

**REVITALISASI MODAL SOSIAL DAN MODAL SPIRITUAL
PADA BISNIS AIR MINUM DALAM KEMASAN (AMDK) PT. BUYA
BAROKAH KUDUS: STUDI SOSIO-EKONOMI**

DISERTASI

Disusun untuk Memenuhi Sebagian Syarat
guna Memperoleh Gelar Doktor
dalam Studi Islam



oleh:

AHMAD NAJIH

NIM : 1900029019

**PROGRAM DOKTOR STUDI ISLAM
PASCASARJANA
UIN WALISONGO SEMARANG
2023**

PERNYATAAN KEASLIAN PROPOSAL DISERTASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama lengkap : **Ahmad Najih**

NIM : 1900029019

Judul Penelitian : **Revitalisasi Modal Sosial dan Modal Spiritual Pada Bisnis Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) PT. Buya Barokah Kudus: Studi Sosio-ekonomi.**

Program Studi : Studi Islam

Konsentrasi : Ekonomi Islam

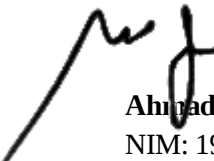
menyatakan bahwa proposal disertasi yang berjudul:

REVITALISASI MODAL SOSIAL DAN MODAL SPIRITUAL PADA BISNIS AIR MINUM DALAM KEMASAN (AMDK) PT. BUYA BAROKAH KUDUS: STUDI SOSIO-EKONOMI.

secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 26 September 2023

Pembuat Pernyataan,



Ahmad Najih
NIM: 1900029019



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
PASCASARJANA

Jl. Walisongo 3-5 Semarang 50185, Telp./Fax: 024--7614454, 70774414

FDD-38

PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI UJIAN TERBUKA

Yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa disertasi saudara:

Nama : AHMAD NAJIH

NIM : 1900029019

Judul : Revitalisasi Modal Sosial dan Modal Spiritual Pada Bisnis Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) PT. Buya Barokah Kudus: Studi Sosioekonomi.

telah diujikan pada 24 November 2023 dan dinyatakan:

LULUS

dalam Ujian Terbuka Disertasi Program Doktor sehingga dapat dilakukan Yudisium Doktor.

NAMA

TANGGAL

TANDATANGAN

Prof. Dr. H. Nizar, M.Ag.
Ketua/Penguji

29/11/23

Dr. H. Muhyar Fanani, M.Ag.
Sekretaris/Penguji

29/11/23

Prof. Dr. H. Abdul Ghofur, M.Ag.
Promotor/Penguji

29/11/23

Dr. H. Agus Nurhadi, M.A.
Kopromotor/Penguji

29/11/23

Prof. H. Abdul Kadir Riyadi, Ph.D.
Penguji

29/11/23

Prof. Dr. H. Muhlis, M.Si.
Penguji

29/11/23

Dr. H. Muhammad Fauzi, M.Ag.
Penguji

29/11/23

Dr. H. Khoirul Anwar, M.Ag.
Penguji

29/11/23

ABSTRAK

PT. Buya Barokah sebagai lembaga perekonomian pesantren tidak hanya memaksimalkan modal finansialnya, namun lembaga ini juga memaksimalkan modal sosial dan modal spiritualnya secara rasional untuk mengembangkan bisnis Air Minum Dalam Kemasan (AMDK). Penelitian ini dimaksudkan untuk menjawab pertanyaan: 1) Bagaimana proses revitalisasi modal sosial dan modal spiritual pada bisnis AMDK PT. Buya Barokah? 2) Bagaimana penggabungan kedua modal tersebut pada perusahaan? 3) Kenapa merevitalisasi kedua modal tersebut penting bagi PT. Buya Barokah?. Permasalahan tersebut dibahas melalui penelitian lapangan. Lokasi penelitian sebagai sumber data yang didalami melalui wawancara mendalam, observasi partisipan dan studi dokumentasi. Semua data dianalisis dengan pendekatan sosio-ekonomi dan analisis deskriptif kualitatif.

Penelitian ini menghasilkan temuan sebagai berikut: 1) PT. Buya Barokah merevitalisasi modal sosial nasab dan relationship, serta modal spiritual kepemimpinan Islam dan motivasi Islam dari para pimpinannya. 2) Penggabungan kedua modal tersebut dapat dijelaskan dengan tiga hubungan, yaitu hubungan vertikal, hubungan horizontal dan hubungan spiritual. 3) Revitalisasi kedua modal penting bagi PT. Buya Barokah karena memberikan implikasi positif, yaitu; peningkatan ekonomi lembaga, memperkuat jaringan sosial dan menjadikan semua aktifitas perusahaan terikat dengan Allah SWT. Beberapa temuan ini dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan lembaga perekonomian, khususnya lembaga pesantren yang kaya akan khasanah modal sosial dan modal spiritual.

Kata kunci : Modal Sosial, Modal Spiritual, PT. Buya Barokah, Air Minum Dalam Kemasan (AMDK)

ABSTRACT

PT. Buya Barokah as an Islamic boarding school economic institution not only maximizes its financial capital, but this institution also maximizes its social capital and spiritual capital rationally to develop the Bottled Drinking Water (AMDK) business. This research is intended to answer the questions: 1) What is the process of revitalizing social capital and spiritual capital in the AMDK business of PT. Buya Barokah? 2) How are the two capitals combined in the company? 3) Why is revitalizing both capital important for PT. Buya Barokah? These problems were discussed through field research. The research location as a data source is explored through in-depth interviews, participant observation and documentation studies. All data was analyzed using a socio-economic approach and qualitative descriptive analysis.

This research produced the following findings: 1) PT. Buya Barokah revitalizes the social capital of lineages and relationships, as well as the spiritual capital of Islamic leadership and the Islamic motivation of its leaders. 2) The combination of the two capitals can be explained by three relationships, namely vertical relationships, horizontal relationships and spiritual relationships. 3) Revitalization of both capital is important for PT. Buya Barokah because it provides positive implications, those are; improving the institutional economy, strengthening social networks and making all company activities tied to Allah SWT. Some of these findings can be used as a reference for developing economic institutions, especially Islamic boarding school institutions which are rich in social capital and spiritual capital.

Keyword: Social Capital, Spiritual Capital, PT. Buya Barokah, the Bottled Drinking Water (AMDK)

خلاصة

PT. Buya Barokah مؤسسة اقتصادية لمعهد إسلامي، لا تعمل بإنتفاع رأس مالها المالي فقط، بل تعمل هذه المؤسسة أيضًا بإنتفاع رأس مالها الاجتماعي ورأس مالها الروحي بشكل عقلائي لتطوير أعمال مياه الشرب المعبأة (AMDK). يهدف هذا البحث إلى الإجابة على الأسئلة التالية: (١) ما هي عملية تنشيط رأس المال الاجتماعي ورأس المال الروحي في أعمال AMDK في PT. Buya Barokah ؟ (٢) كيف يتم الجمع بين رأس المال في الشركة ؟ (٣) لماذا يهتم تنشيط رأس المال أمرًا مهمًا بالنسبة لشركة PT. Buya Barokah ؟ وقد تمت مناقشة هذه المشاكل من خلال البحث الميداني. يتم استكشاف موقع البحث كمصدر للبيانات من خلال المقابلات المتعمقة وملاحظة المشاركين ودراسات التوثيق. وقد تم تحليل جميع البيانات باستخدام النهج الاجتماعي والاقتصادي والتحليل الوصفي النوعي.

وتوصل هذا البحث إلى النتائج التالية: (١) PT. Buya Barokah ينشط رأس المال الاجتماعي للنسب والعلاقات، وكذلك رأس المال الروحي للقيادة الإسلامية والدافع الإسلامي لقادتها. (٢) يمكن الجمع بين رأس المالين بثلاث علاقات وهي العلاقات الرأسية والعلاقات الأفقية والعلاقات الروحية. (٣) إن تنشيط كلا رأس المال أمر مهم بالنسبة لشركة PT. Buya Barokah لأنها من آثار إيجابية وهي: تقوية الاقتصاد المؤسسي، وتعزيز الشبكات الاجتماعية، وجعل جميع أنشطة الشركة مرتبطة بالله سبحانه وتعالى. ويمكن استخدام بعض هذه النتائج لتطوير المؤسسات الاقتصادية، وخاصة المؤسسات لمعهد إسلامي التي كثر فيها رأس المال الاجتماعي ورأس المال الروحي.

كلمات مفتاحية : رأس المال الاجتماعي، رأس المال الروحي، PT. Buya Barokah، مياه الشرب المعبأة (AMDK).

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K

Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987

1. Konsonan

No.	Arab	Latin
1	ا	tidak dilambangkan
2	ب	b
3	ت	t
4	ث	ṡ
5	ج	j
6	ح	ḥ
7	خ	kh
8	د	d
9	ذ	ẓ
10	ر	r
11	ز	z
12	س	s
13	ش	sy
14	ص	ṣ
15	ض	d

No.	Arab	Latin
16	ط	ṭ
17	ظ	ẓ
18	ع	‘
19	غ	g
20	ف	f
21	ق	q
21	ك	k
22	ل	l
23	م	m
24	ن	n
25	و	w
26	ه	h
27	ء	’
28	ي	y

2. Vokal Pendek

.... = a	كَتَبَ	Kataba
.... = i	سُئِلَ	Su’ila
.... = u	يَذْهَبُ	Yazhabu

3. Vokal Panjang

...أ = ā	قَالَ	Qāla
...إِ = ī	قِيلَ	Qīla
...أُ = ū	يَقُولُ	Yaqūlu

4. Diftong

أَيَّ = ai	كَيْفَ	Kaifa
أَوْ = au	حَوْلَ	Ḥaula

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah, segala puji hanya untuk Allah atas nikmat kekuatan dan kemampuan sehingga naskah disertasi ini siap untuk maju dalam ujian tertutup di Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo Semarang. Sholawat dan salam selalu tercurah kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya.

Penulis bersyukur mendapat kesempatan belajar di Program Doktor Studi Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo Semarang. Demikian banyak pengetahuan dan pengalaman yang penulis dapatkan selama melaksanakan studi di kampus Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo. Semoga semua pengetahuan dan pengalaman itu dapat membawa manfaat bagi penulis sendiri khususnya, juga bagi rekan-rekan sekerja, kolega, keluarga dan masyarakat pada umumnya.

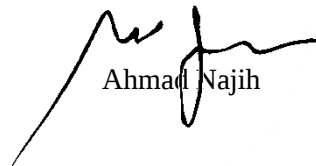
Penulis menyadari bahwa dalam proses penyelesaian disertasi ini telah melibatkan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung, perorangan maupun lembaga yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian penyusunan disertasi ini. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis ucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang penulis hormati:

1. Bapak Prof. Dr. Nizar, M.Ag. selaku Plt. Rektor UIN Walisongo Semarang, yang telah memberi fasilitas studi dan kemudahan-kemudahan dalam penyelesaian Disertasi ini.
2. Direktur Program Pascasarjana UIN Walisongo Semarang Bapak Prof. Dr. Abdul Ghofur, M. Ag., Wakil Direktur Bapak Dr. Muhyar Fanani, M.Ag., Kaprodi S3 Bapak Prof. Dr. Fatah Syukur, M. Ag., beserta segenap jajaran pengelola Pascasarjan UIN Walisongo, Ibu Umi, Bapak Aziz dan yang lainnya, yang telah memberi banyak bantuan dan fasilitas dalam penyelesaian naskah Disertasi ini.
3. Bapak Prof. Dr. Abdul Ghofur, M. Ag. yang telah menjadi promotor pertama yang telah memberikan arahan dalam pemilihan topik dan literatur yang diperlukan. Semoga beliau senantiasa mendapat maghfirah dan rahmah dari Allah SWT.
4. Bapak Dr. Agus Nurhadi, MA., yang telah menjadi co promotor dan telah memberikan arahan tentang topik dan literatur yang relevan yang sangat bermanfaat dalam menyelesaikan Disertasi ini.
5. KH. Ulin Nuha Arwani dan KH. Ulil Albab Arwani yang memegang kepemimpinan PT. Buya Barokah Kudus yang telah berkenan menjadi subjek dan sumber data dalam penelitian ini, serta telah memberi berbagai fasilitas yang sangat berguna dalam penyusunan Disertasi ini.

6. Segenap dosen pengajar Pascasarjana UIN Walisongo yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat dalam membuka wawasan penulis khususnya dalam bidang studi Islam.
7. Bapak Rikza Ahmad, Bapak Saufik dan segenap Kepala Bagian PT. Buya Barokah Kudus yang telah memberi bantuan yang sangat bermanfaat dalam penyusunan Disertasi ini.
8. Istri penulis tercinta, Putri Nailatul Haqq dan Keluarga Besar penulis yang telah memberi motivasi dalam penyelesaian Disertasi ini.
9. Ibu penulis, Al-Marhumah Ibu Muqimatussunnah yang telah melahirkan, mengasuh dengan kasih sayang dan kesabaran. Teladan kesabaran itulah yang memotivasi penulis untuk menyelesaikan Disertasi ini.

Semoga Allah SWT memberikan balasan kebaikan yang berlipat ganda atas semua jasa dan bantuan yang diberikan dalam penyelesaian Disertasi ini.

Semarang, 26 September 2023



Ahmad Najih

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PERNYATAAN KEASLIAN	i
PENGESAHAN DISERTASI	ii
NOTA PEMBIMBING	iii
ABSTRAK	iii
TRANSLITERASI	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii

BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
D. Kajian Pustaka	10
E. Kerangka Teori	15
F. Kerangka Pemikiran	24
G. Metode Penelitian	27
1. Jenis Penelitian	27
2. Sumber dan Jenis Data	30
3. Teknik Pegumpulan Data	33
4. Teknik Pengujian Data	34
5. Teknik Analisis Data	36
H. Sistematika Pembahasan	40

BAB II : MODAL SOSIAL DAN MODAL SPIRITUAL KIAI UNTUK PENGEMBANGAN EKONOMI PESANTREN	44
A. Modal Sosial	44
1. Konsep Modal Sosial	44
2. Unsur dan Nilai Modal Sosial	55
3. Dimensi Modal Sosial	65
4. Bentuk Jaringan Modal Sosial	70
B. Modal Spiritual	73
1. Konsep Modal Spiritual	73
2. Unsur dan Nilai Modal Spiritual	88

3. Faktor Yang Membentuk Modal Spiritual	102
4. Modal Spiritual Dalam Organisasi	104
C. Kiai, Pesantren dan Pengembangan Ekonomi	109
1. Kiai dan Pesantren	109
2. Pesantren dan Pengembangan Ekonominya	113
D. Modal Sosial dan Modal Spiritual Kiai di Pesantren ...	117
1. Modal Sosial dan Modal Spiritual Kiai Pesantren	117
2. Modal Sosial dan Modal Spiritual Kiai Dalam Pengembangan Ekonomi Pesantren	121

BAB III : PROFIL PT. BUYA BAROKAH KUDUS DIVISI

AMDK	133
A. Profil PT. Buya Barokah	133
B. Visi, Misi dan Tujuan Bisnis PT. Buya Barokah	138
C. Struktur Organisasi PT. Buya Barokah	139
D. Produk dan Kapasitas Produksi PT. Buya Barokah	141
E. Teknologi Produksi AMDK PT. Buya Barokah	143
F. Kegiatan Internal Manajemen PT. Buya Barokah	144
G. Jaringan Kerjasama PT. Buya Barokah Dengan Pemerintah	148
H. Jaringan Kerjasama PT. Buya Barokah	151
I. Wilayah Distribusi Produk PT. Buya Barokah	153
J. Laba Bersih Tahunan	155

BAB IV : PROSES REVITALISASI MODAL SOSIAL DAN MODAL SPIRITUAL PT. BUYA BAROKAH KUDUS

A. Revitalisasi Modal Sosial Pada PT. Buya Barokah	157
1. Modal Sosial Dalam Nasab	158
2. Modal Sosial Dalam Relationship	167
B. Revitalisasi Modal Spiritual Pada PT. Buya Barokah...	180
1. Modal Spiritual Dalam Kepemimpinan	187
2. Modal Spiritual Dalam Motivasi Kerja	198

BAB V : PENGGABUNGAN MODAL SOSIAL DAN MODAL SPIRITUAL PADA PT. BUYA BAROKAH

A. Hubungan Vertikal	209
----------------------------	-----

B. Hubungan Horizontal	223
C. Hubungan Spiritual	234

BAB VI : URGENSI REVITALISASI MODAL SOSIAL DAN MODAL SPIRITUAL PADA PT. BUYA BAROKAH.	249
A. Peningkatan Ekonomi	250
B. Penguatan Jejaring Sosial	259
C. Menghubungkan Manusia Dengan Tuhan Melalui Ekonomi.....	264

BAB VII : PENUTUP	275
A. Kesimpulan	275
B. Implikasi teoritik.....	276
C. Rekomendasi.....	284

DAFTAR PUSTAKA	
GLOSARIUM	
INDEKS	
RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN I	
LAMPIRAN II	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Keterhubungan Modal Sosial dan Modal Spiritual, 26
Tabel 2.1	Nilai dan Norma Informal Menurut Fukuyama, 53
Tabel 2.2	Dimensi Modal Spiritual Dalam Perusahaan, 106
Tabel 3.1	Jumlah Karyawan dan Penanggungjawab PT. Buya Barokah Kudus Divisi AMDK, 140.
Tabel 3.2	Daftra Harga dan Produk PT. Buya Barokah Divisi AMDK, 142.
Tabel 3.3	Job Description Manajemen PT. Buya Barokah Divisi AMDK, 144.
Tabel 3.4	Kegiatan Internal Manajemen PT. Buya Barokah Divisi AMDK, 148.
Tabel 3.5	Mitra Kerjasama PT. Buya Barokah Divisi AMDK, 152.
Tabel 3.6	Wilayah Distribusi Produk PT. Buya Barokah Divisi AMDK, 153.
Tabel 3.7	Laba Bersih Tahunan PT. Buya Barokah Divisi AMDK, 155.
Tabel 4.1	Pola Revitalisasi Modal Sosial Pimpinan PT. Buya Barokah Divisi AMDK, 179
Tabel 4.2	Pola Revitalisasi Modal Spiritual Pimpinan PT. Buya Barokah, 207.
Tabel 5.1	Penggabungan Modal Sosial dan Modal Spiritual Pimpinan PT. Buya Barokah Divisi AMDK, 243.
Tabel 5.2	Relasi CSR dengan Modal Spiritual Pimpinan PT. Buya Barokah Divisi AMDK, 271.
Tabel 5.3	Program CSR PT. Buya Barokah Divisi AMDK, 271.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latarbelakang

PT. Buya Barokah Kudus adalah lembaga usaha yang muncul dari latarbelakang pondok pesantren. Lembaga ini didirikan oleh para kiai pondok tahfīz Al-Qur'ān pada tahun 2002 dan berada di bawah naungan Yayasan Arwaniyyah Kudus.¹ Pada awalnya lembaga usaha ini hanya bergerak di bidang percetakan kitab dan buku-buku untuk pengajaran Al-Qur'ān saja. Namun, saat ini PT. Buya Barokah telah mengembangkan usahanya ke dalam beberapa bidang, antara lain; klinik kesehatan, koperasi syariah, travel ziarah, haji dan umroh, percetakan buku dan produksi air minum dalam kemasan (AMDK).²

Hadirnya PT. Buya Barokah berpotensi dapat meningkatkan perekonomian masyarakat. Tidak hanya

1 Nama Yayasan Arwaniyyah diambil dari nama KH. Muhammad Arwani Amin, yaitu figur pendiri Pondok Pesantren Tahfīz Yanbu' Al-Qur'an Kudus. PT. Buya Barokah dapat dikatakan sebagai salah satu lembaga usaha yang lahir dari rahim pondok pesantren tahfīz Al-Qur'an (Wawancara dengan Bapak Rikza selaku manajer utama PT. Buya Barokah Kudus).

² Saat ini PT. Buya Barokah telah mendirikan pabrik baru yang terletak di Kecamatan Bae Kabupaten Kudus. Pabrik ini dikhususkan hanya pada produksi air minum dalam kemasan (AMDK). Wilayah distribusi dan pemasaran air kemasan Kh-Q awalnya hanya di kabupaten Kudus saja, akan tetapi banyaknya alumni santri yang tersebar di Indonesia, Khususnya di daerah Pantura menjadikan pemasaran produk Kh-Q meluas sampai ke wilayah Jepara, Pati, Rembang dan Demak, Semarang, Kendal, Batang bahkan sampai Cirebon.

menyerap tenaga kerja dari lingkungan internal pondok pesantren saja, PT. Buya Barokah juga dapat memenuhi kebutuhan tenaga kerja dari lingkungan masyarakat sekitar Kudus. Seperti kebutuhan *SDM driver*, satpam, sampai distributor dan *reseller* produk-produk PT. Buya Barokah.³ Masyarakat di sekitar PT. Buya Barokah juga merespon baik hadirnya lembaga usaha ini, karena dengan adanya PT. Buya Barokah mereka merasakan dampak positif pada perekonomian mereka.⁴

Hubungan sosial dan spiritual yang terjalin antar para santri adalah salah satu faktor yang diduga dapat mendongkrak kemajuan PT. Buya Barokah Kudus. Inovasi sentuhan khataman Qur'ān yang dilakukan oleh PT. Buya Barokah pada salah satu produknya (Kh-Q) merupakan contoh kecil dari penghayatan nilai spiritual yang tinggi dalam diri santri tahfīz Al-Qur'ān. Produk Kh-Q ini seperti sebuah media yang dapat merekatkan hubungan antara kiai (guru) dengan santri (murid),⁵ karena unsur keberkahan Qur'ān yang ada pada produk

³ Wawancara dengan Bapak Sofwan dan Ma'ruf, karyawan produksi PT. Buya Barokah Kudus.

⁴ Wawancara dengan Bapak Falil, pengusaha di sekitar PT. Buya Barokah Kudus.

⁵ Wawancara dengan Bapak Muhammad, alumni pondok pesantren Yanbu' Al-Qur'an yang juga menjadi konsumen air kemasan Kh-Q.

Kh-Q.⁶ Inovasi ini seakan menjadi pelumas untuk menaikkan angka penjualan air Kh-Q.⁷

Para pimpinan PT. Buya Barokah memiliki hubungan erat dengan organisasi Nahdlatul Ulama (NU).⁸ Hal ini dapat diamati dari dua pimpinan utama PT. Buya Barokah yang menempati posisi strategis di dalam organisasi NU, seperti; KH. Ulin Nuha Arwani yang menjadi Mustasyar PBNU dan KH. Ulil Albab Arwani sebagai Rais Syuriah PCNU Kudus. Kedua tokoh tersebut adalah pimpinan PT. Buya Barokah. Lembaga pendidikan formal Yayasan Arwaniyyah juga berada di bawah

⁶ Menurut Abdurrahman Wahid, seorang yang belajar di lembaga pendidikan pondok pesantren memiliki rasa taat dan patuh kepada kiai mereka. Kesopanan dan kepatuhan para santri kepada kiai bukanlah karena keterpaksaan atau didasari oleh rasa takut. Akan tetapi, karena memenuhi ajaran Islam yang memerintahkan untuk hormat kepada kedua orang tua dan guru, serta semata-mata ingin mendapatkan keberkahan dari kiai tersebut. Salah satu jalan untuk mendapatkan keberkahan adalah dengan berkhidmah kepada kiai. Ada banyak cara untuk berkhidmah kepada kiai. Ada yang meyakini dengan membeli makanan atau minuman di warung milik kiai sudah dianggap berkhidmah. Abdurrahman Wahid, *Pesantren Masa Depan*, (Bandung: Pustaka Hidayah, 1999). 14

⁷ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad: Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus.

⁸ KH. Muhammad Arwani Amin yang merupakan tokoh utama atas berdirinya Yayasan Arwaniyyah. Beliau pernah menjadi pimpinan *Jamiyyah Ahli ath-Thariqah al-Mu'tabarah* pada tahun 1986 yaitu; sebuah organisasi di bawah NU yang mewedahi *thariqah-thariqah mu'tabarah* di Indonesia. KH. Arwani Amin juga menjadi mursyid dan mengajarkan tarekat *Naqsabandiyah Khalidiyah*. Beliau mewarsikan sebuah kitab yang berjudul *Risalah Mubarakah* sebagai panduan bagi santri untuk belajar tarekat *Naqsabandiyah Khalidiyah*. Saat ini, perjuangan dalam mengelola pondok dan mengajarkan tarekat *Naqsabandiyah Khalidiyah* telah dilanjutkan oleh kedua putranya KH. Arwani Amin, yaitu; KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab.

naungan lembaga pendidikan Ma'arif NU yang dasar ajaran teologinya menganut Asy'ariyah dan Maturidiyah.⁹ Dapat disimpulkan, secara kultural dan struktural, PT. Buya Barokah memiliki ikatan kuat dengan NU.

Penelitian seputar perekonomian komunitas santri di Kudus sudah pernah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya adalah penelitian yang berjudul “*Vu de Kudus: I'islam a Java*” (*Islam di Jawa dilihat dari Kudus*) karya Marcell Bonneff. Dalam penelitian ini, Bonneff menuding bahwa generasi muda pribumi (baca: santri) tidak pernah dibimbing dalam teknik perdagangan sesuai dengan tuntutan pasar yang semakin kompleks. Modal yang mereka miliki juga masih kecil, dan ketika usaha mereka mencapai keberhasilan, mereka lebih memilih memboroskan hartanya untuk kepentingan prestise semata.¹⁰ Stigma negatif terkait perekonomian santri di Kudus juga diungkapkan oleh Lance Castle di dalam penelitiannya. Kesimpulan Castle senada dengan Bonneff. Hanya saja Castle menambahkan bahwa hubungan bisnis yang dibangun oleh etnis Tionghoa sangat kuat karena dibangun dengan prinsip rasa saling percaya (*trust*) dan terorganisir berbanding terbalik dengan bisnis dari

⁹ Abdurrahman Wahid dalam Greg Barton Fealy, *Tradisional Radikal Persinggungan Nahdlatul Ulama Negara* (Yogyakarta: LKiS, 1997). VII

¹⁰ Marcel Bonneff, *Vu de Kudus: I'islam a Java*, (Cambridge: University Press, 1980). 242

kalangan santri. Hal ini disinyalir sebagai penyebab perekonomian Kudus didominasi oleh etnis Tionghoa.¹¹

Upaya manajemen PT. Buya Barokah dalam mengelola dan mengembangkan bisnis dengan kekuatan jaringan santri sebagai roda penggerak, seakan mematahkan kesan negatif yang dilontarkan oleh Bonneff dan Castle di atas. Bertambahnya bidang usaha PT. Buya Barokah dari yang semula hanya percetakan, kemudian merambah ke bidang kesehatan, koperasi syariah dan produksi air kemasan juga membantah tuduhan Clifford Geertz terhadap para kiai NU dan santri sebagai orang kolot dan buruk dalam manajemen organisasi.¹² Gairah bisnis yang ditunjukkan oleh manajemen PT. Buya Barokah juga menepis tuduhan miring bahwa kiai NU dan santri cenderung tidak produktif dan fatalistik karena terlalu taat pada teologi Asy'ariyah dan Maturidiyah.¹³

Pesantren adalah sistem pendidikan tertua yang ada di Indonesia.¹⁴ Sejak awal, fungsi utama pesantren adalah menyiapkan santri agar dapat mendalami dan

¹¹ Lance Castle, *Tingkah Laku Agama, Politik Dan Ekonomi Di Jawa: Industri Rokok Kudus*, (Jakarta: Sinar Harapan, 1982). 143-144

¹² Clifford Geertz, *The Religion Of Java* (Illinois: Massachusetts Institute of Technology, 1960). 212

¹³ Khalid Mawardi, "NU Dan Problem Kemiskinan (Upaya Pemberdayaan Ekonomi Dan Kesejahteraan Masa Kolonial)," *Jurnal Dakwah Dan Komunikasi* Vol. 7, No (2013). 2

¹⁴ Azyumardi Azra, *Jaringan Ulama Timur Tengah Dan Kepulauan Nusantara Abad XVII & XVIII: Akar Pembaruan Islam Indonesia*, Cet. II (Jakarta: Prenada Media, 2005). 1-6

menguasai ilmu agama Islam atau lebih dikenal *tafaqquh fiddīn*. Lulusan pesantren juga diharapkan mampu menyebarkan agama Islam melalui dakwah. Konsep hubungan baik dengan Allah (*ḥablum minallāh*) dan hubungan baik dengan sesama manusia (*ḥablum minannās*) merupakan bekal utama bagi lulusan pesantren agar dapat menjalani kehidupan sosial dan spiritual dengan baik dan seimbang.¹⁵ Ajaran-ajaran pesantren inilah yang menjadikan komunitas santri memiliki penghayatan nilai-nilai sosial dan spiritual yang tinggi dibandingkan dengan masyarakat biasa.

Fenomena lahirnya lembaga-lembaga usaha dari pondok pesantren merepresentasikan pesantren tidak hanya berperan dalam pendidikan agama saja, akan tetapi juga berperan dalam pembangunan ekonomi dan bisnis. Hadirnya BMT Maslahah di Sidogiri, Mini Market Basmalah di Jawa Timur dan PT. Buya Barokah di Kudus tidak bisa dilepaskan dari kekuatan sosial dan spiritual komunitas santri. Hal ini sekaligus menunjukkan bahwa santri tidak hanya diajarkan ilmu-ilmu agama saja, tetapi mereka juga mendapatkan tempaan ilmu kepemimpinan, kemandirian, kesederhanaan, ketekunan, kesetaraan dan

¹⁵ Tim Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, *Profil Pondok Pesantren Mu'adalah*, Cet. I (Jakarta: Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Departemen Agama, 2004). 3

kebersamaan yang alami dari lingkungan pesantren sebagai bekal yang mendorong mereka untuk membangun ekonomi.¹⁶

Namun, apa yang dipahami dan diimplementasikan oleh manajemen PT. Buya Barokah pada aktivitas bisnis mereka sebenarnya juga bisa mematahkan tesis Max Weber yang berpendapat bahwa; tidak seperti Protestan (khususnya sekte calvinist puritan) Islam tidak memiliki kaitan teologis dengan pengembangan kapitalisme.¹⁷ Bahkan seperti dikutip oleh Taufik Abdullah; meskipun Islam adalah agama yang menganut sistem teologi yang monoteistis universalistis, Islam diklaim sebagai agama prajurit, feodalistik, berorientasi pada prestise sosial, sultanistik dan bersifat patrimonial birokratif serta tidak memiliki prasyarat rohaniah bagi pertumbuhan kapitalisme.¹⁸ Bahtiar Effendi juga menambahkan bahwa praktek sufistik yang cenderung anti dunia serta tidak miliki sikap sederhana, hemat dan tekun dalam seluruh aktifitas ekonomi juga menjadi alasan Weber membedakan Islam dengan

¹⁶ Amin Haedari, *Masa Depan Pesantren Dalam Tantangan Modernitas Dan Tantangan Komplexitas Global*, Cet. I (Jakarta: IRD Press, 2004). 3

¹⁷ Max Weber, *Etika Protestan Dan Semangat Kapitalisme*, terj. Yusuf Priasudiarja (Jakarta: Pustaka Prometheus, 2003). 114

¹⁸ Taufik Abdullah, *Agama, Etos Kerja Dan Perkembangan Ekonomi*, (Jakarta: LP3ES, 1979). 78

Protestan.¹⁹ Singkat kata, Islam tidak mempunyai semangat *beruf* (*calling* atau panggilan ilahi) dan asketis yang mempunyai afinitas dengan pertumbuhan kapitalisme.

Penelitian terkait dengan PT. Buya Barokah atau produk AMDK label Kh-Q sejatinya sudah pernah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya adalah; Amin Nasir,²⁰ Ahmad Nailul Fauzi,²¹ Nur Asyhar²² dan Ulfah Nurrohmah.²³ Garis besar keempat penelitian tersebut masih berada pada tingkat penjelasan mengenai implikasi atau pengaruh label Kh-Q (khataman Qur'ān) terhadap keputusan pembelian masyarakat dan pemberdayaan santri. Sampai saat ini, peneliti belum menemukan kajian terkait PT. Buya Barokah dengan teori analisis modal sosial dan modal spiritual.

¹⁹ Bahtiar Effendy, *Masyarakat Agama Dan Pluralisme Keagamaan*, (Yogyakarta: Galang Press, 2001). 7

²⁰ Amin Nasir, "Pemberdayaan Kewirausahaan Santri Pada Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus," *Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* Vol. 14., no. No. 1. (2019).

²¹ Ahmad Nailul Fauzi, "Komodifikasi Agama Terhadap Pembacaan (Khataman) Al-Qur'an Air Kemasan Kh-Q PT. Buya Barokah," *Jurnal Studi Al-Qur'an Dan Hadis Diya' Al-Afkar* Vol. 7, no. No. 2 (2019).

²² Nurul Asyhar, "Pengaruh Etika Bisnis Islami Terhadap Tingkat Kuantitas Penjualan Produk Pada Perusahaan Air Minum PT. Buya Barokah Kudus," (IAIN Walisongo Semarang, 2013).

²³ Ulfah Nurrohmah, "Analisis Preferensi Konsumen Dalam Membeli Air Minum Kemasan Kh-Q (Studi Kasus Pada Konsumen Di Desa Undaan Lor Kudus)," (STAIN Kudus, 2016).

Kajian tentang upaya menghidupkan kembali modal sosial dan modal spiritual dalam perspektif Islam sangat diperlukan sebagai respon balik atas merebaknya virus kapitalisme di dunia. Kapitalisme yang mendikte agar semua tindakan manusia selalu diorientasikan pada profit materi semata. Kajian tentang modal sosial dan modal spiritual juga masih relevan untuk membangun perekonomian lembaga keislaman seperti lembaga usaha pesantren.

Peneliti mengamati bahwa komunitas santri memiliki pengahayatan akan ajaran nilai-nilai sosial dan spiritual yang tinggi (*ḥablum minannās wa ḥablum minallāh*). Pengahayatan nilai-nilai sosial dan spiritual merupakan dasar yang kuat untuk membangun perekonomian, karena modal sosial berfungsi merekatkan hubungan antar sesama manusia (*ḥablum minannās*), sedangkan modal spiritual merupakan aspek penting non-material untuk mewujudkan ekonomi yang *rahmatan lil'ālamīn*.

B. Rumusan masalah

Dari latarbelakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses revitalisasi modal sosial dan modal spiritual pada PT. Buya Barokah?

