBILAN KEPUTUSAN DAN TUJUAN AKHIR: MAQASHID SYARIAH DAN FALAH

DESKRIPSI GAMBAR VISUAL ALUR SISTEM BISNIS ISLAM

Bentuk Gambar: Diagram Alir Horizontal (Process Flowchart)

1. Kotak 1 (INPUT): Landasan Tauhid, Nilai Etika Prophetic, Aset Amanah, dan Kepatuhan Syariah.
2. Panah Mengarah ke Kotak 2.
3. Kotak 2 (PROSES): Operasional Etis (POAC Syariah), Akad Halal, Pengawasan Hisbah/DPS, Keadilan Transaksi.

4. Panah Mengarah ke Kotak 3.
5. Kotak 3 (OUTPUT): Laba Halal (Halal Profit), Kepuasan Pemangku Kepentingan (Stakeholders), Tanggung Jawab Sosial (i-CSR).
6. Panah Mengarah ke Kotak 4.
7. Kotak 4 (OUTCOME - MAQASHID SYARIAH): Perlindungan Agama (Hifdh ad-Din), Jiwa (Hifdh an-Nafs), Akal (Hifdh al-'Aql), Keturunan (Hifdh an-Nasl), dan Harta (Hifdh al-Mal).
8. Panah Mengarah ke Kotak 5.
9. Kotak 5 (GOAL UTAMA): Mencapai Falah (Kemenangan dan Kesuksesan Hakiki di Dunia dan Akhirat).

Pencapaian tertinggi bisnis Islam tercermin dari pemenuhan Maqashid Syariah (Tujuan-Tujuan Syariat Islam). Kinerja bisnis tidak hanya diukur dari rasio keuangan seperti Return on Investment (ROI) atau Net Profit Margin, tetapi dari sejauh mana bisnis tersebut mampu memelihara lima elemen pokok kehidupan:

1. Memelihara Agama (Hifdh ad-Din): Menjaga nilai moral dan memfasilitasi ibadah karyawan serta pelanggan.
2. Memelihara Jiwa (Hifdh an-Nafs): Menjamin keselamatan kerja, kesehatan produk, dan kelestarian hidup.
3. Memelihara Akal (Hifdh al-'Aql): Mendorong inovasi edukatif, literasi bisnis, dan menghindari produk yang merusak pikiran.
4. Memelihara Keturunan (Hifdh an-Nasl): Menjaga kehormatan, keberlanjutan generasi, dan etika keluarga.
5. Memelihara Harta (Hifdh al-Mal): Mengembangkan kekayaan secara sah, efisien, adil, dan bebas dari eksploitasi.

Tujuan akhir dari akumulasi nilai ini adalah Falah, yaitu kondisi sejahtera yang komprehensif, mencakup kedamaian batin, kebebasan dari kemiskinan, keadilan sosial di dunia, serta ridha Allah SWT di akhirat.

=====

=====

PERTANYAAN TERBUKA UNTUK EVALUASI BERPIKIR ANALITIS DAN KRITIS

1. Sebuah perusahaan teknologi finansial (fintech) syariah berhasil mencetak pertumbuhan laba yang sangat tinggi, namun 80 persen portofolio pembiayaannya disalurkan ke sektor konsumtif tanpa melakukan verifikasi ketat terhadap kemampuan bayar nasabah yang berdampak pada jebakan utang. Berdasarkan pilar Tauhid, Khilafah, dan Maqashid Syariah, analisis apakah praktik bisnis perusahaan ini dapat dikategorikan telah mencapai Falah secara utuh? Berikan argumentasi kritis Anda!
2. Bandingkan secara kritis konsep Corporate Social Responsibility (CSR) pada perusahaan kapitalis dengan konsep Tazkiyah dan Zakat/Sedekah pada bisnis Islam. Mengapa kegiatan filantropi dalam Kapitalisme sering kali hanya dijadikan alat greenwashing atau pencitraan perusahaan, sedangkan dalam Islam hal tersebut menjadi kewajiban struktural-spiritual?
3. Di era ekonomi digital saat ini, muncul berbagai instrumen investasi baru seperti aset kripto, token digital, dan transaksi berbasis kecerdasan buatan (AI trading). Bagaimana metodologi Ijtihad (Qiyas, Maslahah Mursalah, 'Urf) digunakan oleh Dewan Syariah untuk menganalisis dan menentukan kelayakan syariah atas fenomena bisnis modern tersebut? Uraikan tahapan analisisnya secara logis!

4. Jika sebuah perusahaan multinasional menerapkan efisiensi operasional dengan memotong upah buruh di bawah standar hidup layak demi memaksimalkan laba pemegang saham (shareholder value), sistem ekonomi Kapitalis mungkin menganggapnya rasional. Bagaimana sudut pandang Bisnis Islam menilai tindakan tersebut jika ditinjau dari prinsip kerelaan bersama (an taradin minkum), larangan kezaliman, dan perlindungan jiwa serta harta (Hifdh an-Nafs & Hifdh al-Mal)?

Pertemuan 2: Etika Bisnis Islam dan Implikasinya

- **Metode Pembelajaran:** *Case-Based Learning* dan *Problem-Based Learning*.
- **Tujuan Pembelajaran:**
 1. Menjelaskan 4 sifat utama Rasulullah (Siddiq, Amanah, Tabligh, Fathanah) sebagai standar etika.
 2. Menganalisis bentuk-bentuk transaksi yang dilarang (Riba, Gharar, Maysir, Tadlis, Zalim).
 3. Memahami kriteria kehalalan dan haramnya komoditas serta skema bisnis.
 4. Mengevaluasi kasus pelanggaran etika pada perusahaan modern dari perspektif syariah.
 5. Merumuskan kode etik bisnis berbasis nilai-nilai keislaman.
- **Indikator Keberhasilan:**
 1. Mampu menguraikan pilar sifat prophetic dalam perilaku manajerial.
 2. Tepat dalam mengidentifikasi unsur riba, gharar, dan maysir pada sebuah skema studi kasus.
 3. Mampu menentukan status kehalalan komoditas dan model transaksi.
 4. Mampu memberikan pemecahan masalah atas kasus kecurangan (*fraud*) bisnis.
 5. Mampu mendesain draf pedoman etika (*code of conduct*) bisnis syariah.

A. PILAR SIFAT PROPHETIC DALAM PERILAKU MANAJER

Etika bisnis Islam tidak disusun dari teori utilitarianisme atau formalisme barat semata, melainkan berakar pada keteladanan kenabian (al-shifat al-nabawiyyah). Dalam konteks manajemen modern, empat sifat utama Rasulullah SAW ditransformasikan menjadi fondasi kepemimpinan dan perilaku organisasi:

1. Siddiq (Kejujuran dan Integritas)

Siddiq berarti kesesuaian antara kebenaran ucapan, keyakinan hati, dan tindakan nyata. Dalam perilaku manajerial, pilar ini menuntut transparansi total dalam pelaporan keuangan, ketiadaan rekayasa data akuntansi (creative accounting), serta kejujuran dalam mempresentasikan spesifikasi produk kepada konsumen. Seorang manajer yang memiliki sifat siddiq tidak akan melakukan penyembunyian cacat barang demi mengejar target penjualan jangka pendek.

2. Amanah (Akuntabilitas dan Keterpercayaan)

Amanah mencerminkan tanggung jawab penuh atas kewenangan dan aset yang dipercayakan oleh para pemangku kepentingan (pemegang saham, karyawan, masyarakat, dan Allah SWT). Dalam tata kelola perusahaan, amanah diwujudkan melalui penolakan terhadap segala bentuk penyuapan (rasywah), gratifikasi, korupsi, serta konflik kepentingan. Manajer diposisikan sebagai pemegang mandat yang wajib mengoptimalkan sumber daya secara efisien dan adil.

3. Tabligh (Transparansi dan Komunikasi Efektif)

Tabligh dalam konteks bisnis berarti penyampaian informasi secara terbuka, jujur, edukatif, dan tepat sasaran. Sifat ini mencegah timbulnya asimetri informasi yang merugikan salah satu pihak dalam transaksi. Praktik tabligh diwujudkan melalui keterbukaan klausul kontrak, edukasi hak-hak konsumen, promosi yang objektif

tanpa klaim berlebihan (overclaim), serta saluran komunikasi internal yang inklusif.

4. Fathanah (Kecerdasan Strategis dan Profesionalisme)

Fathanah mencakup kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual dalam mengambil keputusan bisnis. Profesionalisme (itqan) merupakan derivasi dari sifat fathanah, di mana seorang pebisnis muslim dituntut menguasai peta persaingan pasar, melakukan mitigasi risiko yang terukur, menciptakan inovasi berkelanjutan, serta memecahkan masalah organisasi secara cerdas tanpa melanggar syariat.

B. TRANSAKSI YANG DILARANG DALAM SYARIAT ISLAM

Syariat Islam menetapkan koridor bisnis yang bersih dari lima bentuk distorsi transaksi berikut:

1. Riba

Riba adalah pengambilan tambahan pendapatan secara batil, baik dalam transaksi piutang (riba ad-duyun/nasi'ah) maupun pertukaran barang-barang ribawi yang tidak sejenis atau tidak seimbang (riba al-fadhl). Implikasi riba merusak keadilan ekonomi karena memisahkan perolehan keuntungan dari risiko riil, memicu inflasi, serta menumpuk kekayaan pada pemilik modal tanpa aktivitas produksi nyata.

2. Gharar

Gharar adalah ketidakpastian yang berlebihan atau ketidakjelasan dalam akad mengenai keberadaan, kuantitas, kualitas, harga, atau waktu penyerahan objek transaksi. Gharar fahish (gharar berat) memicu perselisihan karena spekulasi dan ketimpangan informasi, seperti menjual ikan yang masih berada di laut bebas atau menjual buah yang belum tampak kelayakannya.

3. Maysir

Maysir adalah transaksi perjudian atau spekulasi murni di mana keuntungan suatu pihak didapatkan secara langsung dari kerugian pihak lain tanpa adanya proses penciptaan nilai tambah pada barang atau jasa. Praktik maysir mengandalkan keberuntungan semata dan merusak etos kerja produktif.

4. Tadlis

Tadlis adalah tindakan penipuan atau pengelabuan sengaja oleh salah satu pihak dengan cara menyembunyikan cacat objek transaksi, memanipulasi kualitas, atau merekayasa harga. Bentuk-bentuk tadlis mencakup tadlis kualitas (mencampur barang bagus dengan barang rusak), tadlis kuantitas (mengurangi timbangan/takaran), tadlis harga (manipulasi harga pasar), dan tadlis waktu penyerahan.

5. Zalim (Dzulumat)

Zalim mencakup seluruh tindakan yang merugikan, mengeksploitasi, atau meniadakan hak-hak pihak lain. Dalam bisnis, kezaliman dapat berupa monopoli pasar yang merusak (ihtikar), penundaan pembayaran upah buruh, penetapan harga yang memeras (price gouging), penawaran palsu untuk menaikkan harga (najash), serta perusakan lingkungan hidup demi pemangkasan biaya produksi.

C. KRITERIA KEHALALAN KOMODITAS DAN SKEMA BISNIS

Kelayakan etis dan hukum suatu kegiatan bisnis ditentukan oleh dua dimensi utama:

1. Halal dhi-Dhatihi (Kehalalan Zat Komoditas)

Objek yang diperjualbelikan harus terbebas dari zat yang diharamkan secara eksplisit oleh syariat (seperti babi, khamar, bangkai, darah) serta produk/jasa yang

merusak akal, moral, atau kesehatan manusia (seperti pornografi, narkoba, dan instrumen perjudian).

2. Halal li-Ghairihi (Kehalalan Proses dan Skema Transaksi)

Meskipun zat komoditasnya halal (seperti beras, properti, atau pakaian), statusnya menjadi haram jika diperoleh atau ditransaksikan melalui skema yang melanggar syariat, seperti dibeli dari hasil pencurian, diproduksi menggunakan skema pembiayaan ribawi, atau ditransaksikan dengan paksaan dan penipuan.

D. DESKRIPSI GAMBAR VISUAL ALUR EVALUASI ETIKA DAN PENANGANAN FRAUD

Bentuk Gambar: Diagram Alir Vertikal (Process Flowchart)

1. Kotak 1 (DETEKSI AWAL): Pelaporan dugaan kecurangan (whistleblowing) atau temuan audit internal atas indikasi Riba, Gharar, Tadlis, atau Zalim.
2. Panah Mengarah ke Kotak 2.
3. Kotak 2 (INVESTIGASI FAKTA): Pengumpulan bukti fisik, penelusuran rekam jejak digital, dan klarifikasi pihak terkait oleh Tim Audit Syariah.
4. Panah Mengarah ke Kotak 3.
5. Kotak 3 (EVALUASI HUKUM SYARIAH): Dewan Pengawas Syariah (DPS) menentukan status pelanggaran (apakah termasuk kategori tadlis, gharar, atau korupsi/amanah).
6. Panah Mengarah ke Kotak 4.
7. Kotak 4 (TINDAKAN KOREKTIF DAN SANKSI): Pemutusan hubungan kerja pelaku, pengembalian hak korban, dan penyitaan keuntungan haram (purifikasi harta).

8. Panah Mengarah ke Kotak 5.

9. Kotak 5 (OUTCOME - RESTORASI): Pembentukan ulang prosedur operasional standar (SOP), penyucian aset perusahaan ke lembaga sosial, dan pemulihan budaya integritas organisasi.

E. MATRIKS DRAF PEDOMAN KODE ETIK BISNIS SYARIAH (CODE OF CONDUCT)

Pilar Prophetic	Prinsip Kode Etik	Implementasi Operasional Perusahaan
Siddiq	Kejujuran Informasi	Melarang menyembunyikan cacat produk dan wajib mencantumkan label komposisi, tanggal kedaluwarsa, serta spesifikasi teknis yang akurat tanpa kebohongan publik.
Amanah	Anti-Korupsi dan Akuntabilitas	Menolak segala bentuk suap, komisi ilegal, dan gratifikasi; mengelola dana investor dan hak karyawan secara tepat waktu dan transparan.
Tabligh	Iklan dan Komunikasi Beretika	Melarang penggunaan klaim palsu dalam iklan, menghindari manipulasi psikologis konsumen, serta menjamin kejelasan seluruh isi akad/kontrak jual beli.
Fathanah	Inovasi Berkelanjutan dan Kompetensi	Mendorong sertifikasi kompetensi karyawan, menerapkan teknologi ramah lingkungan, serta menjalankan analisis risiko bisnis secara rasional dan terukur.

PERTANYAAN TERBUKA UNTUK EVALUASI BERPIKIR ANALITIS DAN KRITIS

1. Sebuah platform perdagangan elektronik (e-commerce) menggunakan algoritma khusus untuk menaikkan harga barang secara otomatis ketika sistem mendeteksi tingkat pencarian konsumen yang tinggi atas barang tersebut, sekaligus menampilkan keterangan ketersediaan stok tersisa dua unit padahal stok di gudang masih melimpah. Analisis fenomena ini dari sudut pandang bentuk transaksi yang dilarang (khususnya Najash, Tadlis, dan Gharar). Apakah rekayasa algoritma semacam ini dapat dikategorikan sebagai bentuk kezaliman digital?
2. Pada skema pembiayaan berbasis teknologi PayLater (Buy Now Pay Later / BNPL) yang marak digunakan masyarakat, penyedia layanan memberikan fasilitas tunda bayar dengan beban denda keterlambatan yang terus berlipat ganda setiap bulannya. Lakukan analisis kritis: pada titik mana batas tipis antara biaya administrasi yang sah (ujrah) berubah menjadi Riba Nasi'ah dan Gharar dalam skema transaksi fintech tersebut?
3. Kasus kecurangan akuntansi (creative accounting) sering kali melibatkan pimpinan tingkat atas yang merekayasa laporan keuangan demi menjaga harga saham perusahaan di bursa efek. Evaluasi kasus kecurangan tersebut dengan mengaitkannya pada kegagalan penerapan pilar Siddiq dan Amanah! Bagaimana Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan sistem hisbah modern seharusnya memetakan titik kritis untuk mencegah fraud tata kelola tersebut?
4. Banyak produsen produk halal menetapkan harga jual (margin keuntungan) hingga 300 persen di atas harga kebiasaan pasar dengan memanfaatkan sentimen keagamaan konsumen muslim (halal branding exploitation). Ditinjau dari prinsip keadilan transaksi, kebebasan pasar

yang beretika, serta konsep Ghabn Fahish (penetapan harga di atas batas kewajaran yang melukai konsumen), apakah strategi penetapan harga tersebut etis dan sah secara syariah? Berikan argumentasi analitis Anda!

Pertemuan 3: Fungsi Manajemen Modern vs. Manajemen Islam (POAC)

- **Metode Pembelajaran:** *Contextual Instruction* dan *Collaborative Learning*.
- **Tujuan Pembelajaran:**
 1. Mengorelasikan fungsi POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dengan prinsip syariah.
 2. Memahami peranan niat (*niyyah*) dan keikhlasan dalam tata kelola manajemen.
 3. Menganalisis konsep *syura* (musyawarah) dalam proses pengambilan keputusan manajerial.
 4. Memahami mekanisme pengawasan (*hisbah*) dalam manajemen Islam.
 5. Merancang fungsi pengorganisasian berbasis efisiensi, efektivitas, dan keadilan.
- **Indikator Keberhasilan:**
 1. Mampu menjelaskan rekonstruksi fungsi POAC berbasis nilai keislaman.
 2. Mampu menerangkan relevansi ketulusan niat terhadap etos kerja dan integritas.
 3. Mampu mensimulasikan mekanisme *syura* dalam penyelesaian konflik tim.
 4. Mampu menjelaskan tugas dan fungsi lembaga/sistem *hisbah* dalam bisnis.
 5. Mampu menyusun struktur tata kerja tim yang adil dan transparan.

A. REKONSTRUKSI FUNGSI POAC DALAM PERSPEKTIF SYARIAH

Manajemen konvensional yang dikembangkan oleh para pemikir barat seperti George R. Terry menempatkan fungsi POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) sebagai pilar utama pengelolaan organisasi. Meskipun kerangka fungsi tersebut terbukti efektif secara operasional, manajemen konvensional cenderung bersifat bebas nilai (value-free) dan menitikberatkan tujuannya pada efisiensi materiil, maksimalisasi laba, serta peningkatan nilai pemegang saham semata.

Manajemen bisnis Islam melakukan rekonstruksi fundamental terhadap empat fungsi POAC dengan mengintegrasikan nilai-nilai tauhid, etika profetis, dan orientasi kemaslahatan publik (maslahah).

1. Perencanaan (Planning / Takhthith)

Dalam manajemen konvensional, perencanaan berfokus pada analisis tren pasar dan penetapan target finansial jangka pendek maupun menengah. Dalam perspektif Islam, Takhthith adalah proses penetapan tujuan yang menyeimbangkan target duniawi dan kemaslahatan ukhrawi. Perencanaan bisnis wajib berlandaskan pada proyeksi yang realistis, menghindari spekulasi berlebihan (gharar), tidak melibatkan bisnis haram, serta memperhitungkan dampak lingkungan dan sosial sejak tahap awal.

2. Pengorganisasian (Organizing / Tandhim)

Pengorganisasian dalam Islam tidak hanya menetapkan rantai komando dan pembagian kerja (division of labor), tetapi mendasarkannya pada prinsip keadilan, kelayakan profesional (kafa'ah), dan keterpercayaan (amanah). Pengorganisasian Islami melarang praktik nepotisme, favoritism, atau diskriminasi, serta

memastikan penempatan sumber daya manusia sesuai dengan kapabilitas teknis dan integritas moralnya.

3. Penggerakan (Actuating / Taujih atau Taf'il)

Penggerakan dalam manajemen modern kerap mengandalkan kombinasi insentif finansial dan instruksi hierarkis. Dalam Islam, Taujih digerakkan oleh kepemimpinan berbasis keteladanan (*uswah hasanah*), komunikasi yang santun dan persuasif (*qaulan baligha*), serta semangat persaudaraan (*ukhuwah*). Motivasi kerja karyawan dirangsang tidak hanya melalui insentif materi, tetapi juga dorongan spiritual bahwa bekerja adalah sarana ibadah.

4. Pengawasan (Controlling / Riqabah)

Pengawasan konvensional umumnya bersifat eksternal, berfokus pada pengawasan mekanis, audit keuangan, dan sistem pertanggungjawaban kepada atasan. Sebaliknya, Riqabah dalam manajemen Islam menggabungkan pengawasan internal spiritual (*muraqabah*) dengan pengawasan institusional (*hisbah*) dan audit syariah. Pengawasan dilakukan secara holistik untuk memastikan tidak terjadi penyimpangan etika, manipulasi akuntansi, maupun pelanggaran syariat dalam operasional bisnis.

B. PERANAN NIAT (NIYYAH) DAN IKHLAS DALAM TATA KELOLA MANAJEMEN

Dalam teori keagenan (*agency theory*) modern, hubungan antara pemilik modal (*principal*) dan pengelola (*agent*) sering kali diwarnai konflik kepentingan karena asumsi bahwa manusia adalah makhluk yang selalu memaksimalkan keuntungan pribadi (*self-interest maximizer*). Manajemen Islam menyelesaikan masalah keagenan ini melalui penguatan pilar kesadaran spiritual, yaitu niat (*niyyah*) dan keikhlasan.

Niat berfungsi sebagai pengarah orientasi dasar dalam setiap pengambilan keputusan manajerial. Ketika sebuah tindakan bisnis diawali dengan niat ibadah dan pencarian keridhaan Allah SWT, seluruh aktivitas pekerjaan bertransformasi menjadi ibadah ghairu mahdhah. Relevansi niat dan ikhlas terhadap tata kelola manajemen meliputi:

1. Pencegahan Moral Hazard: Karyawan dan eksekutif yang memiliki keikhlasan dan kesadaran muraqabah akan menghindari praktik penyalahgunaan wewenang, manipulasi biaya (expense fraud), atau pembocoran rahasia perusahaan, bahkan saat tidak ada pengawasan fisik dari manajer.
2. Peningkatan Etos Kerja (Itqan): Ketulusan niat mendorong lahirnya budaya kerja berkualitas tinggi. Karyawan berusaha menyelesaikan tugas dengan standar keunggulan terbaik bukan sekadar demi mengejar insentif bonus, melainkan sebagai bentuk pertanggungjawaban moral kepada Sang Pencipta.

C. MEKANISME SYURA DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DAN PENYELESAIAN KONFLIK

Syura (musyawarah) merupakan prinsip tata kelola keputusan strategis dalam manajemen Islam. Berbeda dengan sistem pengambilan keputusan absolut (otokrasi) atau sistem suara terbanyak tanpa batas (demokrasi liberal), Syura menekankan proses konsultasi inklusif antara pemimpin dan pihak-pihak berkepentingan yang memiliki keahlian (ahlul halli wal 'aqdi).

Dalam penyelesaian konflik internal organisasi, mekanisme Syura mengedepankan keterbukaan, objektivitas, dan penghormatan atas perbedaan pendapat selama tidak melanggar batasan syariat. Proses Syura menuntut setiap anggota tim menyampaikan argumentasi berbasis data dan kemaslahatan

bersama, bukan berdasar ego sektoral. Hasil keputusan musyawarah yang disepakati melahirkan komitmen kolektif (al-iltizam) yang memperkuat ikatan kerja sama tim.

D. DESKRIPSI GAMBAR VISUAL ALUR MEKANISME HISBAH DAN RIQABAH

Bentuk Gambar: Diagram Alir Empat Tahap Berurutan (Sequential Process Flowchart)

1. Kotak 1 (PENGAWASAN MELEKAT / MURAQABAH): Kesadaran spiritual mandiri setiap individu pekerja bahwa seluruh niat dan tindakan bisnis berada di bawah pengawasan Allah SWT.
2. Panah Mengarah ke Kotak 2.
3. Kotak 2 (PENGAWASAN MANAJERIAL / RIQABAH OPERASIONAL): Evaluasi berkala oleh manajemen terkait pencapaian target kinerja, efisiensi operasional, dan kepatuhan terhadap SOP perusahaan.
4. Panah Mengarah ke Kotak 3.
5. Kotak 3 (PENGAWASAN INSTITUSIONAL / HISBAH DAN AUDIT SYARIAH): Pemeriksaan objektif oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan auditor independen atas kehalalan akad, keabsahan transaksi, dan ketiadaan praktik kecurangan.
6. Panah Mengarah ke Kotak 4.
7. Kotak 4 (TINDAKAN KOREKTIF DAN PURIFIKASI): Pelaksanaan amr ma'ruf nahi munkar, perbaikan sistem tata kerja, penyelesaian sengketa, serta pembersihan pendapatan yang mengandung unsur syubhat ke lembaga sosial.

E. TABEL KOMPARASI FUNGSI MANAJEMEN MODERN DAN MANAJEMEN ISLAM

Dimensi Manajemen	Manajemen Modern (POAC Konvensional)	Manajemen Islam (POAC Syariah)
Perencanaan (Planning)	Berfokus pada profitabilitas material, pangsa pasar, dan pertumbuhan aset finansial.	Berfokus pada keseimbangan kinerja duniawi dan ukhrawi serta pemenuhan Maqashid Syariah.
Pengorganisasian (Organizing)	Pembagian kerja berorientasi pada efisiensi mekanis dan spesialisasi fungsional.	Pembagian kerja berorientasi pada asas kafa'ah (kompetensi), amanah (integritas), dan keadilan.
Penggerakan (Actuating)	Didorong oleh insentif finansial, kekuasaan hirarkis, dan indikator kinerja formal.	Didorong oleh keteladanan (uswah), motivasi ibadah, kepemimpinan beretika, dan ukhuwah.
Pengawasan (Controlling)	Berbasis sistem kontrol mekanis, audit internal, dan pengawasan manajerial eksternal.	Berbasis kesadaran spiritual (muraqabah), mekanisme hisbah, dan kepatuhan syariah (shariah compliance).

PERTANYAAN TERBUKA UNTUK EVALUASI BERPIKIR ANALITIS DAN KRITIS

1. Teori keagenan (agency theory) konvensional menyatakan bahwa insentif finansial berbasis saham (stock options) dan bonus kinerja merupakan cara

terbaik untuk menyelaraskan kepentingan eksekutif dengan pemegang saham. Bagaimana perspektif Manajemen Bisnis Islam menilai pendekatan tersebut jika dikaitkan dengan konsep niat (niyyah) dan muraqabah? Apakah struktur insentif finansial semata cukup untuk mencegah fraud akuntansi?

2. Dalam dunia korporasi modern, pengambilan keputusan sering kali didominasi oleh pemilik saham mayoritas melalui voting dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Bandingkan mekanisme pengambilan keputusan berbasis voting mayoritas tersebut dengan prinsip Syura dalam Islam! Apa kelebihan dan kekurangan prinsip Syura dalam merespons dinamika bisnis yang membutuhkan keputusan cepat dan tepat?
3. Lembaga Hisbah pada era klasik berfungsi sebagai pengawas pasar independen yang menindak praktik kecurangan harga, timbangan, dan penipuan kualitas. Bagaimana konsep Hisbah dapat ditransformasikan dan diimplementasikan ke dalam struktur perusahaan digital modern (seperti pasar online atau platform pemesanan transportasi) untuk melindungi hak-hak pekerja dan konsumen?
4. Buatlah analisis kritis atas sebuah organisasi bisnis yang memiliki indikator kinerja keuangan yang sangat efisien dan menguntungkan, namun menerapkan struktur kerja yang menekan karyawan secara berlebihan (burnout) serta mengabaikan kewajiban ibadah harian. Ditinjau dari rekonstruksi fungsi Pengorganisasian (Organizing) dan Penggerakan (Actuating) berbasis syariah, di manakah letak kegagalan tata kelola manajemen perusahaan tersebut?

Pertemuan 4: Perencanaan Strategis Berbasis Syariah (*Strategic Planning*)

- **Metode Pembelajaran:** *Project-Based Learning* dan *Brainstorming*.
- **Tujuan Pembelajaran:**
 1. Menjelaskan formulasi visi dan misi perusahaan yang berorientasi dunia dan akhirat.
 2. Menganalisis lingkungan internal dan eksternal menggunakan analisis SWOT-Syariah.
 3. Merumuskan strategi bersaing yang kompetitif tanpa melanggar prinsip syariah.
 4. Menyusun sasaran kinerja bisnis berdasarkan 5 pilar *Maqashid Syariah*.
 5. Menyusun rencana aksi (*action plan*) operasional untuk pencapaian target bisnis.
- **Indikator Keberhasilan:**
 1. Mampu merumuskan draf visi dan misi bisnis yang memuat orientasi *falah*.
 2. Mampu membuat pemetaan analisis SWOT yang memperhitungkan risiko kepatuhan syariah.
 3. Mampu memformulasikan opsi strategi persaingan yang etis dan sah secara syar'i.
 4. Mampu menyusun *Key Performance Indicators* (KPI) berbasis *Maqashid Syariah*.
 5. Mampu menyajikan dokumen rencana strategis (*strategic plan*) sederhana.

A. FORMULASI VISI DAN MISI BISNIS BERORIENTASI FALAH

Dalam perencanaan strategis konvensional, penentuan visi dan misi korporasi umumnya berpusat pada dominasi pasar, maksimalisasi pengembalian investasi bagi pemegang saham (shareholder value), dan pertumbuhan aset materiil semata. Pendekatan ini sering kali terjebak dalam orientasi jangka pendek yang mengabaikan dimensi spiritual serta keadilan sosial. Perencanaan strategis berbasis syariah melakukan reorientasi atas perumusan visi dan misi perusahaan dengan menempatkan Falah (kesejahteraan dan kebahagiaan hakiki di dunia dan akhirat) sebagai puncak pencapaian organisasi.