2. Bagaimana proses penggabungan modal sosial dan modal spiritual pada PT. Buya Barokah?
3. Mengapa revitalisasi modal sosial dan modal spiritual penting bagi PT. Buya Barokah?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menjelaskan proses revitalisasi modal sosial dan modal spiritual pada PT. Buya Barokah.
2. Untuk mengungkap proses penggabungan modal sosial dan modal spiritual pada PT. Buya Barokah.
3. Untuk mengungkap alasan pentingnya revitalisasi modal sosial dan modal spiritual bagi PT. Buya Barokah.

Penelitian ini juga diharapkan akan memberikan manfaat secara teoritis dan praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memperkaya khasanah ilmu pengetahuan sosial dan ekonomi Islam, khususnya dalam bidang pemberdayaan ekonomi santri berbasis modal sosial dan modal spiritual. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi *role model* untuk membangun perekonomian lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini bisa memberikan informasi kepada beberapa pihak, antara lain;

lembaga pemerintah dan keuangan syariah. Kedua lembaga tersebut diharapkan dapat memaksimalkan peran dan potensi pesantren, tidak hanya pada pendidikan saja, akan tetapi juga pada sektor perekonomian.

D. Kajian Pustaka

Kajian tentang modal sosial dan modal spiritual telah dilakukan oleh banyak peneliti. Kajian tentang modal sosial dan modal spiritual yang melekat pada aktivitas, perilaku dan tindakan ekonomi masyarakat selalu menarik untuk diikuti. Keragaman kajian terdahulu terkait modal sosial dan modal spiritual akan memberikan kejelasan dan keberbedaan kajian-kajian tersebut dengan posisi penelitian ini, meskipun penelitian ini dilakukan dalam lingkup bahasan yang sama.

Penelitian ini menghubungkan modal sosial dan modal spiritual, yaitu perpaduan antara ilmu sosial, ekonomi dan agama. Objek kajian penelitian ini berupa fenomena ekonomi keagamaan, namun pendekatannya bisa menggunakan teori-teori ilmu sosial, seperti; Ekonomi, Antropologi dan Sosiologi. Theodore Roosevelt Malloch²⁴ dan Mohammad Reza Taghizadeh Yazdi²⁵

²⁴ Theodore R. Malloch, 'Spiritual Capital and Practical Wisdom', *Journal of Management Development*, Volume 29. Issue 7 (2010). 755–59.

mengkaji modal spiritual dengan menggunakan pendekatan Ilmu Ekonomi pembangunan. Dengan pendekatan Ilmu Ekonomi pula, studi Mahmut Arslan²⁶ dan Peter Murrel²⁷ menyatakan bahwa modal spiritual yang dihayati dari keagamaan masyarakat di Turkihs, China dan British memiliki pengaruh yang sangat penting dalam kehidupan bisnis mereka. Danah Zohar, Ian Marshall,²⁸ Mohammad Shadiq Khairi²⁹ dan Mochammad Sholeh,³⁰ mengkaji modal spiritual dengan pendekatan Sosiologi. Clifford Geertz,³¹ Robert Bellah,³² Nur Said³³

²⁵ Mohammad Reza Taghizadeh Yazdi, 'Quantitative Assessment of Spiritual Capital in Changing Organizations by Principal Component Analysis and Fuzzy Clustering', *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 28.No. 3 (2015), 469–485.

²⁶ Mahmut Arslan, "A Cross Cultural Comparison of British and Turkish Managers in Terms of Protestan Work Ethic Characteristics, Bussiness Ethics: A European Review," *Blacwell Publishers Ltd, UK*. Vol. 9 No. (2000).

²⁷ Peter Murrel, "Institutions and Firms in Transition Economic," *Journal of Economic Literature Classifica* (2002).

²⁸ Danah Zohar dan Ian Marshall, *Spiritual Capital: Wealth We Can Live*, (San Fransisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc., 2004).

²⁹ Mohammad Shadiq Khairi, 'Memahami Spiritual Capital Dalam Organisasi Bisnis Melalui Perspektif Islam', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma JAMAL*, Volume. 4. No. 2 (2013), h. 165-329.

³⁰ Mochammad Sholeh, 'Modal Spiritual dan Pola Perilaku Ekonomi Para Pedagang Muslim Dalam Usaha Perdagangan (Studi Pada Pedagang Di Pasar Tradisional Di Surabaya)', (Universitas Airlangga Surabaya, 2019).

³¹ Clifford Geertz, *Paddlers and Princes*, (Chicago: The University of Chicago Press, 1971).

³² Robert N. Bellah, "*Religi Tokugawa: Akar-Akar Budaya Jepang*", (Jakarta: Gramedia, 1992).

³³ Nur Said, "Spiritual Enterprenership Warisan Sunan Kudus: Modal Budaya Pengembangan Ekonomi Syari'ah Dalam Masyarakat Pesisir," *Jurnal Equilibrium* Volume. 2, no. No.2, (2014).

dan M. Fajar Shodiq³⁴ mengaitkan modal spiritual dengan pendekatan Antropologi.

Secara tematis, kajian tentang modal sosial dan modal spiritual terbagi dalam dua aspek. Pertama, kajian modal sosial dan modal spiritual secara terpisah dan lebih menekankan pada menjelaskan konsep dengan cara menafsirkan perilaku spiritual dan sosial dari aktor dalam aktivitas ekonomi. Aspek ini telah dikaji oleh Geertz, Bellah, Said, Shodiq, Khairi, Zohar dan Marshall. Kedua, kajian modal spiritual yang menelaah tentang implikasi secara struktural di masyarakat setelah modal spiritual dihadirkan dalam kegiatan bisnis. Aspek ini telah dikaji dan ditelaah oleh Malloch, Yazdi, Arslan dan Murrel.

Penelitian ini akan mencoba melihat modal sosial dan modal spiritual secara bersamaan. Pertama, aspek penjelasan konsep modal sosial dan modal spiritual yang tidak disadari telah dibangun oleh para pimpinan PT. Buya Barokah. Kedua, penjelasan terkait saling terhubungnya kedua modal tersebut. Ketiga, penjelasan terkait urgensi kedua modal tersebut hadir dalam aktivitas bisnis. Perbedaan penelitian ini dengan kajian-kajian terdahulu juga dapat dilihat dari upaya peneliti dalam

³⁴ Muh. Fajar Shodiq, "Spiritual Ekonomi Kaum Muslim Pedagang (Studi Komunitas Muslim Pedagang Di Kampung Ngruki, Desa Cemani, Grogol, Sukoharjo, Jawa Tengah)," (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018).

menggabungkan konsep modal spiritual dengan konsep modal sosial dalam satu kerangka penelitian. Beberapa literatur yang telah disebutkan di atas hanya menyajikan konsep modal spiritual saja. Peneliti belum menemukan kajian yang menghubungkan konsep modal sosial dan modal spiritual di dalam satu kerangka penelitian, khususnya penelitian terkait PT. Buya Barokah sebagai lembaga perekonomian pesantren.

Penelitian yang memadukan dua konsep modal sosial dan modal spiritual yang saat ini peneliti ketahui adalah penelitian yang ditulis oleh Misbahul Munir yang berjudul *“Internalisasi Modal Sosial Dan Modal Spiritual Dalam Perilaku Bisnis Warga Tarekat Shiddiqiyah di Kabupaten Jombang”*.³⁵ Fokus penelitian Munir menjelaskan bagaimana warga tarekat Shiddiqiyah di Kabupaten Jombang menginternalisasikan modal sosial dan modal spiritual dalam perilaku bisnis mereka sehari-hari. Penelitian yang ditulis oleh Munir menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi untuk menjelaskan bagaimana warga tarekat Shiddiqiyah melukiskan, membina dan menghayati ajaran tarekat Shiddiqiyah agar

³⁵ Misbahul Munir, “Internalisasi Modal Sosial Dan Modal Spiritual Dalam Perilaku Bisnis Warga Tarekat Shiddiqiyah Di Kabupaten Jombang,” (Malang, 2014)

nilai dan ajaran tarekat Shiddiqiyah menjadi bagian dari diri dan kehidupan mereka.

Kajian ini memiliki pendekatan penelitian yang berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Misbahul Munir, yaitu pendekatan sosio-ekonomi. Peneliti berusaha memahami sebuah perilaku bisnis para pimpinan PT. Buya Barokah dengan menggunakan pendekatan sosial dan ekonomi. Data penelitian diambil dengan menggunakan metode-metode kualitatif seperti observasi partisipan, wawancara dan kajian dokumen.³⁶ Metode-metode ini dilakukan untuk mencari data deskriptif yang memungkinkan untuk memahami perilaku bisnis para pimpinan PT. Buya Barokah.

Penelitian Misbahul Munir dibatasi pada aspek pengungkapan makna rasionalitas yang mendorong perilaku ekonomi warga tarekat Shiddiqiyah. Secara spesifik, rasionalitas disini adalah hal yang berkaitan dengan motivasi, tujuan dan hakekat dari sebuah perilaku ekonomi. Rasionalitas yang dibangun Munir menggunakan perspektif ajaran tasawuf atau tarekat yang diyakini oleh para pengikut tarekat Shiddiqiyah. Sedangkan ruang lingkup kajian tentang “*Revitalisasi*

³⁶ George Ritzer dan Douglas J. Goodman, *Teori Sosiologi: Dari Teori Sosiologi Klasik Sampai Perkembangan Mutakhir Teori Sosial Postmoder*, Terj. (Yogyakarta: Kreasi Wacana, 2010). 580

Modal Sosial dan Modal Spiritual Pada Bisnis AMDK PT. Buya Barokah: Studi Sosio-ekonomi” tidak hanya sebatas pengungkapan makna rasionalitas yang diyakini para pimpinan manajemen PT. Buya Barokah saja, akan tetapi juga menjelaskan bagaimana visi, ide, kebijakan dan inovasi para pimpinan PT. Buya Barokah disosialisasikan dan dihidupkan kembali pada lingkungannya melalui tindakan praktis, sehingga memberikan dampak bagi PT. Buya Barokah dan masyarakat umum baik secara sosial, ekonomi dan spiritual.

E. Kerangka Teori

Kata “modal”, dalam perspektif ekonomi adalah determinan utama dalam proses pembangunan ekonomi. Awalnya konsep modal terbatas pada modal material atau finansial (*financial capital*) saja. Konsep awal ini menjelaskan modal sebagai sejumlah uang yang dapat dipergunakan untuk membeli fasilitas dan alat-alat produksi (misalnya; pabrik, mesin, peralatan kantor, kendaraan) atau sejumlah uang yang dapat dikumpulkan dan disimpan untuk investasi. Konsep modal seperti ini mudah dihitung dengan angka-angka seperti uang yang dapat diukur secara kuantitatif, karena kuantitas uang yang ditransaksikan dapat diidentifikasi sesuai kuantitas barang yang dibeli.

Saat ini proses pembangunan semakin kompleks. Konsep awal tentang modal yang hanya mencakup materi dan finansial saja tidak lagi relevan. Oleh karena itu, banyak dilakukan kajian-kajian agar wilayah pengertian modal dapat diperluas. Kajian terkait modal dipadukan dengan disiplin ilmu sosial, sehingga tercipta modal sosial yang dapat dimanfaatkan atau diinvestasikan untuk pengembangan perekonomian. Seperti modal manusia yang mencakup *skill*, kemampuan dan keterampilan seseorang dalam bidang bisnis tertentu.

Konsep tentang modal manusia juga susah untuk diukur, karena melibatkan pengetahuan yang ada pada diri seseorang. Begitu juga modal sosial yang tidak mudah diidentifikasi dan diukur secara kuantitas. Kajian modal sosial menjadi topik yang menarik bagi para ekonom. Modal sosial yang memuat nilai-nilai saling pengertian (*shared value*), kepercayaan (*trust*) dan budaya kerjasama (*a culture of cooperation*) diduga adalah faktor lain yang mempengaruhi kesuksesan pembangunan.

Terminologi modal sosial tidak hadir dari disiplin ilmu ekonomi, akan tetapi terminologi modal sosial hadir dari disiplin ilmu sosiologi. Robert Putnam adalah salah satu ilmuwan sosial yang menjadi rujukan terkait modal sosial. Putnam mampu menjelaskan modal sosial secara

akademis melalui beberapa hasil penelitiannya.³⁷ Menurut Putnam, modal sosial adalah penampilan dari organisasi sosial seperti *network* (jaringan), norma-norma, dan kepercayaan sosial (*social trust*) yang dapat memudahkan koordinasi dan kerjasama yang saling menguntungkan.³⁸

Secara teoritis, ada tiga *main streams* teori modal sosial. Pertama, teori James Coleman; kedua, teori Robert Putnam; dan ketiga, teori Pierre Bourdieu.³⁹ Mereka semua sepakat bahwa modal sosial adalah sumberdaya (*resource*) potensial bagi pembangunan. Dalam kerangka penelitian ini, teori modal sosial yang dioprasionalkan adalah teori Robert D. Putnam yang mencakup unsur kepercayaan (*trust*), norma timbal balik dan jaringan. Teori Putnam tersebut kemudian dikolaborasikan dengan teori modal sosial Francis Fukuyama yang menekankan pada norma informal dalam tatanan sosial masyarakat.

Robert Putnam melihat modal sosial sebagai sesuatu yang vital untuk mewujudkan masyarakat sipil (*civil society*) yang kuat dan aktif. Modal sosial adalah syarat utama agar demokrasi dan ekonomi dapat

³⁷ Robert D. Putnam, "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life," *The American Prospect*, 1993.

³⁸ Robert D. Putnam, "Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America," *American Political Science Association*, 1995. 665

³⁹ Rahayo, *China Kaya & China Miskin 1: Mengurai Teori Kelas, Modal Sosial Dan Kemiskinan*, (Semarang: CV. Sarana Gracia, 2020). 26

berkembang dengan baik. Pada salah satu penelitiannya, Putnam mengatakan bahwa munculnya televisi di setiap rumah memberikan kontribusi bagi terciptanya “*couch potato syndrome*”⁴⁰ yaitu kebiasaan orang Amerika “nongkrong” berjam-jam di depan televisi sebagai cerminan hidup yang individualistik. Menurut Putnam, modal sosial merupakan kemampuan masyarakat agar dapat mengatasi problem-problem publik dalam suasana demokratis, karena modal sosial merupakan norma dan jaringan yang mempermudah interaksi dan transaksi sosial sehingga semua urusan yang berkaitan dengan masyarakat dapat diselesaikan dengan mudah.⁴¹ Putnam merumuskan modal sosial dengan tiga bagian, yakni kepercayaan (*trust*), norma (*norms*) dan jaringan sosial (*networks*).⁴²

Ilmuwan lainnya yang juga mengkaji dan mendalami konsep modal sosial adalah Francis Fukuyama. Menurut Fukuyama, modal sosial merupakan seperangkat nilai atau norma informal yang diyakini dan dijalankan oleh sebuah komunitas. Dengan nilai dan norma informal ini menjadikan mereka dapat menjalin

⁴⁰ Putnam, “Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America.” *Tuning in...*, 679

⁴¹ Putnam. *The Prosperous Community...*, 3

⁴² Putnam. *The Prosperous Community...*, 4

kerjasama dengan mudah.⁴³ Dari perspektif Fukuyama, dapat dikatakan, sangat mungkin mewujudkan sebuah masyarakat yang sukses dengan tanpa modal sosial, akan tetapi masyarakat seperti itu harus memiliki mekanisme organisasi resmi (formal) yang berbentuk kontrak, hirarki organisasi, konstitusi, undang-undang dan *job description*,⁴⁴ karena menurut Fukuyama, mekanisme koordinasi formal seperti itu menjadikan *high cost economy* (biaya transaksi yang tinggi) yang harus ditanggung oleh komunitas, seperti biaya pembuatan aturan, biaya menegakkan aturan dan biaya *monitoring*. Dari penjelasan tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa modal sosial dapat menurunkan biaya transaksi.⁴⁵

Fukuyama mencoba menjelaskan bagaimana beberapa negara dapat berhasil secara ekonomi dari pada negara yang lainnya. Keberhasilan negara Jerman dan Jepang salah satu faktor utamanya dikarenakan kedua negara tersebut memiliki modal sosial mengakar lama dari *longterm relationship* serta adanya etika kerjasama

⁴³ Francis Fukuyama, "Social Capital, Civil Society and Development," *Third World Quarterly* Vol 22, No (2001). 7

⁴⁴ Fukuyama, 'Social Capital...', 10

⁴⁵ Di dalam penelitian yang berjudul "Internalisasi Modal Sosial dan Modal Spiritual Warga Tarekat Siddiqiyah Jombang" dijelaskan bahwa modal sosial dapat menciptakan tiga hal, yaitu; rendahnya biaya transaksi, memudahkan adaptasi kelompok dan mendorong adanya inovasi. Misbahul Munir, "Internalisasi Modal Sosial Dan Modal Spiritual Dalam Perilaku Bisnis Warga Tarekat Shiddiqiyah Di Kabupaten Jombang," (Malang, 2014)

(gotong royong) yang menumbuhkan inovasi dan industri di kedua negara tersebut.⁴⁶ Dalam hal ini, Fukuyama melihat modal sosial sebagai kepercayaan (*trust*), yaitu kemampuan masyarakat Jerman dan Jepang menjalin kerjasama untuk meraih tujuan umum (*collective action*) dalam kelompok atau organisasi.⁴⁷

Masyarakat yang memiliki modal sosial tinggi cenderung bekerja secara gotong-royong, merasa aman untuk berbicara dan mampu mengatasi perbedaan-perbedaan. Sebaliknya, pada masyarakat yang memiliki modal sosial rendah akan tampak adanya kecurigaan satu sama lain, seperti semakin merebaknya “kelompok pribumi” dan “kelompok non-pribumi” yang ada di Indonesia. Hal ini diperparah dengan tidak ada kepastian hukum dan keteraturan sosial, sehingga memunculkan “kambing hitam” seperti kerusuhan yang pernah terjadi pada akhir era orde baru.

Dari beberapa penjelasan di atas, maka peneliti dapat mengambil satu gambaran bahwa modal sosial setara dengan modal lainnya, artinya modal sosial dapat menjadi modal yang produktif. Modal sosial merupakan produk kohesi dan relasi manusia sebagai individu

⁴⁶ Francis Fukuyama, *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, (New York: Free Press, 1995). 85

⁴⁷ Fukuyama, ‘*Social Capital...*’, 13

dengan individu atau kelompok yang lain, khususnya jalinan relasi yang intim dan konsisten. Modal sosial juga terletak pada jaringan, norma dan kepercayaan yang dapat menumbuhkan dan menciptakan produktivitas masyarakat. Namun, terdapat perbedaan antara modal sosial dengan modal finansial. Modal sosial akan terus bertambah dan kuat apabila dipergunakan karena modal sosial bersifat kumulatif dan bertambah dengan sendirinya (*self-reinforcing*).⁴⁸

Habisnya modal sosial disebabkan bukan karena sering dipergunakan, akan tetapi karena modal sosial tidak pernah dipergunakan. Menurut Coleman, berbeda dengan modal manusia, modal sosial juga menunjuk pada kemampuan orang untuk berasosiasi dengan orang lain.⁴⁹ Sedangkan Fukuyama, modal sosial bersandar pada norma-norma dan nilai-nilai bersama, asosiasi antar manusia tersebut akan menghasilkan kepercayaan yang pada gilirannya memiliki nilai ekonomi yang besar dan terukur.⁵⁰

Modal sosial yang dimiliki keluarga pesantren ada yang dipergunakan dalam sisi gelap, contohnya

⁴⁸ Putnam. *The Prosperous Community...*, 4

⁴⁹ Coleman, "Social Capital In The Creation Of Human Capital,," *Social Capita...*, 104

⁵⁰ Fukuyama, *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*,

adalah Hery Wirawan, pimpinan pondok pesantren Madani Boarding School Bandung dan M. Subchi, putra pimpinan pesantren Shiddiqiyah Jombang yang melakukan tindakan asusila pada belasan santri. Indikasi nyata dari gejala ini adalah naiknya praktik kriminal yang dilakukan oleh oknum keluarga pimpinan pesantren. Akar praktik penyimpangan (kriminal) ini adalah kuatnya tradisi “*ta’zīm* pada kiai dan keluarganya” sehingga kiai dan keluarganya selalu mendapat kemudahan karena jaringan kekuasaan yang dibangun oleh orang tua mereka. “Anak kiai atau Gus” memperoleh secara mudah tiga faktor dalam modal sosial karena status mereka.⁵¹

Benih praktik penyimpangan tumbuh dari prinsip seperti “kita harus baik sangka (*husnuzzan*)” atau “*ta’zīm* dan *khidmah*”. Prinsip yang bagus untuk membangun modal sosial namun salah kaprah. Karena sikap toleran tersebut, pelanggaran itu terus berlangsung sehingga tercipta suatu perilaku menyimpang yang dianggap wajar di dalam lembaga pesantren. Contohnya adalah penangkapan M. Subchi, putra pimpinan pesantren Shiddiqiyah yang membutuhkan waktu 6 bulan karena pihak kepolisian mendapatkan tekanan dari simpatisan M.

⁵¹ Zainuri, “Karakteristik Dan Potensi Lembaga Zakat, Infaq Dan Sedekah Di Kabupaten Jember,” *Jurnal Ilmu Ekonomi* Vol. 6 No. (2011). 23

Subchi. Hal ini menunjukkan betapa kuatnya modal sosial negatif tersebut.

Modal sosial negatif di pesantren tumbuh subur karena tidak diimbangi dengan penguatan faktor spiritual. Modal sosial positif melalui budaya *ta'zīm* dan *khidmah* digunakan sebagai kosmetik kebijaksanaan pembangunan pesantren saja. Padahal, modal sosial positif justru membuka peluang pembangunan ekonomi.⁵² Karena itu, perlu pengamatan yang jeli untuk lebih memperbaiki modal sosial yang salah kaprah.

Ta'zīm dan *khidmah* telah bergeser dari makna dasarnya. Semangat *ta'zīm* kepada kiai adalah untuk menjalin hubungan dengan baik agar mendapatkan keberkahan. *Khidmah* adalah bentuk pengabdian untuk menghasilkan kebaikan bersama. Dari dua hal ini seharusnya dijadikan untuk kesepakatan bersama untuk menghasilkan sesuatu yang positif. Namun, dua tradisi pesantren ini telah “melenceng” menjadi sarana untuk memuaskan nafsu “para pimpinan” pesantren.

Adanya kelemahan tafsiran dan penyelewengan makna modal sosial (*social capital*) membuat kuatnya modal sosial pada sebuah masyarakat tidak serta-merta memberikan keuntungan secara umum karena terkadang

⁵² Wilbert E. Kingsley, Davis dan Moore, “Some Principles Stratification,” *American Sociology Review* Vol. 10, N (2005). 242-249

penggunaan modal sosial mengabaikan dimensi-dimensi yang lebih luas. Dimensi yang lebih luas ini dapat diwujudkan dengan memperkuat fondasi berupa visi spiritual yang lebih dalam. Manusia perlu memiliki pemahaman akan apa itu hidup manusia, apa sebenarnya tujuan hidup manusia, dan bagaimana meningkatkannya.⁵³

Karena itulah, para ahli modal spiritual, seperti Danah Zohar, Ian Marshall dan lainnya menawarkan solusi dengan gagasan modal spiritual. Modal spiritual adalah modal yang ditingkatkan dengan memanfaatkan sumber-sumber daya dalam jiwa manusia.⁵⁴ Dikatakan bahwa modal spiritual melampaui semua gagasan tentang modal pada saat ini. *Spiritual capital* menyangkut makna, tujuan, dan pandangan yang dimiliki bersama mengenai hal yang lebih berarti dalam hidup dan bagaimana ini semua diterapkan dalam kehidupan dan strategi-strategi pelaku.⁵⁵ Indikator yang ditunjukkan jika seseorang atau organisasi telah memiliki *spiritual capital* adalah hal-hal yang berupa kesadaran akan adanya makna yang lebih luas, visi yang memberikan semangat ataupun ilham, penerapan nilai-nilai kemanusiaan yang fundamental, dan

⁵³ Zohar dan Marshall. *Spiritual Capital*..., 13

⁵⁴ Zohar dan Marshall. *Spiritual Capital*..., 57

⁵⁵ Zohar dan Marshall. *Spiritual Capital*..., 42

kesadaran mendalam akan adanya tujuan yang lebih luas dari setiap usaha yang akan dijalankan. Dalam ungkapan yang lebih sederhana, Zohar dan Marshall memberikan arti *spiritual capital* adalah hasanah pengetahuan dan kecakapan spiritual yang tersedia bagi seseorang atau suatu budaya.⁵⁶

F. Kerangka Pemikiran

Pencapaian tujuan bisnis PT. Buya Barokah tidak dapat terlepas dari peran orang-orang yang menjalankan usaha ini. Manajemen PT. Buya Barokah bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan lembaga. Oleh karena itu, individu-individu dalam manajemen harus terpadu dan menyatu dengan nilai-nilai dan visi lembaga usaha di tempat mereka bekerja. Mereka semua harus merasa seperti bagian dari tujuan lembaga usaha tersebut. Apabila tidak demikian, maka tingkat pencapaian kerja mereka akan rendah dan mereka mungkin akan meninggalkan lembaga tersebut karena tidak menemukan kenyamanan dalam bekerja.

Saat ini, para karyawan, konsumen, bahkan pemangku kepentingan lembaga usaha mencari sesuatu yang sulit untuk diutarakan, yaitu sebuah kepercayaan (*trust*). Kepercayaan (*trust*) ini adalah sebuah konsep yang

⁵⁶ Zohar dan Marshall. *Spiritual Capital:...*, 56

sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Membangun sebuah hubungan saling percaya (kepercayaan) membutuhkan waktu yang panjang. Didapatkannya sebuah kepercayaan (*trust*) tersebut pasti diawali dengan sebuah hubungan yang berulang-ulang. Kemudian pertanyaannya adalah, bagaimana sebuah perusahaan dengan ratusan atau ribuan kontributor mencapai tingkat sinkronisasi yang diperlukan agar semuanya bekerja pada tingkat keterhubungan (*coherence*) yang sama?.

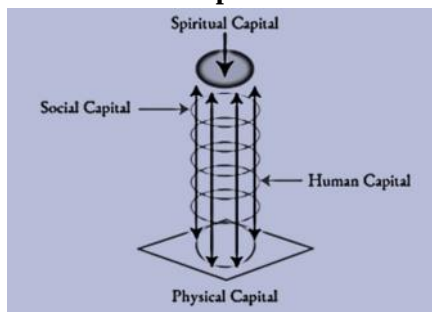
Perusahaan harus memiliki dasar yang kuat dan visi bersama yang mendalam. Jika keterhubungan lahir dan muncul dari kebenaran yang terintegrasi, keterhubungan antar individu dalam sebuah manajemen bisnis mungkin bertahan dengan waktu yang lama. Oleh karena itu Torralba dan Palazzi mengatakan; keterhubungan (*coherence*) adalah menyangkut dengan nilai-nilai lain, seperti integritas.⁵⁷

Tiga konsep yang terkait erat dan mewakili ikatan yang mengikat modal sosial dan modal spiritual adalah kepercayaan, keterhubungan (*coherence*) dan integritas. Kepercayaan memainkan peran penting dalam hubungan seseorang, tetapi kita tidak dapat memiliki kepercayaan tanpa adanya keterhubungan, dan untuk menjadi

⁵⁷ Carla Gracia, "Spiritual Capital; The New Border to Cross," *Journal Of Applied Ethics*, no. ISSUE 3 PP (2012).

terhubung, integritas adalah yang terpenting. Menurut Christian Miller, orang-orang yang berintegritas adalah mereka yang dapat menghubungkan (*coherence*) beragam komponen dalam dirinya, sehingga orang yang memiliki integritas dapat dikatakan harmonis, tidak terpecah, sepenuh hati dan dapat bertindak dengan berbagai cara (memiliki banyak alternatif tindakan yang tidak melanggar norma di setiap saat).⁵⁸

Gambar 1.1 Keterhubungan Modal Sosial dan Modal Spiritual⁵⁹



Sumber: Carla Gracia

Dari gambar di atas, dapat dijelaskan bahwa apabila PT. Buya Barokah diilustrasikan sebagai manusia, maka hati nurani dan pencarian maknanya akan mewakili faktor kunci dalam meningkatkan semua kapasitas lainnya. Penjelasan pada gambar di atas, modal fisik

⁵⁸ Christian Miller di dalam Masitoh, "Construction of Integrity Scale Using Polytomous Item Response Theory Model," (Universitas Indonesia, 2012). 56

⁵⁹ Gracia, *Spiritual Capital...*, 76

(finansial) tidak lagi direpresentasikan sebagai elemen pengintegrasikan dari keseluruhan struktur, meskipun modal fisik masih bertindak sebagai pendukung utama.

PT. Buya Barokah sebagai sebuah lembaga usaha pasti dibangun dengan keterpaduan antara *physical capital* (tanah, pabrik, dan uang), *human capital* (teknologi, ide dan inovasi), *social capital* (hubungan dengan manusia) dan *spiritual capital* (hubungan dengan Tuhan). Kemudian di mana posisi *social capital* dan *spiritual capital* ?. Dalam *physical capital* dapat dijelaskan bahwa berdirinya sebuah pabrik harus disertai dengan dana untuk membangun usaha dan izin usaha secara resmi dari pemerintah. Dalam *intellectual capital* dapat dijelaskan bahwa inovasi produk dari PT. Buya Barokah harus dapat terjamin aspek halal dan sehatnya. Kepastian-kepastian ini membutuhkan peran *social capital* yang dapat menghubungkan PT. Buya Barokah dengan lembaga kesehatan dan pemerintah. Sedangkan *spiritual capital* memastikan hubungan yang terjalin tidak ada unsur manipulasi atau tidak menyalahi aturan syari'ah jika dikaitkan dengan ajaran agama Islam .

G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan pada manajemen PT. Buya Barokah merupakan penelitian kualitatif

lapangan. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan suatu temuan yang tidak dapat diperoleh dengan menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi (pengukuran) melainkan diperoleh dari data yang bercorak kualitatif.⁶⁰ Penelitian kualitatif lapangan ini dilakukan guna memahami fenomena alamiah yang terjadi di tempat penelitian dan bukan kejadian yang dikondisikan.⁶¹ Fenomena yang dimaksud dalam penelitian ini antara lain perilaku dan motivasi bisnis para pimpinan manajemen PT. Buya Barokah. Penelitian kualitatif juga memberikan peluang untuk memahami aktivitas dalam perspektif emik (*emik view*) atau pandangan dari manajemen PT. Buya Barokah.⁶²

Penelitian ini menggunakan pendekatan sosiologi ekonomi, karena aktivitas-aktivitas perekonomian PT. Buya Barokah akan dijelaskan melalui perspektif sosiologi. Hal ini sesuai dengan pendapat Manasse Malo yang mengatakan bahwa pendekatan atau analisis sosiologi ekonomi adalah bagaimana menerapkan perspektif sosiologi, variabel

⁶⁰ Corbin Strauss, Anselm dan Juliet, *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*, ed. M. Djunaidi Ghony (Surabaya: PT. Bina Ilmu, 1997). 11

⁶¹ Sari Knop Bogdan, Robert dan Biklen, *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theories and Methods*, ((Boston: Allyn and Bacon, 1992). 97

⁶² Bogdan and Biklen. *Qualitative Research...*, 45

sosiologi, model penjelasan sosiologi terhadap kegiatan-kegiatan ekonomi baik produksi, distribusi, maupun konsumsi barang dan jasa.⁶³

Damsar mengatakan sosiologi ekonomi adalah studi tentang bagaimana cara orang atau masyarakat memenuhi kebutuhan hidup mereka terhadap jasa dan barang langka, dengan menggunakan pendekatan sosiologis.⁶⁴ Damsar memberikan dua penekanan. Pertama, fenomena ekonomi, yaitu gejala bagaimana cara orang atau masyarakat (yang berhubungan dengan produksi, distribusi, pertukaran dan konsumsi) memenuhi kebutuhan hidup mereka terhadap jasa dan barang langka. Kedua, pendekatan sosiologis, yaitu berupa kerangka acuan, variabel-variabel dan model-model yang digunakan oleh para sosiolog dalam memahami dan menjelaskan kenyataan sosial atau fenomena yang terjadi di dalam masyarakat.⁶⁵

Penelitian kualitatif lapangan dengan pendekatan sosio-ekonomi dipilih karena; Pertama, penelitian ini mengkaji tentang aktivitas kelompok

⁶³ Manasse Malo, *Sosiologi Ekonomi*, (Jakarta: Pusat Penerbitan Universitas Terbuka, 2001). 46

⁶⁴ Damsar, *Sosiologi Ekonomi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2002). 76

⁶⁵ Damsar, *Sosiologi...*, 67

sosial masyarakat di lapangan,⁶⁶ dalam hal ini adalah aktivitas bisnis PT. Buya Barokah. Kedua, suatu kelompok sosial, seperti manajemen PT. Buya Barokah pasti memiliki strategi atau tatacara yang khas dalam rangkan memenuhi kebutuhan ekonomi mereka (produksi, distribusi dan konsumsi), sehingga kajian terkait kelompok tersebut harus dilakukan secara mendalam.⁶⁷ Pada posisi ini, penelitian kualitatif memberi peluang mengkaji sebuah fenomena bisnis AMDK PT. Buya Barokah secara menyeluruh (holistik) dan mendalam.⁶⁸ ⁶⁹ karena tindakan-tindakan yang terjadi di PT. Buya Barokah, seperti pemberian sentuhan Qur'ān pada produk AMDK bukan disebabkan oleh satu faktor saja, melainkan melibatkan banyak faktor, salah satunya faktor yang ditinjau dari sisi ekonomi.⁷⁰

⁶⁶ Juliet Strauss, Anselm dan Corbin, *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, (California: Sage Publications, 1998). 10-11

⁶⁷ Goerge Ritzer, *Sosiologi Ilmu Pengetahuan Berparadigma Ganda*, (Jakarta: Rajawali Press, 1985). 45

⁶⁸ Clifford Geertz, *Agama Sebagai Sistem Budaya*, ed. terj. Ali Noer Zaman dalam Daniel L. Pals, *Seven Theories of Religion* (Yogyakarta: Qalam, 1996). 395-397

⁶⁹ Sanpiah Faisal, *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar Dan Aplikasi*, (Malang: YA3, 1990). 8

⁷⁰ Kasus (*case*) yang dimaksudkan sebagai “*a bounded system*”, sebuah sistem yang tidak berdiri sendiri. Sebab, hakikatnya karena sulit memahami sebuah kasus tanpa memperhatikan kasus yang lain. Ada bagian-bagian lain yang bekerja untuk sistem tersebut secara integratif dan terpolu. Karena tidak

2. Sumber dan Jenis Data

Sumber data dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga sumber, pertama, *human resource*, yaitu manajemen PT. Buya Barokah, masyarakat sekitar PT. Buya Barokah, aparat pemerintahan, konsumen, dan *key informan* yang memediasi peneliti dengan beberapa *human resource* tersebut. *Key informan* misalnya adalah pengasuh pondok pesantren Yanbu' yang memiliki kedekatan dengan manajemen PT. Buya Barokah. Kedua *fenomena resource*, yaitu fenomena aktivitas bisnis dan perilaku manajemen PT. Buya Barokah, dan ketiga, *document resource*, yakni sumber dokumentatif yang menggambarkan aktivitas bisnis dan perilaku manajemen PT. Buya Barokah.

Ketiga kategori sumber tersebut dipetakan kembali menjadi dua kategori pokok, yakni sumber data primer dan sumber data sekunder. Manajemen PT. Buya Barokah sebagai *human resource* dan aktivitas bisnis serta perilaku manajemen PT. Buya Barokah merupakan sumber primer. Sedangkan masyarakat sekitar PT. Buya Barokah, aparat pemerintahan, konsumen dan *key informan* dijadikan

berdiri sendiri, maka sebuah kasus hanya bisa dipahami ketika peneliti juga memahami kasus lain.

sebagai sumber data sekunder. Begitu juga dokumen yang menggambarkan aktivitas bisnis manajemen PT. Buya Barokah dijadikan sebagai sumber data sekunder untuk memperkuat data primer.

Pemilihan sumber primer adalah figur yang dipandang dapat memberikan informasi yang memadai dan mendalam. Oleh karena itu diperlukan sistem sampel. Ukuran sampel dalam penelitian kualitatif bukan menjadi nomor satu karena yang dipandang penting adalah figur yang akan memberikan informasi penting tentang tema penelitian dan memiliki kekayaan informasi. Komisaris, Direktur Utama, Manajer, Kabag. Produksi dan Kabag. Pemasaran PT. Buya Barokah adalah figur-figur yang menurut peneliti sangat penting terkait dengan data primer.

Selain sumber primer di atas, data juga diperoleh melalui *key informan*, yaitu pengasuh pondok Yanbu' yang memediasi peneliti dengan manajemen PT. Buya Barokah. Data yang diperoleh dari *key informan* ini bukan merupakan data primer melainkan data sekunder yang berisi sebagai *intermediary* dan penunjang data primer.⁷¹ *Key*

⁷¹ Data yang diperoleh dari *key informan* disebut data sekunder jika *key informan* bukan sebagai bagian dari struktur manajemen PT. Buya Barokah

informan adalah pelaku penghubung, selain memberikan data tentang obyek yang diteliti. *Key* informan juga menghubungkan peneliti dengan sumber subyek. *Intermediary* atau disposisi dari *key* informan sangat penting untuk bisa masuk dalam struktur manajemen PT. Buya Barokah.

Gerak peneliti dalam menggali data dari satu sumber subyek ke sumber subyek lain berjalan bagaikan bola salju. Oleh karena itu metode sampling yang digunakan disebut *snowball sampling*.⁷² Sekalipun data yang diperoleh dari *key* informan bukan data primer, namun data ini sangat penting bagi peneliti untuk menemukan sumber subyek yang benar, sehingga data yang diperoleh dari sumber subyek menjadi data yang kuat dan benar.

3. Teknik Pengumpulan Data

yang menjadi obyek penelitian. Namun jika orang yang menjadi *key* informan juga masuk sebagai bagian dari struktur manajemen PT. Buya Barokah, maka data yang diperoleh ini termasuk kategori data primer.

⁷² Pemilihan subyek penelitian dilakukan secara *snowball*, yaitu peneliti menentukan subyek awal yang diperoleh dari *key informan*. Selanjutnya dari hasil observasi dan beberapa wawancara akan mengarah pada subyek-subyek lainnya sampai sejumlah tertentu dengan ukuran telah tercapainya data penelitian. Teknik *snowball* dipilih untuk mengeksplorasi fenomena bisnis manajemen PT. Buya Barokah. Dengan teknik ini memungkinkan peneliti dapat menguji calon subyek berdasarkan informasi-informasi yang telah diperoleh sebelumnya. Proses pengujian dan penentuan secara tepat akan memudahkan peneliti dalam menganalisa data terutama melalui triangulasi

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan metode kualitatif, yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.⁷³ Observasi dan wawancara dilakukan untuk mendapatkan pemahaman terkait aktivitas dan perilaku bisnis manajemen PT. Buya Barokah. Observasi dan wawancara ini juga melihat dan mempertimbangkan keadaan sosiokultural di lingkungan PT. Buya Barokah, karakteristik produk, konsep kerja karyawan, jaringan pemasaran, prinsip transaksi yang dijalankan PT. Buya Barokah dan fakta-fakta empiris lain yang perlu diketahui secara mendalam melalui *indepth interview*.⁷⁴ Dokumentasi terkait aktivitas bisnis PT. Buya Barokah dilakukan untuk memperkuat data yang diperoleh dari observasi dan wawancara. Dokumentasi juga menjadi bukti bahwa penelitian di PT. Buya Barokah telah benar-benar dilakukan.

Penelitian kualitatif sarat dengan subyektifitas dari para sumber subyek. Hal ini membuat peneliti kualitatif harus berhadapan dengan kenyataan-kenyataan jamak di lapangan, khususnya di dalam PT.

⁷³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006). 5-9

⁷⁴ Robin dkk. Legard, "*In-Depth Interviews*", dalam Jane (London: Sage Publications, 2003). 139

Buya Barokah, sehingga dalam penelitian kualitatif diperlukan pengumpulan data yang cermat dan mendalam, seperti pengamatan secara berpartisipatif (*participatory observation*) dan wawancara yang mendalam (*indepth interview*) seperti yang telah dijelaskan di atas.

4. Teknik Pengujian Data

Data yang dikumpulkan harus diuji untuk memperoleh data yang valid, ilmiah dan bisa dipertanggungjawabkan. Pengujian data mencakup berbagai aspek yang terdiri dari pengujian tingkat kepercayaan, pengujian tingkat ketergantungan dan pengujian tingkat kepastian. Pengujian tingkat kepercayaan dilakukan dengan cara pengulangan pengamatan, dan konfirmasi hasil wawancara. Pengujian tingkat ketergantungan dilakukan dengan cara melakukan pemeriksaan terhadap keseluruhan penelitian. Sedangkan pengujian tingkat kepastian dilakukan dengan cara berdiskusi dengan teman sejawat, atau dibenturkan dengan sumber data yang lain.

Data yang telah diuji harus mencerminkan data yang benar dan tidak terjadi kesalahan. Meskipun kesalahan tidak bisa dihindari namun harus dapat direduksi. Untuk mereduksi tingkat

kesalahan sekaligus membuktikan jika data penelitian bersifat valid dan objektif, maka perlu adanya verifikasi. Verifikasi dapat dilakukan dengan cara;⁷⁵

- a. Memeriksa representatifitas, yakni menguji sejumlah temuan penelitian yang khas dan representatif dengan teknik memilah kasus secara sistematis dan mengambil sampel secara acak,
- b. *Member check*, yaitu melakukan konfirmasi hasil pengumpulan dan analisis data kepada beberapa responden penelitian yang memiliki kapasitas dan kapabilitas ilmiah,
- c. Triangulasi teori atau temuan data, yakni membandingkan dan menguji suatu temuan dengan teori lain atau data yang lain.

Verifikasi dengan cara triangulasi. Menurut Strauss dan Corbin, triangulasi tidak hanya terbatas pada teori saja, namun juga triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan hasil observasi dengan wawancara mendalam. Sedangkan triangulasi teori dilakukan dengan melihat kembali data dari satu sumber subyek

⁷⁵ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj. Tjetjep Rohidi (Jakarta: UI Press, 2007). 430

dengan sumber subyek yang lain yang memiliki topik yang sama.⁷⁶

Triangulasi adalah usaha mengecek kebenaran data yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin bias yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data. Konsep triangulasi ini sebetulnya didasarkan pada konsep triangulasi yang ditawarkan oleh Norman K. Denkin yang meliputi empat hal, yaitu triangulasi metode, triangulasi antar peneliti, triangulasi sumber data dan triangulasi teori.⁷⁷

5. Teknik Analisis Data

Salah satu sifat penelitian kualitatif adalah analisis datanya yang bersifat terbuka dan induktif.⁷⁸ Analisisnya dikatakan terbuka karena terbuka untuk perubahan, perbaikan dan penyempurnaan berdasarkan data yang baru masuk. Dikatakan induktif, karena berangkat dari bukti empiris yang

⁷⁶ Anselm Strauss and Juliet Corbin, *Dasar-Dasar...*, 86

⁷⁷ Anssi Perakyla, *Reliability and Validity in Research Based on Naturally Occuring Social Interaction*, ed. and Practic David Silverman, *Qualitative Research: Theory, Method* (London: Sage Publications, 214AD). 283-299

⁷⁸ S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 1996). 29

berkaitan dengan fenomena aktivitas dan perilaku bisnis manajemen PT. Buya Barokah.

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan secara berkelanjutan serta dikembangkan sepanjang program. Analisis ini dapat dilakukan pada waktu peneliti berada di lapangan dan sesudah dari lapangan.⁷⁹ Saat peneliti berada di tengah-tengah subyek dan lokasi penelitian dimungkinkan terdapat perkembangan data baru yang juga membutuhkan analisis baru. Untuk keperluan data agar lebih valid, maka dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi.⁸⁰

Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah memeriksa data melalui sumber lainnya, yakni informan yang berbeda. Seperti statemen KH. Ulin Nuha terkait keikhlasan dalam bisnis yang peneliti bandingkan dengan statement keikhlasan bisnis menurut KH. Ulil Albab. Menurut Patton yang dikutip oleh Lexy J. Moleong, membandingkan data dari satu sumber dengan sumber lainnya, tidak diharuskan adanya kesamaan data, baik kesamaan dari segi pandangan, pendapat

⁷⁹ Imam dan Tobroni Suprayogo, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001). 192

⁸⁰ Perakyla, *Reliability and Validity in Research Based on Naturally Occuring Social Interaction*, *Reliability and Validity*..., 283-299

atau pemikiran, namun yang penting adalah peneliti bisa mengetahui alasan terjadinya perbedaan tersebut.⁸¹

Analisis data dalam penelitian harus disesuaikan dengan komponen yang diteliti. Untuk data hasil observasi yang berbentuk tindakan, seperti strategi pemasaran produk yang dilakukan oleh manajemen PT. Buya Barokah dianalisis menggunakan perpektif emik atau dalam istilah lain dikenal dengan *verstehen*,⁸² yakni memahami alasan serta makna yang dikemukakan oleh aktor, dalam hal ini adalah para pimpinan manajemen PT. Buya Barokah. Data hasil wawancara dengan manajer PT. Buya Barokah terkait kegiatan bisnis dianalisis menggunakan metode triangulasi dengan cara membandingkan informasi yang berasal dari sumber atau informasi lainnya seperti karyawan, Kabag. Pemasaran dan lainnya.

Data yang diperoleh secara obyektif ditulis dalam sebuah laporan melalui prosedur yang sistematis. Prosedur yang dilakukan peneliti adalah

⁸¹ Moleong, *Metodologi Penelitian...*, 331.

⁸² Dalam fenomenologi, Weber menerapkan metode *verstehen*, yaitu upaya memahami motif-motif dan pemikiran-pemikiran yang ada di balik tindakan orang lain dengan cara tidak simpati dan antipati. Lihat Bogdan and Biklen, *Qualitative Research...*, 45

melakukan reduksi data,⁸³ menyajikan data,⁸⁴ dan mengambil kesimpulan.⁸⁵ Reduksi data ini dilakukan sebatas data yang mempunyai kesesuaian dengan permasalahan. Penyajian data dilakukan secara naratif, dan pengambilan kesimpulan dilakukan setelah semua data terkumpul, akan tetapi sifatnya masih tentatif. Oleh karena itu, data harus selalu diverifikasi selama penelitian berlangsung.⁸⁶

Selama proses reduksi, data yang diperoleh melalui teknik observasi dan wawancara mendalam disusun dalam satuan-satuan sesuai dengan kategorisasi datanya, misalnya mengenai data mengenai karakteristik produk PT. Buya Barokah, visi kerja manajemen PT. Buya Barokah, prinsip

⁸³ Reduksi data merupakan usaha penyederhanaan temuan data dengan cara mengambil substansi data sehingga ditemukan kesimpulan dan fokus permasalahannya. Istilah reduksi data dalam penelitian kualitatif sama dengan pengelolaan data (editing, coding hingga tabulasi data) dalam penelitian kuantitatif. Reduksi merangkum kegiatan mengikhtisarkan hasil pengumpulan data selengkap mungkin dan memilah-milahkannya ke dalam satuan konsep tertentu, kategori tertentu atau tema tertentu. Lihat Moleong, *Metodologi Penelitian...*, 44

⁸⁴ Penyajian data (data display) dilakukan karena data yang terkumpul begitu banyak (bervariasi) sehingga sulit membandingkan, menggambarkan, bahkan sulit untuk ditarik kesimpulan. Untuk itu perlu dibuat synopsis, sketsa, matriks dan lain sebagainya, hingga semua data yang banyak bisa dipetakan dengan jelas. Penyajian data mirip dengan pembuatan tabel atau diagram dalam tradisi penelitian kuantitatif. Lihat Miles dan Huberman, *Qualitative Data Analysis...*, 11.

⁸⁵ Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif.. Metode Penelitian Kualitatif...*, 128-130

⁸⁶ Miles, Matthew B. dan Huberman, *Analisis Data Kualitatif.. Analisis Data...*, 11

transaksi yang digunakan antara PT. Buya Barokah sebagai distributor dan hubungan yang dibangun PT. Buya Barokah dengan karyawan dan konsumen.

Kategorisasi tersebut dimaksudkan untuk membangun koherensi antar konsep yang dapat merespon permasalahan penelitian, yaitu bagaimana proses revitalisasi modal sosial dan modal spiritual dalam aktivitas bisnis manajemen PT. Buya Barokah. Hasil kategorisasi kemudian disajikan dalam format naratif yang merupakan karakter *genuine* penelitian kualitatif.⁸⁷ Data yang dinarasikan dan dianalisis kemudian disimpulkan sebagai bagian dari temuan penelitian.

H. Sistematika Pembahasan

Penelitian yang berjudul “*Revitalisasi Modal Sosial dan Modal Spiritual Pada Bisnis Air Minum Dalam Kemasan PT. Buya Barokah Kudus: Studi Sosioekonomi*” disusun dengan desain kajian sebagai berikut:

1. BAB I

Bab pertama berisi pendahuluan yang menggambarkan *setting* penelitian secara utuh untuk mengetahui latarbelakang masalah sehingga

⁸⁷ Penyajian data secara naratif dan masih dalam wujud ungkapan aslinya merupakan suatu keniscayaan untuk menjamin keabsahan data penelitian. Lihat Moleong, *Metodologi Penelitian....*, 175.

penelitian ini perlu dilakukan. Berangkat dari latar belakang masalah dimunculkannya rumusan masalah sebagai fokus penelitian. Dalam bab pertama juga diuraikan tujuan dan kegunaan penelitian, serta kajian pustaka yang berisi mengenai pelacakan atas kajian-kajian terdahulu yang berkaitan dengan masalah penelitian sekaligus sebagai upaya pembanding penelitian ini dengan penelitian terdahulu. Pembanding ini akan menunjukkan kekhasan dari penelitian yang dilakukan.

Dalam bab pertama ini, juga diuraikan pendekatan teori yang diterapkan sebagai landasan berpikir dalam menyelesaikan masalah penelitian. Kemudian dijelaskan juga bagaimana langkah-langkah operasional dalam mencari data dan cara menganalisisnya yang diramu dalam metodologi penelitian, dan akhirnya bab pertama ini ditutup dengan sistematika pembahasan dengan membuat langkah-langkah sistematika pada setiap bab dari penelitian yang dilakukan.

2. BAB II

Bab kedua berisi penjelasan tentang paradigma teori modal sosial dan modal spiritual yang dihubungkan pada dunia pesantren. Pada bab ini diuraikan konsep-konsep modal sosial dari Putnam

dan Fukuyama, serta konsep modal spiritual dari Zohar dan Marshall dan beberapa ahli modal sosial dan modal spiritual lainnya. Dalam bab ini juga akan menghubungkan modal sosial dan modal spiritual pada lembaga pesantren, bagaimana peran pimpinan pesantren (kiai) dalam pengembangan lembaga pesantren.

3. BAB III

Dalam bab ketiga ini, peneliti akan mengulik mengenai profil PT. Buya Barokah, yaitu lembaga bisnis dari latarbelakang pondok pesantren tahfīz Al-Qur’ān. Setelah melakukan observasi di lapangan, peneliti melihat bahwa lembaga ini adalah salah satu episentrum upaya nyata dalam menciptakan kemandirian ekonomi kaum santri. Setelah dilakukan penelitian, ternyata peneliti menemukan hal yang unik dan khas, yaitu pengejawantahan nilai dan ajaran Islam yang dimotori oleh para pimpinan PT. Buya Barokah. Pengejawantahan nilai dan ajaran Islam tersebut bahkan menjadi sebuah strategi yang cukup efektif untuk meraih kesuksesan bisnis air minum dalam kemasan AMDK PT. Buya Barokah.

4. BAB IV

Bab keempat berisi tentang jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya,

yaitu jawaban dari rumusan masalah yang pertama. Peneliti memberi judul pada bab keempat ini dengan “proses revitalisasi modal sosial dan modal spiritual pada bisnis AMDK PT. Buya Barokah”. Bab keempat ini secara umum akan memetakan proses revitalisasi modal sosial dan modal spiritual para pimpinan PT. Buya Barokah dalam mengembangkan bisnis AMDK mereka.

5. BAB V

Bab kelima berisi tentang jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya, yaitu jawaban dari rumusan masalah yang kedua. Peneliti memberi judul pada bab kelima ini dengan “penggabungan modal sosial dan modal spiritual pada bisnis AMDK PT. Buya Barokah. Bab kelima ini secara umum akan menjelaskan keterhubungan dan penggabungan modal sosial dan modal spiritual para pimpinan PT. Buya Barokah.

6. BAB VI

Bab keenam berisi tentang jawaban dari permasalahan ketiga, yaitu alasan mengapa revitalisasi modal sosial dan modal spiritual penting bagi PT. Buya Barokah. Secara sederhana, bab keenam ini merupakan implikasi dari revitalisasi modal sosial dan modal spiritual yang ada pada PT.

Buya Barokah. Oleh karena itu, Peneliti memberi judul pada bab keenam ini dengan “Urgensi Revitalisasi Modal Sosial dan Modal Spiritual Bagi PT. Buya Barokah.”

7. VII

Penelitian ini diakhiri dengan bab ketujuh sebagai penutup. Bab ini berisi jawaban singkat atas rumusan masalah yang dikemukakan dalam bab pertama. Karena rumusan masalahnya ada tiga, maka penelitian ini juga menghasilkan tiga jawaban. Selain itu, bab ini juga memuat implikasi teoritasi dan keterbatasan penelitian.

BAB II

MODAL SOSIAL DAN MODAL SPIRITUAL KIAI UNTUK PENGEMBANGAN EKONOMI PESANTREN

A. Modal Sosial

1. Konsep Modal Sosial

Berbicara tentang modal sosial, banyak definisi yang dikeluarkan oleh para ahli. Beragam pemaknaan dan interpretasi telah dikerjakan, semua pemaknaan dan interpretasi tergantung pada obyek kajiannya. Perbedaan obyek kajian inilah yang kemudian menyebabkan berbeda-beda makna dan definisi dalam menjelaskan pengertian mengenai modal sosial. Namun, secara umum, definisi dari para ahli modal sosial sepakat bahwa modal sosial merupakan sebuah sumberdaya (*resource*) yang dapat berpengaruh pada perekonomian.

Dua tokoh yang sering disebut memiliki pemahaman kontras terkait modal sosial adalah Robert D. Putnam, seorang ahli ilmu politik Amerika yang telah menyampaikan perbedaan pengertian modal sosial pada saat dia melakukan kajian di masyarakat Amerika dan saat dia melakukan kajian tentang tradisi politik di Italia. Berbeda dengan Putnam, Pierre Bourdieu, seorang ahli Ilmu Sosiologi

asal Perancis yang mengkonsentrasikan kajiannya tentang kelas sosial serta ketidakadilan sosial pada masyarakat Eropa. Para ahli modal sosial yang lain juga mendefinisikan modal sosial dengan makna yang berbeda. Oleh karena itu, penjelasan definisi dan analisis terhadap modal sosial merupakan sesuatu yang penting untuk disampaikan di dalam bab ini.

Robert D. Putnam merupakan salah satu ahli teori modal sosial yang populer dengan buku *“Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy”*.⁸⁸ Putnam telah memberikan kontribusi yang besar setelah mengkaji penyebab perbedaan tradisi politik di Italia Selatan dan Utara. Putnam adalah ilmuwan yang menegaskan bahwa dirinya dapat masuk pada disiplin ilmu politik dan publik yang luas. Putnam menjelaskan kembali konsep modal sosial yang telah ditawarkan oleh James Coleman. Dia mengembangkan gagasan utama tentang jejaring sosial yang memiliki nilai dan pengaruh bagi setiap orang. Putnam berpendapat bahwa modal sosial sebagai:⁸⁹

Features of social organisation, such as trust, norms, and networks, than can improve the

⁸⁸ Robert Putnam, *Making Democracy Work—Civic Traditions in Modern Italy*. (New Jersey: Princeton University Press, 1993).

⁸⁹ John Field, *Social Capital*,..., 4

efficiency of society by facilitating coordinated actions.

(Sebuah karakteristik yang ada di dalam organisasi sosial, seperti; kepercayaan, norma dan jejaring yang dapat memperbaiki efisiensi masyarakat melalui cara memfasilitasi aksi-aksi yang terkoordinasikan).

Putnam memunculkan pengertian pertamanya terkait modal sosial pada saat dia meneliti tradisi politik di Italia Selatan dan Utara. Menurut Putnam, partai politik akan menjadi besar, kuat dan terus memiliki kejayaan jika partai politik tersebut sanggup membangun tiga hal. Pertama, memperoleh kepercayaan; Kedua, berpegang teguh pada aturan dan mentaati bersama norma yang berlaku; dan Ketiga, jaringan relasi yang kuat dan kokoh. Putnam sedikit melakukan revisi terkait pengertian modal sosial pada tahun 1996 sebagai berikut:⁹⁰

By social capital I mean features of social life networks, norms and trust that enable participants to act together more effectively to pursue shared objectives.

(Dengan modal sosial, saya mengutamakan pada kehidupan sosial, jaringan, norma, kepercayaan dimana para partisipan melakukan aksi secara bersama lebih efektif untuk mencapai tujuan).

⁹⁰ John Field. *Social Capital....*, 4

Setelah mengkaji tradisi politik masyarakat di Italia, Putnam memperdalam kembali kajian terkait modal sosial dengan melakukan penelitian tentang keterhubungan sosial (*social connection*) pada tahun 2002 di Amerika, kemudian ia mendefinisikan kembali modal sosialnya sebagai berikut:⁹¹

The idea at the core of the theory of social capital is extremely simple: social networks matter. Networks have value, We describe social networks and the associated norms of reciprocity as social capital, because like physical and human capital (tools and training), social networks create value, both individual and collective, and because we can „invest“ in networking. Social networks are, however not merely investment goods, for they often provide direct consumption value. (Jejaring sosial merupakan ide utama dari modal sosial. jejaring sosial harus berjalan dengan norma, dimana antar keduanya saling merespon hal ini disebut dengan istilah hubungan. Ide utama ini dapat membentuk hubungan antar individu dan kelompok secara mendalam disitulah nilai-nilai, norma sebagai dasar jejaring sosial berlaku).

Dari penjelasan Putnam di atas dapat dipahami bahwa kualitas sosial bersangkut-paut dengan jejaring sosial yang memiliki karakter timbal

⁹¹ Robert D. Putnam, *Democracies in Flux: The Evolution of Social Capital in Contemporary Society*, (New York: Oxford University Press, 2002).

balik. Oleh karena itu, dapat dikatakan modal sosial berhubungan dengan aspek individual dan kolektif. Aspek individu modal sosial adalah ketika seorang individu menjalin sebuah hubungan, ia pasti berharap ingin menghasilkan sesuatu yang dapat mendukung kepentingannya sendiri, sedangkan aspek kolektif modal sosial dapat menguntungkan pekerjaan individu dan kelompok.

Putnam juga berupaya menjelaskan adanya beberapa unsur modal sosial, yaitu jaringan, kepercayaan dan ikatan umum atau norma. Eksistensi modal sosial akan terus berlangsung dan ada jika ada kepercayaan hubungan, karena kepercayaan adalah pelumas kehidupan. Semakin besar tingkat kepercayaan dalam suatu komunitas, maka semakin besar juga potensi terjalinnya sebuah kerjasama. Sedangkan dalam dunia modern, modal sosial dapat tumbuh dari dua sumber yang saling berkaitan, yakni: norma timbal balik dan jaringan yang mengikat secara umum.⁹²

Jaringan sosial dapat digambarkan menjadi dua bagian, yaitu jaringan formal dan jaringan informal. Pada mulanya jaringan ini terbangun secara

⁹² Putnam, "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life,."

formal melalui keanggotaan resmi dalam sebuah organisasi atau asosiasi. Namun pada akhirnya jaringan ini melebur menjadi jaringan informal berupa tumbuhnya rasa saling simpati, seperti: hubungan persahabatan atau hubungan guru dan murid. Jaringan ini dapat terbangun secara horizontal dan vertikal. Jaringan horizontal menghubungkan individu-individu dari status dan kekuasaan yang sama, sedangkan jaringan vertikal merupakan hubungan dari individu-individu yang memiliki latarbelakang berbeda serta berada dalam hubungan yang tidak simetris dalam hirarki ataupun ketergantungan.⁹³

Putnam menyatakan bahwa modal sosial dibangun dari adanya sebuah kepercayaan. Adanya kepercayaan kepada seseorang akan memudahkan terjalannya sebuah kerjasama atau perjanjian di dalam masyarakat melalui *norma of reciprocity* (norma timbal balik) dan *norma of civic engagement* (norma yang melibatkan warga sipil). Dimensi inilah yang berperan dalam kegiatan sosial. Oleh karena itu, agar tujuan individu dapat diraih, dibutuhkan pelestarian modal

⁹³ Putnam. *The Prosperous....*, 173

sosial yang di dalamnya terdapat dimensi hubungan, norma dan kepercayaan.⁹⁴

Dapat disimpulkan kembali bahwa, modal sosial menurut Putnam terdiri dari beberapa dimensi, antara lain; kepercayaan (*trust*), norma (*norms*) dan jaringan (*networks*). Modal sosial juga berhubungan dengan aspek individual dan kolektif. Dalam menjalin hubungan, setiap individu pasti berharap menghasilkan sebuah hubungan yang dapat mendukung kepentingannya sendiri, sedangkan aspek kolektif modal sosial dapat menguntungkan pekerjaan individu dan organisasi. Putnam menegaskan bahwa terjalinnya sebuah hubungan karena terwujudnya sebuah kepercayaan dan norma yang telah disepakati bersama. Kepercayaan merupakan fondasi dalam hubungan. Semakin besar dan kuat tingkat kepercayaan dalam suatu komunitas, maka semakin kokoh terjalinnya sebuah kerjasama.⁹⁵

Untuk melengkapi analisis konsep modal sosial Putnam, peneliti akan menjelaskan konsep dari Francis Fukuyama terkait modal sosial. Francis Fukuyama, seorang ekonom politik mengatakan

⁹⁴ Julia Hauberer, *Social Capital Theory: To Mard a Metedological Foudition*, (Germany: Sozialwissenschaften, 2011). 54-55

⁹⁵ Putnam, "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life,," 171

bahwa dengan memanfaatkan modal sosial, seseorang dapat meningkatkan efisiensi dalam kehidupan sehari-harinya. Modal sosial Fukuyama memiliki hubungan erat dengan norma-norma informal. Adapun norma-norma yang termasuk dalam modal sosial itu bisa berubah dari norma yang saling memberikan relasi timbal balik (*norm of reciprocity*) di antara kedua kolega. Bahkan lebih dari itu, *norm of reciprocity* juga berpeluang sampai pada doktrin yang kompleks dan teliti antara kedua belah pihak, seperti dalam agama dan ideologi Islam, paham pemikiran dan kepercayaan lainnya. Kemudian norma-norma tersebut harus dihadirkan dalam hubungan antar manusia yang *real* dan nyata.⁹⁶

Dwiningrum memberikan penafsiran pada modal sosial Fukuyama, bahwa modal sosial adalah salah satu modal yang dapat berfungsi untuk mengefisiensikan perekonomian modern. Modal sosial menilai bahwa komponen masyarakat modern harus menghormati lembaga-lembaga formal, aturan-aturan hukum dan rasionalitas. Membangun modal sosial dapat dilihat sebagai sebuah tugas dalam reformasi ekonomi generasi kedua, tetapi tidak seperti

⁹⁶ Fukuyama, "Social Capital, Civil Society and Development."

kebijakan-kebijakan ekonomi atau bahkan lembaga-lembaga ekonomi, modal sosial tidak dengan mudah dapat diciptakan atau dibangun melalui kebijakan publik. Modal sosial harus mengarah kepada kerjasama di dalam kelompok-kelompok, oleh karena itu modal sosial berhubungan dengan kebijakan-kebijakan tradisional seperti kejujuran menjaga komitmen untuk mengerjakan tugas secara konsisten (ajeg), hubungan timbal balik, dan lain sebagainya.⁹⁷

Kata kunci terkait definisi modal sosial Fukuyama adalah norma informal dan aturan yang bukan bersifat konstitusi formal, yaitu merupakan aktivitas hubungan antar dua orang atau lebih, kemudian ada hubungan timbal balik (*resiprositas*) yang terwujud melalui hubungan yang erat dan hangat, seperti hubungan persahabatan antara santri dengan santri yang lain.

Dwiningrum kemudian memberikan sebuah gambaran bahwa dunia pendidikan merupakan wadah yang efektif dalam mengembangkan modal sosial. Ia mengamati bahwa lembaga pendidikan tidak hanya mentransmisikan modal sosial pada level pendidikan dasar maupun menengah, akan tetapi juga pada level

⁹⁷ Dwiningrum, *Modal Sosial Dalam Pengembangan Pendidikan; Perspektif Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: UNY Press, 2014). 64

pendidikan tinggi dan pendidikan profesi. Semua itu dapat dilihat dari para dokter yang tidak hanya belajar tentang ilmu kedokteran, akan tetapi mereka juga belajar tentang etika kedokteran dan sumpah jabatan dokter. Dengan dasar pada pemahaman tersebut, beberapa lembaga pendidikan tinggi profesi mengukuhkan persaudaraan mereka dalam sebuah kesatuan korps (*esprit de corps*) atau kesatuan organisasi.⁹⁸

Dengan demikian dapat disimpulkan kembali bahwa modal sosial Fukuyama mengarah pada kebiasaan yang lahir dari kepercayaan secara umum di dalam masyarakat. Modal sosial Fukuyama mengarahkan pada serangkaian nilai-nilai dan norma yang bersifat informal yang berlaku pada semua anggota kelompok yang menyebabkan di antara mereka terjalin kerjasama. Dalam modal sosial Fukuyama terdapat empat nilai informal yang saling terkait satu dengan yang lainnya. Nilai tersebut adalah:

⁹⁸ Dwiningrum, *Modal Sosial....*, 67

**Tabel. 2.1 Nilai dan Norma Infromal
Fukuyama⁹⁹**

Nilai	Gambaran
Universalitas	Nilai tentang apresiasi terhadap kedudukan manusia sebagai makhluk ciptaan Tuhan yang mengabaikan faktor-faktor agama, ras dan perbedaan yang bersifat fundamental
Benevolence	Nilai tentang upaya membantu orang dalam meningkatkan kesejahteraan atau taraf hidup manusia sebagai makhluk ekonomi
Tradition	Nilai yang mengandung penghargaan atas perbedaan tradisi dan budaya tradisional yang mungkin berbeda antara satu kelompok masyarakat dengan kelompok masyarakat lainnya
Conformity	Nilai yang berkaitan dengan upaya untuk menghindari hal-hal yang dapat merugikan orang lain, termasuk di dalamnya hal-hal yang mengancam keselamatan jiwa, hal-hal yang dapat merusak keharmonisan dalam pergaulan serta upaya untuk senantiasa menjaga stabilitas lingkungan sosial.

Sumber: Djamaluddin Ancok

Secara sederhana tabel di atas dapat dijelaskan kembali sebagai berikut; *universalism* (nilai terhadap orang lain), *benevolence* (nilai kesejahteraan dan pemeliharaan orang lain), *tradition* (nilai yang memiliki unsur apresiasi) dan *conformity* (nilai yang berhubungan dengan pengendalian diri).

⁹⁹ Djamaluddin Ancok, “Modal Sosial dan Kualitas Masyarakat”. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar pada Fakultas Psikologi Universita Gadjah Mada pada tanggal 3 Mei 2003.

Berdasarkan penjelasan tersebut, Fukuyaman bermaksud membuktikan bahwa nilai-nilai dalam kehidupan sosial merupakan bagian yang sangat penting untuk memperkuat eksistensi modal sosial.¹⁰⁰

Dinamika perekonomian masyarakat dalam kaitannya dengan pengembangan modal sosial juga sangat menarik untuk di pelajari. Pada masyarakat yang bergerak di sektor ekonomi agraris seperti Indonesia, sangat mudah menemukan suatu masyarakat dimana hubungan ekonomi yang dilatarbelakangi oleh hubungan sosial. Harus diakui bahwa ekonomi berskala mikro pada masyarakat tradisional Indonesia didorong oleh jejaring sosial yang telah tumbuh dalam masyarakat sebelum mereka mengenal hubungan ekonomi yang relative kapitalis. Jejaring sosial ini telah tumbuh secara alami dan bekerja sebagai ‘penyelamat’ di kala kesulitan ekonomi menghadang. Dalam konteks ini, Francis Fukuyama, seorang ekonom politik, pernah berujah bahwa dengan memanfaatkan modal sosial, seseorang dapat meningkatkan efisiensi dalam kehidupan sehari-harinya.

¹⁰⁰ Djamaluddin Ancok, “Modal Sosial,” *Jurnal Psikologika* Vol. 8, No (2003). 57

Satu hal yang paling menarik dan masih banyak ditemui di masyarakat tradisional di Indonesia, yaitu masih adanya kebiasaan untuk ‘mengutang’ di warung. Dengan didasari sikap saling percaya, seorang tetangga dapat ‘minjem’ dulu di warung, dan dapat dilunasi kemudian hari. Bahkan lebih dari sekedar hubungan utang piutang, mereka mewujudkan sikap saling percaya yang sangat kental dengan adanya fleksibilitas membayar utang. Utang kapan saja bisa dilunasi. Selain itu, utang di warung tidak pernah dikenakan bunga. Semuanya berjalan atas dasar saling percaya. Pemandangan seperti ini kemungkinan sulit kita temui di masyarakat yang tidak saling kenal dan saling percaya.