1. Formulasi Visi Berorientasi Falah

Visi bisnis syariah menggambarkan cita-cita masa depan perusahaan yang mengintegrasikan keunggulan komersial dengan nilai-nilai kepemimpinan ilahiah (khilafah). Visi harus mencerminkan aspirasi menjadi pemimpin industri yang tidak hanya unggul secara finansial, tetapi juga memberi dampak positif bagi keberlanjutan lingkungan dan kemaslahatan umat.

2. Formulasi Misi Berorientasi Falah

Misi bisnis syariah meletakkan cara-cara operasional yang ditempuh untuk mencapai visi tersebut. Misi mencakup komitmen untuk hanya menjalankan transaksi yang halal, bebas dari riba, gharar, dan maysir, menjamin keadilan dalam seluruh rantai nilai bisnis, serta memberdayakan masyarakat melalui distribusi nilai tambah secara inklusif.

B. ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL: ANALISIS SWOT-SYARIAH

Analisis SWOT konvensional mengidentifikasi Kekuatan (Strengths), Kelemahan (Weaknesses), Peluang (Opportunities), dan Ancaman (Threats) dari sudut pandang bisnis komersial semata. Dalam manajemen bisnis Islam, analisis ini diperluas menjadi SWOT-Syariah dengan mengintegrasikan variabel kepatuhan syariah (shariah compliance) dan etika bisnis.

1. Kekuatan Internal (Strengths)

Kekuatan perusahaan tidak hanya diukur dari besarnya modal atau teknologi canggih, melainkan dari kepemilikan sertifikasi halal, reputasi keandalan moral manajerial (amanah), budaya kerja yang berorientasi ibadah, serta keabsahan akad-akad bisnis yang digunakan.

2. Kelemahan Internal (Weaknesses)

Kelemahan tidak hanya sebatas minimnya anggaran pemasaran, tetapi mencakup keterbatasan literasi fiqh muamalah di kalangan karyawan, belum optimalnya peran Dewan Pengawas Syariah (DPS), atau ketergantungan pada rantai pasok yang belum terjamin kehalalannya.

3. Peluang Eksternal (Opportunities)

Peluang mencakup pertumbuhan ekosistem gaya hidup halal (halal lifestyle) global, dukungan regulasi pemerintah terhadap industri keuangan dan produk halal, serta tingginya permintaan konsumen atas produk yang etis dan ramah lingkungan.

4. Ancaman Eksternal (Threats)

Ancaman utama dalam SWOT-Syariah adalah Risiko Ketidakpatuhan Syariah (Shariah Non-Compliance Risk) yang dapat menghancurkan reputasi bisnis dalam sekejap. Selain itu, ancaman mencakup praktik

pencucian halal (halal-washing) oleh pesaing, perubahan fatwa muamalah, serta persaingan tidak sehat dari pelaku usaha yang mengabaikan etika.

C. FORMULASI STRATEGI BERSAING YANG KOMPETITIF DAN ETIS

Strategi bersaing konvensional sering memicu persaingan mati-matian (red ocean strategy) yang membenarkan segala cara demi menyingkirkan kompetitor. Sebaliknya, strategi bersaing syariah berlandaskan pada tiga prinsip utama:

Prinsip Berlomba dalam Kebaikan (Fastabiqul Khairat)

Persaingan dipandang sebagai dorongan untuk terus meningkatkan mutu produk, efisiensi operasional, dan pelayanan kepada konsumen, bukan sebagai upaya menghancurkan pihak lain.

1. Prinsip Kerja Sama dan Kolaborasi (Ta'awun)

Sinergi antar-pelaku usaha syariah diprioritaskan untuk memperbesar ekosistem industri halal secara bersama-sama, seperti kemitraan antara usaha besar dan UMKM.

2. Menghindari Praktik Persaingan Anomali

Dilarang keras menggunakan strategi penetapan harga merusak yang bertujuan mematikan pesaing (predatory pricing), melakukan monopoli yang merugikan publik (ihtikar), atau menyebarkan informasi palsu untuk merusak citra kompetitor.

D. DESKRIPSI GAMBAR VISUAL ALUR PERENCANAAN STRATEGIS SYARIAH

Bentuk Gambar: Diagram Alir Lima Tahap Berurutan (Sequential Process Flowchart)

1. Kotak 1 (PENETAPAN ORIENTASI): Formulasi Visi dan Misi Berorientasi Falah yang menyatukan target finansial, sosial, dan ukhrawi.
2. Panah Mengarah ke Kotak 2.
3. Kotak 2 (ANALISIS LINGKUNGAN): Pemetaan analisis SWOT-Syariah dengan mengidentifikasi kekuatan etis, peluang pasar halal, serta risiko ketidakpatuhan syariah.
4. Panah Mengarah ke Kotak 3.
5. Kotak 3 (FORMULASI STRATEGI): Penyusunan opsi strategi bersaing etis berbasis Fastabiqul Khairat dan Ta'awun.
6. Panah Mengarah ke Kotak 4.
7. Kotak 4 (PENERJEMAHAN STRATEGI): Penyusunan sasaran kinerja dan Key Performance Indicators (KPI) berdasarkan 5 Pilar Maqashid Syariah.
8. Panah Mengarah ke Kotak 5.
9. Kotak 5 (EKSEKUSI DAN EVALUASI): Pelaksanaan Rencana Aksi Operasional diikuti audit kepatuhan syariah berkala oleh Dewan Pengawas Syariah.

E. PENYUSUNAN KPI BERBASIS MAQASHID SYARIAH DAN RENCANA AKSI

Agar strategi terwujud secara nyata, sasaran kinerja bisnis harus diterjemahkan ke dalam Key Performance Indicators (KPI) berbasis Maqashid Syariah, sebagaimana disajikan dalam tabel berikut:

Pilar Maqashid Syariah	Sasaran Kinerja Strategis	Key Performance Indicator (KPI)	Rencana Aksi Operasional
Hifdh ad-Din (Menjaga Agama)	Menjamin integritas dan kepatuhan syariah di seluruh aktivitas bisnis	Persentase akad dan produk yang lolos verifikasi audit syariah sebesar 100 persen	Mengadakan pelatihan fiqh muamalah rutin bagi manajemen dan mengintegrasikan DPS dalam pengujian produk baru
Hifdh an-Nafs (Menjaga Jiwa)	Memastikan keselamatan kerja, kesejahteraan SDM, dan keamanan produk	Tingkat kecelakaan kerja nol (zero accident) dan skor kepuasan pelanggan atas keamanan produk di atas 90 persen	Menerapkan standar K3 yang ketat, sertifikasi higienis produk, serta penyediaan fasilitas kerja yang layak
Hifdh al-'Aql (Menjaga Akal)	Mendorong inovasi berkelanjutan dan edukasi masyarakat	Jumlah program edukasi literasi bisnis syariah dan alokasi anggaran riset pengembangan minimal 5 persen	Menggelar seminar literasi keuangan syariah untuk konsumen dan membangun laboratorium inovasi produk halal
Hifdh an-Nasl	Menjaga kelestarian	Persentase pengurangan	Mengolah limbah operasional sesuai

(Menjaga Keturunan)	lingkungan dan keberlanjutan sosial generasi mendatang	limbah industri dan penggunaan kemasan ramah lingkungan minimal 80 persen	standar kebersihan dan mengganti plastik sekali pakai dengan bahan terbarukan
Hifdh al-Mal (Menjaga Harta)	Mencapai pertumbuhan finansial yang sehat, adil, dan terdistribusi	Tingkat pertumbuhan laba bersih halal (halal profit growth) serta penyaluran zakat perusahaan yang tepat waktu	Mengoptimalkan efisiensi biaya, menghindari investasi risiko tinggi/ribawi, dan menyalurkan zakat perusahaan melalui amil resmi

PERTANYAAN TERBUKA UNTUK EVALUASI BERPIKIR ANALITIS DAN KRITIS

1. Sebuah perusahaan ritel modern merumuskan visi strategis untuk menjadi penguasa tunggal pasar dalam kurun waktu lima tahun dengan menerapkan harga jual jauh di bawah harga pokok penjualan (predatory pricing) hingga menutup peluang usaha ritel tradisional di sekitarnya. Analisis secara kritis strategi perencanaan perusahaan tersebut berdasarkan pilar Hifdh al-Mal, prinsip Ta'awun, serta larangan kezaliman dalam bisnis Islam!
2. Dalam analisis SWOT-Syariah, Risiko Ketidakpatuhan Syariah (Shariah Non-Compliance Risk) dikategorikan sebagai ancaman eksternal sekaligus kelemahan internal. Bagaimana dampak sistematis terhadap nilai perusahaan (corporate value) dan kepercayaan publik jika sebuah

lembaga bisnis syariah terbukti melanggar akad syariah dalam produk utamanya? Buatlah alur analisis dampaknya!

3. Sebagian besar perusahaan konvensional menggunakan kerangka Balanced Scorecard (BSC) yang mengukur empat perspektif: Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, serta Pembelajaran dan Pertumbuhan. Bandingkan dan evaluasi secara kritis kerangka BSC tersebut dengan penyusunan KPI berbasis 5 Pilar Maqashid Syariah! Di manakah letak keunggulan dan tantangan implementasi KPI Maqashid Syariah pada korporasi modern?
4. Dalam situasi krisis ekonomi, sebuah perusahaan syariah dihadapkan pada dilema strategis: mempertahankan seluruh karyawan dengan konsekuensi mengalami penurunan laba secara drastis, atau melakukan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) masal demi menjaga rasio efisiensi keuangan bagi pemegang saham. Bagaimana manajemen harus mengambil keputusan strategis yang selaras dengan prinsip Falaḥ dan pilar Maqashid Syariah?

Pertemuan 5: Pengorganisasian dan Budaya Organisasi Islami

- **Metode Pembelajaran:** *Small Group Discussion* dan *Role Play*.

- **Tujuan Pembelajaran:**
 1. Menjelaskan prinsip keadilan dan profesionalisme (*itqan*) dalam pembagian kerja.
 2. Memahami konsep pendelegasian wewenang berbasis *amanah* dan kepemimpinan.
 3. Menganalisis nilai-nilai budaya kerja Islami (ukhuwah, ta'awun, disiplin, ikhlas).
 4. Mengidentifikasi kendala penerapan budaya Islami pada lingkungan kerja multikultural.
 5. Merancang strategi internalisasi nilai spiritual dalam budaya organisasi.

- **Indikator Keberhasilan:**
 1. Mampu merancang bagan struktur organisasi yang transparan dan proporsional.
 2. Mampu menetapkan uraian jabatan (*job description*) sesuai asas penempatan personil yang tepat (*kafa'ah*).
 3. Mampu menguraikan indikator keberhasilan penerapan budaya kerja Islami.
 4. Mampu memberikan solusi atas resistensi budaya organisasi.
 5. Mampu menyusun draf program sosialisasi budaya Islami di tempat kerja.

A. PRINSIP KEADILAN, PROFESIONALISME (ITQAN), DAN ASAS KAFA'AH DALAM PENGORGANISASIAN

Pengorganisasian dalam manajemen Islam merupakan tahapan penerjemahan strategi ke dalam struktur kerja yang adil, efisien, dan transparan.

Pengorganisasian konvensional kerap terjebak pada pendekatan teknokratis yang meminimalkan peran moral demi efisiensi biaya semata. Sebaliknya, pengorganisasian Islami mendasarkan pembagian kerja (division of labor) pada tiga pilar utama: keadilan, kesempurnaan proses kerja (itqan), dan kecocokan kompetensi (kafa'ah).

1. Asas Kafa'ah (Kesesuaian Kompetensi dan Integritas)

Prinsip utama dalam penetapan uraian jabatan (job description) dan struktur organisasi adalah menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat (the right person on the right place). Rasulullah SAW mengingatkan bahwa menyerahkan suatu urusan atau jabatan kepada pihak yang bukan ahlinya adalah penantian atas kehancuran. Kafa'ah mencakup dua dimensi yang tidak dipisahkan, yaitu kapabilitas teknis (keahlian, pengetahuan, keterampilan) dan integritas moral (akhlak, kejujuran, komitmen etis).

2. Asas Itqan (Profesionalisme dan Keunggulan Mutu)

Itqan menggambarkan komitmen untuk menyelesaikan setiap tugas dengan tingkat ketelitian, kecermatan, dan kualitas tertinggi. Pembagian kerja dalam struktur organisasi Islami tidak dirancang untuk menciptakan beban kerja berlebihan yang memicu kelelahan ekstrem (burnout), melainkan dirancang secara proporsional agar setiap individu mampu memproduksi hasil kerja unggul yang memenuhi standar mutu terbaik secara konsisten.

3. Asas Keadilan dan Transparansi

Setiap tingkatan jabatan dan rantai komando wajib mencerminkan kejelasan wewenang dan tanggung jawab. Keadilan diwujudkan melalui pemberian beban kerja yang seimbang dengan imbalan, ketiadaan praktik favoritisme atau nepotisme dalam promosi jabatan, serta terbukanya akses informasi operasional bagi seluruh anggota tim.

B. PENDELEGASIAN WEWENANG BERBASIS AMANAH DAN KEPEMIMPINAN

Pendelegasian wewenang dalam organisasi Islami bukan sekadar pelimpahan tugas operasional dari atasan ke bawahan, melainkan pendelegasian amanah yang berimplikasi pada pertanggungjawaban ganda: ganda secara horizontal kepada organisasi dan publik, serta ganda secara vertikal kepada Allah SWT.

Dalam pendelegasian wewenang berbasis amanah, seorang pimpinan tidak melepaskan tanggung jawab kepemimpinannya begitu saja. Pemimpin berkewajiban memberikan bimbingan, menyediakan sumber daya yang memadai, dan melakukan pemberdayaan (empowerment). Sebaliknya, penerima wewenang menjalankan tugas dengan penuh dedikasi tanpa merasa tertekan oleh pengawasan berlebih, karena menyadari bahwa pengawasan tertinggi bersifat spiritual. Hal ini menciptakan hubungan kerja yang berlandaskan kepercayaan saling menghormati (mutual trust) dan saling mendukung.

C. BUDAYA KERJA ISLAMI DAN INDIKATOR KEBERHASILANNYA

Budaya organisasi Islami adalah norma, nilai, dan keyakinan bersama yang bersumber dari ajaran Islam yang mengarahkan perilaku seluruh anggota perusahaan. Nilai-nilai inti dalam budaya kerja Islami meliputi:

1. Ukhuwah (Persaudaraan dan Solidaritas): Menciptakan lingkungan kerja yang humanis, empatik, dan bebas dari persaingan tidak sehat di internal tim.
2. Ta'awun (Saling Tolong-Menolong): Mendorong semangat kolaborasi antar-departemen demi tercapainya tujuan bersama, bukan ego sektoral.
3. Disiplin dan Tepat Waktu: Menghargai waktu sebagai bentuk penataan amanah kehidupan, termasuk ketepatan waktu dalam penyelesaian proyek dan pelaksanaan ibadah.
4. Ikhlas: Menjadikan seluruh dedikasi kerja sebagai sarana pengabdian dan ibadah kepada Allah SWT.