2. Unsur dan Nilai Modal Sosial

Konsep modal sosial Putnam melingkupi norma (norms), kepercayaan (trust) dan jaringan (networks), merupakan entitas yang membedakan modal sosial dengan moda-modal lainnya. Modal sosial merupakan bagian dari kehidupan sosial jaringan, norma dan kepercayaan. Putnam mengemukakan, modal sosial merupakan gabungan dari tiga aspek yakni:¹⁰¹

¹⁰¹ John Field, *Social Capital*, 5

a. Norma (*Norms*)

Norma merupakan pedoman tingkah laku bagi seseorang dalam masyarakat atau pedoman sebagai petunjuk bagi para anggota dalam berperilaku serta ada sanksi bagi yang melanggar. Norma-norma mempunyai kekuatan yang berbeda-beda dalam mengikat. Kekuatan norma yang mengikat terbagi menjadi empat bagian, yaitu adat istiadat (*custom*), tingkah laku (*mores*), kebiasaan (*folkways*) dan cara (*usage*).¹⁰²

Norma sosial adalah aturan-aturan yang dijadikan sebagai pedoman perilaku masyarakat. Apabila terdapat seseorang yang menyimpang dari norma-norma dalam masyarakat, maka dia akan mendapat hukuman atau sanksi atas penyimpangan tersebut. Norma memiliki peran yang penting di dalam kehidupan bermasyarakat. Apabila tidak ada norma dalam kehidupan masyarakat, maka masyarakat tersebut berpotensi mengalami dua problem. Francis Fukuyama mengungkap dua problem tersebut sebagai berikut; Pertama, problem yang berkaitan dengan

¹⁰² Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010). 147

realita bahwa terjalinnya kerja sama karena ada nilai-nilai moral bukan menjadi batasan wewenang atas pilihan individu. Kedua jika norma atau aturan sosial tidak ada, maka kehidupan bermasyarakat akan rusak atau berakhirnya sebuah komunitas.¹⁰³

Dari penjelasan di atas, maka dapat dikatakan bahwa norma sosial adalah aturan yang telah disepakati bersama oleh kelompok masyarakat. Norma sosial bukan merupakan produk kesewenang-wenangan dari para penguasa. Apabila kelompok masyarakat tidak memiliki norma atau aturan maka sama saja dengan tidak mengakui kepengurusan dari kelompok masyarakat tersebut. Begitu juga dengan kelompok masyarakat yang tidak mematuhi norma sosial yang mereka bentuk, maka tujuan bersama tidak akan tercapai. Oleh karena itu, norma sosial mempunyai peran penting untuk membangun jaringan sosial dalam modal sosial.

b. Kepercayaan (*Trust*)

¹⁰³ Francis Fukuyama, *Guncangan Besar: Kodrat Manusia Dan Tata Sosial Baru*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005). 17-18

Menurut Fukuyama, munculnya sebuah kepercayaan (*trust*) disebabkan ada nilai (*shared value*) yang tersebar dalam kelompok. Nilai tersebut adalah landasan untuk menciptakan pengharapan dan kejujuran. Modal sosial terwujud karena adanya norma yang mehadirkan kepercayaan dalam menjalin kerjasama antar individu.¹⁰⁴ Eric Uslaner mengklasifikasikan kepercayaan menjadi dua bagian, yaitu kepercayaan moralistik dan kepercayaan strategis.¹⁰⁵ Kepercayaan moralistik berhubungan dengan tindakan yang harus dilakukan oleh seseorang, seperti melakukan kejujuran. Kepercayaan strategis berhubungan dengan harapan yang dilakukan seseorang,¹⁰⁶ seperti harapan tidak dicurangi setelah ia melakukan kejujuran.

Masyarakat pasti mempunyai kepercayaan moralistik atau kepercayaan strategis. Dijelaskan kembali bahwa kepercayaan

¹⁰⁴ Zaman Habibi, *Pembangunan Ekonomi Pesantren, Analisis Modal Sosial Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar*, (Tangerang: PSP Nusantara Press, 2018). 156

¹⁰⁵ Eric Uslaner, "The Moral Foundation of Trust," *SSRN Electronic Journal*, 2002. 4

¹⁰⁶ Dario Castiglione, *The Handbook Of Social Capital*, (Oxford: Oxford University Press, 2007). 103

moralistik adalah kepercayaan kepada orang lain bahwa ia mempunyai nilai dasar moral. Oleh karena itu, dia harus diperlakukan baik seperti kita ingin diperlakukan dengan baik oleh orang lain. Satu hal yang juga penting adalah rasa keterhubungan dengan orang lain karena kita harus menganggap mereka merupakan bagian dari kita yang harus mendapatkan perlakuan dengan baik. Perlu digarisbawahi bahwa kepercayaan strategis sifatnya tidak negatif, akan tetapi lebih mengarah pada sesuatu yang belum pasti.¹⁰⁷

c. Jejaring (*Networks*)

Jaringan sosial adalah salah satu aspek modal sosial. Aspek ini merupakan sumber daya yang dipergunakan dalam lingkungan sosial untuk menghasilkan sesuatu. Jaringan sosial seseorang mempunyai peranan yang cukup penting, sebagaimana Bourdieu mengatakan bahwa jaringan sosial yang bertahan lama dapat mengukur sumber daya aktual dan potensial seseorang.¹⁰⁸ Oleh karena itu, dalam modal sosial berupa jaringan merupakan sesuatu yang vital

¹⁰⁷ Dario Castiglione. *The Handbook...*, 103

¹⁰⁸ John Field, *Social Capital*., 26

selain aspek norma dan kepercayaan untuk menjalin kerjasama dengan orang lain.

Fukuyama menjelaskan dalam bukunya *“Goncangan Besar: Kodrat Manusia dan Tata Sosial Baru”* bahwa jaringan sosial adalah komunitas individu-individu yang mempunyai norma atau nilai informal. Norma dan nilai ini sangat diperlukan sebagai pijakan seseorang untuk melakukan transaksi dengan orang lain.¹⁰⁹ Ruddy Agusyanto menjelaskan bahwa jaringan sosial dalam organisasi mempunyai sifat khusus, yaitu sebuah ikatan yang menjadi penghubung antara satu orang kepada orang yang lain dalam jaringan. Manusia (*person*) adalah anggota dari jaringan tersebut, baik anggota secara langsung atau tidak langsung.¹¹⁰ Agusyanto juga memberikan penjelasan tambahan tentang pengertian jaringan sosial. Ia mengatakan bahwa hubungan sosial merupakan saluran yang menjadi penghubung antara individu dengan individu lainnya, dengan saluran tersebut antar individu

¹⁰⁹ Francis Fukuyama, *Guncangan Besar, Kodrat Manusia Dan Tata Sosial Baru, Terjemah. Masri Maris, Dari Judul Asli “The Great Disruption: Human Nature and the Reconstitution of Social Order”*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 2005). 245

¹¹⁰ Ruddy Agusyanto, *Jaringan Sosial Dalam Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2007). 13

dapat menjalin intraksi.¹¹¹ Jaringan adalah asosiasi yang sangat diperlukan dalam kehidupan masyarakat madani yang mengembangkan sikap positif seperti partisipasi dan solidaritas antar anggota masyarakat dan juga individu sebagai anggota masyarakat yang menjadikan dirinya aktif dalam bersosialisasi.¹¹²

Menurut Putnam, jaringan sosial diklasifikasikan menjadi dua bagian, yaitu jaringan sosial formal dan informal. Pada mulanya jaringan ini terbangun secara formal melalui keanggotaan resmi dalam sebuah organisasi atau asosiasi. Namun pada akhirnya jaringan ini melebur menjadi jaringan informal berupa tumbuhnya rasa saling. Jaringan-jaringan ini dapat dibentuk secara vertikal dan horizontal. Jaringan vertikal adalah gabungan individu-individu yang berbeda dan berada dalam hubungan yang tidak simetris dalam hierarki dan ketergantungan. Jaringan horizontal adalah jaringan yang mempertemukan individu-individu yang memiliki status dan kekuasaan yang relatif

¹¹¹ Agusyanto. *Jaringan Sosial...*, 14

¹¹² Zaman Habibi, *Pembangunan Ekonomi Pesantren, Analisis Modal Sosial Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar..* 190

sama.¹¹³ Jaringan horizontal memfasilitasi komunikasi dan dapat menambah distribusi informasi tentang kepercayaan individu. Dengan Jaringan horizontal, seseorang dapat melakukan inkulturasi dan memobilisasi reputasi atau status, dimana esensi kepercayaan dalam masyarakat yang kompleks adalah status atau reputasi seseorang itu sendiri.¹¹⁴

Jaringan vertikal memiliki kelemahan, yaitu tidak dapat mempertahankan kepercayaan sosial dan kerjasama karena pada dasarnya arus informasi di dalam jaringan ini kurang dapat diandalkan dibandingkan dengan jaringan horizontal.¹¹⁵

Untuk meraih tujuan, maka individu akan mencari dan membuat jaringan dengan individu atau kelompok lain. Kemudian jaringan tersebut menjadi penghubung individu untuk mendapatkan barang atau jasa dari individu atau kelompok lain. Jaringan dapat memanipulasi perilaku seseorang yang ada dalam komunitas.

¹¹³ Putnam, "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life,," 3

¹¹⁴ Putnam, "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life,," 13

¹¹⁵ Mark Granovetter, "The Impact of Social Structure on Economic Outcomes," *Journal of Economic Perspective* Vol 11, No (2005): 13-70.

Seorang individu juga dapat memanipulasi jaringan yang ia miliki.¹¹⁶ Ketika seseorang bergabung dalam satu kelompok sosial tertentu, maka kemungkinan ia akan beradaptasi dan mengikuti perilaku kelompok barunya. Hal ini dilakukan agar ia dapat diterima oleh kelompok tersebut.¹¹⁷

Jaringan sosial mencakup individu (aktor) sebagai pelaku yang melakukan hubungan sosial baik dengan individu atau kelompok lain, yang hubungan ini diistilahkan sebagai ikatan atau ties. Menurut Nan lin, Individu atau kelompok jaringan sosial saling berhubungan untuk meraih tujuan.¹¹⁸ Lin juga mengatakan bahwa pelaku (aktor) dalam jaringan sosial dapat berupa individu atau kelompok. Oleh sebab itu analisis terhadap jaringan sosial bisa ditelusuri secara mikro atau makro.¹¹⁹ Apabila dianalisis; setiap pelaku (aktor) dapat berhubungan antar satu orang atau kelompok yang lain dalam jaringan sosialnya. Jaringan

¹¹⁶ Mark Granovetter, *The Impact of Social ...*, 13-69

¹¹⁷ Ritzer, George dan Goodman, *Teori Sosiologi: Dari Teori Sosiologi Klasik Sampai Perkembangan Mutakhir Teori Sosial Postmodern*, 382-383

¹¹⁸ Dario Castiglione, *The Handbook Of Social Capital*, 64

¹¹⁹ Nan Lin, "Building a Network Theory of Social Capital," *Dept. of Sociology*, 1999. 40

sosial kelompok juga akan berusaha untuk menjalin hubungan dengan kelompok lain, baik secara individu atau secara kelompok. Maka dari itu, modal sosial terletak pada kemampuan yang muncul dari kepercayaan dalam masyarakat. Menurut Fukuyama, modal sosial merupakan serangkaian nilai dan norma yang disepakati bersama oleh anggota kelompok yang memungkinkan di antara mereka dapat menjalin kerjasama dengan mudah.

Menurut Fukuyama terdapat empat nilai di dalam modal sosial. Empat nilai tersebut memiliki keterkaitan satu dengan yang lain, yakni: *universalism* (nilai terhadap orang lain), *benevolence* (nilai pemeliharaan dan kesejahteraan orang lain), *tradition* (nilai kebiasaan) dan *conformity* (nilai yang berhubungan dengan pengendalian diri). Dari beberapa penjelasan tersebut, terlihat bahwa Fukuyaman mencoba menegaskan kembali bahwa keberadaan modal sosial dipengaruhi nilai-nilai dalam kehidupan sosial.¹²⁰

¹²⁰ Ancok, *Modal Sosial...*, 56

Hasbullah menjelaskan esensi modal sosial adalah pada kemampuan masyarakat dalam membangun jaringan bekerjasama untuk meraih tujuan bersama. Kerjasama tersebut kemudian diwarnai pola interrelasi timbal balik dan saling menguntungkan serta kepercayaan yang didukung oleh nilai-nilai dan norma-norma yang positif. Norma-norma positif tersebut akan maksimal jika didukung oleh semangat proaktif membentuk hubungan kerjasama yang didasari sikap yang partisipatif, sikap saling memperhatikan, sikap saling memberi dan menerima, saling percaya dan ditopang oleh nilai dan norma.¹²¹

3. Dimensi Modal Sosial

Menurut Putnam, dimensi modal sosial dapat diklasifikasikan menjadi dua bagian, yaitu modal sosial mengikat (*bonding*) dan modal sosial menjembatani (*briging*).¹²² *Social Bonding* adalah jenis modal sosial dengan sistem jalinan atau pertalian masyarakat yang kuat dan kokoh. Seperti jalinan persaudaraan antar satu keluarga dengan yang lain.

¹²¹ Hasbullah, *Social Capital (Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia)*, (Jakarta: MR-United Press, 2006). 31

¹²² Robert D. Putnam, *Democracies in Flux: The Evolution of Social Capital in Contemporary Society*,. 78

Jalanan persaudaraan ini dapat menciptakan a) rasa kebersamaan yang diwujudkan melalui rasa empati, b) rasa simpati, c) rasa berkewajiban, d) rasa percaya, e) resiprositas, f) pengakuan timbal balik, g) dan nilai kebudayaan yang mereka percaya.

Menurut Hasbullah, *Social bonding* dapat diperinci lagi dalam beberapa karakter.¹²³ Karakter-karakter tersebut berupa spektrum yang terdiri dari tiga corak, yaitu *sacred society*, *heterodoxy* dan *orthodoxy*. *Sacred society* ada pada masyarakat yang sangat eksklusif (tertutup) dan ini terjadi sebagai akibat dari dogma yang telah mengakar dan mendominasi struktur masyarakat tersebut. Pada masyarakat seperti ini, biasanya mempunyai keterikatan yang kuat dalam kelompok, akan tetapi potensi timbulnya resistensi terhadap perubahan pada masyarakat ini juga cukup tinggi. Dalam kondisi seperti ini masyarakat terikat oleh asumsi-asumsi yang tidak pernah mereka sadari dan tidak pernah mereka pertanyakan. Berbagai pilihan atau alternatif diabaikan dan hanya terdapat satu pilihan pada kelompok.

¹²³ Hasbullah, *Social Capital (Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia)*, 5.

Corak *heterodoxy* adalah suatu kesadaran dari suatu kelompok atas adanya dua atau lebih perilaku, aturan dan pengertian-pengertian. *Heterodoxy* dalam hal ini menggambarkan situasi dimana terdapat beberapa aturan dan pengertian yang dapat dijadikan arahan dalam melakukan sesuatu.¹²⁴ Ini merupakan kondisi yang terbuka dengan ragam pilihan untuk melakukan sesuatu, menginterpretasikan atau menguak penyebab dari perilaku. Masyarakat yang seperti ini menunjukkan keterbukaan yang tinggi. Oleh karena itu, mereka akan mudah menerima ide, pemikiran baru, dan berbagai pola kehidupan baru dari kelompok lain, dan juga memberikan timbal balik yang sama. Menurut Hasbullah, kondisi *orthodoxy* tercipta ketika keterikatan, kebersamaan dan interaksi dalam suatu komunitas menjadi kuat dan intens serta dipengaruhi oleh hirarki sosial di atasnya. Kondisi seperti ini merupakan kondisi yang sulit karena masyarakat terpengaruh oleh komunitas yang secara hirarki berada di atasnya. Komunitas atas ini dapat menggunakan kekerasan secara simbolik kapan saja, seperti melakukan paksaan.¹²⁵

¹²⁴ Hasbullah. *Social Capital...*, 10

¹²⁵ Hasbullah. *Social Capital...*, 10

Social bonding akan terwujud pada masyarakat yang memiliki keterikatan hubungan yang kuat. Namun keterikatan tersebut belum dapat dikatakan sebagai modal sosial yang kuat, apabila munculnya keterikatan hanya dalam kelompok dan pada kondisi tertentu saja. Kondisi yang seperti ini juga terbatas pada suatu masyarakat yang didominasi dengan struktur sosial yang hirarkis, yang sifatnya mengikat. Meskipun kondisi ini dapat memberikan pengaruh pada peningkatan kesejahteraan bersama.

Social bridging (jembatan sosial), secara sederhana dapat dikatakan sebagai ikatan sosial yang lahir sebagai bentuk reaksi atas berbagai macam perbedaan dalam kelompoknya. Hasbullah menjelaskan bahwa terdapat tiga asas dalam *social bridging*, asas persamaan, asas kebebasan dan asas nilai-nilai kemajemukan dan kemanusiaan. Asas persamaan mengandung arti bahwa setiap anggota dalam kelompok mempunyai kesamaan hak dan kewajiban. Setiap keputusan kelompok disandarkan pada kesepakatan yang egaliter dari setiap anggota kelompok. Kondisi seperti ini, bertentangan dengan beberapa kelompok tradisional yang dasar sistem hubungan antar anggotanya berupa sistem hubungan vertikal. Aktor yang memiliki pengaruh besar akan

mendapatkan kewenangan dan hak-hak yang lebih besar, baik dalam pengambilan keputusan atau mendapatkan kesempatan serta keuntungan-keuntungan ekonomi. Asas kebebasan mengandung arti bahwa setiap anggota kelompok mendapatkan kebebasan bicara, mengutarakan pendapat dan gagasan terkait arah pengembangan kelompok. Asas kebebasan merupakan karakter utama kelompok dan anggota kelompok.¹²⁶ Dengan kebebasan akan memunculkan ide dan inovasi yang lahir dari berbagai pikiran anggota kelompok. Berbagai pemikiran ini akan memperkaya ide dan inovasi kolektif yang tumbuh dalam kelompok tersebut. Kondisi seperti ini berkontribusi besar terhadap kemajuan organisasi.

Asas kemajemukan dan nilai-nilai kemanusiaan adalah dengan menghormati hak setiap orang atau anggota kelompok dalam mengembangkan organisasi. Dasar asas nilai kemanusiaan adalah dorongan hati untuk membantu orang lain dan berempati kepada orang lain. Kemajemukan membangun pemahaman bahwa hidup dengan aneka ragam suku, bahasa, dan tatacara hidup merupakan bagian dari kekayaan manusia. Kelompok dengan

¹²⁶ Hasbullah. *Social Capital...*, 8

pemahaman asas ini mempunyai sikap dan pandangan terbuka serta dapat mengikuti perkembangan dunia yang ada di luar kelompoknya. Terbentuknya jaringan dengan pihak di luar kelompok harus ada penegasan agar hubungan yang dijalin adalah hubungan yang saling menguntungkan, tidak sebaliknya.¹²⁷

Berdasarkan dari konsep-konsep yang telah diuraikan di atas, maka dapat diperoleh satu pemahaman bahwa dimensi modal sosial memberikan penegasan pada kebersamaan masyarakat atau kelompok untuk mencapai tujuan hidup, yaitu memperbaiki kualitas kehidupannya dengan cara melakukan perubahan dan penyesuaian sosial. Dalam proses untuk meraih tujuan tersebut, masyarakat selalu terhubung dengan nilai-nilai dan norma-norma yang menjadi pedoman dalam bersikap dan membangun jaringan dengan pihak lain.¹²⁸

Modal sosial akan terasa keberadaanya apabila terdapat kepercayaan dalam sebuah interaksi sosial, jaringan sosial dalam kehidupan masyarakat, norma yang dipegang teguh oleh masyarakat, resiprositas (timbal balik) dalam masyarakat dan

¹²⁷ Coleman, "Social Capital In The Creation Of Human Capital,," 304

¹²⁸ Sunyoto Usman, *Perubahan Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015). 76

informasi yang saling menghubungkan antar masyarakat. Oleh karena itu, indikator yang dapat menjadi parameter modal sosial adalah: kepercayaan, jaringan, norma, resiprositas dan informasi.

4. Bentuk Jaringan Modal Sosial

Jaringan sosial masyarakat bisa diwujudkan melalui jaringan formal atau jaringan informal. Jejaring sosial masyarakat umumnya dimulai melalui jaringan formal, seperti melalui hubungan kerja yang diatur secara formal, namun jaringan formal ini kemudian dapat melebur menjadi sebuah hubungan simpati timbal balik (misalnya persahabatan).¹²⁹

Selain dimensi di atas, jaringan sosial masyarakat juga dapat dibentuk secara horizontal atau vertikal. Jaringan horizontal mempersatukan individu-individu dengan persamaan status dan kekuasaan, dan jaringan vertikal bergabungnya individu-individu yang berbeda dan berada dalam hubungan hierarki dan ketergantungan yang asimetris.¹³⁰

Bentuk jaringan modal sosial dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Modal Sosial Vertikal

¹²⁹ Putnam, *Making Democracy...*, 173

¹³⁰ Putnam, *Making Democracy...*, 173

Modal sosial vertikal yang bersifat inklusif dan berorientasi ke luar (*outward looking*). Modal sosial ini merujuk pada pencarian jawaban untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh kelompok dengan memanfaatkan jaringan yang dimiliki individu dalam kelompok. Modal sosial vertikal diasumsikan dapat menambah kontribusi bagi perkembangan pembangunan kelompok dengan melakukan komunikasi dan intraksi dengan kelompok luar.

Masyarakat dengan tipologi jaringan sosial vertikal cenderung menjadikan jaringan ke luar sebagai gerakannya, karena jaringan ke luar lebih mampu memberikan arahan untuk melakukan usaha bersama dengan kelompok di luar mereka.¹³¹ Modal sosial vertikal bisa menggerakkan identitas yang lebih luas dan *reciprocity* yang lebih memungkinkan untuk berkembang sesuai dengan prinsip-prinsip yang dapat diterima secara menyeluruh.¹³²

¹³¹ Ayu Kusumastuti, "Modal Sosial Dan Mekanisme Adaptasi Masyarakat Pedesaan Dalam Pengelolaan Dan Pembangunan Infrastruktur," *Jurnal Sosiologi* Vol. 20, N (2015): 85.

¹³² Hasbullah, *Social Capital (Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia)*, 31.

b. Modal Sosial Horizontal

Modal sosial horizontal (*bounding*), yaitu modal sosial dalam bentuk ide, relasi dan perhatian yang berorientasi ke dalam dan cenderung eksklusif (*inward looking*).¹³³ Pada tipe ini karakteristik dasar yang melekat merupakan ciri khasnya, dalam konteks ide, hubungan dan perhatian lebih berorientasi ke dalam (*inward looking*) dibandingkan dengan berorientasi ke luar (*outward looking*). Pada umumnya yang menjadi anggota kelompok ini masyarakat yang beragam dan cenderung homogen.

Masyarakat dengan modal sosial horizontal merupakan ciri *sacred society*, yaitu masyarakat yang bertahan dan terdominasi dengan struktur masyarakat yang totalitarian, hirarki dan eksklusif oleh dogma tertentu. Pola hubungan sosial masyarakat sehari-hari yang semacam itu selalu dibatasi oleh nilai-nilai dan norma-norma yang hanya menguntungkan level hierarki tertentu.¹³⁴ Modal sosial ini cenderung mempunyai kekuatan dan kebaikan dalam

¹³³ Sunyoto Usman, *Perubahan Sosial*,. 8

¹³⁴ Ayu Kusumastuti, "Modal Sosial Dan Mekanisme Adaptasi Masyarakat Pedesaan Dalam Pengelolaan Dan Pembangunan Infrastruktur,."

menjalin kerjasama antar anggota dalam suatu kelompok tertentu, melakukan intraksi sosial timbal balik antar individu (seperti; kiai, santri, orang tua) dan untuk memobilisasi anggotanya dalam konteks solidaritas sosial supaya dapat membangun kesadaran kritis.¹³⁵

B. Modal Spiritual

1. Konsep Modal Spiritual

Pada saat ini, dunia akademis banyak melakukan kajian-kajian terkait modal spiritual, baik dari sisi teoritis maupun sisi praktis. Berbagai kajian berusaha menjelaskan bahwa modal spiritual adalah sesuatu yang penting. Bahkan menurut Theodore R. Malloch, modal spiritual adalah tiang penyangga yang hilang dari pembangunan ekonomi, dimana seharusnya tiang penyangga ini digabungkan dengan tiga tiang penyangga lainnya, yaitu modal ekonomi, modal sosial dan modal manusia.¹³⁶ Pendapat Malloch ini menegaskan bahwa modal spiritual selalu dikaitkan dengan pembangunan ekonomi. Meskipun istilah modal spiritual ini telah diigunakan dalam ranah akademis,

¹³⁵ Hasbullah, *Social Capital (Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia)*, 31.

¹³⁶ Malloch, *Spiritual Capital*....,43

namun belum ditemukan sebuah kesepakatan secara teoritis untuk menjelaskan pengertian modal spiritual.

Para peneliti modal spiritual telah merumuskan modal spiritual melalui beberapa penelitian mereka. Berikut akan diuraikan definisi modal spiritual dari beberapa penelitian yang ada, Douglas Davies dan Matthew Guest mengatakan bahwa istilah modal spiritual dimengerti sebagai keterkaitan iman religius dengan penggunaan sumber-sumber budaya. Modal spiritual merupakan kompetensi spiritual yang mengalirkan nilai-nilai seperti pelayanan, mementingkan orang lain, bijaksana, berbudi, dan berbagai nilai yang dibangun secara implisit oleh religi.^{137 138} Davies dan Guest mendefinisikan modal spiritual mengaitkan dengan nilai-nilai.

Danah Zohar dan Ian Marshall melihat modal spiritual sebagai sesuatu yang mengambil satu tahap yang lebih tinggi dan lebih luas dari “modal” yang lainnya. Modal spiritual menjadi pondasi yang menyangga modal-modal yang lain. Modal spiritual mengandung komoditas perubahan dalam pemaknaan, visi yang menginspirasi, keluhuran, yang

¹³⁷ D. J. Davies. dan M. Guest, *Bishops, Wives and Children*. (Burlington, VT: Ashgate. (2007).

¹³⁸ Guest, M, *A Sociology of Spirituality*. In K. Flanagan & J. P. C. (Eds.) *A Sociology of Spirituality*, Burlington, VT: Ashgate (2007). 181–200

kesemuanya itu dapat diterapkan dalam nilai-nilai fundamental kemanusiaan.¹³⁹

Zohar dan Marshall melalui penelitiannya di Amerika Serikat, mengungkapkan modal spiritual juga ada di dalam sebuah bangsa. Pada saat modal spiritual rendah, masyarakat akan lebih sering sakit dan stress. Selain itu, akan ada banyak depresi, ketergantungan narkoba dan alkohol, bunuh diri, keretakan keluarga dan banyak orang akan merasa terasing menghadapi egoisme, kriminalitas dan pengrusakan. Dengan kata lain, Zohar dan Marshall yakin bahwa jika modal spiritual tidak ada dalam masyarakat, maka mereka akan kehilangan hati nuraninya. Oleh karena itu, dalam penelitian yang lain, ada yang menghubungkan modal spiritual dengan hati nurani.

Verter mengutip pendapat Iannaccone yang menyatakan bahwa modal spiritual tidak lain merupakan keahlian dan pengalaman dalam keagamaan, termasuk pengetahuannya tentang agama, keakrabannya dengan ritual-ritual agama dan doktrin-doktrinnya, serta kebersamaan dengan umat dalam berdoa dan menyembah Tuhan. Institusi-institusi ini merupakan produser sekaligus konservator dari modal

¹³⁹ Zohar dan Marshall, *Spiritual Capital...*, 74

spiritual.¹⁴⁰ Dapat dikatakan bahwa dalam sebuah masyarakat yang religius, kehidupan umat beragama dapat menjadi modal spiritual bagi mereka.

Apabila modal spiritual dikaitkan dengan pembangunan yang berkelanjutan, maka Malloch memandang modal spiritual lahir dari pengertian bahwa seluruh kekayaan alam ini dipercayakan kepada manusia. Setiap orang dipanggil untuk memelihara dan mengolah dengan baik segala sumber daya alam tanpa memunahkannya.¹⁴¹ Dengan demikian, modal spiritual berkaitan dengan tanggungjawab akan segala ciptaan di bumi ini. Segala norma yang mengatur perilaku ekonomi masyarakat yang bertanggungjawab terhadap lingkungan ini berada di dalam berbagai macam adat istiadat yang mencerminkan pengetahuan lokal dan iman mereka.

Roger Finke mendefinisikan modal spiritual sebagai keahlian dan pengalaman khas akan agama, termasuk pengetahuan religius, keakraban dengan ritual agama dan doktrinnya, serta persahabatan dengan saudara seiman. Semua ini akan menolong seseorang untuk menghasilkan komoditas religiusnya yang

¹⁴⁰ Verter, B, *Spiritual Capital: Theorizing Religion with Bourdieu Against Bourdieu*. *Sociological Theory*, 2003. 21(2), 150–174.

¹⁴¹ Malloch *Spiritual Capital*....,45

dipandang bernilai.¹⁴² Sedangkan pendapat lain menyampaikan bahwa modal spiritual merupakan suatu potensi kekuatan, pengaruh, pengetahuan, dan disposisinya diciptakan oleh partisipasi tradisi spiritual.¹⁴³

Tantowi Jauhari mendefinisikan modal spiritual sebagai makna, tujuan dan pandangan yang dimiliki bersama oleh sebuah kelompok mengenai hal yang paling berarti dalam hidup. Modal spiritual bukanlah masalah agama atau suatu sistem kepercayaan, melainkan suatu kecerdasan hati nurani, diawali dengan pemenuhan kebutuhan akan aktualisasi diri.¹⁴⁴ Zohar dan Marshall berargumentasi bahwa modal spiritual mensyaratkan adanya dimensi moral dan sosial terhadap kapitalisme.¹⁴⁵ Oleh karena itu, modal spiritual berbicara tentang mendatangkan keuntungan yang lebih besar dengan menjalankan bisnis melalui konteks yang lebih luas dalam makna dan nilai. Cara ini akan memberikan kesejahteraan tidak saja yang bersifat jasmaniah namun juga batiniah.

¹⁴² Roger Finke, *Spiritual Capital: Definitions, Applications, and New Frontiers*, 9. Unpublished document prepared for the Spiritual Capital Planning Meeting, 2003. 120

¹⁴³ Berger, P. L., & Hefner, R. B. *Spiritual Capital in Comparative Perspective* 6, Institute for the Study of Economic Culture, Institute on Religion and World Affairs. Boston, MS: Boston University. 2003.

¹⁴⁴ Tantowi, *Spiritual Capital...*, 43

¹⁴⁵ Zohar dan Marshall, *Spiritual Capital...*, 21

Alex Liu mendefinisikan modal spiritual sebagai kekuatan atau keuntungan yang tidak berakar pada sesuatu yang bersifat material, intelektual atau bidang sosial. Liu menambahkan bahwa modal spiritual merujuk pada kekuatan dan pengaruh yang dihasilkan oleh hubungan seseorang dengan Tuhan.¹⁴⁶ Carla Gracia merangkum beberapa definisi *spiritual capital* dalam perusahaan ke dalam tiga kategori yang diantaranya sebagai (1) Religious capital atau keterikatan kepada Tuhan (2) Makna hidup dan (3) instrumen bisnis sesuai nilai dan etika.¹⁴⁷ Tantowi mengatakan bahwa eksplorasi individu, masyarakat atau perusahaan terhadap suatu makna, nilai, dan tujuan yang fundamental dari hidup (SQ) merupakan indikasi dari kemunculan modal spiritual (*spiritual capital*).¹⁴⁸

Konsep modal spiritual sebenarnya telah ada di dalam Al-Qur'ān dan As-Sunnah sebelum muncul konsep *spiritual capital* konvensional. Konsep modal spiritual konvensional yang dicetuskan pertama kali

¹⁴⁶ Muh. Fajar Shodiq, "Spiritual Ekonomi Kaum Muslim Pedagang (Studi Komunitas Muslim Pedagang Di Kampung Ngruki, Desa Cemani, Grogol, Sukoharjo, Jawa Tengah)," (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018).

¹⁴⁷ Carla Gracia, "Spiritual Capital; The New Border to Cross," *Journal Of Applied Ethics*, no. ISSUE 3 PP (2012). 127

¹⁴⁸ Jauhari Tontowi, "Spiritual Capital Dalam Pemberdayaan Masyarakat." *Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, Vol. 2. 73

oleh beberapa pakar diantaranya Zohar dan Marshall¹⁴⁹ kemudian diikuti oleh Liu¹⁵⁰ dan Malloch.¹⁵¹ serta beberapa pakar yang lain. Sebagian pakar menyatakan bahwa konsep *spiritual capital* tidak memiliki kaitan pada agama atau sistem keyakinan lainnya.

Sebuah penelitian terkait kebangkitan ekonomi di kalangan masyarakat Jatinom, Jawa Tengah, juga sangat indetik dengan modal spiritual yang dimiliki oleh masyarakatnya. Diungkapkan bahwa masyarakat Jatinom memercayai Allah Yang Esa sehingga para pengusaha di Jatinom merasa mereka harus membangun nilai-nilai budaya Islam melalui bekerja dengan bantuan rahmat Allah. Segala perjuangan dan pengorbanan diikuti oleh ketaatan, ketulusan dan devosi kepada Allah.¹⁵²

Pengajaran spiritual Islam di terjemahkan oleh masyarakat Jatnom dalam kegiatan ekonomi dengan semboyan; *san* (lurus), *opén* (tekun memelihara) dan *tlatén* (rajin). *San* artimya mereka tidak malu melakukan pekerjaan apa saja yang terpenting

¹⁴⁹ Zohar dan Marshall, *Spiritual Capital...*,35

¹⁵⁰ Alex Liu, "Measuring Spiritual Capital as a Latent Variable," *Measuring Spiritual Capital*, 2011, <http://www.researchmethods.org/> .

¹⁵¹ Malloch, "Spiritual Capital and Practical Wisdom,."

¹⁵² Irwan Abdullah, "The Muslim Businessmen of Jatinom, Religion Reform and Economic Modernization in a Central Javanese Town", (Universiteit van Amsterdam: Amsterdam), 1994. 145

adalah halal. Oleh karena itu, banyak di antara mereka yang memulai usahanya dengan rela menjual apapun dan membeli apapun, termasuk barang-barang bekas, hingga akhirnya mempunyai toko sendiri. *Opén* diartikan dengan tekun merawat dan mengumpulkan mulai dari yang kecil-kecil hingga terakumulasi. Konsep ini juga merujuk pada sikap ekonomi yang teliti. Adapun *tlatén* berarti rajin bekerja dan tekun menjalankan usahanya. Pengajaran religius Islam yang menekankan kejujuran dan setia memegang janji ikut mendukung keberhasilan bisnis di Jatinom.¹⁵³

Pemaparan Zohar dan Marshall terkait makna *spiritual capital* bahwa hal tersebut tidak memiliki kaitan pada agama atau sistem keyakinan lainnya.¹⁵⁴ Menurut mereka, spiritualitas berdasarkan atas nilai agama atau sistem keyakinan lainnya akan menemui kendala pada sifatnya yang tidak universal atau mengalami keterbatasan ketika berhadapan dengan sistem keyakinan berbeda dan juga pada pihak yang tidak memiliki sistem keyakinan agama.¹⁵⁵ Oleh sebab itu, menurut mereka diperlukan *spiritual capital* yang lebih luas lagi bagi organisasi, masyarakat dan

¹⁵³ Abdullah, "The Muslim Businessmen of Jatinom...", 1994, h. 145-146

¹⁵⁴ Zohar dan Marshall, *Spiritual Capital*..., 3

¹⁵⁵ Zohar dan Marshall. *Spiritual Capital*..., 18

partisipasi budaya pada masyarakat global dan pluralis masa kini, sehingga *spiritual capital* menjadi lebih dalam, memiliki makna, nilai, tujuan dan motivasi non sektarian yang sakral bagi seluruh umat manusia. Universalitas yang diangkat dalam hal ini menuntut *spiritual capital* berlandaskan atas nilai-nilai yang dapat diterima umum dan tidak terbatas pada praktisi keyakinan agama tertentu.

Modal spiritual dalam Islam mempunyai arti yang lebih kaffah dibandingkan pemahaman sekuler yang dijelaskan oleh Zohar dan Marshall dan beberapa peneliti modal spiritual lainnya. Modal spiritual Islam merupakan sekumpulan keyakinan, teladan (kepemimpinan), motivasi, etos dan komitmen yang terwujud dalam nilai-nilai kebajikan yang berpedoman pada Al-Qur'ān dan Ḥadīṣ Rasulullah SAW serta menjadi fondasi dasar dalam hubungan manusia dengan penciptanya Allah SWT (*ḥablumminallāh*) dan hubungan manusia dengan sesamanya (*ḥablumminannās*), serta bagaimana cara untuk menanamkan nilai-nilai kebajikan tersebut pada hidup dan pekerjaannya.

Modal spiritual Islam berpedoman pada petunjuk yang diberikan Allah SWT sehingga sebagai umat muslim harus memastikan bahwa segala sesuatu

yang dilakukannya adalah untuk memperoleh rida Allah SWT. Islam tidak melihat spiritualitas secara terpisah dari aktivitas dan kesibukan sehari-hari. Modal spiritual Islam berlandaskan atas tauhīd karena mengesakan bahwa tidak ada Tuhan yang patut disembah kecuali Allah. Dengan demikian Modal spiritual yang dimaksudkan dalam penelitian ini tentu tidak akan terlepas dari nilai-nilai Islam yakni tauhīd.

Modal spiritual jika dikaitkan dengan konsep bekerja menyiratkan bahwa bekerja merupakan bagian dari ibadah kepada Allah SWT seperti disebutkan dalam Al-Qur’ān Surah At-Taubah ayat 105:

Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan

Malloch meneliti bahwa *spiritual capital* memiliki dampak terhadap bisnis seperti bentuk modal lainnya. Malloch menggunakan pendekatan konsep *spiritual capital* yang akan dijelaskan dengan menggunakan konsep *social capital* dan contoh empiris, yaitu kebajikan (*virtues*). Yang dibutuhkan

perusahaan supaya berhasil memenangkan kompetisi (persaingan), yaitu melalui modal spiritual yang di dalamnya terkandung kebajikan dan moral dari sumber daya manusianya. Iman manusia bagian penting dari nilai-nilai dalam organisasi bisnis. Menurut Malloch ada dua kebajikan (*virtues*) yang memiliki dampak positif terhadap bisnis, yaitu “*hard virtues*” dan “*soft virtues*”. *Hard virtues* dicontohkan seperti; kepemimpinan, keberanian, kesabaran, ketekunan, dan disiplin. Sedangkan *soft virtues* dicontohkan seperti: keadilan, kasih sayang, pengampunan, rasa syukur, dan kerendahan hati.¹⁵⁶

Pengertian modal spiritual di atas sepaham dengan modal spiritual berbasis nilai islam yang menekankan tentang kebajikan. Salah satu kebajikan yang berpengaruh terbesar dalam hidup adalah iman. Iman merupakan inti ajaran semua agama.¹⁵⁷ Makna iman yang berarti percaya selalu diposisikan berada di dalam hati (*qalb*) manusia. Ketika Rasulullah SAW menjawab pertanyaan seorang laki-laki berbaju putih yang datang menghampirinya beliau bersabda; “*Iman adalah percaya kepada Allah*”. Karena kata kuncinya

¹⁵⁶ Malloch. *Spiritual Capital...*, 757

¹⁵⁷ Tashihiko Izutsu, *Konsep Kepercayaan Dalam Teologi Islam*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 1994). 60-65

adalah percaya, maka kedudukan iman selalu diposisikan pada ajaran teologis berada di dalam hati (*qalb*), yaitu sesuatu yang menjadi unsur batin (*esoteris*) manusia. Unsur batin tersebut sukar atau tidak bisa untuk diukur eksistensinya tanpa melihat ekspresi lahiriah dari iman seorang yang beriman (*mu'min*).

Kebajikan dalam Islam seperti yang tercantum dalam firman Allah SWT yang disebutkan dalam Surah An-Nahl ayat 97:

Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan

Spiritualitas itu sendiri didefinisikan oleh Weiss sebagai arti dan tujuan terbesar dalam hidup seseorang.¹⁵⁸ Delbecq meneliti tentang keterkaitan spiritualitas umat kristiani dan kepemimpinan bisnis. Penelitian ini memberikan contoh beberapa eksekutif (pengusaha) yang menginformasikan tentang tradisi spiritual pribadi mereka secara mendalam dan membentuk kepemimpinan mereka. Dalam penelitian

¹⁵⁸ Keren Weiss, "The Relationship Between Trauma and Spiritual Well Being of Women With Substance Use Disorder," 2011. 46

ini terdapat rasa kepemimpinan sebagai suatu panggilan, keinginan untuk mengintegrasikan nilai-nilai pribadi yang dipegang dengan peran kepemimpinan dan spiritualitas sebagai sumber keberanian saat menghadapi tantangan yang menakutkan. Tradisi spiritual pribadi secara mendalam akan membentuk kekuatan dan kebijakan dalam kepemimpinan dan nilai-nilai ini yang akan membimbing mereka untuk mencapai sukses dalam bisnisnya.¹⁵⁹

Penelitian Delbecq sejalan dengan Weber tentang spiritualitas Kristiani. Weber mengidentifikasi segi-segi utama dari semangat kapitalisme modern, yaitu mencari kekayaan (uang) sebanyak-banyaknya dikombinasikan dengan menghindari untuk hidup bermewah-mewahan.¹⁶⁰ Manusia didominasi untuk mendapatkan uang, tetapi pendapatan tersebut tidak lagi menjadi sarana yang dipergunakan untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan materialnya. Hal itu merupakan suatu kondisi yang bertolak belakang dengan apa yang biasanya terjadi, situasi alamiah. Segi inilah yang

¹⁵⁹ Andre Delbecq, "Cristian Spirituality and Contemporary Business Leadership," *Journal of Organizational Change Management* Vol. 12, N (1999). 346

¹⁶⁰ Weber, *Etika Protestan Dan Semangat Kapitalisme*,.

telah menjadi prinsip mendasar bagi kapitalisme. Pada saat yang bersamaan prinsip ini mengungkapkan suatu tipe yang erat hubungannya dengan pemikiran-pemikiran agama Protestan.

Spiritualitas dalam bisnis juga menjadi objek penelitian yang dilaksanakan oleh Rulindo dan Mardhatillah.¹⁶¹ Penelitian ini menilai dampak dari spiritualitas dan religiusitas pada kinerja ekonomi pengusaha mikro. Dalam penelitian ini, spiritualitas diukur dengan menggunakan versi Islam, yaitu skala *Spiritual Well Being* (SWB). Sementara religiusitas diukur dengan menggunakan skala *Religiosity of Islam* (RoI). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengusaha mikro yang memiliki tingkat spiritualitas yang lebih tinggi pada umumnya lebih kaya dibandingkan dengan yang memiliki tingkat spiritualitas yang lebih rendah. Namun, religiusitas yang memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja ekonomi pengusaha mikro. Temuan ini mengimplikasikan bahwa kedua variabel dapat digunakan sebagai bahan untuk membangun kapasitas pengusaha mikro untuk meningkatkan kinerja bisnis

¹⁶¹ Ronald Rulindo dan Amy Mardhatillah, "Spirituality, Religiosity and Economic Performances of Muslim Micro Entrepreneurs," *8th International Conference on Islamic Economics and Finance* Vol. 3, No (2011). 11

mereka dan untuk meringankan mereka keluar dari kemiskinan.

Yusuf meneliti tentang pengaruh-pengaruh spiritual capital pada perekonomian muslim dengan studi kasus negara Malaysia. Dalam penelitiannya menguji bagaimana *spiritual capital* dapat mempengaruhi perekonomian masyarakat. Penelitiannya berfokus pada bagaimana masyarakat melayu muslim Malaysia bersama-sama memproyeksikan perekonomian dari masyarakat terhadap dunia serta mencari keunggulan dari ekonomi Islam di dunia.¹⁶² Penelitian ini melihat di tiga lembaga Islam di Malaysia yang memiliki efek langsung dan tidak langsung terhadap perekonomian masyarakat muslim melayu dan efek keseluruhan di Malaysia pada umumnya. Lembaga-lembaga yang dipelajari adalah lembaga keuangan Islam, lembaga Zakat dan Waqaf di Malaysia.

Spiritualitas itu sendiri didefinisikan sebagai arti dan tujuan terbesar dalam hidup seseorang.¹⁶³ Campuzano dan Seteroff juga menjelaskan bahwa

¹⁶² Muhammad Bashir Yusuf, "Effects of Spiritual Capital On Muslim Economy: The Case of Malaysia," *Research on Humanities and Social Sciences* Vol. 1, No (2011): 23–41.

¹⁶³ Keren Weiss, "The Relationship Between Trauma and Spiritual Well Being of Women With Substance Use Disorder,."

spiritualitas adalah pemahaman makna dan tujuan yang merupakan ekspresi spiritualitas di tempat kerja, dan dapat didefinisikan sebagai kinerja pada tingkat keunggulan yang ingin dicapai.¹⁶⁴ Lebih lanjut Campuzano dan Seteroff memaparkan bahwa:¹⁶⁵

Organisasi bisnis spiritual meningkatkan kepuasan karyawan karena karyawan memahami bahwa kinerja didasarkan pada peningkatan kesadaran nilai-nilai kejujuran, kepercayaan, rasa hormat, tanggungjawab, dan integritas. Sebuah organisasi bisnis spiritual merupakan nilai-nilai bersama dan kepemimpinan secara efektif menunjukkan nilai-nilai ini dengan perilaku, tindakan dan sebagai nilai-nilai ini ditegakkan di seluruh budaya organisasi, kepuasan karyawan meningkat.

Modal spiritual berbasis nilai Islam yang tercermin dalam kepemimpinan Islami sesuai dengan Al-Qur'ān dalam Surah Annisa ayat 59. Ketika Allah menciptakan Adam, digunakan istilah khalifah yang sangat erat kaitannya dengan kepemimpinan. Dengan demikian, persoalan kepemimpinan telah ada sejak penciptaan manusia masih dalam rencana Allah.

¹⁶⁴ Lydia Campuzano dan Sviatoslav Seteroff, "A New Approach to a Spiritual Business Organization and Employee Satisfaction," *SSRN Electronic Journal*, 2010. 3

¹⁶⁵ Campuzano dan Seteroff. *A New Approach...*, 12-13

Muhammad SAW secara jelas menyebutkan soal kepemimpinan dalam salah satu sabdanya yang diriwayatkan dalam Shahih Bukhari dari Ibnu Umar:

166

Bahwasannya setiap orang di antara kalian adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang imam adalah pemimpin dan akan dimintai tanggungjawab atas kepemimpinannya. Seorang suami adalah pemimpin di tengah keluarganya dan akan dimintai tanggungjawab atas kepemimpinannya. Seorang istri adalah pemimpin dan akan ditanya soal kepemimpinannya. Seorang karyawan atau pelayan juga pemimpin dalam mengurus harta majikannya dan ia dimintai tanggungjawab atas kepemimpinannya.

Dari ḥadīṣ di atas, kepemimpinan dijabarkan menjadi tiga bagian, yaitu kemampuan memimpin diri sendiri (*self leadership*), kemampuan memimpin orang lain (*team leadership*) dan kemampuan untuk memimpin sekelompok orang untuk menjalankan visi dan misi sebuah organisasi.¹⁶⁷

2. Unsur dan Nilai Modal Spiritual

¹⁶⁶ Muhammad bin Isma‘il Abu Abdullah al-Bukhari al-Ju‘fi, *Al-Jami‘ Al-Sahih Al Mukhtasar*, (Libanon: Dar al- Nashr, 2002).

¹⁶⁷ Hesti Eka Tri Nur Aini. dkk, “Meneladani Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW Dalam Prinsip Good Corporate Governance,” *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial (EMBISS)* Vol. 3, No (2022). 91

Menurut Zohar dan Marshall, seseorang atau lembaga yang tinggi modal spiritualnya akan cenderung menjadi pemimpin yang penuh pengabdian, yaitu bertanggungjawab untuk membawakan visi dan nilai yang lebih tinggi kepada orang lain dan memberikan petunjuk penggunaanya. Dengan kata lain, kepemimpinannya akan memberikan inspirasi kepada orang lain. Oleh karena itu, konsep modal spiritual dalam penelitian ini melingkupi kepemimpinan dan motivasi. Dua hal ini merupakan entitas yang membedakan modal spiritual dengan moda-modal lainnya.

a. Kepemimpinan Islam

Menurut Nur Aini, Rahayu dan Jasuli, kepemimpinan dibagi menjadi tiga; 1) kemampuan memimpin diri sendiri (*self leadership*), 2) kemampuan memimpin orang lain (*team leadership*), 3) kemampuan untuk memimpin sekelompok orang untuk menjalankan visi dan misi sebuah organisasi.¹⁶⁸ Gary Yukl mendefinisikan kepemimpinan merupakan perilaku individu yang mengarahkan aktivitas

¹⁶⁸ Hesti Eka Tri Nur Aini. dkk. *Meneladani Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW...*, 91

kelompok untuk mencapai tujuan tertentu.¹⁶⁹ Sementara, Mangunharjana menjelaskan kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Dalam bahasa Inggris disebut *leader* dari akar kata *to lead* yang terkandung arti saling erat berhubungan: berjalan di depan, bergerak lebih awal, mengambil langkah pertama, berbuat dulu, mempelopori, mengarahkan pikiran dan tindakan orang lain, menuntun, membimbing, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.¹⁷⁰

Kepemimpinan tentu saja dipegang oleh seseorang yang dipercaya masyarakat umum untuk dapat memecahkan segala problematika yang ada secara ādil. Ada lima kompetensi kepemimpinan; (1) menantang proses, (2) menginspirasi visi bersama, (3) mendorong orang lain untuk bertindak, (4) memberi arahan atau menjadi teladan (5) besar hati.¹⁷¹

Jika dilihat dari banyak pengertian di atas maka seroang *leader* (pemimpin) harus

¹⁶⁹ Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Indonesia (Jakarta: Indeks, 2011). 4

¹⁷⁰ Umi Arifa et. al, "Kepemimpinan Dalam Bisnis Islam," *Labatila: Jurnal Ilmu Ekonomi Islam* Vol. 3 No. (2020). 14

¹⁷¹ Peter Topping, *Managerial Leadership*, (New York: McGraw-Hill, 2002). 10

memenuhi karakter *leadership* (kepemimpinan). Seorang pemimpin yang memenuhi syarat kepemimpinan adalah pemimpin yang dapat memberi teladan bagi bawahan untuk melakukan perubahan agar tercipta dan tercapai tujuan organisasi atau sebuah kelompok masyarakat. Karena peran pemimpin sangat besar, maka perlu menjadi teladan atau contoh yang baik bagi lingkungannya. Sebab jika seorang pemimpin memiliki contoh yang baik bagi bawahannya secara tidak langsung yang dipimpin akan termotivasi untuk berbuat lebih baik dari pada pimpinannya. Selain kekuatan penggerak sentral terdapat pada pimpinan, maju mundurnya sebuah organisasi juga dipengaruhi oleh pimpinan dan juga komponen lainnya. Maka pemimpin dituntut memberikan teladan yang baik bagi semua bawahannya.

Robert Palestini mengatakan pemimpin harus memiliki karakter yang kharismatik, di mana pemimpi harus memiliki hati yang besar dan dapat menginspirasi pengikutnya. Seorang pemimpin harus memiliki sebuah kemampuan dan keterampilan, karena kemampuan kepemimpinan dan keterampilan dalam

mengarahkan merupakan faktor penting dalam efektifitas kepemimpinan. Tentu saja kepemimpinan yang efektif harus didukung dengan pengetahuan yang luas, hubungan yang solid di dalam organisasi, reputasi yang sangat baik, rekam jejak yang kuat, pikiran yang tajam, keterampilan interpersonal yang kuat serta integritas yang tinggi. Memimpin secara efektif seseorang harus memiliki kepribadian, sosial dan sifat fisik tertentu.¹⁷²

Sedangkan menurut Imam al-Ghozali kepemimpinan adalah suatu kebijakan atau tindakan mempengaruhi, mengajak, mengkoordinasi yang berorientasikan pada kesejahteraan dan kemaslahatan umat yang menghasilkan kebahagiaan hakiki, yakni kebahagiaan di akhirat. Hal ini sebenarnya sejalan dengan misi kenabian, yaitu tercapainya kebahagiaan baik di dunia maupun di akhirat.¹⁷³ Al-Imam Ghozali mengatakan bahwa, *al-wilayah* (kepemimpinan) adalah profesi yang ditipkan oleh Allah SWT yang dibutuhkan oleh warga

¹⁷² Robert Palestini, *From Leadership Theory to Practice*, (New York: Rowman & Littlefield Education, 2009). 3

¹⁷³ Imam al-Ghazali, *Al-Tibr Al-Masbuk Fi Nashihat Al-Muluk*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, n.d.). 20

negara. Karenan begitu pentingnya profesi ini, al-Ghazali berpendapat bahwa, seorang pemimpin harus memiliki kompetensi yang cakap.¹⁷⁴

Menurut Vethzal Rivai dan Aviyan Arifin, pola seorang pemimpin adalah gaya dari seseorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar.¹⁷⁵ Rivai mengungkapkan pola kepemimpinan ada tiga bentuk, yaitu otoriter, demkorasi dan kepemimpinan bebas.¹⁷⁶ Menurut Kartini Kartono, kepemimpinan merupakan relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil dari relasi antara pemimpin dan yang dipimpin.¹⁷⁷ Oleh sebab itu, pemimpin ada apabila ada kelompok organisasi. Eksistensi pemimpin selalu ada di tengah komunitasnya.

¹⁷⁴ Imam al-Ghazali, *Ihya' Ulumuddin Juz II*, (Beirut: Dar Kutub al-Ilmiyah, n.d.). 20

¹⁷⁵ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership (Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009). 305

¹⁷⁶ Veithzal Rivai, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, ed. Raja Grafindo Persada (Jakarta, 2013). : 136-139

¹⁷⁷ Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013). 6

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka kepemimpinan merupakan sebuah kegiatan mempengaruhi, mengorganisasi, menggerakkan, membimbing, mengarahkan dan mengajak orang lain untuk melaksanakan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan bersama. Semua hal ini harus melalui beberapa proses; (1) Adanya usaha untuk mengarahkan dan mempengaruhi perilaku orang lain, (2) Keterlibatan orang lain atau kelompok dalam mencapai tujuan, dan (3) Adanya faktor tertentu yang ada pada pemimpin sehingga orang lain bersedia digerakkan atau dipengaruhi. Selain hal di atas maka kepemimpinan merupakan faktor penentu dan harus dipertimbangkan, karena tanpa pemimpin maka roda organisasi tidak akan berjalan lancar dan jalan keluar untuk mengatasi problem organisasi tidak akan terwujud.

Kepemimpinan Nabi Muhammad sebagaimana digambarkan oleh Muhammad Syafi'i Antonio masih relevan menjadi teladan bagi kepemimpinan saat ini. Kepemimpinan tersebut mencakup berbagai aspek kehidupan, diantaranya: kepemimpinan keluarga, dakwah, ekonomi, sosial-politik, pendidikan, hukum dan

militer.¹⁷⁸ Karakteristik kepemimpinan ini disebut sebagai kepemimpinan profetik (kenabian) dengan empat sifat yang dimiliki oleh Muhammad SAW, yaitu *ṣiddiq*, *amānah*, *tablīgh*, dan *faṭānah*.

Dalam penelitian ini, kepemimpinan profetik juga melihat nilai-nilai esensial dalam Islam antara lain adalah *Trustworthy* atau *amānah* (QS. Al-Mu'minun: 8-10), *truthful* atau *ṣiddiq* (QS. An-Nisa: 69), *fairnes* atau *'adl* (QS. Al-Maidah: 8-9), *kindness* dan *goodness* atau *iḥsan* dan *ḥasanah* (QS. Al-An'am: 151), *humility* atau *akhlāq al-karīmah* (QS. Al-Furqan: 63), *patience* dan *perseverance* atau *sabar*, *forgiveness* atau *pemaaf* (QS. Ali Imran: 134) dan *tolerance* atau *samaḥah* (QS. Al-Hujurat: 11), mencintai kebenaran (QS. Al-Baqarah: 147 dan Al-Ma'idah:8), dapat menjaga *amānah* dan kepercayaan orang lain (Al-Baqarh 166, Al-Mu'minun: 8-9), ikhlas dan memiliki semangat pengabdian (QS. Al-Baqarah: 245), baik dalam

¹⁷⁸ Syafi'i Antonio, *The Super Leader Super Manager*, (Jakarta: Tazkia Publishing, 2012).

pergaulan dengan masyarakat (QS. Yusuf: 22) dan bijaksana.¹⁷⁹

Kepemimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kegiatan mempengaruhi perilaku dirinya sendiri dan orang lain dengan menggunakan nilai-nilai esensial ajaran Islam agar orang lain tersebut bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan menampilkan pengaruhnya dalam tiga ruang yang saling terkait, yaitu penyadaran hati, pencerahan jiwa dan realisasi visi spiritual. Seorang pemimpin yang mampu melaksanakan kepemimpinan sesuai dengan ajaran Islam maka otomatis prinsip-prinsip tatakelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) seperti transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan keadilan akan terwujud dalam sistem tatakelola perusahaan (*corporate governance*).¹⁸⁰

b. Motivasi Kerja Islam

¹⁷⁹ Aunur Rohim dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam* (Yogyakarta: UII Press, 2001).

¹⁸⁰ Sanerya Hendrawan, *Spiritual Management, From Personal Enlightenment Towards God Corporate Governance*, (Bandung: PT. Mizan Pustaka, 2009).

Menurut Menurut Hasibuan, motivasi kerja merupakan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi agar bersedia bekerja sama secara produktif untuk mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, bersedia bekerja dan antusias mencapai hasil yang optimal.¹⁸¹ Sedangkan Manullang dan Manullang mendefinisikan motivasi sebagai pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pimpinan atau manajer memberikan inspirasi, semangat, dorongan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan yang bertujuan untuk menggiatkan karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang ingin dicapai perusahaan.¹⁸²

Menurut Chapra, motivasi kerja sangat memerlukan filter moral; masalah yang dihadapi oleh setiap masyarakat adalah bagaimana memotivasi individu untuk melayani kepentingan sosial sejalan dengan filter moral meskipun ketika berbuat demikian merugikan kepentingannya sendiri. Ini disebabkan oleh

¹⁸¹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001).

¹⁸² M. Manullang dan Marihot Manullang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001).

semua individu selalu ingin melayani kepentingannya sendiri, dan bila mereka tidak berbuat demikian, perilaku mereka tidak kondusif bagi realisasi efisiensi yang optimal dalam penggunaan sumber-sumber daya. Setiap upaya dalam mencegah individu melayani kepentingannya sendiri, seperti yang telah dicoba oleh sosialisme, maka akan menemui kegagalan.¹⁸³

Konsep motivasi spiritual menurut Chapra sejalan dengan yang dikemukakan oleh Max Weber bahwa dunia barat berkembang tidak didorong oleh motivasi dari nilai konsumtif, melainkan oleh motivasi dari nilai kreatif yang disebut sebagai etos karya. Max Weber adalah seorang Protestan, maka etos karya itu disebut sebagai etos Protestan, itulah etos agama.¹⁸⁴ Etos agama yang dimaksud adalah etos spiritual yang telah memajukan perekonomian di dunia barat, di mana sebetulnya kemajuan perekonomian tersebut didorong oleh kekuatan motivasi spiritual Protestan.

¹⁸³ Muhammad Umar Chapra, *Islam Dan Pembangunan Ekonomi*, (Jakarta: Gema Insani, 2000).

¹⁸⁴ Hidayat Nataatmaja, *Intelegensi Spiritual*, (Jakarta: Perennial Press, 2001).

Pandangan Al-Qur'ān tentang motivasi religius adalah motivasi yang memiliki dasar kefitrahan dalam pembawaan terhadap penciptaan manusia. Manusia merasakan adanya motivasi dalam lubuk hatinya yang mendorong kepada dirinya untuk berpikir dan meneliti, guna mengetahui penciptanya dan pencipta alam raya. Ia lalu terdorong untuk beribadah, bertawasul dan berlindung kepada-Nya serta meminta pertolongan dari-Nya. Terutama setiap kali mendapat cobaan dan kesulitan hidupnya bertambah berat baginya. Karena manusia menemukan rasa aman dan ketentraman pada perlindungan dan penjagaan-Nya.¹⁸⁵

Ajaran Islam menegaskan bahwa tujuan hidup manusia adalah untuk beribadah kepada Allah SWT. Motivasi dalam bahasa Islamnya disebut sebagai niat. Konsep spiritual Islam mengajarkan agar segala sesuatu tindakan dilandasi karena Allah SWT. Rasa mantap dalam

¹⁸⁵ Muhammad Utsman Najati, *Kecerdasan Emosional Dalam Kitab An Nabawiy Wa Ilman Nafs*, (Bandung: Pustaka Hidayah, 2006).

bekerja merupakan bukti adanya motivasi. Dari Umar RA., bahwa Rasulullah SAW bersabda:¹⁸⁶

Amal itu tergantung niatnya dan seseorang hanya mendapatkan sesuai niatnya. Barangsiapa yang hijrahnya karena Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya, dan barangsiapa yang hijrahnya karena dunia atau karena wanita yang hendak dinikahinya, maka hijrahnya itu sesuai ke mana ia hijrah.

Suatu amalan menjadi sah secara syariah dan akan mendapat pahala jika diniatkan dengan benar. Niat merupakan suatu hal yang menjadi pembeda antara suatu perilaku biasa dengan sebuah ibadah. Bekerja didasari dengan keyakinan bahwa hasil sepenuhnya dari usahanya ditentukan oleh Allah SWT. Manusia telah dicukupi kebutuhannya oleh Allah sejak diciptakan. Manusia tugasnya berusaha meraih yang diinginkan dan tinggal menyambut rezeki yang ada di langit atau di bumi sesuai yang telah dijanjikan-Nya. Al-Qur'an menyatakan melalui Surah Adz-Dzaariyat ayat 22 sebagai berikut.¹⁸⁷

¹⁸⁶ Muhammad bin Isma'il Abu Abdullah al-Bukhari al-Ju'fi, *Sahih Al-Bukhari*, (Libanon: Dar al-Fikr, 1991).

¹⁸⁷ Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, "Al-Qur'an Dan Terjemahannya," (Jakarta, n.d.).

Dan di langit terdapat (sebab-sebab) rezekimu dan terdapat (pula) apa yang dijanjikan kepadamu.

Menyandarkan rezeki kepada Allah SWT bukanlah ajakan untuk bersikap fatalis dan berpangku tangan, melainkan merupakan ajakan untuk bekerja. Berpangku tangan bertentangan dengan hukum dan peraturan hidup manusia dan bertentangan dengan misi yang diemban manusia. Islam mengajak individu untuk memanfaatkan potensi yang dianugerahkan Allah SWT kepadanya untuk bekerja dalam batas-batas kemampuan, tanpa menunggu pemerintah mengurus seluruh keperluannya. Islam mengajak untuk bekerja bersungguh-sungguh melalui stimulasi yang cocok dengan metode moral dan dakwah yang mengatur hubungan antara hamba dengan Allah SWT. Islam memulai ajakan bekerja dengan menjelaskan kemuliaan bekerja yang mengandung kebajikan dan kenikmatan hidup sesuai dengan ayat AlQur'ān Surah Al Bayyinah ayat 5:

Menurut Antonio, mencari rezeki Allah secara baik dan halal tentunya tidak melupakan

empat hal, yaitu ibadah, dzikir, berbagi dengan orang-orang yang membutuhkan dan selalu mengingat kematian.¹⁸⁸ Menurut Anshari bahwa motivasi spiritual seorang muslim terbagi menjadi tiga, yaitu motivasi aqidah (iman), motivasi ibadah dan motivasi mu'amalah.¹⁸⁹

Pertama, motivasi akidah adalah keyakinan hidup, yaitu pengikraran yang bertolak dari hati, artinya bahwa motivasi dari dalam yang muncul akibat kekuatan akidah tersebut. Motivasi tauhīd atau iman tersebut sebagai sikap intrinsik. Dimensi akidah ini menunjuk pada seberapa besar tingkat keyakinan seorang muslim terhadap ajaran-ajaran yang bersifat fundamendal dan dogmatis (rukun iman), sedangkan ibadah merupakan tata aturan illahi yang mengatur hubungan ritual langsung antara hamba Allah dengan Tuhannya yang tata caranya ditentukan secara rinci dalam Al-Qur'ān dan Ḥadīṣ .

Kedua, motivasi ibadah selalu bertitik tolak dari akidah. Jika dikaitkan dengan kegiatan bekerja, ibadah masih berada dalam tahap proses, sedangkan output atau hasil dari ibadah adalah

¹⁸⁸ Syafi'i Antonio, *The Super Leader Super Manager*,. 27

¹⁸⁹ Anshari, *Wawasan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1993). 3

mu'amalat. Mu'amalat merupakan tata aturan illahi yang mengatur hubungan manusia dengan sesama manusia, dan manusia dengan benda atau materi.¹⁹⁰

Ketiga, motivasi muamalat berarti mengatur kebutuhan manusia seperti kebutuhan primer, kebutuhan sekunder dengan kewajiban untuk dapat meningkatkan kinerja di samping menghindari kemewahan serta pemborosan yang dilarang oleh Islam. Karenanya manusia diharapkan dapat bekerja dan berproduksi sebagai bagian dari mu'amalat menuju tercapainya rahmatan lil-'alamin.

3. Faktor Yang Membentuk Modal Spiritual

Ary Ginanjar mengatakan bahwa faktor-faktor yang dapat membentuk kecerdasan spiritual adalah *inner value* (nilai-nilai spiritual dari dalam diri) seperti; keterbukaan, tanggungjawab, kepercayaan, keadilan, kepedulian sosial dan *drive*, yaitu dorongan dan usaha untuk mencapai kebenaran dan kebahagiaan.¹⁹¹

¹⁹⁰ Anshari. *Wawasan Islam...*, h. 7

¹⁹¹ Ary Ginanjar Agustian, *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi Dan Spiritual*, (Jakarta: Agra, 2010).

Menurut Zohar dan Marshall mengungkapkan beberapa faktor yang membentuk modal spiritual, berikut penjelasannya:¹⁹²

a. Sel Saraf Otak

Otak menjadi jembatan antara kehidupan batin dan lahiriah manusia. Ia mampu menjalankan semua ini karena bersifat kompleks, luwes, adaptif dan mampu mengorganisasikan diri.

b. *God Spot* (Titik Tuhan)

Dalam penelitian Rama Chandra menemukan adanya bagian dalam otak, yaitu lobustemporal yang meningkat ketika pengalaman religius atau spiritual berlangsung. Dia menyebutnya sebagai titik tuhan atau *god spot*. Titik tuhan memainkan peran biologis yang menentukan dalam pengalaman spiritual. Namun demikian, titik tuhan bukan merupakan syarat mutlak dalam kecerdasan spiritual. Perlu adanya integrasi antara seluruh bagian otak, seluruh aspek dari dan seluruh segi kehidupan.

¹⁹² Danah Zohar dan Ian Marshall, *SQ Memanfaatkan Kecerdasan Spiritual Dalam Berpikir Integralistik Dan Holistik Untuk Memaknai Kehidupan*, (Bandung: Mizan Media Utama, 2001). 83

Menurut Syamsu Yusuf, ada beberapa faktor yang dapat membentuk modal spiritual seseorang, yang mencakup dua faktor:¹⁹³

a. Faktor pembawaan (internal)

Sejak lahir setiap manusia sudah dibekali dengan akal dan kepercayaan terhadap suatu zat yang mempunyai kekuatan untuk mendatangkan kebaikan atau kemudharatan.

b. Faktor lingkungan (eksternal)

Menurut Syamsu Yusuf, faktor lingkungan (eksternal), yaitu keluarga, sekolah dan masyarakat akan dapat memberikan dampak bagi seseorang, termasuk dalam pembentukan jiwa keagamaan dalam dirinya.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang membentuk modal spiritual seseorang adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal, yaitu pembawaan diri, sedangkan faktor eksternalnya adalah lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat.

4. Modal Spiritual dalam Organisasi

Modal Spiritual adalah bentuk penghayatan batiniah kepada Tuhan melalui perilaku tertentu.

¹⁹³ Syamsu Yusuf, *Psikologi Perkembangan Anak Dan Remaja*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2012).