Indikator keberhasilan penerapan budaya kerja Islami meliputi tingginya tingkat kepuasan kerja karyawan, rendahnya tingkat turnover pegawai, minimnya konflik internal berlarut-larut, meningkatnya skor kepatuhan etis organisasi, serta tercapainya produktivitas kerja yang dibarengi dengan keharmonisan lingkungan kerja.

D. DESKRIPSI GAMBAR VISUAL ALUR INTERNALISASI NILAI SPIRITUAL DAN PENANGANAN RESISTENSI

Bentuk Gambar: Diagram Alir Empat Tahap Berurutan (Sequential Process Flowchart)

1. Kotak 1 (ROLE MODELING & KEPEMIMPINAN): Pimpinan memberikan teladan nyata dalam integritas, ibadah, dan keterbukaan komunikasi.
2. Panah Mengarah ke Kotak 2.
3. Kotak 2 (SOSIALISASI & EDUKASI INKLUSIF): Pelatihan berkesinambungan tentang nilai-nilai kerja Islami yang dikemas secara universal dan adaptif untuk seluruh karyawan.
4. Panah Mengarah ke Kotak 3.
5. Kotak 3 (INSTITUSIONALISASI & SYSTEM INTEGRATION): Penyelarasan SOP, kriteria penilaian kinerja (KPI), dan sistem insentif dengan nilai-nilai budaya Islami.
6. Panah Mengarah ke Kotak 4.
7. Kotak 4 (EVALUASI & PENANGANAN RESISTENSI): Pembukaan ruang dialog interaktif, pemberian umpan balik konstruktif, serta pendampingan bagi pihak yang mengalami hambatan adaptasi.

E. TABEL STRATEGI INTERNALISASI DAN PENANGANAN LINGKUNGAN MULTIKULTURAL

Nilai Budaya Islami	Penerapan dalam Lingkungan Multikultural	Solusi atas Resistensi / Hambatan Kultur
Ukhuwah dan Ta'awun	Menjelaskan nilai keterbukaan dan gotong royong dalam bahasa nilai-nilai kemanusiaan	Mengadakan program pembentukan tim (team building) berbasis proyek

	universal tanpa pemaksaan simbolik.	lintas departemen dan diskusi inklusif.
Kafa'ah dan Keadilan	Menerapkan sistem meritokrasi yang murni berbasis kinerja objektif dan integritas tanpa memandang latar belakang SARA.	Membuka transparansi kriteria promosi dan jalur penilaian kinerja untuk mengeliminasi prasangka bias organisasi.
Disiplin dan Amanah	Membangun kesepakatan jadwal kerja yang menghormati hak ibadah seluruh agama dengan komitmen penyelesaian target yang jelas.	Menyelaraskan fleksibilitas waktu ibadah dengan alokasi penataan ulang shift kerja yang adil bagi seluruh staf.
Itqan (Kualitas Kerja)	Menjadikan standar kualitas kerja yang tinggi sebagai budaya bersama yang dihargai dengan insentif yang layak.	Memberikan pelatihan peningkatan kapasitas (upskilling) secara berkala bagi karyawan yang tertinggal secara kompetensi.

PERTANYAAN TERBUKA UNTUK EVALUASI BERPIKIR ANALITIS DAN KRITIS

1. Sebuah perusahaan multinasional berbasis di Indonesia berencana menerapkan pilar-pilar Budaya Kerja Islami dalam struktur organisasinya yang memiliki 40 persen karyawan non-muslim dan latar belakang budaya yang sangat beragam. Bagaimana manajemen merancang strategi sosialisasi dan penerapan budaya tersebut agar nilai-nilai seperti Ukhuwah, Ta'awun, dan Amanah dirasakan sebagai nilai kemanusiaan

universal yang inklusif tanpa memicu resistensi atau kesan eksklusivitas keagamaan?

2. Dalam sebuah BUMN syariah, terjadi praktik nepotisme di mana seorang eksekutif menempatkan kerabat dekatnya pada posisi manajerial strategis, meskipun kerabat tersebut tidak memiliki kompetensi teknis yang memadai (mengabaikan pilar Kafa'ah). Analisis dampak sistemik penempatan kerja yang tidak sesuai asas kafa'ah ini terhadap efisiensi operasional, motivasi kerja karyawan berprestasi, dan keberkahan bisnis secara keseluruhan!
3. Konsep pendelegasian wewenang konvensional menekankan pada transfer otoritas dan akuntabilitas formal kepada bawahan. Bandingkan secara kritis konsep tersebut dengan pendelegasian wewenang berbasis Amanah dalam Islam! Bagaimana kesadaran spiritual akan pertanggungjawaban di hadapan Allah SWT mempengaruhi perilaku seorang bawahan saat menerima wewenang tanpa pengawasan langsung dari atasan?
4. Di era kerja fleksibel dan remote working saat ini, banyak organisasi mengalami kesulitan dalam memantau disiplin dan produktivitas karyawan. Bagaimana rekonstruksi budaya kerja Islami (khususnya nilai Muraqabah, Ikhlas, dan Itqan) dapat dijadikan solusi atas tantangan pengawasan kerja jarak jauh tersebut dibandingkan dengan penggunaan perangkat lunak pengawas (surveillance software) yang berpotensi merusak rasa saling percaya?

Pertemuan 6: Kepemimpinan Islami (*Islamic Leadership*) dan Motivasi Kerja

- **Metode Pembelajaran:** *Experiential Learning* dan *Video Analysis*.
- **Tujuan Pembelajaran:**
 1. Membedakan gaya kepemimpinan konvensional dan kepemimpinan Islami.
 2. Menjelaskan karakteristik kepemimpinan Khulafaur Rasyidin dan relevansinya di era modern.
 3. Menganalisis teori motivasi kerja perspektif Islam (pemenuhan kebutuhan material dan spiritual).
 4. Mengaplikasikan komunikasi kepemimpinan yang santun dan persuasif (*qaulan baligha*).
 5. Merancang strategi peningkatan keterikatan karyawan (*employee engagement*) Islami.
- **Indikator Keberhasilan:**
 1. Mampu mengidentifikasi 5 perbedaan mendasar pimpinan konvensional dan Islami.
 2. Mampu mengambil pelajaran (*ibrah*) kepemimpinan sahabat untuk penyelesaian masalah bisnis.
 3. Mampu menjelaskan hubungan antara motivasi niat ibadah dengan produktivitas kerja.
 4. Mampu mempraktikkan teknik komunikasi kepemimpinan dalam situasi krisis.
 5. Mampu merancang program dorongan kerja berimbang antara insentif finansial dan spiritual.

A. KONSEP KEPEMIMPINAN ISLAMI VS KEPEMIMPINAN KONVENSIONAL

Kepemimpinan dalam manajemen bisnis Islam tidak dipandang sekadar sebagai posisi struktural untuk mengarahkan sumber daya atau mencapai target profitabilitas. Kepemimpinan Islami (al-qiyadah al-islamiyyah) pada hakikatnya adalah amanah (trust) dan khilafah (stewardship) yang menempatkan seorang pemimpin sebagai pelayan bagi kelompoknya (sayyidul qaumi khadimuhum). Kepemimpinan konvensional, baik yang bergaya transaksional maupun transformasional, umumnya berpusat pada pencapaian tujuan organisasi melalui mekanisme imbalan material, otoritas formal, atau kharisma personal. Sebaliknya, kepemimpinan Islami menembus batas-batas material tersebut dengan mengintegrasikan kesadaran spiritual, moralitas profetis, dan pertanggungjawaban ukhrawi.

Berikut adalah lima perbedaan mendasar antara kepemimpinan konvensional dan kepemimpinan Islami:

1. Sumber Otoritas: Kepemimpinan konvensional bersumber dari posisi formal, kepemilikan saham, atau kontrak kerja. Kepemimpinan Islami bersumber dari amanah Allah SWT dan penerimaan legitimasi etis dari anggota organisasi.
2. Orientasi Utama: Kepemimpinan konvensional berorientasi pada maksimalisasi nilai pemegang saham dan efisiensi organisasi. Kepemimpinan Islami berorientasi pada kemaslahatan bersama (masalahah) dan Falah (kesuksesan dunia-akhirat).

3. Gaya Kepemimpinan: Kepemimpinan konvensional cenderung bersifat instruktif, transaksional, atau berorientasi hasil teknis. Kepemimpinan Islami bersifat melayani (servant leadership), mengayomi, serta berbasis keteladanan (uswah hasanah).
4. Akuntabilitas: Kepemimpinan konvensional bertanggung jawab kepada jajaran direksi, pemegang saham, dan regulasi hukum positif. Kepemimpinan Islami memiliki pertanggungjawaban ganda, yaitu kepada manusia/pemangku kepentingan dan secara mutlak kepada Allah SWT.
5. Kriteria Pengambilan Keputusan: Kepemimpinan konvensional mendasarkan keputusan pada analisis kelayakan finansial dan risiko komersial. Kepemimpinan Islami menafsirkan keputusan melalui pengujian kepatuhan syariah, dampak sosial, dan integritas moral.

B. KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN KHULAFAR RASYIDIN DAN IBRAH UNTUK BISNIS MODERN

Praktik kepemimpinan empat sahabat utama (Khulafaur Rasyidin) memberikan cermin empiris terbaik mengenai penerapan kepemimpinan etis dalam mengelola organisasi dan krisis:

1. Abu Bakar As-Siddiq (Ketegasan Prinsip dan Integritas Transaksi)

Abu Bakar menunjukkan ketegasan luar biasa dalam menjaga prinsip-prinsip syariah tanpa kompromi, seperti saat menindak pihak yang menolak membayar zakat. Dalam bisnis modern, pimpinan harus memiliki ketegasan moral yang sama untuk menolak kompromi atas praktik suap, kecurangan laporan keuangan, atau manipulasi pajak, meskipun berada di bawah tekanan finansial.

2. Umar bin Khattab (Sistem Pengawasan dan Transparansi Lembaga)

Umar memelopori pengawasan langsung ke lapangan (blusukan) serta merumuskan tata kelola Baitul Mal dan lembaga Hisbah. Dalam korporasi modern, pimpinan diajarkan untuk tidak hanya duduk di belakang meja menerima laporan formal, melainkan aktif memantau kondisi operasional, mendengar suara karyawan tingkat bawah, serta membangun sistem kontrol internal yang transparan.

3. Utsman bin Affan (Inovasi Investasi dan Keberlanjutan Sosial)

Utsman dikenal dengan kepemimpinan yang visioner dalam investasi dan filantropi, seperti pembetulan sumur Ruma untuk kepentingan publik yang hingga kini asetnya terus produktif. Pimpinan bisnis modern dituntut mengembangkan inovasi modal sosial, investasi berkelanjutan (ESG berbasis syariah), serta menciptakan ekosistem bisnis yang memberi manfaat jangka panjang bagi masyarakat.

4. Ali bin Abi Thalib (Tata Kelola Birokrasi dan Komunikasi Beretika)

Surat Ali bin Abi Thalib kepada Gubernur Mesir, Malik al-Ashtar, merupakan dokumen tata kelola pemerintahan dan organisasi terbaik yang menekankan keadilan administrasi, penolakan atas egoisme kekuasaan, serta perlindungan terhadap pihak yang lemah. Pimpinan modern dapat mengambil pelajaran mengenai pentingnya penyusunan regulasi internal yang adil dan komunikasi kepemimpinan yang mengayomi.

C. TEORI MOTIVASI ISLAMI DAN KOMUNIKASI PROPHETIC (QAULAN BALIGHA)

Teori motivasi konvensional seperti Teori Hierarki Kebutuhan Maslow berasumsi bahwa kebutuhan manusia bergerak secara linear dari kebutuhan fisik menuju aktualisasi diri. Dalam pandangan Islam, motivasi kerja (niyyat al-amal) bersifat holistik, di mana pemenuhan kebutuhan material (daruriyat materiil) dan spiritual terintegrasi sejak awal. Seseorang yang bekerja dengan dorongan niat ibadah mengalami transformasi psikologis. Bekerja bukan lagi sekadar kegiatan pertukaran tenaga dengan upah (transaksional), melainkan sarana pemenuhan amanah kehidupan. Kehadiran motivasi spiritual ini terbukti meningkatkan keterikatan karyawan (employee engagement), karena karyawan merasakan makna mendalam (meaningfulness) pada setiap tugas yang diselesaikan.

Untuk menggerakkan tim, pimpinan Islami menggunakan instrumen komunikasi profetis:

1. Qaulan Baligha: Komunikasi yang efektif, tepat sasaran, komunikatif, dan meninggalkan kesan mendalam pada jiwa pendengar.
2. Qaulan Sadida: Komunikasi yang jujur, berbasis data akurat, dan tidak memutarbalikkan fakta.
3. Qaulan Layyina: Komunikasi yang lemah lembut, terhindar dari bentakan atau caci maki, terutama saat memberikan teguran atas kesalahan bawahan.
4. Qaulan Ma'rufa: Komunikasi yang pantas, bermartabat, serta sesuai dengan norma etika yang berlaku.

D. Deskripsi Gambar Visual Alur Integrasi Kepemimpinan Dan Engagement Karyawan

Bentuk Gambar: Diagram Alir Empat Tahap Berurutan (Sequential Process Flowchart)

1. Kotak 1 (FONDASI KEPEMIMPINAN): Penerapan keteladanan (uswah hasanah), transparansi niat, dan komunikasi santun (qaulan layyina & baligha) oleh pimpinan.
2. Panah Mengarah ke Kotak 2.
3. Kotak 2 (IKLIM ORGANISASI POSITIF): Terciptanya suasana kerja berbasis ukhuwah, keterbukaan syura, dan rasa aman secara psikologis maupun spiritual.
4. Panah Mengarah ke Kotak 3.
5. Kotak 3 (PENDORONG MOTIVASI BERIMBANG): Pemberian kompensasi adil (ujrah) yang dikombinasikan dengan pembinaan karakter dan pemenuhan sarana ibadah.
6. Panah Mengarah ke Kotak 4.
7. Kotak 4 (OUTCOME ENGAGEMENT): Karyawan memiliki keterikatan tinggi, etos kerja itqan, loyalitas organisasi, dan produktivitas yang berorientasi falah.

E. TABEL KOMPARASI MODEL KEPEMIMPINAN DAN SKEMA MOTIVASI

Dimensi Analisis	Kepemimpinan Konvensional	Kepemimpinan Islami

Landasan Filosofis	Utilitarianisme, Individualisme, Pragmatisme	Tauhid, Amanah, Khilafah, Akhlakul Karimah
Sumber Motivasi Karyawan	Ekstrinsik (Bonus, Jabatan, Penghargaan) dan Aktualisasi Diri	Keseimbangan Ekstrinsik (Gaji Adil) dan Intrinsik-Spiritual (Ibadah, Keridhaan Allah)
Pendekatan Komunikasi	Berorientasi pada penyampaian instruksi dan efisiensi pesan komersial	Berorientasi pada kebenaran data (Sadida), kelembutan (Layyina), dan efektivitas jiwa (Baligha)
Penanganan Krisis Organisasi	Fokus pada pemotongan biaya operasional dan proteksi rasio finansial	Fokus pada keadilan beban, musyawarah (Syura), perlindungan hak karyawan, dan doa bersama
Ukuran Keterikatan (Engagement)	Tingkat retensi pegawai dan produktivitas pencapaian KPI	Produktivitas tinggi, kesadaran muraqabah, solidaritas tim, dan kepuasan spiritual

PERTANYAAN TERBUKA UNTUK EVALUASI BERPIKIR ANALITIS DAN KRITIS

1. Sebuah perusahaan manufaktur mengalami penurunan omzet yang signifikan akibat krisis ekonomi. Pimpinan konvensional cenderung mengambil langkah cepat dengan melakukan PHK sepihak demi menjaga margin profit. Bagaimana seorang pimpinan yang meneladani gaya kepemimpinan Umar bin Khattab dan prinsip Syura menyelesaikan krisis

ini dengan tetap memprioritaskan kesejahteraan karyawan serta keberlanjutan bisnis?

2. Dalam konteks komunikasi kepemimpinan, banyak manajer modern yang menerapkan gaya komunikasi serba keras dan intimidatif dengan alasan untuk mengejar ketepatan target (target-driven). Analisis kelemahan gaya komunikasi tersebut berdasarkan konsep Qaulan Layyina dan Qaulan Baligha! Bagaimana komunikasi yang intimidatif justru dapat merusak motivasi intrinsik dan memicu bahaya moral hazard di kalangan staf?
3. Teori motivasi Herzberg memisahkan faktor pemuas (motivator) dan faktor pemuas minimal (hygiene factors). Bagaimana Anda merekonstruksi teori motivasi Herzberg ini jika diintegrasikan dengan konsep kesadaran spiritual (niyyah dan muraqabah) dalam bisnis Islam? Apakah pemenuhan nilai spiritual dapat menggantikan kebutuhan finansial yang belum memadai, ataukah keduanya harus berjalan sejajar?
4. Evaluasi praktik kepemimpinan pada sebuah startup teknologi di mana pendirinya (CEO) sangat kharismatik dan berhasil menginspirasi karyawan untuk bekerja hingga 16 jam sehari, namun mengabaikan hak-hak kesehatan mental, waktu keluarga, dan kewajiban ibadah karyawan. Ditinjau dari pilar Amanah dan kepemimpinan profetis (sayyidul qaumi khadimuhum), apakah kepemimpinan CEO tersebut etis dan dapat bertahan secara jangka panjang?

Pertemuan 7: Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Islami

- **Metode Pembelajaran:** *Case-Based Learning* dan *Workshop*.
- **Tujuan Pembelajaran:**
 1. Menjelaskan proses rekrutmen dan seleksi berbasis *kafa'ah* (kompetensi) dan *himmah* (integritas).
 2. Memahami perencanaan pengembangan SDM melalui konsep *tarbiyah* dan *tadrib* (pelatihan).
 3. Menganalisis penetapan kompensasi dan pengupahan yang adil (*ujrah*).
 4. Menjelaskan evaluasi kinerja karyawan secara holistik (kinerja teknis dan perilaku etis).
 5. Mengelola hubungan industrial berbasis prinsip *ukhuwah islamiyah*.
- **Indikator Keberhasilan:**
 1. Mampu menyusun kriteria seleksi pegawai berbasis keahlian dan akhlak.
 2. Mampu merancang alur modul pelatihan pengembangan kapasitas karyawan syariah.
 3. Mampu menentukan standar upah adil dan layak sesuai regulasi dan syariat.
 4. Mampu membuat instrumen penilaian kinerja holistik.
 5. Mampu mendesain skema penyelesaian perselisihan hubungan kerja yang adil.

A. REKRUTMEN DAN SELEKSI BERBASIS KAFA'AH DAN HIMMAH

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Islami memandang manusia bukan sekadar faktor produksi atau modal insani (human capital) yang dieksploitasi demi efisiensi biaya, melainkan sebagai hamba Allah dan khalifah yang mengemban amanah organisasi. Dalam proses rekrutmen dan seleksi, MSDM Islami mengintegrasikan dua pualam kualifikasi utama yang tidak dipisahkan, yaitu kafa'ah (kemampuan dan keahlian teknis) serta himmah atau amanah (integritas moral dan kesadaran spiritual).

Kafa'ah mencakup penguasaan pengetahuan, keterampilan teknis, pengalaman kerja, serta kapasitas intelektual yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas secara profesional dan unggul (itqan). Tanpa kafa'ah, organisasi akan mengalami inefisiensi, penurunan mutu, dan kegagalan operasional. Di sisi lain, himmah merujuk pada kekuatan niat, komitmen etis, kejujuran, serta ketahanan moral calon pekerja saat menghadapi tekanan kerja atau godaan kecurangan. Rekrutmen berbasis syariah menolak keras praktik nepotisme, jual beli jabatan, pencucian kualifikasi, serta manipulasi dokumen rekam jejak. Seleksi dilakukan secara transparan, objektif, dan adil untuk memastikan calon karyawan memenuhi standar keahlian teknis sekaligus memiliki karakter etis yang terpuji (akhlakul karimah).

B. PENGEMBANGAN SDM MELALUI KONSEP TARBIYAH DAN TADRIB

Setelah proses penerimaan pegawai, pengembangan kapasitas SDM dalam bisnis Islam dilaksanakan secara berkelanjutan melalui dua pendekatan yang saling melengkapi, yaitu tadrif (pelatihan keahlian) dan tarbiyah (pembinaan karakter spiritual).

Tadrib berfokus pada peningkatan kompetensi keahlian teknis (hard skills) dan kemampuan manajerial (soft skills) agar karyawan mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi, dinamika pasar, serta standar efisiensi industri modern. Pelatihan ini memastikan bahwa SDM perusahaan senantiasa bekerja secara profesional, efisien, dan inovatif. Sementara itu, tarbiyah bertujuan memperkuat kesadaran spiritual, pemahaman fiqh muamalah praktis, serta pembentukan etika kerja harian. Melalui tarbiyah, karyawan dibimbing untuk memahami arti penting kejujuran, kerja sama (ta'awun), keikhlasan, dan tanggung jawab ukhrawi. Kombinasi tarbiyah dan tadrib melahirkan SDM yang unggul secara intelektual, terampil secara teknis, dan matang secara etis-spiritual.

C. SISTEM KOMPENSASI DAN PENGUPAHAN YANG ADIL (UJRAH)

Sistem kompensasi dalam MSDM Islami didasarkan pada prinsip keadilan, kelayakan, dan ketepatan waktu. Rasulullah SAW menegaskan pentingnya memberikan upah kepada pekerja sebelum keringat mereka mengering. Hal ini mencerminkan komitmen organisasi terhadap pemenuhan hak-hak pekerja tanpa penundaan yang menzalimi. Penetapan upah (ujrah) wajib memenuhi dua kriteria utama:

1. Keadilan Internal dan Eksternal: Upah disesuaikan dengan tingkat kerumitan tugas, risiko pekerjaan, tingkat pendidikan, serta kontribusi riil karyawan terhadap perusahaan, diselaraskan dengan standar industri setempat secara rasional.
2. Kelayakan Kebutuhan (Kifayah): Kompensasi minimal harus mampu memenuhi kebutuhan dasar hidup karyawan dan keluarganya secara

bermartabat, mencakup kebutuhan pangan, sandang, papan, kesehatan, dan pendidikan (tingkat daruriyât dan hajiyat).

MSDM Islami melarang keras eksploitasi tenaga kerja melalui penetapan upah murah di bawah batas layak demi mengejar margin keuntungan pemegang saham semata.

D. EVALUASI KINERJA HOLISTIK DAN HUBUNGAN INDUSTRIAL BERBASIS UKHUWAH

Evaluasi kinerja dalam bisnis Islam tidak hanya mengukur pencapaian target angka penjualan atau rasio efisiensi finansial, melainkan dilakukan secara holistik dengan menilai perilaku etis, kejujuran, disiplin, dan kontribusi sosial karyawan di lingkungan kerja. Instrumen penilaian dirancang secara transparan dan terukur untuk menghindari bias subjektif, favoritisme, atau ketidakadilan dari pimpinan.

Dalam mengelola hubungan industrial, MSDM Islami mengedepankan prinsip ukhuwah islamiyah dan kesetaraan derajat manusia di hadapan Allah SWT. Hubungan antara pemilik bisnis, manajemen, dan serikat pekerja bukan merupakan hubungan konfrontatif antar-kelas, melainkan kemitraan strategis yang saling membutuhkan dan melengkapi. Jika terjadi perselisihan hubungan kerja, penyelesaian dilakukan melalui jalur musyawarah dan islah (rekonsiliasi) secara adil, damai, dan bermartabat tanpa perlu mengedepankan tindakan destruktif yang merugikan kedua pihak.

E. DESKRIPSI GAMBAR VISUAL ALUR SIKLUS MSDM ISLAMI DAN PENYELESAIAN PERSELISIHAN

DESKRIPSI GAMBAR VISUAL ALUR SIKLUS MANAJEMEN SDM ISLAMI DAN ISLAH

Bentuk Gambar: Diagram Alir Lima Tahap Berurutan (Sequential Process Flowchart)

1. Kotak 1 (REKRUTMEN & SELEKSI): Penjaringan calon pegawai berbasis kriteria Kafa'ah (keahlian teknis) dan Himmah (integritas moral).
2. Panah Mengarah ke Kotak 2.
3. Kotak 2 (PENGEMBANGAN BERKELANJUTAN): Pelaksanaan program Tadrib (pelatihan kompetensi) dan Tarbiyah (pembinaan karakter spiritual).
4. Panah Mengarah ke Kotak 3.
5. Kotak 3 (KOMPENSASI & KINERJA): Pemberian Ujrah adil dan tepat waktu serta penilaian kinerja holistik (teknis dan etis).
6. Panah Mengarah ke Kotak 4.
7. Kotak 4 (DETEKSI PERSELISIHAN / KONFLIK): Mengidentifikasi potensi perselisihan hubungan industrial atau pelanggaran etika kerja.
8. Panah Mengarah ke Kotak 5.
9. Kotak 5 (PENYELESAIAN ISLAH & REKONSILIASI): Pelaksanaan musyawarah kekeluargaan berbasis Ukhuwah Islamiyah untuk mencapai kesepakatan adil dan pemulihan hubungan kerja.

F. TABEL INSTRUMEN EVALUASI KINERJA HOLISTIK BERBASIS SYARIAH

Dimensi Evaluasi	Indikator Kinerja Utama	Metode Pengukuran	Bobot Penilaian
Kinerja Teknis (Kafa'ah)	Pencapaian target kerja, ketepatan waktu proyek, dan kualitas hasil kerja (Itqan)	Laporan capaian KPI dan audit mutu operasional	50 Persen
Integritas & Akhlak (Himmah)	Kejujuran, keandalan amanah, dan keterbukaan dalam pelaporan	Penilaian 360 derajat (rekan kerja, atasan, bawahan)	20 Persen
Kolaborasi (Ta'awun)	Kemampuan bekerja sama, membantu tim, dan menolak ego sektoral	Survei efektivitas kerja tim dan umpan balik antar-departemen	15 Persen
Kedisiplinan & Spiritual	Ketepatan waktu kerja, kepatuhan SOP, dan partisipasi pembinaan karakter	Catatan kehadiran, kepatuhan kode etik, dan rekam jejak perilaku	15 Persen

=====

=====

PERTANYAAN TERBUKA UNTUK EVALUASI BERPIKIR ANALITIS DAN KRITIS

1. Sebuah korporasi bisnis syariah menghadapi situasi di mana calon karyawan A memiliki nilai tes kompetensi teknis (kafa'ah) yang sangat tinggi namun rekam jejak etikanya diragukan, sementara calon karyawan B memiliki integritas moral (himmah) yang sangat baik namun kompetensi teknisnya masih di bawah standar jabatan. Bagaimana manajer HRD berbasis syariah mengambil keputusan seleksi yang rasional dan objektif? Langkah pengembangan apa yang harus disiapkan?
2. Banyak perusahaan menggunakan sistem penundaan bonus atau pemotongan upah secara sepihak dengan dalih untuk menahan retensi karyawan agar tidak mengundurkan diri. Analisis praktik manajemen kompensasi tersebut dari sudut pandang hukum Ujrah, hak-hak pekerja dalam Islam, serta larangan kezaliman dalam transaksi kerja!
3. Dalam evaluasi kinerja modern, indikator keuangan sering kali menjadi satu-satunya penentu besaran insentif harian karyawan. Bagaimana Anda menilai kelemahan sistem penilaian berbasis target keuangan murni tersebut jika dikaitkan dengan potensi munculnya tindakan

ketidakjujuran (fraud) dan pengabaian etika bisnis? Mengapa dimensi integritas dan akhlak harus diberi bobot formal dalam penilaian kinerja?

4. Jika terjadi aksi pemogokan kerja oleh serikat buruh akibat ketidakpuasan terhadap penetapan standar upah minimum perusahaan, bagaimana manajemen dan pimpinan serikat pekerja yang berlandaskan nilai Ukhuwah Islamiyah dan Islah menyelesaikan sengketa tersebut tanpa merugikan keberlanjutan bisnis maupun kesejahteraan buruh?

Pertemuan 8: Manajemen Keuangan Syariah dan Akad-Akad Bisnis

- **Metode Pembelajaran:** *Lecturing* dan *Financial Simulation*.

- **Tujuan Pembelajaran:**
 1. Menjelaskan perbedaan prinsip manajemen keuangan konvensional dan syariah.
 2. Memahami skema akad kerja sama (*Mudharabah, Musyarakah*) dan jual beli (*Murabahah, Salam, Istishna*).
 3. Menganalisis rasionalisasi *Economic Value of Time vs Time Value of Money*.
 4. Mengidentifikasi instrumen pendanaan dan investasi yang bebas dari unsur syubhat.
 5. Merancang struktur pembiayaan bisnis yang aman dan patuh syariah.

- **Indikator Keberhasilan:**
 1. Mampu mendiferensiasikan instrumen keuangan ribawi dan syariah.
 2. Tepat dalam memilih akad yang sesuai dengan skema transaksi bisnis.
 3. Mampu memberikan argumentasi matematis dan syar'i atas *Economic Value of Time*.
 4. Mampu menyaring portofolio investasi berdasarkan kriteria kelayakan syariah.
 5. Mampu mensimulasikan perhitungan pembagian hasil (*profit-loss sharing*) secara akurat.