Fokus modal spiritual adalah pada diri manusia. Ketika wilayah psikologi mengkaji jiwa sebagai *psyche* (dalam terminologi spiritual lebih dikenal sebagai ego), maka modal spiritual menyentuh jiwa sebagai spirit. Konteks spiritual yang digunakan oleh budaya barat menyebutkan spiritual sebagai *inner self* (diri pribadi), sesuatu yang “diisikan” Tuhan pada saat manusia diciptakan. Sims menyebutkan lima aspek spiritualitas yang didasarkan pada *psychiatrist*; (1) arti dari kehidupan, (2) toleransi antar manusia, (3) kepribadian seseorang; menjadi dirinya sendiri, pemikiran dan motivasi, (4) moralitas; berkaitan dengan kebaikan dan keburukan dan (5) kesadaran akan adanya Tuhan; berkaitan dengan hubungan antara Tuhan dan manusia.¹⁹⁴

Modal spiritual mengacu pada suatu sifat yang mengandung energi, semangat, kekuatan yang ada namun tidak dapat terlihat, hanya dapat dirasakan keberadaannya. Secara khusus, spiritual yang ditunjukkan oleh perusahaan tidak hanya berkaitan dengan agama yang dianut oleh setiap pimpinan dan pegawai perusahaan, tetapi lebih merupakan perwujudan dari pengakuan bahwa kegagalan atau

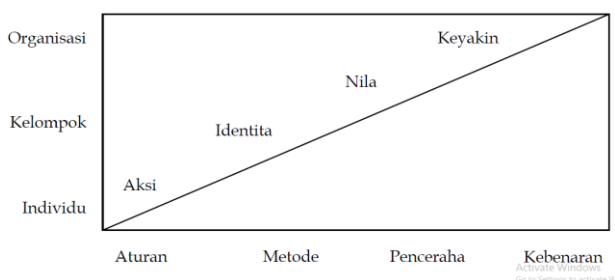
¹⁹⁴ Sims A. C. P, “Psyche-Spirit As Well As Mind”, British Journal of Psychiatry, 1994, h. 441-446

kesuksesan perusahaan tidak hanya sebagai resultan dari upaya fisik yang dilakukan manusia, tetapi di dalamnya ada intervensi dari Tuhan Yang Maha Esa, sebagai sumber keyakinan. Perusahaan yang menekankan pada spiritual akan mengubah perilaku individu dan perusahaan dari yang awalnya tidak atau kurang peka terhadap kondisi lingkungan sekitar menjadi lebih peka dan sadar terhadap lingkungan sekitar.

Menurut Sanerya Hendrawan, modal spiritual dalam sebuah organisasi dapat dijelaskan melalui tiga dimensi; (1) Dimensi vertikal, dimensi ini berkaitan dengan tingkatan sistem yang menjadi obyek spiritualisasi, meliputi individu, kelompok dan organisasi. (2) Dimensi horizontal, dimensi ini merupakan analogi dari konsep perjalanan kaum sufi dalam meraih pengalaman spiritual tertinggi yang dikenal dengan istilah syariah, thariqah, haqiqah dan ma'rifah. (3) Dimensi diagonal. Dimensi ini mencoba menyatukan berbagai unsur kehidupan yang terpisah, yaitu unsur aksi, identitas, nilai dan keyakinan.¹⁹⁵ Ketiga dimensi yang ada pada spiritual perusahaan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

¹⁹⁵ Sanerya Hendrawan, *Spiritual Management: From Personal Enlightenment Towards God Corporate Governance*, (Mizan: 2009). 31

Tabel. 2.2 Dimensi Modal Spiritual Dalam Perusahaan¹⁹⁶



Sumber: Sanerya Hendrawan

Interaksi dari dimensi skema modal spiritual dalam organisasi perusahaan sebagaimana yang tertera pada gambar di atas akan menghasilkan peningkatan, pendalaman dan perluasan kesadaran individu dalam bentuk; (1) pengenalan diri; (2) intuisi; dan (3) harmonisasi. Perubahan kesadaran yang menghasilkan pengalaman spiritual universal yang oleh Aldous Huxley disebut dengan kearifan abadi, *perennial wisdom*.¹⁹⁷ Dampak yang ditimbulkan dari perubahan kesadaran akan menciptakan penguasaan diri dari tingkat individu, keberhasilan kelompok, dari tingkatan kelompok dan pengelolaan dari dalam diri pada tingkatan

¹⁹⁶ Hendrawan, *Spiritual Management...*, 201

¹⁹⁷ Aldous Huxley, *Perennial Wisdom*, (New York: Harper Brothers, 1945). 154

organisasi.¹⁹⁸ Ketiga dimensi tersebut merupakan unsur vital bagi efektifitas organisasi dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompetitif.

Dengan pendekatan yang berbeda, Lydia Campuzano dan Sviatoslav Seteroff menjelaskan model spiritual organisasi bisnis dengan membedakan tiga tingkatan dimensi yang meliputi “metrik sistem kinerja”, “*spirituality Quotient*” dan “*kepemimpinan spiritual*”. Pada model ini dijelaskan bahwa tingkatan tertinggi modal spiritual dalam organisasi perusahaan adalah menciptakan kinerja yang unggul karena adanya kesadaran yang tinggi dari karyawan untuk memotivasi diri dalam meningkatkan kinerja. *Spiritual Quotient* meliputi kejujuran, rasa hormat dan tanggungjawab terhadap nilai yang diberikan. Tanggungjawab akan memberikan manfaat bagi organisasi perusahaan.¹⁹⁹ Oleh karena itu pengalaman kepemimpinan dan karyawan akan meningkatkan kualitas dari kehidupan pekerjaan. Sedangkan *spiritual leadership* akan mempengaruhi karyawan dalam mencapai realisasi diri dan berusaha untuk

¹⁹⁸ Hendrawan, *Spiritual Management...*, 32

¹⁹⁹ Lydia Campuzano dan Sviatoslav Seteroff, A New Approach to a Spiritual Business Organisation and Employee Satisfaction, *Journal Eastern Academy of Management*, 2009, 165

mencapai tujuan yang akan menunjukkan aktualitas. Pemimpin akan mempengaruhi budaya organisasi melalui nilai-nilai yang ditanamkan, menghubungkan dengan orang lain, mempraktekkan spiritualitas dan menghidupkan gaya hidup secara transparan.²⁰⁰ *Spiritual leadership* termasuk realisasi diri dan memberikan keseimbangan antara keluarga, pekerjaan dan spiritualitas.

Realisasi diri merupakan hal yang sangat penting karena hasilnya dapat dilihat oleh karyawan. Keseimbangan gaya hidup akan meningkatkan kepuasan karena semua aspek kehidupan akan menyeimbangkan hal yang lain serta menghasilkan keadaan yang harmonis, bukan menimbulkan kekacauan serta konflik internal dan eksternal.²⁰¹ Ketika spiritual dapat mengurangi perilaku yang tidak jujur dan meningkatkan perilaku yang beretika, maka spiritual pada organisasi bisnis secara positif dapat memberikan dampak pada efisiensi kelompok dan kinerja para eksekutif. Spiritual organisasi bisnis akan menghasilkan suatu norma pada kelompok yang akan meningkatkan produktifitas serta mengurangi biaya

²⁰⁰ Gull, G. A dan Doh, J. The Transmutations Of the Organization to Word a More Spiritual Work Place, *Journal of Management Inquiry* (2017). 128-139

²⁰¹ Campuzano dan Seteroff, *A New Approach...*, 165

dari aktivitas bisnis yang dijalankan menjadi lebih atraktif dalam upaya untuk meningkatkan lingkungan persaingan global.

Dari kedua model spiritualisasi perusahaan sebagaimana yang dikembangkan oleh Hendrawan, Campuzano dan Sviatoslav di atas dapat dilihat perbedaannya. Jika model yang dikemukakan oleh Hendrawan lebih menitik beratkan pada upaya membangun spiritual pada organisasi yang berbasis pada tingkatan individu, di sisi lain model yang dikembangkan oleh Campuzano dan Sviatoslav lebih menitik beratkan pada pembangunan spiritual organisasi dengan berdasarkan pada pemimpin. Model spiritual organisasi perusahaan yang dikembangkan oleh Campuzano dan Sviatoslav akan meningkatkan kesadaran pada karyawan dan menghasilkan peningkatan kepuasan pada karyawan.

C. Kiai, Pesantren dan Pengembangan Ekonomi

1. Kiai dan Pesantren

Dalam sudut pandang sejarah, istilah Kiai awalnya digunakan untuk menyebut benda-benda pusaka yang dimiliki para penguasa Jawa (Raja, dan terkadang para punggawa kerajaan), seperti “Kiai Garuda Kencana”, sebutan untuk kereta emas milik keraton Yogyakarta. Benda yang disebut Kiai tersebut

adalah benda yang memiliki kekuatan gaib, bahkan dipercaya dapat menenteramkan pemerintahan sebuah negara atau kerajaan. Selain itu, benda tersebut juga diyakini oleh masyarakat dapat memberikan kesaktian pada pemiliknya.²⁰²

Dalam perkembangannya, istilah Kiai tidak hanya digunakan untuk menyebut barang keramat, tetapi juga digunakan untuk dua jenis gelar lainnya; pertama, gelar untuk menghormati orang-orang tua secara umum. Kedua, gelar kehormatan untuk seorang ahli agama Islam yang umumnya memiliki dan memimpin pesantren.²⁰³ Penyematan gelar kiai pada jenis terakhir ini adalah yang dimaksud dalam penelitian ini.

Istilah Kiai dalam hal ini bisa dipadankan dengan istilah Ajengan di masyarakat Sunda, istilah Buya di masyarakat Minangkabau, istilah tengku di Aceh, istilah tuan guru di Nusa Tenggara dan Kalimantan dan lainnya. Kelima istilah tersebut merupakan bentuk sebutan untuk tokoh keagamaan

²⁰² Sukamto, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*, (Jakarta: LP3S, 1999). 85

²⁰³ Syamsul Ma'arif, "Pola Hubungan Patron-Client Kiai Dan Santri Di Pesantren," *Ta'dib: Journal of Islamic Education* Vol.15, No (2010). 280

Islam yang kharismatik.²⁰⁴ Akan tetapi, walaupun istilah Kiai pada awalnya hanya digunakan oleh masyarakat Jawa, sudah menjadi hal umum bahwa di tingkat Nasional pun istilah Kiai juga digunakan untuk merujuk pada Ulama dengan keilmuan lebih tinggi.²⁰⁵

Dalam kerangka sosiologis, gelar Kiai disematkan pada seorang ahli agama terjadi secara alami oleh masyarakat sekitar.²⁰⁶ Tidak ada lembaga yang menahbiskan atau mengesahkan seorang Kiai dan begitu juga sebaliknya, tidak ada Badan yang dapat mencopot gelar Kiai dari seseorang. Hal ini dikarenakan seorang Kiai memiliki gelarnya karena orang mendengarkan apa yang ia katakan.²⁰⁷

²⁰⁴ Moesa Ali Maschan, *Kiai Dan Politik: Dalam Wacana Civil Society*, (Surabaya: LEPKISS, 1999). 60

²⁰⁵ Endang Turmudi, *Struggling for the Umma*, (Canberra: ANU Press, 2006). 22

²⁰⁶ Setidaknya ada empat faktor yang mempengaruhi disematkannya gelar kiai oleh masyarakat, yaitu; faktor silsilah keturunan, seorang kiai umumnya memiliki nenek moyang yang juga seorang kiai; faktor keilmuan, biasanya para kiai memiliki kedalaman ilmu agama dalam bidang yang berbeda, walaupun juga ada beberapa kiai yang menguasai seluruh bidang ilmu agama; faktor bagusny bukti pekerti, keikhlasan, kearifan, kejujuran, dan kesabaran; dan aktor karamah atau bisa disebut sebagai kelebihan dalam hal magis, seperti bisa memindahkan hujan, menyembuhkan orang sakit dan lainnya, Lihat M. Syamsul Huda, "Kultus Kiai: Sketsa Tradisi Pesantren", Teosofi: Jurnal Tasawuf dan Pemikiran Islam, Vol. 1, No. 1, 2011, 123

²⁰⁷ Ferry Muhammadsyah Siregar, "Religious Leader and Charismatic Leadership in Indonesia: The Role of Kyai in Pesantren in Java," *Kawistara*, , Vol.3, No. (2013). 141

Menurut Endang Turmudzi, berdasarkan fokus perhatiannya kiai dapat diklasifikasikan menjadi empat macam; Pertama, kiai pesantren. Dikatakan kiai pesantren karena fokus perhatiannya adalah mengajar di pesantren. Kedua, kiai tarekat, yaitu kiai yang memusatkan aktivitasnya pada pembangunan aspek batin (spiritual) masyarakat muslim. Ketiga, kiai politik, yaitu kiai yang aktif membangun umat melalui jalur politik, dan Keempat, kiai panggung. Dikatakan kiai panggung karena mereka mengembangkan Islam melalui jalur dakwah, yaitu menjadi pengkhotbah dan penceramah dari daerah ke daerah. Di balik pengklasifikasian ini, dalam praktiknya seorang kiai dapat dimasukkan ke dalam lebih dari satu kategori.²⁰⁸

Dalam dunia pesantren, keberadaan seorang Kiai merupakan karakteristik yang paling esensial dan merupakan sebuah keharusan. Walaupun dikatakan bahwa pilar-pilar pesantren (Kiai, santri, masjid atau musholla, asrama, dan kajian kitab kuning)²⁰⁹ adalah satu kesatuan yang saling mendukung, tetapi Kiai

²⁰⁸ Endang Turmudi, *Struggling for the Umma*,. 24-25

²⁰⁹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3S, 1983). 43

adalah pilar utamanya.²¹⁰ Hal ini didasarkan pada fakta bahwa Kiai adalah pemrakarsa pendirian sebuah pesantren, pemimpin pesantren, dan menjadi decision and policy maker di dalamnya.²¹¹

Posisi kiai di pesantren tidak hanya sebagai ahli ilmu agama yang memiliki kepribadian dan keteladanan tinggi, melainkan juga merupakan penyebab berdirinya pesantren, bahkan ia adalah pemilik pesantren tersebut. Ini adalah faktor utama kenapa dikatakan bahwa kiai adalah pilar utama eksistensi sebuah pesantren.

Dalam sebuah pesantren kiai merupakan pengendali utama. Arah perkembangan pesantren adalah ditentukan oleh pemikiran dan restu kiai. Segala keputusan dan kebijakan dalam dunia pesantren bersandar pada otoritas kiai. Sehingga bisa dikatakan kualitas sebuah pesantren adalah gambaran dari pemikiran kiai.²¹²

2. Pesantren dan Pengembangan Ekonominya

²¹⁰ Syamsul Ma'arif, "Pola Hubungan Patron-Client Kiai Dan Santri Di Pesantren,,"

²¹¹ Ferry Muhammadsyah Siregar, "Religious Leader and Charismatic Leadership in Indonesia: The Role of Kyai in Pesantren in Java". 141

²¹² Muhammad Aminul Wahid, "Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (Studi Pada Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukerejo Situbondo Dan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi)," (Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2022). 30

Sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, pesantren dalam sejarahnya tidak hanya disibukkan dengan kegiatan belajar mengajar melainkan juga berusaha untuk melakukan pengembangan ekonomi dengan tujuan agar bisa mencukupi kebutuhan operasionalnya tanpa banyak bergantung pada bantuan pihak lain, atau bantuan dari dana filantropi. Pengembangan ekonomi tersebut ada kalanya hanya dilakukan oleh pengurus pesantren dan ada pula yang melibatkan peran santri. Bahkan, ada pula pesantren yang sengaja membekali saantrinya dengan kemampuan di bidang wirausaha, seperti pondok pesantren al-Ittifaq yang berlokasi di kecamatan Rancabali, Bandung.²¹³

Dalam melakukan pengembangan ekonomi, setiap pesantren memiliki model yang berbeda-beda. Menurut Nadzir, setidaknya ada empat model usaha ekonomi di pesantren;²¹⁴ Pertama, usaha ekonomi yang dipusatkan pada kiai. Dalam hal ini kiai adalah pemilik usaha tersebut, hanya saja dalam

²¹³ Rizal Muttaqin, "Kemandirian Dan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren (Studi Atas Peran Pondok Pesantren Al-Ittifaq Kecamatan Rancabali Kabupaten Bandung Terhadap Kemandirian Eknomi Santri Dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Sekitarnya)," *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, Vol.1, No. (2011). 65-94

²¹⁴ Mohammad Nadzir, "Membangun Pemberdayaan Ekonomi Di Pesantren," *Economica*, Vol.4, No. (2015). 48-49

pengelolaannya kiai melibatkan santrinya untuk berperan langsung. Antara kiai dan santri terjadi simbiosis mutualisme, yaitu kiai memperoleh bantuan dari santri sehingga keuntungannya bisa digunakan kiai untuk menghidupi dirinya dan pesantrennya, dan santri mendapatkan pengalaman praktek usaha, bahkan terkadang juga mendapatkan upah layaknya pekerja pada umumnya. Pola interaksi usaha yang demikian salah satunya bisa ditemui di pesantren-pesantren di Pekalongan.

Menurut penelitian Nasrullah terdapat 10 pesantren yang memiliki usaha, yaitu di bidang pertanian. Dalam pesantren tersebut pemilik lahan pertaniannya adalah kiai, akan tetapi pengelolaannya melibatkan para santri. Ketika sudah panen, hasil pertanian tersebut tidak hanya dinikmati kiai, melainkan juga digunakan untuk tambahan stok pangan para santri. Hal yang serupa juga terjadi di Pandeglang, yaitu di pesantren Nurul Hidayah. Dalam pesantren tersebut, kiai melibatkan para santri dalam mengelola kebun cengkeh miliknya. Adapun hasilnya, di samping dinikmati kiai untuk kebutuhan pribadi

dan pengembangan pesantren, juga diberikan kepada para santri sebagai pendapatan tambahan.²¹⁵

Kedua, usaha ekonomi yang benar-benar milik pesantren. Dalam hal ini, pesantren memiliki unit usaha sepenuhnya, bukan milik kiai yang kemudian dikelola pesantren. Model usaha ekonomi yang demikian bertujuan agar pesantren memiliki pendapatan sendiri, sehingga tidak banyak bergantung pada kondisi keuangan pemilik pesantren, yaitu Kiai. Hasil dari unit usaha tersebut digunakan pesantren untuk mencukupi kebutuhan operasionalnya dan pengembangan, baik itu pengembangan di bidang pendidikan maupun sarana prasarana. Salah satu pesantren yang memiliki usaha ekonomi dengan model seperti ini adalah pesantren Sidogiri Pasuruan, yaitu memiliki banyak unit usaha seperti Toko Basmalah, dan BMT Sidogiri yang mana keduanya sudah menyebar hampir ke seluruh kota atau Kabupaten di Jawa Timur. Keuntungan dari unit-unit usaha tersebut digunakan untuk pembiayaan pesantren.

²¹⁵ M. Nasrullah. dkk, "Economic Independence of Pesantren: The Study at Pekalongan Region," *Hunafa: Jurnal Studia Islamika* Vol.15, No (2018). 260

Ketiga, usaha ekonomi yang tujuan utamanya adalah untuk sarana praktek bagi santri sebagai bekal keterampilan. Dalam hal ini, usaha yang dijalankan pesantren tidak terlalu berorientasi pada keuntungan yang besar, melainkan difokuskan pada bagaimana caranya santri mempunyai skill keterampilan dan jiwa wirausaha melalui pengelolaan usaha tersebut. Usaha jenis ini biasanya dilakukan oleh pesantren modern dan pesantren konvergensi, yang mana keduanya tidak hanya berfokus pada pengembangan pendidikan santri, melainkan juga fokus dalam pembekalan kreativitas dan keterampilan santri.²¹⁶

Keempat, usaha ekonomi yang tujuan utamanya adalah untuk pemberdayaan alumni. Dalam hal ini, ada kalanya pesantren bertindak sebagai pemodal dan alumni sebagai penggagas dan pengelola usaha seperti di Pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukorejo Situbondo dan ada kalanya juga pesantren sudah mempunyai bentuk usaha dan santri sebagai pengelolanya, seperti membuka cabang atau menjadi distributor seperti yang dilakukan oleh pesantren

²¹⁶ Muhammad Aminul Wahid, “Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (Studi Pada Pondok Pesantren Salafiyah Syafi’iyah Sukorejo Situbondo Dan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi). 29-36

Sidogiri Pasuruan.²¹⁷ Melalui pengembangan usaha ekonomi dengan model yang demikian, diharapkan dapat membantu ekonomi para alumni pesantren dan sekaligus juga dapat memperluas sayap usaha ekonomi pesantren.

Dari empat model pengembangan usaha ekonomi pesantren tersebut, terdapat pesantren yang pengembangan usaha ekonominya bisa dikategorikan lebih dari dua model, hal ini tentu disesuaikan dengan kebutuhan dan kebijakan dari pimpinan pesantren, yaitu kepemimpinan seorang kiai.

D. Modal Sosial dan Modal Spiritual Kiai di Pesantren

1. Modal Sosial dan Modal Spiritual Kiai Pesantren

Kiai adalah seorang pemimpin yang memiliki pengaruh terhadap masyarakat dan perkembangan di lingkungan sekitar. Pengaruh tersebut dapat dilihat dari sisi sosial, budaya maupun pendidikan. Bagi seorang pemimpin yang mendapat *trust* dari masyarakat luas, tentu harus memiliki modal dan kualitas yang lebih menurut sudut pandang masyarakat. Seorang pemimpin yang dapat mengembangkan sebuah kelompok, baik kelompok masyarakat maupun organisasi dan lembaga tidaklah

²¹⁷ Mohammad Nadzir, “Membangun Pemberdayaan Ekonomi Di Pesantren. 49

cukup dengan memiliki satu modal saja. Menurut Bourdieu ada beberapa modal yang dimiliki seorang pemimpin, antara lain; modal ekonomi, modal budaya dan modal sosial.²¹⁸

Apabila melihat modal sosial kiai dari perspektif teori Bourdieu maka kepemimpinan kiai adalah satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dari modal sosial sebagai bekal kepemimpinan seorang kiai dalam mengembangkan pesantren. Kepemimpinan kiai sangatlah dipertimbangkan oleh masyarakat, melihat seorang kiai menjadi panutannya. Modal yang dimiliki oleh seorang kiai akan berpengaruh dalam kepemimpinannya. Seorang pemimpin dalam kepemimpinannya akan memakai seluruh sumber daya dan potensi hubungan yang dimiliki di mana hal ini menjadi bagian dari modal sosial. Hubungan yang stabil akan menciptakan kekuatan sebuah hubungan antara pemimpin dan anggota kelompok atau masyarakat.

Adanya kepemimpinan kiai menandakan ada sebuah kepercayaan antara masyarakat dan kiai dalam mengembangkan pesantren atau mengembangkan

²¹⁸ Zulkifli, *Menuju Teori Praktik Ulama*, (Jakarta: HAJA Mandiir, 2018).

kegiatan sosial di masyarakat (*religious power*).²¹⁹ Pengembangan dapat terjadi apabila kepemimpinan kiai memiliki modal sosial, karena dari modal sosial ini akan membawa pengaruh besar untuk sebuah perkembangan. Modal sosial menjadi peranan penting bagi kiai dalam mengembangkan ekonomi, sosial dan budaya yang ada di masyarakat.

Menurut Putnam, unsur modal sosial meliputi: jaringan (*network*), norma (*norms*) dan kepercayaan (*trust*).²²⁰ Sebagaimana dijelaskan di atas bahwa seorang pemimpin mendapat kepercayaan dari masyarakat melewati relasi yang kuat dengan didasari norma-norma yang berlaku di masyarakat. Sedangkan dalam Modal sosial cenderung memiliki kekuatan dan kebaikan dalam menjalin kerjasama antar anggota dalam suatu kelompok tertentu, melakukan interaksi sosial timbal balik antar individu (kiai, santri, masyarakat) dalam rangka memobilisasi para anggota dalam konteks solidaritas sosial untuk membangun kesadaran kritis. Salah satu tujuan pemimpin menciptakan karakter masyarakat kritis untuk sebuah perkembangan. Kepemimpinan kiai dengan modal

²¹⁹ Religious power adalah kiai tidak hanya memiliki modal keilmuan dan kealiman saja. Namun kiai juga mampu menangani problematika sosial yang ada di masyarakat

²²⁰ John Field, *Social Capital*, (London: Roudledge, 2008). 5

sosial yang dimiliki dapat mempengaruhi pola pikir masyarakat menjadi masyarakat kritis dan aktif dalam banyak bidang. Sebagai timbal balik harapan dari masyarakat, kiai dapat melakukan perubahan yang jauh lebih baik.

Untuk memperkuat modal sosial Putnam, maka terdapat empat nilai yang dapat menguatkan eksistensi modal sosial; (1) *universalism* (nilai tentang terhadap orang lain), (2) *benevolence* (nilai tentang pemeliharaan dan kesejahteraan orang lain), (3) *tradition* (nilai yang mengandung penghargaan), (4) *conformity* (nilai yang terkait dengan pengekangan diri). Empat nilai ini dapat menguatkan modal sosial dalam kepemimpinan kiai. Di mana kiai dapat menghargai masyarakat dengan cara memperhatikan kesejahteraan masyarakat tanpa meninggalkan tradisi dan ajaran yang ada di masyarakat.

Kepemimpinan kiai tidak lepas dari makna kepemimpinan dalam perspektif Islam. Kepemimpinan kiai selain memiliki bekal modal sosial juga dibekali dengan modal spiritual, yaitu nilai-nilai kepemimpinan yang diajarkan Islam, seperti amānah dan tanggungjawab. Tanggungjawab tersebut tidak terbatas terhadap anggota masyarakat

namun juga terhadap Allah SWT.²²¹ Adapun seorang yang disebut atau mendapat julukan kiai adalah orang yang masyarakat telah menilainya sebagai orang yang alim dan memiliki penghayatan spiritual yang tinggi. Kiai dalam pandangan masyarakat secara umum juga sebagai orang yang memiliki kelebihan dalam bidang ilmu keagamaan.²²²

Kepemimpinan kiai tidak hanya sebatas membawa bekal modal sosial namun juga membawa modal spiritual berupa visi, misi dan keilmuan agama yang dibutuhkan oleh masyarakat biasa untuk meraih kebahagiaan yang hakiki. Maka, dapat disimpulkan bahwa modal sosial dan modal spiritual adalah bekal dari kepemimpinan kiai untuk menjalankan dan menggerakkan sebuah lembaga atau kelompok masyarakat ke arah yang positif. Kepemimpinan kiai adalah bentuk memimpin seorang kiai dengan penuh tanggungjawab kepada masyarakat maupun terhadap Allah SWT.

2. Modal Sosial dan Modal Spiritual Kiai dalam Pengembangan Ekonomi Pesantren

²²¹ Sukanto, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*,. 67

²²² Nurcholis Madjid, *Pintu-Pintu Menuju Tuhan*, (Jakarta: Paramadina, 2002). 96

Pesantren dengan daya pikir reflektif membuka ruang mengembangkan dan meningkatkan taraf kesejahteraan hidup masyarakat dengan memahami persoalan secara rasional. Pola yang dikembangkan pesantren memunculkan terbukanya sistem stratifikasi sosial yang semula sangat tertutup terhadap mobilitas vertikal. Kondisi yang demikian berimplikasi pada proses transisi dari masyarakat dengan struktur feodal ke suatu masyarakat birokrasi, sehingga tata kemasyarakatan lebih mengedepankan kaidah-kaidah yang telah diakui serta ditaati masyarakat dan dilegalisasikan oleh negara. Wewenang yang ditaati masyarakat adalah wewenang yang muncul dari kerangka legal formal yang berdasarkan sistem hukum; Weber pada konteks ini mengistilahkan sebagai wewenang rasional legal (*rational legal authority*).²²³

²²³ Max Weber membedakan antara tiga jenis sistem wewenang (otoritas), yakni: tradisional, kharismatik, dan rasional-legal. Detailnya lihat George Ritzer dan Douglas J. Goodman, *Teori Sosiologi Modern* (Jakarta: Prenada, 2011), 37. Lihat Soerjono Soekanto, *Sosiologi: Suatu Pengantar* (Jakarta: Rajawali Pers, 2007), 244. Paling menarik pada hal ini adalah wewenang kharismatik yang tidak diatur oleh kaidah-kaidah, baik yang tradisional maupun rasional. Sifat wewenang ini cenderung irasional. Adakalanya kharisma dapat hilang karena masyarakat sendiri yang berubah dan mempunyai paham yang berbeda. Perubahan-perubahan tersebut sering kali tak dapat diikuti oleh orang yang mempunyai wewenang kharismatik tadi sehingga ia tertinggal oleh kemajuan dan perkembangan masyarakat.

Pada ranah ini pula, posisi pemerintah sebagai pemegang otoritas yang di dalamnya berfungsi sebagai penopang, mendistribusikan, serta mengatur kerja masyarakat; fungsi ini selaras dengan pandangan Herbert Spencer dalam mencetuskan masyarakat heterogen.²²⁴ Sedangkan dalam pemikiran Evan Halevy dan Amitai Etzioni dapat dikatakan sebagai kerangka transisi dari masyarakat tradisional ke modernitas.²²⁵

Dari alur deskripsi tersebut tampak bahwa terdapat hubungan dialektis antara kiai (aktor) dengan masyarakat. Masyarakat dengan berbagai nilai dan norma sebagai realitas sosial merupakan suatu entitas yang berdiri sendiri (*independen*) di luar sana dan terkadang dapat mempengaruhi individu. Diri individu pada konteks ini juga memiliki potensi (baca: naluri) yang berpengaruh atas tindakannya, tetapi tidak menentukan tindakannya tersebut. Ia terlebih dulu menentukan kerangka realitas sesuai dengan penafsirannya. Peter L. Berger dan Thomas Luckmann menyatakan, konstruksi sosial dibangun melalui pola mendefinisikan tentang kenyataan atau

²²⁴ Nanang Martono, *Sosiologi Perubahan Sosial: Perspektif Klasik, Modern, Posmodern Dan Poskolonial*, (Jakarta: Rajawali Press, 2011). 41

²²⁵ Eva Etzioni Halevy dan Amitai Etzioni, *Social Change: Sources, Patterns and Sequences*, (New York: Basic Books, 1974). 177

realitas dan pengetahuan.²²⁶ Jelas tindakan individu tidak bersifat mekanis dan deterministik, sebab ia dapat menentukan tindakannya yang akan diperbuat. Akan tetapi di sisi yang lain, realitas sosial dapat untuk memaksa individu mengikuti kemauan alurnya sebagai bagian dari dirinya. Konteks ini memang menjadi bagian dari teori sosiologi yang pada faktanya mengkaitkan antara hubungan sosial dengan kenyataan individu.²²⁷

Robert D. Putnam membingkai keadaan ini sebagai suatu jaring sosial yang memiliki nilai kontak sosial berpengaruh terhadap produktivitas individu dan kelompok.²²⁸ Sehingga mereka dapat menyalurkan gagasan, visi dan misinya. Di satu sisi ada suatu teori yang memiliki pandangan bahwa esensi kehidupan sosial terletak pada kemampuan luar biasa manusia untuk mengelola apa yang terjadi di sekitar mereka. Kemampuan mereka untuk

²²⁶ Peter L. Berger dan Thomas Luckmann, *Tafsir Sosial Atas Kenyataan: Risalah Tentang Sosiologi Pengetahuan*, (Jakarta: LP3ES, 1990). 28-65

²²⁷ Martin Albrow, *Sociology, The Basics* (London: Routledge, 2003), 82. Di satu sisi ada suatu teori yang memiliki pandangan bahwa esensi kehidupan sosial terletak pada kemampuan luar biasa manusia untuk mengelola apa yang terjadi di sekitar mereka, kemampuan mereka untuk melekatkan makna pada realitas dan kemudian memilih untuk bertindak menurut cara tertentu dalam interpretasi ini. Pandangan ini merupakan esensi dari teori interpretif atau teori tindakan.

²²⁸ John Scott, *Sosiologi: The Key Concept*, (Jakarta: Rajawali Press, 2011). 240

melekatkan makna pada realitas dan kemudian memilih untuk bertindak menurut cara tertentu dalam interpretasi ini.

Gagasan dalam melakukan konstruksi masyarakat tidak serta merta menjadi bagian yang dipaksakan sesuai dengan nilai-nilai normatif yang inovator yakini. Tetapi ia muncul dengan proses dialektika kesejarahan yang ada, sehingga gagasan tersebut didialogkan oleh inovator dengan realitas konkret yang ada (*being*), serta meruang dan mewaktu menjadi bagian sejarah kemanusiaan. Inilah yang mungkin sejak Descartes sampai Kant ketika memandang dunia yang dipahami sebagai sebuah konstruksi epistemologis.²²⁹ Berger dan Luckmann pada konteks ini menyatakan bahwa kesadaran selalu intensional dan terarah kepada obyek. Orang tidak dapat memahami apa *substratum* (dasar) dari kesadaran, melainkan hanya kesadaran tentang sesuatu.²³⁰ Di mana gagasan visi dan misi tersebut akhirnya bermuara pada munculnya masyarakat yang sesuai dengan nilai normatif mereka.

²²⁹ Bryan Magee, *Memoar Seorang Filosof: Pengembaraan Di Belantara Filsafat*, (Bandung: Mizan Media Utama, 2005). 190-191

²³⁰ Peter L. Berger dan Thomas Luckmann, *Tafsir Sosial Atas Kenyataan: Risalah Tentang Sosiologi Pengetahuan*,. 29

Kolaborasi rasional dalam perencanaan dan tindakan antara kiai pesantren dan anggota masyarakat tersebut hampir tidak mungkin terwujud tanpa ada proses penyaluran terhadap masyarakat, dalam bahasa Berger dan Luckmann disebut sebagai proses internalisasi. Pola tersebut merupakan hasil dari proses konstruksi realitas yang dalam pandangan Berger dan Luckmann dinyatakan sebagai tindakan bebas individu yang bersifat voluntaristik yang menghasilkan realitas (struktur).²³¹

Faktanya, usaha yang dilakukan oleh kiai dalam pengembangan pesantren tersebut mampu mendorong (memobilisasi) masyarakat untuk gotong royong mengembangkan ekonomi pesantren dan membuka peluang usaha di daerah-daerah guna membangun masyarakat ke arah yang lebih baik. Salah satu contohnya adalah Pesantren Nurul Cholil, Demangan Bangkalan, yang berperan memberdayakan ekonomi alumni dan masyarakat dan pengembangan ekonomi Islam. Pesantren ini dapat disebut mewakili sebagai salah satu kelembagaan ekonomi Islam (*Islamic social enterprise*). Keterlibatan kiai dalam ekonomi didorong karena

²³¹ Berger dan Luckmann. *Tafsir Sosial Atas Kenyataan....*, 30

kepentingan ingin mengintegrasikan agama dengan masyarakat dalam bidang ekonomi, sebab hakikat bekerja adalah ajaran agama.²³² Semua aspek yang dilakukan pesantren tersebut terformulasi secara fundamental pada sumberdaya sosial yang di dalamnya tersimpul komponen kepercayaan (*trust*). Varian ini merupakan konfiguratif sosok inovator yang dilihat oleh masyarakat ketika ia menyampaikan dan mengimplementasikan gagasan, visi dan misinya, sehingga dengan gagasan, visi dan misi tersebut, kiai dapat memobilisasi masyarakat menuju masyarakat yang mandiri secara ekonomi.