A. PRINSIP DASAR MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH VS KONVENSIONAL

Manajemen keuangan konvensional berakar pada paradigma kapitalisme dengan tujuan utama memaksimalkan nilai pemegang saham (shareholder wealth maximization) melalui maksimalisasi laba bersih dan harga saham. Uang dalam sistem konvensional diperlakukan sebagai komoditas yang dapat diperjualbelikan serta berkembang biak secara mandiri melalui instrumen bunga (interest rate).

Sebaliknya, manajemen keuangan syariah berlandaskan pada prinsip kepatuhan syariah (shariah compliance) dan pencapaian kemaslahatan bersama.

Kedudukan uang dalam Islam adalah semata-mata sebagai alat tukar (medium of exchange) dan satuan hitung nilai (unit of account), bukan komoditas yang menghasilkan keuntungan tanpa aktivitas ekonomi riil.

Dua perbedaan mendasar manajemen keuangan syariah dengan konvensional meliputi:

1. Penolakan Riba: Keuangan syariah melarang penetapan tambahan atas pokok utang secara tangguh (riba nasi'ah) serta ketidakseimbangan pertukaran barang ribawi (riba fadhl). Keuntungan finansial hanya sah jika diperoleh dari hasil penjualan barang/jasa riil atau bagi hasil usaha yang berisiko.

2. Penyelarasan Risiko dan Hasil (Risk-Return Linkage): Dalam Islam berlaku kaidah al-ghunmu bil ghurmi (hak mendapatkan hasil muncul bersama dengan kesiapan menanggung risiko) dan al-kharaj bi dhaman (manfaat suatu aset diperoleh karena adanya kewajiban menanggung risiko kerugian).

B. SKEMA AKAD KERJA SAMA DAN JUAL BELI DALAM BISNIS SYARIAH

Transaksi keuangan syariah diklasifikasikan ke dalam akad tijarah (transaksi komersial) yang terbagi menjadi dua kelompok utama:

1. Akad Kerjasama Bagi Hasil (Investment / Profit-Loss Sharing)
 - Mudharabah: Akad kerja sama bisnis antara pemilik modal (shahibul mal) yang menyediakan 100 persen kebutuhan dana dengan pengelola usaha (mudharib) yang memiliki keahlian. Keuntungan dibagi berdasarkan nisbah yang disepakati di awal. Jika terjadi kerugian finansial murni bukan karena kelalaian pengelola, maka kerugian ditanggung sepenuhnya oleh pemilik modal, sedangkan pengelola rugi waktu dan tenaga.

- Musyarakah: Akad kerja sama di mana dua pihak atau lebih menggabungkan modal (baik berupa uang maupun aset) dan tenaga untuk menjalankan suatu usaha. Keuntungan dibagi berdasarkan nisbah kesepakatan, sedangkan kerugian finansial ditanggung secara proporsional berdasarkan porsi penyertaan modal masing-masing pihak.

2. Akad Jual Beli (Sales / Mu'awadah)

- Murabahah: Jual beli barang pada harga asal ditambah margin keuntungan yang disepakati antara penjual dan pembeli. Penjual wajib memberitahukan harga pokok perolehan barang secara jujur kepada pembeli.
- Salam: Jual beli barang dengan skema pemesanan di mana pembayaran dilakukan secara tunai di muka secara penuh saat akad disepakati, sedangkan penyerahan barang dilakukan secara tangguh di masa depan sesuai spesifikasi yang ditentukan.
- Istishna: Jual beli barang manufaktur/konstruksi berbasis pemesanan di mana pembeli memesan pembuatan barang sesuai kriteria tertentu, dengan skema pembayaran yang fleksibel (dapat dilakukan di muka, bertahap sesuai kemajuan fisik, atau ditangguhkan hingga barang selesai).

C. RASIONALISASI ECONOMIC VALUE OF TIME VS TIME VALUE OF MONEY

Teori keuangan konvensional menggunakan konsep Time Value of Money (TVM) yang mengasumsikan bahwa uang bernilai lebih tinggi saat ini dibandingkan di masa depan karena adanya potensi bunga dan inflasi. Teori TVM secara implisit melegitimasi bunga sebagai kompensasi atas penundaan konsumsi (abstinence theory).

Manajemen keuangan syariah menolak konsep TVM dan menggantikannya dengan konsep Economic Value of Time (EVT). Rasionalisasi syar'i dan matematis atas EVT meliputi:

1. Waktu Memiliki Nilai Jika Dimanfaatkan Produktif: Waktu secara mandiri tidak menghasilkan uang. Yang menghasilkan nilai ekonomi adalah usaha, risiko, dan kegiatan produksi riil yang dilakukan oleh manusia selama rentang waktu tersebut.
2. Ketidakpastian Hasil Masa Depan: Hasil dari investasi bisnis di masa depan bersifat tidak pasti (uncertain). TVM keliru karena menentukan tingkat pengembalian yang pasti (fixed return via interest rate) atas masa depan yang belum pasti.

3. Rumus Pertumbuhan Finansial: Dalam EVT, pertumbuhan uang tidak diformulasikan berdasarkan faktor suku bunga bertingkat, melainkan berdasarkan tingkat keuntungan riil usaha (return on investment) dan nisbah bagi hasil yang disepakati. Uang mengalir mengikuti hasil kegiatan ekonomi riil (money follows real activity).

D. DESKRIPSI GAMBAR VISUAL ALUR STRUKTUR PEMBIAYAAN SYARIAH DAN BAGI HASIL

DESKRIPSI GAMBAR VISUAL ALUR SKEMA PEMBIAYAAN DAN PROSES BAGI HASIL (PROFIT-LOSS SHARING)

Bentuk Gambar: Diagram Alir Horizontal Empat Tahap Berurutan (Process Flowchart)

1. Kotak 1 (AKAD DAN AKUMULASI MODAL): Pemilik Modal (Shahibul Mal) menyerahkan modal dan Pengelola (Mudharib) menyumbangkan keahlian melalui penandatanganan akad Mudharabah/Musyarakah beserta penetapan nisbah bagi hasil.
2. Panah Mengarah ke Kotak 2.
3. Kotak 2 (OPERASIONAL SEKTOR RIIL): Modal dikelola secara produktif pada kegiatan bisnis halal tanpa unsur Riba, Gharar, dan Maysir.
4. Panah Mengarah ke Kotak 3.

5. Kotak 3 (PENGITUNGAN LABA BERSIH/REVENUE): Audit laporan keuangan untuk menghitung Laba Kotor atau Laba Bersih riil dari hasil operasional bisnis.
6. Panah Mengarah ke Kotak 4.
7. Kotak 4 (DISTRIBUSI BAGI HASIL DAN PURIFIKASI): Pembagian keuntungan berdasarkan nisbah kesepakatan awal (misalnya 60 persen Mudharib : 40 persen Shahibul Mal); atau penanggungan kerugian finansial proporsional jika usaha rugi.

E. TABEL KOMPARASI AKAD BISNIS SYARIAH DAN SKEMA SIMULASI PERHITUNGAN

Jenis Akad	Kategori Transaksi	Skema Pengembalian / Pendapatan	Penanggungan Risiko Kerugian
Mudharabah	Kerjasama Investasi	Bagi Hasil berdasarkan nisbah kesepakatan dari laba riil usaha	Kerugian finansial ditanggung 100 persen oleh Pemilik Modal (Shahibul Mal) selama bukan kelalaian Pengelola
Musyarakah	Kerjasama Penyertaan Modal	Bagi Hasil berdasarkan nisbah kesepakatan dari laba riil usaha	Kerugian finansial ditanggung bersama secara proporsional sesuai persentase porsi modal masing-masing

Murabahah	Jual Beli Margin	Harga Pokok Perolehan + Margin Profit tetap yang disepakati di awal	Risiko kerusakan barang sebelum diserahkan ditanggung penjual; risiko gagal bayar dikelola via jaminan/ta'widz
Salam	Jual Beli Pesanan Tunai	Selisih harga beli pesanan tunai awal dengan harga jual barang di pasar saat penyerahan	Risiko kegagalan penyerahan barang sesuai spesifikasi atau penurunan harga pasar saat barang diterima
Istishna	Jual Beli Pesanan Konstruksi	Margin keuntungan dari nilai kontrak pembuatan barang / proyek	Risiko kenaikan harga bahan baku manufaktur dan keterlambatan pengerjaan spesifikasi proyek

=====

=====

PERTANYAAN TERBUKA UNTUK EVALUASI BERPIKIR ANALITIS DAN KRITIS

1. Sebuah perusahaan manufaktur berencana membiayai pembelian mesin produksi baru senilai 1 miliar rupiah. Perusahaan memiliki opsi

menggunakan pembiayaan utang bank konvensional dengan bunga tetap 10 persen per tahun atau pembiayaan Murabahah dari bank syariah dengan margin keuntungan setara 10 persen per tahun yang diangsur selama 5 tahun. Lakukan analisis kritis: mengapa pembiayaan Murabahah secara substansi hukum dan risiko ekonomi berbeda dengan kredit bunga konvensional, meskipun jumlah total nominal angsuran bulannya terlihat sama?

2. Dalam akad Mudharabah, apabila bisnis mengalami kerugian finansial akibat penurunan kondisi makroekonomi yang tidak terduga, pengelola usaha (Mudharib) tidak diwajibkan mengganti modal investor. Sebaliknya, jika kerugian terjadi akibat kecurangan atau kelalaian berat (ta'addi / tafrith) pengelola, pengelola wajib bertanggung jawab penuh. Bagaimana tim audit syariah menetapkan batas kriteria objektif untuk membedakan antara kerugian murni risiko bisnis dengan kerugian akibat kelalaian berat pengelola?
3. Jelaskan kegagalan konsep Time Value of Money (TVM) dalam menjelaskan fenomena krisis finansial global yang dipicu oleh akumulasi instrumen derivatif dan utang berbasis bunga! Bagaimana konsep Economic Value of Time (EVT) dan kaidah al-ghunmu bil ghurmi memberikan solusi stabilitas pada sistem keuangan modern?
4. Sebuah lembaga investasi syariah mengelola dana nasabah dan berniat menyusun portofolio investasi saham. Buatlah analisis langkah-langkah

penyaringan (shariah screening mechanism) baik dari kualitatif (kegiatan bisnis emiten) maupun kuantitatif (rasio utang berbasis bunga dan rasio pendapatan non-halal) untuk menentukan apakah sebuah saham emiten layak masuk dalam Indeks Saham Syariah!

Pertemuan 9: Manajemen Pemasaran Syariah (*Islamic Marketing*)

- **Metode Pembelajaran:** *Project-Based Learning* dan Presentasi Kelompok.
- **Tujuan Pembelajaran:**
 1. Menjelaskan 4 karakteristik utama Pemasaran Syariah (*Rabbaniyyah, Akhlaqiyyah, Insaniyyah, Waqi'iyah*).
 2. Mengembangkan strategi *Segmenting, Targeting*, dan *Positioning* (STP) konsumen muslim/halal.
 3. Merancang bauran pemasaran (*Marketing Mix*) yang jujur dan beretika.
 4. Menganalisis praktik larangan penipuan iklan, *najash* (penawaran palsu), dan manipulasi pasar.
 5. Merancang strategi kampanye pemasaran digital (*digital marketing*) bernilai Islami.
- **Indikator Keberhasilan:**
 1. Mampu menguraikan pilar-pilar utama pemasaran syariah.
 2. Mampu memetakan segmen pasar produk halal secara spesifik.
 3. Mampu merancang bauran produk, harga, distribusi, dan promosi yang adil.
 4. Mampu mengidentifikasi klausul pelanggaran etika pada iklan komersial.
 5. Mampu menyusun proposal kampanye pemasaran digital yang sesuai syariat.

A. KARAKTERISTIK UTAMA PEMASARAN SYARIAH

Pemasaran Syariah (Islamic Marketing) didefinisikan sebagai disiplin strategis bisnis yang mengarahkan seluruh proses penciptaan, penawaran, dan perubahan nilai dari pemrakarsa kepada pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip-prinsip muamalah Islam. Pemasaran dalam Islam bukan sekadar alat untuk menjual barang atau memuaskan keinginan konsumen secara berlebihan, melainkan sarana membangun kemitraan yang saling menguntungkan dan bernilai ibadah.

Pemasaran Syariah berdiri di atas empat karakteristik utama:

1. Rabbaniyyah (Ketuhanan dan Spiritual)

Karakteristik ini menegaskan bahwa seluruh aktivitas pemasaran lahir dari kesadaran bahwa hukum-hukum Allah SWT menjadi pemandu utama. Pemasar muslim meyakini bahwa Allah menyaksikan setiap janji promosi, penetapan harga, dan kualitas barang yang ditawarkan. Kesadaran ini mencegah pemasar dari tindakan curang meskipun berada dalam ruang lingkup yang tidak terawasi oleh hukum formal.

2. Akhlaqiyyah (Etis dan Bermoral)

Etika merupakan jiwa dari Pemasaran Syariah. Seluruh perilaku pemasar, mulai dari pembuatan materi iklan hingga layanan purna jual, wajib mematuhi etika Islam. Pemasar dilarang memanfaatkan kelemahan konsumen, menyebarkan kebohongan, atau menggunakan sensualitas dan eksploitasi manusia untuk menarik perhatian pasar.

3. Insaniyyah (Humanis dan Universal)

Pemasaran Syariah dirancang untuk mengangkat derajat kemanusiaan dan keadilan sosial. Nilai-nilai yang diusung bersifat universal dan dapat diterima oleh seluruh manusia tanpa memandang suku, ras, atau agama. Pemasaran tidak boleh menciptakan diskriminasi, keterasingan sosial, atau merusak tatanan moral masyarakat.

4. Waqi'iyah (Realistis dan Fleksibel)

Pemasaran Syariah bukanlah konsep utopis yang kaku, melainkan pendekatan pragmatis yang dinamis dan fleksibel sesuai perkembangan zaman. Pemasaran ini merespons kebutuhan riil masyarakat dengan solusi konkret, transparan, serta dapat diaplikasikan dalam sistem ekonomi modern seperti era digital tanpa mengorbankan pilar syariah.

B. STRATEGI SEGMENTING, TARGETING, DAN POSITIONING (STP) KONSUMEN MUSLIM

Pengembangan strategi STP dalam pemasaran syariah memerlukan pemahaman mendalam tentang karakteristik perilaku konsumen halal:

1. Segmentasi (Segmenting)

Selain kriteria demografis dan geografis konvensional, segmentasi syariah menekankan pada segmentasi psikografis dan perilaku berbasis tingkat kesadaran halal (halal awareness) serta tingkat religiusitas. Pasar dibagi menjadi kelompok konsumen muslim puritan, konsumen etis-kosmopolitan (yang

mencari produk halal sekaligus ramah lingkungan dan adil), serta konsumen umum yang menyukai standar higienitas dan kualitas produk halal.

2. Penentuan Target Pasar (Targeting)

Dalam memilih target pasar, perusahaan syariah tidak hanya mengejar segmen yang paling menguntungkan secara finansial, melainkan segmen yang kebutuhan hakiknya dapat dipenuhi secara jujur. Industri halal kini menjangkau pasar global yang tidak hanya terbatas pada konsumen muslim, melainkan mencakup konsumen umum yang menginginkan keandalan kualitas (halalan thayyiban).

3. Penempatan Posisi (Positioning)

Positioning dalam pemasaran syariah dibangun di atas fondasi keandalan, kebenaran janji (authenticity), dan nilai kebaikan. Perusahaan menempatkan dirinya bukan sekadar sebagai penjual komoditas, melainkan sebagai penyedia solusi hidup sehat, etis, dan penuh berkah.

C. BAURAN PEMASARAN BERETIKA DAN LARANGAN MANIPULASI PASAR

Bauran Pemasaran (Marketing Mix) syariah mengintegrasikan elemen produk, harga, distribusi, dan promosi dengan prinsip keadilan dan transparansi:

1. Produk (Product): Objek yang dipasarkan wajib halal secara zat dan proses, bermanfaat, serta aman bagi konsumen.
2. Harga (Price): Harga ditetapkan secara adil berdasarkan biaya produksi riil dan margin profit yang wajar. Dilarang keras melakukan pemerasan harga (price gouging) atau persaingan harga yang merusak pasar (predatory pricing).

3. Tempat dan Distribusi (Place): Rantai distribusi wajib menjamin kehalalan produk terjaga (halal supply chain) dan tidak melibatkan jalur distribusi yang zalim.
4. Promosi (Promotion): Promosi dilakukan secara jujur, objektif, dan edukatif tanpa rekayasa.

Syariat Islam melarang secara mutlak praktik-praktik manipulasi pasar berikut:

- Najash: Rekayasa penawaran palsu atau manipulasi ulasan produk (paid fake reviews dan shill bidding) demi memberikan kesan seolah-olah barang sangat diminati sehingga memicu kenaikan harga yang tidak wajar.
- Tadlis dan Penipuan Iklan: Menyembunyikan cacat produk, menggunakan efek visual manipulatif yang jauh berbeda dari bentuk fisik asli produk, serta penggunaan klaim berlebihan (overclaim) tanpa bukti ilmiah atau sertifikasi yang sah.
- Eksploitasi Sentimen Keagamaan: Menggunakan simbol-simbol agama semata-mata untuk menutupi kualitas produk yang buruk atau memjustifikasi harga yang sangat tinggi (halal washing).

D. DESKRIPSI GAMBAR VISUAL ALUR KAMPANYE PEMASARAN DIGITAL SYARIAH

Bentuk Gambar: Diagram Alir Horizontal Lima Tahap Berurutan (Process Flowchart)

1. Kotak 1 (RISET DAN AUDIT KONTEN): Penyelidikan kebutuhan riil konsumen dan pemastian kehalalan produk serta keabsahan klaim promosi sebelum dipublikasikan.
2. Panah Mengarah ke Kotak 2.
3. Kotak 2 (PEMBUATAN KONTEN EDUKATIF): Penyusunan materi iklan transparan (storytelling) yang jujur, bebas dari unsur jebakan clickbait, serta menghormati privasi data pengguna.

4. Panah Mengarah ke Kotak 3.
5. Kotak 3 (INTERAKSI DAN PENAWARAN ADIL): Pelaksanaan komunikasi dua arah dengan konsumen tanpa merekayasa ulasan palsu (bebas Najash) dan tanpa keterpaksaan akad.
6. Panah Mengarah ke Kotak 4.
7. Kotak 4 (AKAD DAN TRANSAKSI TRANSPARAN): Proses penutupan transaksi elektronik dengan klausul akad yang jelas, tanpa biaya tersembunyi, dan skema pembayaran bebas riba.
8. Panah Mengarah ke Kotak 5.
9. Kotak 5 (LAYANAN PURNA JUAL DAN EVALUASI): Penyediaan garansi pemulihan hak konsumen jika terjadi ketidaksesuaian barang (hak khiyar) serta audit etika berkala.

E. TABEL KOMPARASI BAURAN PEMASARAN KONVENSIONAL DAN SYARIAH

Elemen Bauran Pemasaran	Risiko Praktik Konvensional Manipulatif	Pendekatan Pemasaran Syariah Beretika
Produk	Penggunaan bahan berbahaya demi efisiensi; klaim manfaat palsu	Produk Halalan Thayyiban; transparansi spesifikasi dan masa kedaluwarsa
Harga	Terjebak biaya tersembunyi; manipulasi diskon harga yang dinaikkan terlebih dahulu	Harga transparan; adil bagi konsumen dan produsen; bebas Riba
Distribusi	Monopoli jalur distribusi; mengabaikan kebersihan dan kehalalan logistik	Rantai pasok halal (Halal Supply Chain); distribusi inklusif dan adil

Promosi	Penggunaan iklan hiperbolis; eksploitasi sensual; ulasan palsu (Najash)	Promosi edukatif (Qaulan Sadida); menyampaikan kebenaran; menghormati etika
---------	---	---

PERTANYAAN TERBUKA UNTUK EVALUASI BERPIKIR ANALITIS DAN KRITIS

1. Dalam pemasaran digital di media sosial, banyak merek menggunakan jasa influencer untuk mempromosikan produk dengan berpura-pura menjadi konsumen biasa yang sangat puas atas hasil produk tersebut (influencer endorsement tanpa transparansi sponsor). Analisis praktik pemasaran tersebut dari sudut pandang larangan Najash, Tadlis, dan prinsip kejujuran dalam Pemasaran Syariah! Apakah praktik tersebut etis?
2. Sebuah perusahaan kecantikan meluncurkan kampanye pemasaran dengan mengeksploitasi standar kecantikan secara berlebihan, sehingga menciptakan rasa tidak percaya diri (insecurity) pada konsumen wanita agar mereka membeli produk pemutih kulit secara berulang. Ditinjau dari karakteristik Insaniyyah dan Akhlaqiyyah serta pilar Hifdh an-Nafs (Menjaga Jiwa/Kehormatan), bagaimana Anda mengevaluasi etika strategi pemasaran berbasis manipulasi emosional tersebut?
3. Fenomena halal washing terjadi ketika sebuah korporasi besar menggunakan label halal dan simbol keagamaan secara masif dalam promosinya, namun rantai pasok perusahaan tersebut masih melibatkan eksploitasi buruh serta perusakan lingkungan. Bagaimana konsumen muslim yang kritis dan manajer pemasaran syariah menyikapi ketimpangan antara citra merek (brand image) dengan realitas operasional tersebut?

4. Dalam menetapkan strategi segmentasi dan penentuan target pasar untuk produk keuangan syariah, sering kali pemasar hanya membidik kelompok masyarakat muslim kelas atas dengan margin keuntungan tinggi dan mengabaikan masyarakat miskin yang membutuhkan akses keuangan netral riba. Evaluasi strategi targeteting tersebut berdasarkan tujuan Maqashid Syariah dan prinsip keadilan sosial (Insaniyyah) dalam Islam!

Pertemuan 10: Manajemen Operasi, *Halal Supply Chain*, dan Pengendalian Mutu

- **Metode Pembelajaran:** *Kunjungan Industri Virtual/Studi Kasus dan Discussion.*
- **Tujuan Pembelajaran:**
 1. Memahami efisiensi proses operasional dan pemborosan (*israf*) dalam manajemen produksi.
 2. Menjelaskan konsep dan rantai pasok halal (*Halal Supply Chain Management*).
 3. Menganalisis Titik Kritis Kehalalan (*Halal Critical Control Point*) dalam proses produksi.
 4. Memahami Sistem Jaminan Halal (SJH) serta alur sertifikasi halal.
 5. Merancang Standard Operating Procedure (SOP) operasional berstandar *Halalan Thayyiban*.
- **Indikator Keberhasilan:**
 1. Mampu mengidentifikasi efisiensi proses produksi tanpa menimbulkan pemborosan.
 2. Mampu memetakan rantai pasok dari bahan baku (*upstream*) hingga konsumen (*downstream*).
 3. Mampu menemukan titik kritis kontaminasi bahan haram pada alur produksi.
 4. Mampu menguraikan langkah pendaftaran dan implementasi Sistem Jaminan Halal.
 5. Mampu membuat draf SOP operasional yang menjamin kehalalan produk.

A. EFISIENSI OPERASIONAL DAN LARANGAN PEMBOROSAN (ISRAF DAN TABDZIR)

Manajemen operasi syariah mengelola transformasi input (bahan baku, tenaga kerja, teknologi, energi) menjadi output berupa barang atau jasa yang berkualitas tinggi dan halal. Berbeda dengan manajemen operasi konvensional yang semata-mata berfokus pada reduksi biaya untuk memaksimalkan keuntungan, manajemen operasi syariah senantiasa mengintegrasikan efisiensi teknis dengan nilai-nilai moral keislaman.

Salah satu pilar utama dalam pengendalian operasi Islami adalah penolakan terhadap pemborosan. Islam membedakan dua bentuk kesalahan efisiensi dalam produksi:

1. Israf (Pemborosan Berlebihan): Menggunakan sumber daya melebihi batas kebutuhan riil, seperti penggunaan air, energi listrik, atau bahan baku yang terbuang sia-sia akibat kelalaian operasional.
2. Tabdzir (Mubazir / Penggunaan Tanpa Manfaat): Mengalokasikan sumber daya untuk hal-hal yang tidak memiliki kemaslahatan atau digunakan untuk aktivitas yang melanggar syariat.

Dalam paradigma manufaktur modern, prinsip ini sejalan dengan konsep Lean Production, di mana setiap bentuk pemborosan (waste/muda) seperti

berlebihnya stok, waktu tunggu yang tidak efisien, cacat produksi, dan transportasi berlebihan dieliminasi demi menciptakan proses operasional yang bersih, adil, dan efisien.

B. KONSEP MANAJEMEN RANTAI PASOK HALAL (HALAL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT)

Jaminan kehalalan suatu produk tidak berhenti pada proses pengolahan di dalam pabrik semata, melainkan mencakup seluruh rantai nilai dari hulu ke hilir. Halal Supply Chain Management (HSCM) adalah proses pengintegrasian dan pengelolaan alur bahan baku, informasi, serta keuangan dari pemasok awal (upstream), manufaktur (midstream), hingga ke tangan konsumen akhir (downstream) untuk memastikan produk terbebas dari kontaminasi bahan haram atau najis di setiap titik transit.

Prinsip utama HSCM meliputi:

1. Integritas Pasokan: Memastikan bahan baku, bahan penolong, dan bahan tambahan berasal dari sumber yang terverifikasi halal dan memiliki sertifikasi yang sah.
2. Segregasi Fisik (Pemisahan Total): Mencegah kontaminasi silang (cross-contamination) dengan cara memisahkan secara fisik fasilitas

penyimpanan, armada transportasi, alat muat, dan rak penjualan antara produk halal dan non-halal.

3. **Transparansi Informasi dan Pelacakan (Traceability):** Memiliki sistem pencatatan dokumen digital atau manual yang mampu menelusuri asal-usul setiap lot produk hingga ke bahan baku penyusunnya secara akurat.

C. TITIK KRITIS KEHALALAN (HALAL CRITICAL CONTROL POINT / HCCP)

Dalam proses produksi, manajemen wajib mengidentifikasi Titik Kritis Kehalalan (HCCP), yaitu tahap operasional di mana terdapat risiko tinggi terjadinya kontaminasi bahan haram atau najis jika tidak dikendalikan dengan ketat.

Titik-titik kritis kehalalan yang sering ditemukan dalam industri antara lain:

1. **Bahan Baku Hewani dan Derivatifnya:** Penyembelihan hewan yang tidak memenuhi kaidah syariat, penggunaan gelatin, enzim (seperti rennet atau pepsin), serta emulsifier yang berasal dari hewan haram atau hewan halal yang tidak disembelih secara syar'i.

2. Bahan Penolong dan Media Mikroba: Penggunaan karbon aktif dari tulang hewan, media pertumbuhan bakteri yang menggunakan ekstrak organ haram, atau penggunaan kuas pelapis makanan dari bulu babi (bristle).
3. Fasilitas Produksi dan Sanitasi: Mesin atau peralatan yang pernah tersentuh bahan najis/haram dan belum disucikan sesuai prosedur pencucian syari (thaharah), serta penggunaan bahan pembersih (deterjen/pelumas) yang mengandung zat haram.

D. SISTEM JAMINAN PRODUK HALAL (SJPH) DAN ALUR SERTIFIKASI

Untuk menjamin keberlanjutan kepatuhan halal, perusahaan wajib menerapkan Sistem Jaminan Produk Halal (SJPH). SJPH merupakan sistem manajemen terintegrasi yang disusun dan dilaksanakan untuk menjaga kesinambungan Proses Produk Halal (PPH).

Alur pendaftaran dan sertifikasi halal secara umum meliputi:

1. Penetapan Komitmen dan Tim Manajemen Halal internal di dalam perusahaan.

2. Identifikasi dan pengadaan bahan baku yang memiliki sertifikat halal yang sah.
3. Pelaksanaan proses produksi sesuai standar operasional yang terbebas dari kontaminasi.
4. Pengajuan permohonan sertifikasi halal kepada otoritas resmi dan pemeriksaan audit lapangan oleh Lembaga Pemeriksa Halal (LPH).
5. Sidang fatwa penetapan kehalalan dan penerbitan Sertifikat Halal resmi.

E. DESKRIPSI GAMBAR VISUAL ALUR HALAL SUPPLY CHAIN DAN PENGENDALIAN MUTU

Bentuk Gambar: Diagram Alir Empat Tahap Berurutan (Sequential Process Flowchart)

1. Kotak 1 (PASOKAN HULU / UPSTREAM): Pengadaan bahan baku dan bahan penolong terverifikasi halal dari pemasok resmi beserta sertifikat pendukung.
2. Panah Mengarah ke Kotak 2.
3. Kotak 2 (PROSES MANUFAKTUR / MIDSTREAM): Pengolahan di pabrik dengan kontrol ketat pada Titik Kritis Kehalalan (HCCP), sanitasi mesin, dan prosedur pemisahan alat.

4. Panah Mengarah ke Kotak 3.
5. Kotak 3 (LOGISTIK & DISTRIBUSI / DOWNSTREAM): Pengangkutan dan penyimpanan gudang dengan armada bersertifikat terpisah untuk mencegah kontaminasi silang.
6. Panah Mengarah ke Kotak 4.
7. Kotak 4 (RITEL & KONSUMEN / OUTCOME): Display produk di toko/pasar terpisah dari produk non-halal, memberikan jaminan mutu Halalan Thayyiban secara menyeluruh bagi konsumen.