Di sisi yang lain, masyarakat juga banyak yang datang kepada kiai menginginkan petunjuk dalam muamalah dan amalan ibadah. Banyak pula di antara mereka datang berharap barakah dari kiai atau atau berharap agar kiai dapat menyembuhkan penyakit dengan cara-cara penyembuhan spiritual; ataupun berharap kiai dapat membantu mendoakan agar cita-cita atau harapan yang dimaksudkan dapat

²³² Imam Suprayogo, *Kyai Dan Politik: Membaca Citra Politik Kyai*, (Malang: UIN Malang Press, 2009).

diraih.²³³ Kiai pesantren telah mendapatkan *trust* yang tinggi dari masyarakat di berbagai bidang kehidupan.

Wajar apabila varian ini sangat mempengaruhi polaritas mobilisasi kiai pesantren untuk mewujudkan masyarakat yang sesuai dengan gagasan, visi dan misinya yang disesuaikan dengan ajaran islam. Kemampuan ini dapat dikatakan sebagai modal sosial dan modal spiritual kiai yang dimanfaatkan untuk dunia praksis. Oleh sebab itu, dalam penelitian Mary Holmes²³⁴ dan Theodore Malloch²³⁵ dikatakan bahwa kiai atau tokoh agama adalah seseorang yang mempunyai modal sosial dan modal spiritual yang tinggi, ia akan membedakan dirinya dengan lainnya.

George Ritzer menyatakan, modal sosial terdiri dari relasi-relasi sosial yang bernilai di antara orang-orang;²³⁶ yang diukur salah satunya dengan kepercayaan dan koneksi interpersonal (jejaring).²³⁷ Sedangkan menurut Zohar dan Marshall, modal

²³³ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, 208

²³⁴ Mary Holmes, *Social Theory of the Body*, in *The Routledge Companion to Social Theory*, Ed. Anthony Elliott, (London: Routledge, 2010).

²³⁵ Malloch, "Spiritual Capital and Practical Wisdom,."

²³⁶ Ritzer, *Sosiologi Ilmu Pengetahuan Berparadigma Ganda*,. 533

²³⁷ Marc Hooghe dan Dietlind Stolle, *Introduction: Generating Social Capital in Generating Social Capital: Civil Society and Institutions in Comparative Perspective*, (New York: Palgrave Macmillan, 2003). 2

spiritual adalah kecerdasan moral yang mampu memberikan pemahaman yang menyatu dalam diri manusia untuk dapat membedakan sesuatu yang benar dengan yang salah. Suatu kecerdasan yang mampu membuat manusia meningkatkan kebaikan, kebenaran dan kejujuran, merasakan keindahan dari hati yang dalam dan rasa *welas asih* (simpati dan empati) terhadap sesama.²³⁸

Dua komponen tersebut modal sosial kiai (kepercayaan dan jaringan sosial) dan modal spiritual kiai (kepemimpinan islami, etos kerja islami dan motivasi islami) dapat dimanfaatkan untuk menerobos keterbelakangan lembaga pesantren menjadi tata lembaga yang mempunyai modal ekonomi yang mapan. Hal ini seakan mengukuhkan tesis Pierre Bourdieu, bahwa seseorang yang banyak memiliki modal merupakan sosok yang pertama menuju posisi yang baru.²³⁹

Lembaga pesantren merancang dan mengimplementasikan gagasan perubahan. Oleh karena itu, strategi perubahan yang melibatkan penduduk lain (individu) sebagai agen perubahan,

²³⁸ Zohar dan Marshall, *Spiritual Capital....* 38

²³⁹ Cheryl Hardy, *Hysteresis in Pierre Bourdieu: Key Concepts*, Ed. Michael Grenfell, (Stocksfeld: Acumen Publishing Limitid, 2008). 135

harus memilih individu sebagai pemimpin yang benar-benar memiliki visi yang luhur dan pengaruh di dalam kelompok tersebut terlebih dalam struktur masyarakat.²⁴⁰ Begitu pula sebaliknya, kelompok dapat dijadikan target maupun sebagai perantara perubahan, apabila kelompok atau struktur sosial yang menjadi target diberikan perubahan suasana atau stimulus positif, maka perubahan tersebut akan mempengaruhi kelompok. Nilai, sikap dan perilaku individu dalam kelompok akan diubah melalui struktur sosial atau melalui perubahan kelompok yang menjadi tempat individu berpikir dan bertindak;²⁴¹ hal ini yang oleh Berger dan Luckmann dikatakan sebagai kemampuan objektivasi, yaitu kemampuan memanifestasikan diri dalam produk-produk kegiatan manusia yang tersedia, baik bagi produsen-produsennya maupun bagi orang lain sebagai unsur-unsur dari dunia bersama.²⁴²

Perubahan sosial yang dilakukan pesantren dengan mendorong masyarakat pada integralisasi dalam semangat kekeluargaan (*brotherhood*) yang

²⁴⁰ Nanang Martono, *Sosiologi Perubahan Sosial: Perspektif Klasik, Modern, Posmodern Dan Poskolonial*, 225

²⁴¹ Robert H. Lauer, *Perspektif Tentang Perubahan Sosial*, (Jakarta: Renika Cipta, 2003). 481

²⁴² Peter L. Berger dan Thomas Luckmann, *Tafsir Sosial Atas Kenyataan: Risalah Tentang Sosiologi Pengetahuan*,. 47

ditopang asas nilai kepercayaan²⁴³ dan penghayatan spiritual,²⁴⁴ sehingga tataran empiris menjadi dasar kuat pada hubungan profesional. Artinya, perubahan sosial tersebut memiliki pengaruh yang sangat luas dan berhubungan langsung dengan perubahan-perubahan lainnya seperti perubahan ekonomi dan politik.

Perubahan yang muncul dari penghayatan serangkaian nilai-nilai Islam²⁴⁵ dan norma informal yang dimiliki bersama di antara para anggota suatu kelompok lazim dikatakan sebagai modal spiritual.²⁴⁶ Dengan modal sosial dan modal spiritual, kiai pesantren mempunyai kemampuan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama di dalam berbagai bidang, sehingga pada saat tertentu modal sosial dan modal spiritual dapat memfasilitasi derajat inovasi dan daya adaptasi pesantren dan masyarakat sekitar pesantren. Wajar jika ada kalangan yang menilai bahwa modal sosial dan modal spiritual merupakan dua aset yang mampu untuk membangkitkan masa

²⁴³ Gillian Ruch, *The Contemporary Context of Relationship-Based Practice in Relationship Based Practice Social Work: Getting to the Heart of Practice*, Ed. et All Gillian Ruch, (London: Jessica Kingley Publishers, 2010). 23

²⁴⁴ Hidayat Nataatmaja, *Intelegensi Spiritual*,.

²⁴⁵ Boni Shallehuddin, *Spiritual Capital, Rahasia Sukses Raih Rezeki Berkah Melimpah*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2016).

²⁴⁶ Fukuyama, *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*,.

depan ²⁴⁷ dan dengannya pula tata kelembagaan pesantren dalam melakukan perubahan sosial kemasyarakatan dapat terbangun secara konstruktif.

Putnam dalam komposisi modal sosialnya menempatkan kepercayaan selain norma-norma sosial dan jejaring sosial sebagai lokus utamanya. Begitu pula Zohar dan Marshall dengan modal spiritualnya yang menempatkan kepemimpinan sebagai aspek utama agar etos dan motivasi kerja pemimpin dapat menginspirasi orang lain. Kiai melakukan tindakan untuk mendorong kebaikan komunitas di dalam pesantren dan masyarakat sesuai dengan ajaran islam. Di satu sisi, ada pula komponen lain yang memiliki posisi sangat penting dalam interaksi sosial untuk melakukan perubahan sosial, yaitu *social network* (jejaring sosial). Ia adalah model relasi di antara pesantren dengan masyarakat yang dihubungkan oleh perasaan simpati dan kewajiban, serta oleh nilai dan norma pertukaran.²⁴⁸ Hakikatnya, pesantren ataupun masyarakat tersusun oleh individu-individu yang berinteraksi setiap hari dengan berbagai kepentingan dan motivasi yang melatarinya. Dari kerangka inilah,

²⁴⁷ Munir, "Internalisasi Modal Sosial Dan Modal Spiritual Dalam Perilaku Bisnis Warga Tarekat Shiddiqiyah Di Kabupaten Jombang,."

²⁴⁸ In'am Sulaiman, *Masa Depan Pesantren: Eksistensi Pesantren Di Tengah Gelombang Modernisasi*, (Malang: Madani, 2010).

modal sosial dan modal spiritual tidak hanya bermanfaat bagi pengembangan kehidupan sosial pesantren dan masyarakat, tetapi juga memiliki nilai guna di bidang lainnya. Pembentukan interaksi sosial kiai pesantren dengan masyarakat untuk memotivasi masyarakat pada sebuah idealitas perubahan sosial sangat perlu ditopang oleh jejaring sosial yang di dalamnya terdapat kepercayaan sebagai pondasinya. Selain itu, motivasi yang diberikan kepada masyarakat juga harus ditopang dengan visi dan misi yang luhur untuk menghasilkan kemaslahatan bersama.

BAB III
PT. BUYA BAROKAH KUDUS DIVISI AIR MINUM
DALAM KEMASAN (AMDK)

A. Profil PT Buya Barokah Kudus Divisi AMDK

KH. M. Arwani Amin adalah salah satu tokoh yang memiliki komitmen kuat terhadap pengajaran dan penghafalan Al-Qur'ān. Perjuangan KH. M. Arwani Amin telah dimulai sejak tahun 1942 di masjid Kenepan Kota Kudus. Di masjid tersebut, beliau menerima para santri yang ingin belajar Al Qur'ān baik *bin nadhor* (dengan membaca atau melihat) maupun *bil ghoib* (dengan menghafal). Pengajian ini sempat terhenti pada rentang waktu antara tahun 1947 sampai pada 1957 karena kesibukan beliau menuntut ilmu Thariqoh di pesantren Popongan, Solo. Setelah tahun 1957 pengajian itu pun kembali berlanjut. Pada tahun 1962, KH. M. Arwani menempati sebuah rumah baru di kelurahan Kajeksan Kota Kudus, sehingga tempat pengajian juga turut dipindahkan tidak jauh dari rumah beliau yang baru, yaitu di masjid Busyrol Latif.²⁴⁹

Seiring berjalannya waktu, santri yang datang untuk belajar kepada beliau semakin bertambah. Beliau

²⁴⁹ Dokumen Profil PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

pun berniat untuk mendirikan sebuah pesantren untuk menampung para santri agar mereka bisa lebih mudah dalam belajar. Akhirnya pada tahun 1973 didirikanlah sebuah pesantren taḥfīz Al Qur'ān yang diberi nama “Yanbu'ul Qur'ān”. Nama Yanbu'ul Qur'ān yang berarti mata air (sumber) Al-Qur'ān dipilih oleh KH. M. Arwani sendiri yang dipetik dari Al-Qur'ān Ṣurah Al Isra' ayat 90. Dengan nama tersebut diharapkan PTYQ bisa benar-benar menjadi sumber ilmu Al Qur'ān.²⁵⁰

Pada tanggal 1 Oktober 1994 KH. M. Arwani berpulang ke rahmatullah. Sepeninggal beliau pengelolaan pesantren dilanjutkan oleh putra-putra beliau, KH. M. Ulin Nuha Arwani dan KH. M. Ulil Albab Arwani, serta seorang murid yang sangat dekat dengan beliau, yaitu KH. Muhammad Mansur Maskan. Pada tahun 1995 dibentuk sebuah lembaga yang memiliki kekuatan hukum dengan tujuan agar pondok pesantren taḥfīz yanbu'ul Qur'ān peninggalan KH. M. Arwani Amin tetap lestari. Lembaga tersebut diberi nama Yayasan Arwaniyyah Kudus. Lembaga ini adalah lembaga tradisional pesantren yang pada awal berdirinya hanya bergerak di bidang pendidikan dan keagamaan, namun seiring berjalanya waktu, peran

²⁵⁰ Dokumen Profil PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

Yayasan Arwaniyyah telah berkembang ke bidang sosial dan ekonomi.²⁵¹

Pada tahun 2002, Yayasan Arwaniyyah mendirikan sebuah perusahaan percetakan yang diberi nama CV. Buya Barokah (Badan Usaha Yayasan Arwaniyyah Barokah). Sekitar tahun 2008 CV. Buya Barokah mengembangkan produksi air minum dalam kemasan. Awalnya produk air ini hanya untuk kalangan pesantren saja. Namun karena permintaan yang semakin besar maka produksinya terus bertambah sampai ke luar lingkungan pesantren.

Pada tahun 2008 CV. Buya Barokah berubah menjadi PT. Buya Barokah. Perubahan ini sekaligus menambah unit usaha Buya Barokah yang pada awalnya hanya percetakan, kemudian berkembang pada usaha Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan logo BUYA. Produk BUYA semula ditujukan untuk memenuhi pasokan air minum untuk kalangan yayasan Arwaniyyah sendiri. Di sisi lain perusahaan melihat kebutuhan masyarakat yang datang ke Yayasan Arwaniyyah dengan keadaan yang kurang sehat untuk mengharapkan berkah doa dari Kiai (Ngalap berkah) melalui perantara air yang sudah diberi doa. Antusiasme masyarakat yang mengaharap doa

²⁵¹ Dokumen Profil PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

dan keterbatasan Kiai menerima mereka menjadi kekecewaan karena tidak bisa bertemu dengan Kiai. Dari sinilah munculah ide perusahaan untuk membantu memenuhi kebutuhan masyarakat dengan meluncurkan produk air minum yang diberi doa sebagai air minum kesehatan. Hal ini merupakan salah satu langkah yang di upayakan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.²⁵²

Berangkat dari keperihatinan masyarakat, maka munculah produk air minum yang diberi doa dengan merek Kh-Q (Khataman Al-Qur'ān). Produk air minum Kh-Q mulai diluncurkan pada tanggal 10 November 2011, merupakan produk air minum yang ditilawahkan oleh PT. Buya Barokah dengan tiga puluh juz Al-Qur'ān dan ditambahkan dengan do'a Khataman AlQur'ān yang lebih dikenal dengan air do'a. Proses pembacaan al-Qur'ān dan khataman dilakukan di dua lokasi, yakni di pondok pesantren Yanbu'ul Qur'ān dan di tempat produksi air mineral, yaitu PT. Buya Barokah. Pembacaan al-Qur'ān dan khataman dilakukan oleh para santri Yanbu'. Di

²⁵² Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada Tanggal 19 Juni 2022

samping itu AMDK PT. Buya Barokah juga melalui serangkaian proses teknologi dalam produksinya.²⁵³

Dari sisi barokah, sebuah value yang ditawarkan AMDK PT. Buya Barokah ini tidak bisa diukur dengan kasat mata, namun melihat sifat air yang menurut hasil riset para ilmuwan menunjukkan bahwa air adalah medium yang mudah dipengaruhi oleh sugesti verbal, maka wajar jika produsen dan konsumen AMDK PT. Buya Barokah percaya bahwa AMDK PT. Buya Barokah mengandung banyak berkah bacaan Al Qur'ān di dalamnya.²⁵⁴

Dari sisi marketing dan komunikasi, sistem promosi AMDK PT. Buya Barokah tidak lagi menggunakan metode konvensional, yaitu hanya mengandalkan sistem jejaring alumni dan santri saja. Saat ini, segmentasi AMDK PT. Buya Barokah sudah mulai meluas dan tidak hanya pada kalangan santri saja akan tetapi telah masuk segmen muslim secara umum. Jika segmen yang dibuka adalah segmen muslim secara utuh atau segmen market secara umum, kebermanfaatan AMDK PT. Buya Barokah tidak hanya soal keuntungan semata, melainkan menyampaikan pesan dakwah kepada

²⁵³ Wawancara dengan KH. Ulil Albab; Direktur Utama PT. Buya Barokah Kudus Pada Tanggal 19 Juni 2022

²⁵⁴ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada Tanggal 19 Juni 2022

khalayak umum bahwa air yang dibacakan doa atau bacaan Al-Qur’ān bukanlah sihir atau bid’ah.²⁵⁵

Perusahaan PT. Buya Barokah yang semula berlokasi di dekat pondok yanbu’ (Desa Krandon Kota Kudus), saat ini telah berpindah lokasi di Jl. Raya Bae, Gondangmanis Kec. Bae Kab. Kudus. Perusahaan yang awalnya bergerak dalam usaha percetakan Al-Qur’ān, kitab, buku dan undangan, saat ini telah berkembang menjadi industri manufaktur AMDK. Karyawan di perusahaan ini berasal dari warga sekitar dan santri yanbu’ pusat yang sedang berkhidmah (mengabdikan). Dengan berkhidmah di Buya Barokah, santri yanbu’ dapat memperoleh pembelajaran tentang penggunaan mesin percetakan, manajemen pemasaran usaha dan manajemen keuangan.²⁵⁶

B. Visi, Misi dan Tujuan Bisnis PT. Buya Barokah Divisi AMDK²⁵⁷

1. Visi

Menjadikan perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) memiliki reputasi yang handal dan ciri

²⁵⁵ Wawancara dengan KH. Ulil Albab; Direktur Utama PT. Buya Barokah Kudus Pada Tanggal 19 Juni 2022

²⁵⁶ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada Tanggal 19 Juni 2022

²⁵⁷ Dokumen Profil PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

husus suasana pesantren serta ramah terhadap lingkungan.

2. Misi

Menghasilkan produk air minum dengan kualitas terbaik di Indonesia, yang bertujuan untuk memberikan kepuasan tertinggi kepada semua pelanggan dan mengutamakan kesehatan serta nilai kebaikan untuk hajat hidup orang banyak melalui proses produksi yang efisien dan berwawasan lingkungan pesantren.

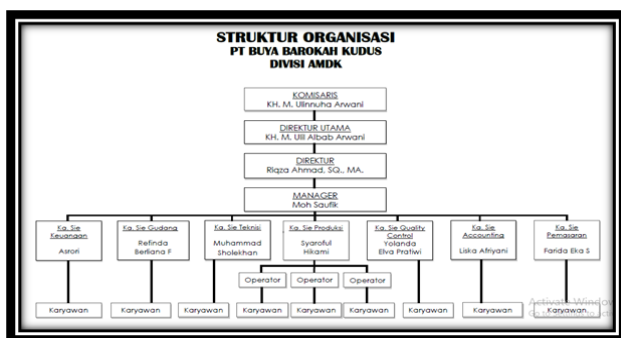
3. Tujuan

- a. Meningkatkan program pemberdayaan ekonomi pesantren.
- b. Mendorong kehidupan pengusaha mikro, kecil, dan menengah untuk lebih baik taraf hidupnya.
- c. Meningkatkan semangat dan peran serta anggota masyarakat dan pesantren untuk memulai mengonsumsi produk kearifan lokal.
- d. Menjadi gerakan ekonomi rakyat serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam upaya mengentaskan kemiskinan.

C. Struktur Organisasi PT. Buya Barokah Divisi AMDK

Agar PT. Buya Barokah dapat menjalankan aktivitas bisnisnya dengan baik, maka manajemen mengajukan sebuah struktur organisasi kepada KH. Ulin

Nuha dan KH. Ulil Albab sebagai pimpinan perusahaan. Pimpinan PT. Buya Barokah kemudian menetapkan struktur organisasi perusahaan serta memastikan satu orang penanggungjawab pada setiap seksi atau bagian. Kriteria penanggungjawab tersebut didasarkan pada keahlian (parktik) yang dimiliki dengan menyesuaikan bidang usaha, memiliki integritas yang tinggi serta memiliki ketatan dalam melaksanakan ibadah wajib. Dengan kriteria yang demikian maka sangat terlihat bahwa pimpinan PT. Buya Barokah tidak mewajibkan SDM (sumberdaya manusia) yang memiliki kualifikasi lulusan sarjana.²⁵⁸



Sumber: Dokumen PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

²⁵⁸ Wawancara dengan KH. Ulil Albab; Direktur Utama PT. Buya Barokah Kudus Pada Tanggal 19 Juni 2022

Tabel 3.1 di bawah menjelaskan jumlah karyawan dan para penanggungjawab pada setiap seksi dan bagian di dalam manajemen PT. Buya Barokah.

**Tabel 3.1 Jumlah karyawan dan penanggung jawab
PT. Buya Barokah Divisi AMDK²⁵⁹**

No	Jumlah Tenaga Karyawan	Identitas Penanggung Jawab	
		Nama	Jabatan
1.	1	KH. Ulin Nuha	Komisaris
2.	1	KH. Ulil Albab	Direktur Utama
3.	1	Rikza Ahmad, SQ., MA.	Wakil Direktur
4	3	1. Prof. Dr. H. Purbayu, S. MS 2. Hj. Pony Harsanti, S.E., M.Si, 3. H. Zaenuri, S.E., M.H.	Konsultan
5.	1	Moh. Saufik	Manajer
6.	32	Farida Eka, S	Kepala Pemasaran
7.	9	Liska Afriani	Kepala Accounting
8.	9	Yolanda Elfa Pratiwi	Kepala Quality Control
9.	24	Syraful Hikami	Kepala Produksi
10.	6	Muhammad Sholekhan	Kepala Teknisi
11	21	Refinda Berfiana, F	Kepala Gudang
12.	4	Asrori	Kepala Keuangan

²⁵⁹ Dokumen Profil PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

Jumlah 109 Orang	
------------------	--

Sumber: Dokumen PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

Dari tabel di atas juga terlihat minimnya gelar sarjana pada tiap kepala bagian. Hanya satu orang saja yang memiliki gelar, yaitu Wakil Direktur. Bapak Rikza Ahmad menjelaskan, salah satu penyebab minimnya penanggungjawab unit usaha adalah karena manajemen seringkali menemukan SDM yang sesuai dalam bidangnya akan tetapi kurang memiliki integritas dan *skill*. Menyikapi hal ini, maka para pimpinan PT. Buya Barokah lebih memilih yang berintegritas dan memiliki *skill* yang baik dengan terus memberikan pendampingan dan bimbingan agar mereka terus berkembang.

D. Produk-Produk dan Kapasitas Produksi AMDK PT. Buya Barokah

Pada tahun 2008, kapasitas produksi AMDK PT. Buya Barokah hanya sekitar 400 karton perhari dan hanya memproduksi untuk kemasan 220 ml saja. Namun, Seiring berjalannya waktu, jumlah produksi AMDK PT. Buya Barokah telah berkembang dan terbagi ke dalam beberapa line; (1) line kemasan 220 ml jumlah produksi adalah 12.000 karton (isi 48) perhari, (2) line 330 ml jumlah produksi adalah 10.000 karton (isi 24) perhari, (3) line 600 ml jumlah produksi adalah 7500 karton (isi 24) perhari,

(4) line 1500 ml jumlah produksi adalah 4300 karton (isi 12) perhari dan (5) line galon 19 liter jumlah produksi adalah 1000 galon perhari.

Tabel 3.2 Berikut Beberapa Produk AMDK PT. Buya Barokah²⁶⁰

Nama Produk	Harga Distributor	Harga Agen	Harga Eceran
Buya 120 ml	12.000	13.000	17.000
Buya 220 ml	14.000	15.500	20.000
Buya 600 ml	26.500	28.500	34.500
Buya Galon 19 ltr / Isi ulang	9.000	11.000	16.000
Buya Galon 19 ltr / BARU	34.000	36.000	40.000
Kh-Q 120 ml	14.500	16.000	20.000
Kh-Q 220 ml	17.000	19.000	26.000
Kh-Q 330 ml	31.000	32.000	36.000
Kh-Q 600 ml	35.000	37.000	42.000
Kh-Q 1500 ml	35.000	37.000	42.000
Kh-Q Galon 19 ltr / Isi ulang	13.000	15.000	20.000
Kh-Q Galon 19 ltr / BARU	35.000	37.000	42.000

Sumber: Dokumen PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

Berbagai variasi dan pilihan produk AMDK PT. Buya Barokah dengan berbagai ukuran kemasan juga ditawarkan agar konsumen dapat memilih produk sesuai

²⁶⁰ Dokumen Produk-Produk PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

dengan kebutuhan mereka. Selain memberikan air yang berkualitas, bauran produk yang bervariasi ini juga merupakan strategi PT. Buya Barokah agar dapat berkompetisi di pasaran.

Menurut Bapak Saufik, pada tahun 2023 PT. Buya Barokah membutuhkan bahan baku air sebanyak 50.000 m³ sampai 52.000 m³ per-hari agar proses produksi berjalan dengan baik. Untuk memenuhi kebutuhan air yang sangat besar, PT. Buya Barokah tidak hanya mengandalkan sumber air dari mata air Gunung Muria, akan tetapi juga menjalin kerjasama dengan PDAM Kabupaten Kudus.²⁶¹

E. Teknologi Produksi AMDK PT. Buya Barokah

1. Teknologi R.O. UV, Post Carbon, Bio Ceramic, Bio Magnetik

Teknologi R.O. (Reverse Osmosis) merupakan teknologi pemurnian air yang mutakhir saat ini. Reverse Osmosis menyaring air dari tingkat yang paling kecil, yaitu 1/10.000 mikron atau setaran dengan sehelai rambut dibagi 1 juta. Dengan sangat kecilnya membran R.O. menyaring air serta menghasilkan air yang sangat murni, sehingga virus,

²⁶¹ Wawancara dengan Bapak Saufik: Manajer Utama PT. Buya Barokah Kudus Pada Tanggal 2 Agustus 2022.

bakteri dan unsur logam yang terkandung didalamnya ikut tersaring.²⁶²

2. Carbon, Bio Ceramic dan Bio Macgnetic

Post Carbon merupakan elemen yang berfungsi untuk menjamin kualitas air dengan memperbaiki rasa, bau dan sebagainya. Bio Ceramic berfungsi untuk memecah molekul-molekul air dengan sinar Far Infrared untuk meningkatkan kesehatan dan ketahanan tubuh dan dapat mengurangi efek dari radiasi sinyal Hand Phone. Bio Macgnetic berfungsi menambah energi magnetik pada air yang memiliki sifat posotif dan baik untuk terapi penyakit dalam, serta dapat meningkatkan vitalitas tubuh.²⁶³

F. Kegiatan Internal Manajemen PT. Buya Barokah Divisi AMDK

Untuk menjamin keteraturan dan keterhubungan kerja, maka manajemen PT. Buya barokah juga memberikan penjelasan ketentuan kerja melalui *job description*.

²⁶² Dokumen Standar Oprasional Produksi (SOP) PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

²⁶³ Dokumen Standar Oprasional Produksi (SOP) PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

**Tabel 3.3 Job Description Manajemen PT. Buya
Barokah Divisi AMDK²⁶⁴**

NO	Jabatan	Job Description
1	Manajer	1. Melakukan Sebuah Perencanaan (Planning). 2. Mengorganisasi Setiap Divisi Pekerjaan (Organizing). 3. Melakukan Pengarahan terhadap Alur Pekerjaan (Actuating). 4. Melakukan Pengawasan (Controlling). 5. Menentukan Standar Perusahaan. 6. Membangun Kepercayaan Kepada Setiap Karyawan. 7. Menganalisa Evaluasi Kinerja Perusahaan (Evaluation)
2	Kasie Produksi	1. Membuat perencanaan dan Jadwal Produksi. 2. Mengawasi pelaksanaan proses produksi dan pemakaian bahan produksi. 3. Mengawasi pemakaian bahan baku, pemakaian packing material dan bahan pembantu lainnya dengan meminimalkan pemborosan dan kegagalan proses. 4. Menjaga dan mengawasi mutu hasil produksi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. 5. Konsistensi dalam menerapkan metode kerja dan keselamatan kerja. 6. Mengawasi kebersihan peralatan, mesin dan lingkungan kerja. 7. Membuat laporan hasil produksi.
3	Kasie QC	1. Membuat standart kualitas

²⁶⁴ Dokumen Job Description PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

		Produk. 2. Monitoring Proses Produksi. 3. Melakukan Dokumentasi Inspeksi dan Uji Kualitas. 4. Verifikasi Kualitas Produk. 5. Menganalisa Riwayat Dokumentasi. 6. Membuat Pembukuan dan Laporan Quality Control.
4	Kasie Teknisi	1. Membuat perencanaan dan jadwal maintenance. 2. Mengawasi kegiatan maintenance. 3. Mengevaluasi hasil kegiatan maintenance. 4. Membuat Laporan Kegiatan Maintenance
5	Kasie Gudang	1. Membuat planning pengadaan barang dan pengiriman barang. 2. Mengawasi dan memeriksa jalannya Gudang. 3. Mengawasi dan memeriksa seluruh barang yang masuk dan keluar sesuai dengan SOP. 4. Melakukan pemeriksaan pada barang yang diterima sesuai SOP. 5. Memastikan ketersediaan barang sesuai dengan kebutuhan. 6. Membuat laporan dan pengawasan transaksi keluar masuk barang.
6	Kasie Keuangan	1. Membuat Perencanaan Umum Keuangan Perusahaan. 2. Bertanggungjawab dalam Berbagai Keputusan Pembiayaan yang ada. 3. Mengkoordinasikan Pengontrolan Dana Perusahaan. 4. Menjaga Arus Kas, Utang dan Piutang.

		5. Mengawasi dan mengontrol seluruh transaksi keuangan.
7	Kasie Akuntansi	1. Mengelola fungsi akuntansi dan informasi keuangan untuk menghasilkan laporan keuangan. 2. Merencanakan dan mengkoordinasikan penyusunan anggaran perusahaan serta mengontrol realisasi penggunaan anggaran. 3. Melakukan fungsi perpajakan guna mengontrol perencanaan, pelaporan dan pemenuhan kewajiban perpajakan. 4. Melakukan fungsi pengawasan dan menganalisa transaksi keuangan sesuai SOP. 5. Membuat Laporan Keuangan secara berkala.
8	Kasie Pemasaran	1. Membuat strategi pemasaran. 2. Membuat, merumuskan, menyusun, menetapkan konsep dan Rencana Umum Pemasaran. 3. Menganalisa, Mengimplemntasikan dan mengevaluasi Pemasaran. 4. Melakukan pengawasan dan pengendalian atas seluruh pemasaran dan promosi untuk kepentingan perusahaan. 5. Membuat laporan dan Mengevaluasi realisasi rencana umum pemasaran.

Sumber: Dokumen PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

Dengan adanya *job description* yang telah dirancang oleh manajemen dan ditetapkan oleh para pimpinan PT. Buya Barokah, maka manajemen

mengharapkan para penanggungjawab bagian dapat bekerja dengan terarah sehingga kegiatan bisnis AMDK PT. Buya Barokah bisa berjalan dengan teratur dan baik.

Selain *job description* yang telah dijelaskan di atas, para pimpinan manajemen juga merancang dan menjalankan aktifitas sosial dan spiritual para karyawan di PT. Buya Barokah.

Tabel 3.4 Kegiatan Internal PT. Buya Barokah²⁶⁵

HARIAN	MINGGUAN	BULANAN
Do'a bersama sebelum kerja	Rapat Koordinasi Kerja Internal (Ahad)	Rapat hasil dan perencanaan kerja Bulanan
Sholat berjamaah	Laporan kepada Komisaris dan Direktur	Manaqib Syek Abdul Qodir Al Jailani dan santunan sosial
Wudhu sebelum memulai kerja	Hasil kerja dalam 1 minggu yang sudah berjalan dan Rencana kerja 1 minggu yang akan berjalan	Ziarah ke Makam Romo KH. Arwani Amin

Sumber: Dokumen PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

G. Jaringan Kerjasama PT. Buya Barokah Divisi AMDK Dengan Lembaga Pemerintahan²⁶⁶

²⁶⁵ Dokumen Kegiatan Internal PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

²⁶⁶ Dokumen Perijinan PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

1. Pembentukan Berdasarkan: Akte Pendirian Nomer 72 Tahun 2011
2. Keputusan Menteri Hukum dan Ham
 - a. Nomor AHU-20325.AH.01.01. Tahun 2011 Tentang Pengesahan Badan Hukum Perseroan tanggal 21 April 2011
 - b. Nomor AHU-0055426.AH.01.02. Tahun 2020 Tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan Terbatas PT Buya Barokah Kudus tanggal 12 Agustus 2020
3. Perijinan Pendukung:
 - a. Pemerintah Republik Indonesia
 - a. Nomor Induk Berusaha (NIB) 8120110061772 tanggal 17 Oktober 2018
 - b. Izin Lingkungan (IL) tanggal 30 Oktober 2018
 - c. Izin Usaha Industri (IUI) tanggal 20 Februari 2019
 - d. Izin Lokasi (IL) tanggal 20 Februari 2019
4. Kementerian Keuangan RI Direktorat Jendral Pajak
 - a. Surat Keterangan Terdaftar Nomor : PEM-00612/WJP.10/KP.0803/2011 Tanggal 5 April 2011 dengan nomor NPWP : 02.378.014.1-506.000
 - b. Surat Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak Nomor : S-3PKP/WPJ.10/KP.0803/2019 Tanggal 8 Januari 2019

5. Pemerintah Kabupaten Kudus Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
 - a. Nomor : 502.2.1/ 805/08.05 Perihal Kajian Teknis Tata Ruang Kegiatan Usaha Percetakan dan Air Minum Dalam Kemasan PT Buya Barokah di Desa Gondangmanis Kecamatan Bae tanggal 21 Juni 2017
 - b. Nomor : 502.5/0393/08.04 Perihal Penyampaian Permohonan Advice Plannin (Perencanaan) tanggal 3 April 2018
6. Pemerintah Kabupaten Kudus Dinas Perhubungan. Nomor : 55.0/0208/06.02/II/ADLL/2018 Tentang Persetujuan Hasil Analisis Dampak Lalu Lintas (ANDALALIN) pada pembangunan PT Buya Barokah tanggal 2 Maret 2018
7. Pemerintah Kabupaten Kudus Dinas Perumahan, Kawasan Pemukiman Dan Lingkungan Hidup. Nomor : 660.1/2257/21.04/2018 Tentang Persetujuan Rekomendasi Upaya Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Upaya Pemantauan Lingkungan Hidup Rencana Usaha dan atau Kegiatan Percetakan dan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) oleh PT Buya Barokah yang berlokasi di Jalan Bae, Gondangmanis, Desa Gondangmanis Kec. Bae Kab. Kudus tanggal 30 Oktober 2018

8. Pemerintah Kabupaten Kudus Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Nomor : 647/82/15.04/2019 Tentang Izin Mendirikan Bangunan (IMB) tanggal 15 Februari 2019
9. Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. Nomor : 156/12.06.02/19/LSPPro/X/2020 tentang Sertifikat Produk Penggunaan Tanda SNI tanggal 23 Oktober 2020
10. Badan Pengawas Obat dan Makanan. Nomor : BPOM RI MD 265211001745 tentang Izin Edar Pangan Olahan tanggal 7 Desember 2020
11. Lembaga Penjamin Produk Halal LPPOM MUI Jawa Tengah.