F. TABEL IMPLEMENTASI STANDAR HALALAN THAYYIBAN DALAM SOP OPERASIONAL

Tahapan Operasional	Risiko Kontaminasi / Pemborosan	Matriks SOP Pengendalian Mutu Halal
Penerimaan Bahan Baku	Pemasok mengirim bahan tanpa label sertifikat halal atau kemasan rusak	Memeriksa nomor sertifikat halal bahan, menolak bahan tanpa dokumen sah, dan mencatat nomor lot penerimaan

Tahapan Operasional	Risiko Kontaminasi / Pemborosan	Matriks SOP Pengendalian Mutu Halal
Penyimpanan Gudang	Bahan baku halal bercampur dengan bahan meragukan atau terpapar hama	Memisahkan area penyimpanan berdasarkan kode kehalalan, menjaga suhu dan kelembapan, serta melarang masuknya bahan asing
Proses Pengolahan	Alat produksi terkontaminasi pelumas non-halal atau penggunaan bahan secara berlebihan (Israf)	Menggunakan pelumas berstandar pangan/halal (food grade), mengkalibrasi takaran bahan secara akurat, dan mencuci peralatan sesuai aturan thaharah
Pengemasan & Pelabelan	Penempelan label halal pada produk yang belum lulus audit atau penggunaan kemasan tercemar	Menggunakan kemasan bebas zat berbahaya, memastikan keterbacaan komposisi, dan melakukan verifikasi penempelan logo halal resmi

=====

=====

PERTANYAAN TERBUKA UNTUK EVALUASI BERPIKIR ANALITIS DAN KRITIS

1. Sebuah perusahaan pengolahan makanan siap saji memutuskan untuk menyewa jasa armada truk pendingin dari pihak ketiga guna menghemat biaya operasional. Namun, truk tersebut juga digunakan oleh perusahaan lain untuk mengangkut daging babi pada hari yang berbeda tanpa prosedur penyucian khusus. Ditinjau dari konsep Halal Supply Chain Management (HSCM) dan pencegahan kontaminasi silang, bagaimana analisis risiko atas kehalalan produk makanan siap saji tersebut? Langkah korektif apa yang wajib diambil oleh manajemen?
2. Konsep Lean Operation berfokus pada efisiensi dengan meniadakan pemborosan (waste), sedangkan Islam melarang keras praktik Israf dan Tabdzir. Bandingkan dan analisis secara kritis: apakah tujuan efisiensi Lean Operation selalu selaras dengan prinsip syariah? Bagaimana jika penerapan efisiensi Lean menekan biaya sanitasi atau mengabaikan kesejahteraan pekerja demi mengejar target waktu produksi?
3. Dalam industri farmasi dan kosmetik modern, banyak bahan aktif menggunakan media pertumbuhan berbasis enzim atau ekstrak jaringan hewani yang membutuhkan penelusuran rumit. Bagaimanakah Tim Manajemen Halal perusahaan mengidentifikasi Titik Kritis Kehalalan (HCCP) pada bahan penolong sintetis tersebut? Apa tantangan utama

dalam menerapkan pelacakan (traceability) dari hulu ke hilir pada industri bahan kimia kompleks?

4. Banyak Pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menganggap bahwa proses pengurusan Sertifikasi Halal dan penerapan Sistem Jaminan Produk Halal (SJPH) membutuhkan biaya dan birokrasi yang membebani operasional usaha mereka. Buatlah analisis kritis: apakah sertifikasi halal harus dipandang sebagai beban biaya (cost center) atau sebagai investasi strategis untuk meningkatkan daya saing pasar dan jaminan mutu (value creation)? Berikan argumentasi Anda!

Pertemuan 11: Manajemen Risiko dan Kepatuhan Syariah (*Shariah Compliance*)

- **Metode Pembelajaran:** *Problem-Based Learning* dan Diskusi Terbimbing.
- **Tujuan Pembelajaran:**
 1. Mengidentifikasi jenis-jenis risiko bisnis (operasional, finansial, reputasi, dan risiko kepatuhan syariah).
 2. Memahami konsep mitigasi risiko berbasis prinsip saling menanggung (*Takaful*).
 3. Menganalisis peran dan fungsi Dewan Pengawas Syariah (DPS) dalam struktur bisnis.
 4. Menjelaskan tata cara pelaksanaan audit kepatuhan syariah (*Shariah Audit*).
 5. Merancang strategi penanganan krisis akibat risiko ketidakpatuhan syariah.
- **Indikator Keberhasilan:**
 1. Mampu membuat pemetaan matriks risiko pada perusahaan bisnis syariah.
 2. Mampu memberikan solusi mitigasi risiko yang sesuai dengan prinsip akad syariah.
 3. Mampu menjelaskan mekanisme kerja dan wewenang DPS secara tepat.
 4. Mampu menyusun daftar periksa (*checklist*) indikator audit kepatuhan syariah.
 5. Mampu menyusun rencana respons krisis untuk menjaga reputasi perusahaan.

A. IDENTIFIKASI DAN PEMETAAN RISIKO BISNIS SYARIAH

Manajemen risiko dalam bisnis Islam adalah proses terstruktur untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan berbagai ketidakpastian yang dapat mengancam pencapaian tujuan korporasi maupun keberlanjutan prinsip syariah. Dalam bisnis konvensional, risiko umumnya hanya dikategorikan ke dalam risiko keuangan dan operasional demi melindungi modal investor. Namun, bisnis syariah menghadapi dimensi risiko yang lebih kompleks dan khas.

Secara umum, jenis risiko dalam bisnis syariah terbagi menjadi empat kategori utama:

1. Risiko Operasional: Risiko kerugian yang disebabkan oleh ketidakcukupan atau kegagalan proses internal, kesalahan manusia (human error), kegagalan sistem teknologi, atau kejadian eksternal yang mengganggu proses bisnis.
2. Risiko Finansial: Risiko yang timbul akibat fluktuasi pasar, risiko likuiditas (ketidakmampuan memenuhi kewajiban jangka pendek), serta risiko pembiayaan atau kredit (gagal bayar oleh mitra usaha atau nasabah).
3. Risiko Reputasi: Risiko penurunan tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (stakeholders) dan publik yang disebabkan oleh publikasi negatif atau persepsi buruk atas tata kelola perusahaan.
4. Risiko Ketidapatuhan Syariah (Shariah Non-Compliance Risk): Risiko paling unik dan fatal bagi lembaga bisnis syariah. Risiko ini muncul saat perusahaan terbukti menjalankan transaksi, menggunakan akad, atau mengolah produk yang melanggar prinsip muamalah (seperti

mengandung unsur riba, gharar, maysir, atau kezaliman). Implikasi dari risiko ini sangat berat, mencakup pembatalan keabsahan akad, kewajiban mengeluarkan seluruh pendapatan yang terkontaminasi dari laporan keuangan (purifikasi harta), hingga kehancuran reputasi secara menyeluruh.

B. KONSEP MITIGASI RISIKO BERBASIS TAKAFUL DAN INTEGRITAS AKAD

Sistem manajemen risiko konvensional sering kali mengandalkan instrumen transfer risiko (risk transfer) melalui asuransi konvensional atau instrumen lindung nilai (hedging) derivatif yang mengandung unsur gharar dan maysir. Sebaliknya, manajemen risiko syariah mengadopsi mekanisme pembagian risiko (risk sharing) dan saling menanggung (Takaful).

Prinsip dasar mitigasi risiko berbasis Takaful berakar pada akad Tabarru' (dana kebajikan dan tolong-menolong). Setiap entitas bisnis atau peserta mengumpulkan sebagian dana niat kebajikan ke dalam rekening bersama untuk saling menanggung beban jika salah satu anggota mengalami musibah atau kerugian yang tidak disengaja.

Selain Takaful, mitigasi risiko dapat dirancang melalui integrasi struktur akad bisnis:

1. Penerapan Akad Rahn (Jaminan): Menggunakan agunan aset berharga untuk memitigasi risiko gagal bayar pada akad pembiayaan.
2. Penerapan Akad Kafalah (Penjaminan Pihak Ketiga): Menggunakan jaminan personal atau lembaga untuk menjamin penyelesaian kewajiban tepat waktu.

3. Penerapan Ta'widz (Ganti Rugi Realistis): Menuntut ganti rugi atas kerugian riil akibat kelalaian atau kesengajaan mitra usaha tanpa memungut denda ribawi yang bersifat multiplikatif.

C. PERAN DEWAN PENGAWAS SYARIAH (DPS) DAN SHARIAH AUDIT

Keberadaan Dewan Pengawas Syariah (DPS) merupakan elemen pilar dalam tata kelola perusahaan syariah (Shariah Corporate Governance). DPS adalah badan independen yang terdiri dari para ahli fiqh muamalah dan keuangan Islam yang bertugas mengawasi operasional bisnis agar senantiasa berada dalam koridor syariat.

Fungsi utama DPS meliputi:

1. Memberikan opini dan rekomendasi pemenuhan prinsip syariah atas produk, akad, dan prosedur baru yang dirancang manajemen.
2. Melakukan pengawasan berkala terhadap seluruh aktivitas operasional dan transaksi keuangan perusahaan.
3. Memberikan masukan terkait proses purifikasi pendapatan non-halal untuk disalurkan ke lembaga sosial.

Untuk mendukung kerja DPS, dilaksanakan Audit Kepatuhan Syariah (Shariah Audit). Audit syariah merupakan proses pengujian yang sistematis, independen, dan terdokumentasi untuk mengumpulkan bukti-bukti transaksi dan menilai sejauh mana operasional perusahaan mematuhi fatwa DSN-MUI, regulasi hukum, dan SOP syariah yang berlaku.

Tahapan pelaksanaan audit syariah meliputi:

1. Perencanaan audit dan penyusunan daftar periksa (checklist) indikator kepatuhan.
2. Pengumpulan sampel dokumen akad, bukti transaksi, dan laporan operasional.
3. Verifikasi pengujian substantif atas transaksi riil di lapangan.
4. Pelaporan temuan audit kepada DPS dan Direksi disertai rekomendasi tindakan korektif.

D. DESKRIPSI GAMBAR VISUAL ALUR PENANGANAN RISIKO KETIDAKPATUHAN SYARIAH DAN KRISIS KORPORASI

Bentuk Gambar: Diagram Alir Empat Tahap Berurutan (Sequential Process Flowchart)

1. Kotak 1 (DETEKSI DAN ISOLASI KRISIS): Pelaporan temuan ketidakpatuhan syariah oleh auditor internal/DPS dan isolasi transaksi atau produk terkait untuk mencegah penyebaran dampak.
2. Panah Mengarah ke Kotak 2.
3. Kotak 2 (AUDIT INVESTIGATIF DPS): Analisis tingkat pelanggaran oleh DPS untuk menentukan apakah pelanggaran bersifat teknis atau substansial.
4. Panah Mengarah ke Kotak 3.
5. Kotak 3 (EKSEKUSI PURIFIKASI DAN REVISI): Pembatalan akad yang cacat, pengeluaran pendapatan haram/syubhat dari pembukuan untuk disalurkan sebagai dana sosial, dan perbaikan SOP operasional.

6. Panah Mengarah ke Kotak 4.
7. Kotak 4 (KOMUNIKASI KRISIS DAN RESTORASI): Penyampaian klarifikasi resmi yang jujur dan transparan kepada publik serta pemulihan akreditasi kepatuhan syariah perusahaan.

E. TABEL CHECKLIST INDIKATOR AUDIT KEPATUHAN SYARIAH DAN MITIGASI RISIKO

Area Audit	Indikator Kepatuhan Syariah	Identifikasi Risiko Pelanggaran	Tindakan Mitigasi dan Solusi Korektif
Akad dan Kontrak	Seluruh klausul akad bebas dari Riba, Gharar, dan syarat-syarat fasid	Penggunaan denda terlambat bayar bertingkat atau ketidakjelasan spesifikasi barang	Merevisi draft akad sesuai Fatwa DSN-MUI dan mengalihkan dana denda ke rekening dana sosial (ta'zir)
Pengelolaan Dana	Pemisahan rekening operasional halal dan ketiadaan investasi pada saham/instrumen haram	Dana perusahaan terendap pada akun berbunga atau terinvestasi di industri non-halal	Memindahkan simpanan ke bank syariah dan melakukan pembersihan (cleansing) laba instrumen non-halal

Operational Supply Chain	Produk terverifikasi Halal dan terpisah secara fisik dari barang najis	Kontaminasi silang pada armada logistik atau penggunaan bahan penolong tanpa sertifikat	Menerapkan SOP pemisahan fasilitas dan memperbarui sertifikasi halal seluruh rantai pasok
Promosi dan Iklan	Konten promosi menyampaikan kebenaran data tanpa klaim palsu (bebas Tadlis dan Najash)	Iklan menggunakan overclaim berlebihan atau rekayasa ulasan palsu di platform digital	Memuat ulang konten promosi yang jujur, menghapus ulasan rekayasa, dan memberikan edukasi ke tim pemasar

=====

=====

PERTANYAAN TERBUKA UNTUK EVALUASI BERPIKIR ANALITIS DAN KRITIS

1. Sebuah perusahaan pembiayaan syariah secara tidak sengaja menggunakan klausul akad Murabahah yang mengandung penalti bunga berbunga atas keterlambatan angsuran nasabah selama kurun waktu dua tahun operasional. Setelah diaudit oleh tim independen, ditemukan bahwa perusahaan telah mengumpulkan pendapatan penalti tersebut sebesar 2 miliar rupiah. Bagaimana DPS dan manajemen risiko syariah merancang langkah mitigasi, tindakan korektif, dan alur purifikasi atas

pendapatan yang terkontaminasi tersebut tanpa merusak likuiditas perusahaan?

2. Risiko Reputasi pada korporasi syariah terbukti memiliki tingkat kerusakan yang jauh lebih masif dibandingkan pada korporasi konvensional saat terjadi isu ketidakpatuhan. Mengapa konsumen dan investor syariah cenderung memberikan sanksi moral (boycott/churn) yang lebih keras saat menemukan pelanggaran etika atau syariat pada bisnis syariah? Analisis fenomena psikologis dan sosiologis pasar tersebut!
3. Asuransi konvensional mengandalkan transfer risiko berbasis perhitungan probabilitas statistik dan investasi modal pada instrumen suku bunga. Bandingkan secara kritis mekanisme tersebut dengan sistem mitigasi risiko berbasis Takaful dan akad Tabarru'! Mengapa mekanisme pembagian risiko (risk sharing) dalam Takaful dinilai lebih adil dan mampu mengeliminasi unsur perjudian (maysir) serta ketidakpastian (gharar)?
4. Dalam struktur tata kelola korporasi, sering kali tim audit syariah internal berada di bawah tekanan manajemen eksekutif yang lebih mengejar pencapaian target profitabilitas bulanan, sehingga temuan pelanggaran syariah cenderung ditutupi. Bagaimana merancang independensi peran Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan Auditor Syariah agar memiliki wewenang veto yang kuat tanpa menghambat efisiensi operasional bisnis?

1. pan.