H. Jaringan Kerjasama PT. Buya Barokah Divisi AMDK

Untuk memperlancar proses produksi dan distribusi produk AMDK, PT. Buya Barokah melakukan kerjasama dengan berbagai perusahaan dan organisasi di berbagai wilayah Indonesia. Berikut data mitra kerjasama PT. Buya Barokah:²⁶⁷

1. Kerja sama (non-formal)

- a. Perusahaan: PT. Sukun Group, Mubarak Food, PO. Haryanto Kudus dan beberapa perusahaan lain.

²⁶⁷ Dokumen Mitra Kerja PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

- b. Lembaga Pendidikan Islam: Pondok-pondok pesantren di berbagai daerah, Madrasah TBS, Muallimat, Banat dan lainnya
- c. Organisasi Islam: Nahdhotul Ulama tingkat nasional, provinsi dan kabupaten kota.
- d. Organisasi Alumni Santri Pondok Yanbu'ul Qur'an (ROHMAYA) yang tersebar di berbagai wilayah di Indonesia.
- e. Berbagai tokoh masyarakat, pemerintahan dan ulama.

2. Kerja sama supplier (formal)

**Tabel 3.5 Mitra Kerjasama PT. Buya Barokah Divisi
AMDK²⁶⁸**

Pabrik Karton
PT Purinusa Eka Persada : Demak – Jawa Tengah
PT Santosa Jawi Abadi : Surabaya – Jawa Timur
CV Arya Diguna Panca : Sidoarjo – Jawa Timur
CV Serayu Mas : Semarang – Jawa Tengah
PT Arya Guna Primo Amet : Sidoarjo – Jawa Timur
PT Prima Paper Indonesia : Wonogiri – Jawa Tengah
Pabrik Plastik atau Cup
PT Kiewell Plastic Packaging : Sukoharjo – Jawa Tengah
CV Indah Jaya : Sidoarjo – Jawa Timur
PT Fajar Inti Plasindo : Karawang – Jawa Barat
Pabrik Lid Cup, Label Botol dan Segel

²⁶⁸ Dokumen Perusahaan Suplayer PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

PT Putra Naga Indotama : Tangerang – Banten
CV Serayu Mas : Semarang – Jawa Tengah
CV Wirausaha Sukses : Sidoarjo – Jawa Timur
Pabrik Botol dan Tutup
CV Kurnia Plastik : Kudus – Jawa Tengah
PT Suryasukses Inti Makmur : Surabaya – Jawa Timur
Disqiya Plastik : Kudus – Jawa Tengah
Pabrik Straw
CV Indah Jaya : Sidoarjo – Jawa Timur
CV Karya Agung : Bogor – Jawa Barat
Pabrik Galon
PT Niaga Sejahtera Plastik Industri : Mojokerto–Jawa Timur
PT Angkasa Gracia Mukti : Pasuruan – Jawa Timur
Tutup Galon, Tissue dan Lakban
Indah Jaya : Sidoarjo – Jawa Timur
CV Sumber Lestari : Sidoarjo – Jawa Timur
CV Wirausaha Sukses : Sidoarjo – Jawa Timur
UD Farisda Jaya : Kudus – Jawa Tengah
PT Tunas Mitra Sentosa : Semarang – Jawa Tengah

Sumber: Dokumen PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

Dari gambaran tabel 3.5 menjelaskan bahwa luasnya jaringan kerjasama PT. Buya Barokah dengan berbagai perusahaan pendukung sebagai pemasok kemasan AMDK memberikan dampak yang positif kepada manajemen dalam menjalankan proses produksi AMDK. Contoh kecil dari dampak positif tersebut adalah manajemen lebih mudah untuk memilih dan membeli

bahan baku dengan kualitas baik dan harga yang terjangkau.

I. Wilayah Distribusi Produk AMDK PT. Buya Barokah Kudus

Upaya untuk mempermudah pendistribusian produk AMDK, PT. Buya Barokah melakukan kerjasama dengan para alumni santri yanbu’ul Qur’ān dan berbagai elemen masyarakat umum yang tersebar di berbagai wilayah Indoensia. Berikut data persebaran produk AMDK PT. Buya Barokah:

Tabel 3.6 Persebaran Produk AMDK PT. Buya Barokah²⁶⁹

Distributor Dalam Kota		
Rembang dan Blora	Pati	Kudus
Grobogan	Demak	Jepara
Semarang	Batang	Kendal
Distributor Luar Kota		
Solo	Brebes	Boyolali
Karanganyar	Banyumas	Indramayu
Salatiga	Kebumen	Purwakarta
Pekalongan	Cilacap	Bogor
Tasikmalaya	Porworejo	Bandung
Tegal	Temanggung	Depok
Magelang	Pemalang	Surabaya
Madura	Sukabumi	Jombang

²⁶⁹ Dokumen Daftar Distributor PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

Malang	Magetan	Purbalingga
Sragen	Tuban	Gresik
Kediri	Bojonegoro	Wonogiri
Jakarta Timur	Jakarta Pusat	Yogyakarta
Cirebon	Tangerang Selatan	Tangerang
Bogor	Karawang	Banten

Sumber: Dokumen PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

Dari tabel 3.6 dapat dijelaskan kembali bahwa produk AMDK PT. Buya Barokah saat ini telah tersebar ke berbagai daerah di Indonesia. Menurut KH. Ulin Nuha, pencapain yang diraih oleh PT. Buya Barokah saat ini tidak dapat dilepaskan dari jerihpayah para alumni santri dari berbagai wilayah yang ikhlas membantu mengenalkan dan memasarkan produk AMDK PT. Buya Barokah di daerah masing-masing.²⁷⁰

J. Laba Bersih PT. Buya Barokah Divisi AMDK

Dari catatan laba yang diperoleh PT. Buya Barokah Divisi AMDK pada tahun 2016 sampai dengan tahun 2019 mengalami pertumbuhan positif dan signifikan, akan tetapi pada tahun 2020 laba PT. Buya Barokah mengalami penurunan. Penurunan laba pada tahun 2020 disebabkan karena Pandemi Covid 19 yang

²⁷⁰ Wawancara dengan KH. Ulin Nuha; Komisaris PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 19 Juni 2022

memaksa PT. Buya Barokah harus meliburkan sebagian karyawannya.²⁷¹

**Tabel 3.7 Laba Bersih Tahunan PT. Buya Barokah
Divisi AMDK²⁷²**

Tahun	Total Laba Bersih
2016	2 Miliar
2017	2.3 Miliar
2018	2.5 Miliar
2019	2.6 Miliar
2020	2.1 Miliar

Sumber: Dokumen Laba Rugi PT. Buya Barokah pada Tahun 2016-2020

Berdasarkan tabel 3.7 dapat disimpulkan bahwa PT. Buya Barokah berhasil memperoleh laba setiap tahunnya. Menurut Asrori, laba atau hasil usaha bisnis AMDK PT. Buya Barokah sebagian besar dipergunakan untuk mengembangkan lembaga usaha dan pendidikan Yayasan Arwaniyyah Kudus.²⁷³ Melalui PT. Buya Barokah juga Yayasan Arwaniyyah dapat mengembangkan lembaga usaha, pendidikan dan sosial, seperti lembaga ZISWAF Arwaniyyah dan klinik kesehatan Al-Fattah.

²⁷¹ Wawancara dengan Bapak Sufik; Manajer PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 19 Juni 2022

²⁷² Dokumen Laba Rugi PT. Buya Barokah pada Tahun 2016-2020

²⁷³ Wawancara dengan Asrori; Kepala Keuangan PT. Buya Barokah Pada tanggal 17 Juli 2022

BAB IV

REVITALISASI MODAL SOSIAL DAN MODAL SPIRITUAL PADA BISNIS AMDK PT. BUYA BAROKAH KUDUS

A. Revitalisasi Modal Sosial Pada PT. Buya Barokah Kudus

Revitalisasi modal sosial dan modal spiritual dalam penelitian ini dapat dilihat dari kepemimpinan para kiai dalam mengelola bisnis AMDK PT. Buya Barokah. KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab adalah dua putra KH. Arwani Amin yang menjabat sebagai pemimpin PT. Buya Barokah. KH. Arwani Amin, KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab memiliki pengaruh di lingkungan masyarakat. Pengaruh tersebut dapat dilihat dari sisi sosial, agama dan pendidikan. Pemimpin yang mendapat kepercayaan (*trust*) dari masyarakat luas, tentu memiliki modal dan kualitas yang lebih baik menurut sudut pandang masyarakat.

Seorang pemimpin yang dapat mengembangkan sebuah kelompok, baik kelompok masyarakat maupun organisasi bisnis tidak cukup dengan memiliki satu modal saja. Oleh karena itu, identifikasi yang dilakukan peneliti terkait modal sosial dan modal spiritual pada bisnis AMDK PT. Buya Barokah menggunakan beberapa pola; pertama, dalam menjelaskan proses revitalisasi modal

sosial pada bisnis AMDK PT. Buya Barokah, peneliti menggambarkan dengan pola nasab (keturunan) dan relationship (hubungan). Sedangkan yang kedua, proses revitalisasi modal spiritual pada bisnis AMDK PT. Buya Barokah digambarkan dengan pola kepemimpinan Islam dan motivasi kerja Islam. Beberapa pola ini penting agar hasil penelitian yang berjudul “Revitalisasi Modal Sosial dan Modal Spiritual Pada Bisnis AMDK PT. Buya Barokah: Studi Sosioekonomi” dapat dipahami dengan baik.

1. Modal Sosial Dalam Nasab

Peneliti menemukan fakta bahwa memiliki status keturunan dari figur yang dihormati oleh masyarakat adalah salah satu modal atau keistimewaan (*privilege*) bagi para pemimpin PT. Buya Barokah dalam mengembangkan lembaga usaha pesantren (PT. Buya Barokah). Keturunan tersebut dapat diistilahkan dengan nasab. Menurut Wahbah Al-Zuhaili, Nasab adalah suatu sandaran yang kokoh untuk meletakkan suatu hubungan kekeluargaan berdasarkan kesatuan daraha atau pertimbangan bahwa yang satu adalah bagian dari yang lain, seperti contoh; seorang anak

adalah bagian dari ayahnya dan seorang ayah adalah bagian dari kakeknya.²⁷⁴

Nasab yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebuah sistem otoritas berdasarkan hubungan darah yang bisa tersalurkan melalui institusi pesantren. PT. Buya Barokah merupakan lembaga ekonomi pesantren yang secara tidak sadar mendapatkan keistimewaan (*privilege*) dari nasab figur KH. Arwani Amin. PT. Buya Barokah adalah lembaga yang dikelola oleh keluarga KH. Arwani Amin. Lembaga ini dikenal dan dinilai ‘istimewa’ oleh masyarakat karena mencerminkan figur KH. Arwani Amin, kiai yang memiliki kedalaman akan nilai spiritual.

Kepercayaan masyarakat terhadap figur kiai sangat dipengaruhi oleh faktor nasab, terutama jika dikaitkan dengan pengelolaan lembaga usaha pesantren. Berdasarkan data yang dihimpun dari masyarakat, karyawan PT. Buya Barokah dan beberapa stakeholder yang menjadi informan penelitian, kepercayaan (*trust*) masyarakat terhadap para pimpinan PT. Buya Barokah

²⁷⁴ Wahbah Al-Zuhailly, *Al-Fiqh Al-Islamy Wa Adillatuhu*, Juz 10. Bairut: Daarul Fikr, h. 7247

karena faktor keturunan dapat diuraikan sebagai berikut. Farida Eka Mengatakan bahwa:²⁷⁵

Masyarakat telah mengenal bahwa AMDK PT. Buya Barokah adalah milik keluarga KH. Arwani Amin, yaitu kiai yang berpengaruh dan terkenal dalam bidang Al-Qur'ān. Figur KH. Arwani Amin adalah salah satu faktor utama PT. Buya Barokah mendapat kepercayaan dari masyarakat secara luas. Hal ini juga mungkin karena sebagian besar sanad dan keilmuan pesantren-pesantren Al-Qur'ān di pulau Jawa banyak melalui jalur KH. Arwani Amin.

Masyarakat percaya kepada PT. Buya Barokah juga karena sifat dan keteladanan yang ada pada figur KH. Arwani Amin, sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Saufik:²⁷⁶

Masyarakat di wilayah pantai utara jawa (pantura) khususnya, menganggap KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab (pemimpin PT. Buya Barokah) memiliki modal sosial dan modal spiritual yang kuat karena beliau berdua mempunyai garis keturunan dari KH. Arwani Amin yang memiliki pengaruh yang besar dan komitmen kuat terhadap Al-Qur'ān. selain itu KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab juga mewarisi keilmuan dan semangat perjuangan KH. Arwani Amin. Dengan nasab dan keilmuan ini, selain masyarakat ingin belajar Al-Qur'ān

²⁷⁵ Wawancara dengan Farida Eka; Kepala Pemasaran PT. Buya Barokah Pada tanggal 11 Juli 2022

²⁷⁶ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah Pada tanggal 11 Juli 2022

dan agama islam, mereka juga ingin mendapatkan barokah dengan cara bekerjasama dengan PT. Buya Barokah yang merupakan lembaga usaha pesantren.

Disampaikan juga oleh Bapak Rikza Ahmad, bahwa proses kepercayaan kepada PT. Buya Barokah karena ketersambungan KH. Arwani Amin dengan beberapa Ulama.²⁷⁷

Kepercayaan masyarakat kepada keluarga KH. Arwani Amin juga disebabkan ketersambungan dengan beberapa figur ulama, yaitu KH. Munawir Krapyak sebagai guru KH. Arwani Amin, KH. Abdullah Salam Pati dan KH. Sya'roni Ahmadi Kudus yang menjadi besan KH. Arwani Amin. Selain itu, KH. Arwani Amin juga tersambung dengan KH. Maimun Zubair Rembang yang menikah dengan Ibu. Hj. Mastiah putri angkat KH. Arwani Amin. Hal ini semakin menjadikan masyarakat khususnya wilayah Jawa Tengah percaya bahwa kehadiran PT. Buya Barokah akan memberikan dampak positif bagi lingkungan mereka.

Berdasarkan data yang disajikan di atas, modal sosial PT. Buya Barokah yaitu terletak pada nasab atau keturunan para pimpinan PT. Buya Barokah. Hal ini karena figur kiai yang memiliki keturunan dari kiai yang berpengaruh sangat dipercaya bisa memberikan barokah. Oleh karena itu, figur KH. Ulin Nuha dan KH.

²⁷⁷ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Pada tanggal 11 Juli 2022

Ulil Albab yang menjabat sebagai pimpinan PT. Buya Barokah dapat dikaitkan dengan pola tersebut.

Kiai yang memiliki sifat kepemimpinan atas dasar garis keturunan (nasab) sangat berpengaruh terhadap kepercayaan masyarakat. Dalam pola modal sosial ini disebut dengan istilah modal sosial nasab. Oleh karena itu, modal sosial nasab menjadi bekal kepemimpinan PT. Buya Barokah untuk pengembangan lembaga usaha pesantren.

Para pimpinan PT. Buya Barokah memiliki karisma karena keturunan KH. Arwani Amin, sehingga masyarakat memandang bahwa para pimpinan PT. Buya Barokah memiliki kemampuan dan semangat yang sejalan dengan cita-cita KH. Arwani Amin. Hal ini menunjukkan bahwa aspek nasab dari KH. Arwani Amin yang memiliki pengaruh dan memberikan suatu penampilan berkuasa sehingga orang lain menerima perintah dari para pimpinan PT. Buya Barokah sebagai sesuatu yang harus diikuti. Hal ini karena, masyarakat meyakini bahwa kiai dapat memberikan barokah dan memiliki kesakralan, sehingga kiai memiliki kesetiaan dan komitmen dari karyawan, santri dan masyarakat, karena kiai memiliki ketrampilan khusus atau posisi khusus. Pada kekuatan khusus ini menjadikan individu simpatik. Menurut Max Weber, kepemimpinan yang

bersumber dari kekuasaan luar biasa disebut kepemimpinan karisma (*charismatic authority*).²⁷⁸

Para pimpinan PT. Buya Barokah adalah para kiai yang memiliki kualitas yang luar biasa dan memiliki power yang luar biasa. Dibenak santri dan masyarakat, dalam diri pemimpin ini lahir karena memiliki kelebihan yang bersifat psikis dan mental serta kemampuan tertentu sehingga apa yang diperintahkannya akan dituruti oleh karyawan, santri dan masyarakat. Peneliti memberikan satu contoh figur KH. Ulin Nuha yang menjabat sebagai Direktur Utama PT. Buya Barokah. KH. Ulin Nuha memberikan pengaruh yang signifikan pada pengembangan PT. Buya Barokah melalui jaringan modal sosial yang dimilikinya, yaitu jaringan pada lembaga pemerintahan, perusahaan swasta, organisasi Islam seperti Nahdhatul Ulama (NU) dan para alumni santri yang tersebar di Indonesia.

Pengelolaan PT. Buya Barokah ini masih terpusat kepada para pimpinan dan manajer utama, sehingga kepemimpinan PT. Buya Barokah menggunakan gaya edukatif, yaitu kepemimpinan dengan memberikan sikap teladan yang mendidik dan

²⁷⁸ Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, (New York: The Free Press, 1966). 358

mengarahkan kelompoknya sehingga tertanam kemauan yang kuat pada diri mereka. Dengan memiliki nasab dari kiai yang berpengaruh menjadi modal bagi para pimpinan PT. Buya Barokah untuk memperoleh kepercayaan dari kelompok masyarakat.

Merujuk pada pemikiran Fukuyama yang mengatakan bahwa sebuah kepercayaan muncul jika figur tersebut memiliki nilai untuk menciptakan pengharapan umum dan kejujuran.²⁷⁹ Artinya, figur tersebut memiliki perilaku baik yang menjadi dasar penilaian masyarakat untuk menanamkan kepercayaan terhadap kepemimpinan kiai. Nilai yang dijadikan pijakan akan melahirkan kepercayaan dari masyarakat yang dijadikan dasar dalam kehidupan untuk menciptakan kejujuran.²⁸⁰ Dalam perspektif ini, modal sosial menghasilkan kepercayaan dan timbal balik dari pemimpin (dalam hal ini kiai) dan pengikut (karyawan, santri dan masyarakat). Kepemimpinan kiai yang menjabat sebagai pimpinan di PT. Buya Barokah dengan modal sosial yang dimiliki tidak dapat lepas dari kepercayaan masyarakat. Dimana masyarakat percaya bahwa kiai atau keturunan kiai tertentu sudah

²⁷⁹ Francis Fukuyama, *Social Capital...*, 70

²⁸⁰ Rahmat Rais, *Modal Sosial Sebagai Strategi Pengembangan Madrasah*, (Jakarta: Litbang dan Diklat Departemen Agama RI, 2009). 114

memiliki kualitas dari sisi keilmuan maupun spiritual. Kepercayaan tersebut dapat dibuktikan dengan menitipkan anak-anak mereka di pesantren kiai tersebut.

Dari perspektif teori modal sosial Putnam; kepercayaan (*trust*)²⁸¹ yang diperoleh para pimpinan PT. Buya Barokah dari masyarakat didasari pada nasab dan pemahaman ilmu agama. Para pimpinan PT. Buya Barokah selain memiliki bekal modal nasab juga memerlukan bekal keilmuan, keperibadian yang amānah dan bertanggungjawab. Tanggungjawab kepada masyarakat dan juga terhadap Allah SWT. Hal ini karena seorang yang disebut atau mendapat julukan kiai di dalam sebuah masyarakat adalah orang yang memiliki nasab kiai dan juga orang yang telah dinilai masyarakat sebagai orang alim.²⁸² Masyarakat mempunyai

²⁸¹ Munculnya kepercayaan (*trust*) jika dalam kelompok ada nilai (*shared value*) yang menjadi pijakan untuk melahirkan kejujuran dalam kehidupan, kepercayaan adalah hasil sampingan dari kerjasama, norma-norma yang membentuk modal sosial. Dwyer, R.F., Schur, P. H., & OH, S, Output Sector Munificence Effects On The Internal Political Economy Of Marketing Channelsl, Jurnal Of Marketing Research, No. 24 (2000) 347-358. Trust merupakan penerimaan (*Willingness*) seseorang untuk mengantungkan dirinya kepada orang lain karena memiliki keyakinan (*confidence*) kepada orang tersebut, kepercayaan merupakan harapan umum yang dimiliki seseorang bahwa kata-kata yang muncul dari pihak lainnya dapat diandalkan. Kepercayaan merupakan percaya dan keyakinan terhadap patner dalam hubungan.

²⁸² M. Cholil Bisri, *Ketika Nurani Bicara*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2000). 85

pandangan bahwa kiai memiliki kesalehan spiritual yang melebihi pemahaman masyarakat biasa. Kiai merupakan gelar yang diberikan masyarakat sebagai bentuk kepercayaan dan kehormatan kepada orang yang mempunyai ilmu dan keahlian dalam ilmu agama.²⁸³

Pijakan teoretis kedua dari pola modal sosial ini adalah teori modal sosial Fukuyama yang berkaitan dengan norma (*norms*).²⁸⁴ Teori ini menjelaskan, norma adalah nilai-nilai moral seseorang yang berlaku terhadap perilaku seseorang baik secara individu maupun sebagai pemimpin kelompok. Di mana dalam norma tersebut menurut Fukuyama memiliki empat tahapan antara lain: Pertama, *usage* yang merupakan sebuah cara berperilaku yang baik. Kedua, *folkways* merupakan kebiasaan sikap seseorang. Ketiga, *mores*, tata kelakuan dari perilaku. Keempat, *custom* yaitu norma yang berlaku dalam adat istiadat di masyarakat. Dari teori ini, maka kita dapat melihat bagaimana figur pemimpin PT. Buya Barokah yang sudah menerapkan keempat hal tersebut sesuai dengan norma yang berlaku

²⁸³ Nurcholis Madjid, *Pintu-Pintu Menuju Tuhan*, 96

²⁸⁴ Norma sosial adalah peraturan yang dijadikan dasar oleh masyarakat dalam bertindak. Apabila ada orang yang melanggar norma dalam masyarakat, maka orang yang melanggar akan mendapatkan sanksi. Francis Fukuyama, *Guncangan Besar, Kodrat Manusia Dan Tata Sosial Baru, Terjemah. Masri Maris, Dari Judul Asli "The Great Disruption: Human Nature and the Reconstitution of Social Order"*, 17-19

di masyarakat. Tentu, norma tersebut menjadi syarat dari masyarakat bagi seorang pemimpin sebuah lembaga yang dihormati. Bagi masyarakat, para pimpinan PT. Buya Barokah adalah kiai yang memiliki nasab dan sudah dipandang memiliki keempat hal tersebut.

Pijakan ketiga dari unsur modal sosial adalah jejaring (*Networks*)²⁸⁵ jejaring merupakan rujukan yang ketiga dalam pola modal sosial para pimpinan PT. Buya Barokah dalam mengembangkan PT. Buya Barokah Kudus. Jaringan para kiai yang menjabat sebagai pimpinan PT. Buya Barokah dengan santri, pejabat pemerintah dan masyarakat mewujudkan jalinan kerjasama yang memiliki kekuatan dan nilai kebaikan. Setiap individu menjalin hubungan sosial timbal balik antar individu lainnya (kiai, santri, pemerintah dan masyarakat). Jejaring sosial yang kuat diusung oleh para pimpinan PT. Buya Barokah dalam melakukan hubungan dengan santri, pemerintah dan masyarakat tidak lantas menjadi bagian yang dipaksakan sesuai

²⁸⁵ Dimensi modal sosial selain kepercayaan dan norma salah satunya adalah jejaring sosial. Dalam modal sosial konsep jejaring lebih difokuskan pada hubungan antar jalinan baik itu individu maupun kelompok (organisasi). Terbentuknya hubungan sosial karena ada faktor kepercayaan yang dijaga dan dipertahankan oleh norma. Dalam konsep jaring ada unsur kerja dengan media terbentuk menjadi kerja sama. Leirizza R.Z dan Charles Tilly, “Studi Tentang Revolusi Sosial,” *Jurnal Sejarah*, Vol. 6, No (2004).

dengan nilai-nilai normatif yang diyakini. Para pimpinan PT. Buya Barokah tidak hanya berperan dalam bidang pendidikan dan keagamaan saja, melainkan juga ekonomi serta bimbingan moral dan sosial masyarakat.

Maka perlu ditegaskan dalam analisis ini, bahwa dalam beberapa teori modal sosial Putnam dan Fukuyama tidak ditemukan adanya pembahasan tentang modal sosial nasab. Putnam menyebutkan modal sosial ada tiga, yaitu kepercayaan, ketaatan pada norma dan jaringan relasi yang kuat. Modal sosial menurut Fukuyama ada empat nilai yang saling berkaitan, yakni: *universalism* (nilai terhadap orang lain), *benevolence* (nilai kesejahteraan dan pemeliharaan orang lain), *tradition* (nilai yang memiliki unsur apresiasi) dan *conformity* (nilai yang berhubungan dengan pengendalian diri). Sementara itu peneliti menemukan bahwa dalam pola modal sosial para kiai dalam mengembangkan PT. Buya Barokah terdapat modal sosial nasab yang menjadi sumber utamanya adalah percaya dan barokah, maka dari itu masyarakat *ta'zīm* dan taat kepada para pimpinan PT. Buya Barokah. Modal sosial nasab menjadi bekal bagi para pimpinan PT. Buya Barokah untuk mengembangkan bisnis AMDK PT. Buya Barokah.

2. Modal Sosial Dalam Relationship

Relationship adalah sebuah jalinan hubungan atau interaksi antara dua orang atau beberapa orang dalam waktu tertentu yang didasari dan melibatkan persepsi yang mereka miliki satu sama lain.²⁸⁶ Hubungan relasional antara kiai (aktor) yang menjadi pimpinan PT. Buya Barokah dengan karyawan, santri, pemerintah dan masyarakat merupakan suatu entitas tersendiri (*independen*) dengan berbagai nilai dan norma sebagai realitas sosial, dan bisa mempengaruhi individu. Dalam konteks ini individu yang memiliki potensi juga bisa memberi dampak pada tindakannya.

Hubungan para pimpinan PT. Buya Barokah dengan manajemen PT. Buya Barokah, pemerintah dan masyarakat juga berdasarkan keilmuan. Selain berperan sebagai leader dan manajer, para pimpinan PT. Buya Barokah berperan sebagai guru yang menentukan arah

²⁸⁶ Relationship menurut Fukuyama dapat diartikan modal sosial tersebut memiliki hubungan erat dengan norma. Sedangkan norma yang bagian dari modal sosial dapat memberikan hubungan timbal balik (*norm of reciprocity*), sampai pada doktrin agama seperti dalam agama hindu, Islam, Kristendian kepercayaan lainnya. Sedangkan norma bisa terwujud dalam hubungan manusia (*human relationship*) yang nyata, dalam semua hubungan pasti mengaktualisasikan semua norma, baik itu hubungan yang terdiri dari dua orang atau lebih. Selain itu ada *resiprositas* (hubungan timbal-balik) yang bisa terwujud hanya dalam hubungan yang dekat (misalnya persahabatan) untuk tercapainya sebuah tujuan. Francis Fukuyama, *Social Capital and Civil Society*, 3. Francis Fukuyama, "Social Capital, Civil Society and Development," *Third World Quarterly* Vol 22, No (2001). 3

sistem bisnis PT. Buya Barokah. Berikut pemaparan KH. Ulil Albab:²⁸⁷

Selain sebagai pemimpin lembaga pesantren (pendidikan Islam), kami juga harus menentukan arah bisnis ini. Pada saat yang sama, saya harus turun langsung dalam menanamkan nilai akhlak, nilai-nilai yang diajarkan sesuai dengan ajaran Rasulullah, tentunya ahlakul karimah kepada semua karyawan yang utama, masalah ilmu pengetahuan yang nomer dua. Kami menanamkan ahlakul karimah kepada sesama, adab karyawan kesesama karyawan, adab karyawan kepada masyarakat, yang muda menghormati yang tua, yang tua menyayangi dan menghargai yang muda.

Berdasarkan hal tersebut, para pimpinan PT. Buya Barokah berusaha membuktikan eksistensi dan kiprahnya menjadi dinamisator dalam fase sejarah pembangunan karakter bangsa. Berikut paparan Bapak Rikza Ahmad:²⁸⁸

Sebagai pimpinan lembaga usaha pondok pesantren, saya mendorong para karyawan untuk menjadi seorang pengusaha yang baik dan profesional, sehingga mereka juga merupakan bagian dari agen perubahan sosial dan ekonomi. Lembaga usaha yang berkah adalah lembaga yang dapat membangun nilai keagamaan dan kemaslahatan di dalam dan luar lingkungan

²⁸⁷ Wawancara dengan KH. Ulil Albab; Direktur Utama PT. Buya Barokah Kudus dan Pembina Yayasan Arwaniyyah Pada tanggal 19 Juni 2022

²⁸⁸ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Pada tanggal 11 Juli 2022

kelembagaannya. Oleh karena itu, saya terus menekankan agar para pengelola menerapkan manajemen yang baik, jangan mengecewakan pelanggan, sehingga usaha ini (PT. Buya Barokah) tetap terjaga kemanfaatannya dan keberlangsungannya.

Selain hubungan berdasarkan kelimuan, para pimpinan PT. Buya Barokah juga menjalin hubungan dengan masyarakat berdasarkan keagamaan. Berikut data yang dijelaskan oleh Syaraful Hikami:²⁸⁹

Bentuk nyata pengejawantahan gagasan para pimpinan PT. Buya Barokah kepada santri, karyawan dan masyarakat adalah dengan memberikan produk air mineral yang berkualitas kepada masyarakat, seperti produk air Buya dan Khq. Selain itu, PT. Buya Barokah juga membangun hubungan bersama masyarakat dengan mengisi dan mendukung pengajian atau majlis taklim di masyarakat. Terutama yang berkaitan dengan kajian Al-Qur'ān.

Lebih lanjut Bapak Rikza Ahmad memaparkan:²⁹⁰

Kami harus menjalin relasi ke tengah masyarakat. Salah satunya dengan mengajarkan nilai-nilai ajaran agama yang kami wujudkan dalam bisnis, dengan menepati janji dalam bermuanalah dan tidak mengecewakan

²⁸⁹ Wawancara dengan Syaraful Hikami; Kepala Produksi PT. Buya Barokah Pada tanggal 11 Juli 2022

²⁹⁰ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Pada tanggal 11 Juli 2022

konsumen. Sementara hubungan baik kami dengan pemerintah juga wajib kami jaga karena islam mengajarkan selain wajib patuh kepada Allah dan Rasulnya, manusia harus patuh kepada pemerintah. Bukti kepatuhan kepada pemerintah adalah memenuhi semua regulasi yang disyaratkan pada bisnis AMDK ini.

Dalam proses dialektika sosial, para kiai yang menjabat pimpinan PT. Buya Barokah selain berperan di bidang ekonomi, juga berperan di bidang spiritual sebagai perantara untuk memecahkan persoalan, bimbingan moral dan perubahan sosial yang terjadi di masyarakat. Berikut adalah keterangan dari Bapak Saufik:²⁹¹

Seperti latar belakang munculnya ide produk air kemasan Kh-Q adalah dilatarbelakangi keprihatinan pimpinan PT. Buya Barokah yang melihat banyaknya santri dan masyarakat yang meminta Barokah doa untuk membantu kesembuhan sakit yang dialami. Hal ini alamiah terjadi karena doa KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab sebagai pimpinan pesantren diyakini oleh masyarakat menyimpan keberkahan khusus. Dengan figur dan kepemimpinan spiritualnya di pesantren, para pimpinan PT. Buya Barokah, santri dan masyarakat terkoneksi satu dengan yang lain.

²⁹¹ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah Pada tanggal 1 Agustus 2022

Pendapat Bapak Saufik di atas selaras dengan pendapat Bapak Rikza Ahmad yang memaparkan:²⁹²

Faktanya, usaha pengembangan PT. Buya Barokah sebagai lembaga usaha pesantren yang dilakukan oleh KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab mampu memobilisasi santri dan masyarakat untuk gotong royong mengembangkan usaha AMDK dengan membuka pasar melalui distributor produk AMDK yang ada di berbagai daerah guna membangun masyarakat berkemajuan ke arah yang lebih baik. Hal ini dapat dilakukan karena KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab, santri, alumni, masyarakat bahkan pejabat pemerintahan memiliki hubungan relasional yang solid yang telah lama terjalin.

Lebih lanjut Bapak Rikza Ahmad menjelaskan:²⁹³

Meskipun KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab merupakan pengasuh pesantren yang bergerak dalam bidang pendidikan dan keagamaan, namun karena didorong kepentingan untuk mengintegrasikan pendidikan agama dengan masyarakat dalam berbagai bidang seperti sosial, politik dan ekonomi, maka dengan hadirnya PT. Buya Barokah kepentingan tersebut akan lebih mudah untuk direalisasikan. Tentu ikhtiyar ini harus diiringi dengan hubungan yang kuat antara semua elemen masyarakat yang ada, seperti kiai, para ustadz, santri alumni, masyarakat pejabat dan lain sebagainya.

²⁹² Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Pada tanggal 17 Juli 2022

²⁹³ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Pada tanggal 17 Juli 2022

Kehadiran PT. Buya Barokah membawa perubahan konstruktif yang dirasakan oleh pemerintah, sebagaimana dikatakan oleh Andi Sutijo Nugroho:²⁹⁴

Kami merasakan kehadiran PT. Buya Barokahl telah memberikan perubahan-perubahan di lingkungan masyarakat. Hadirnya AMDK PT. Buya Barokah membantu penyerapan tenaga kerja masyarakat dan memberikan kontribusi kepada pemerintah khususnya pemerintahan di kabupaten Kudus berupa penerimaan pajak bagi kabupaten Kudus.

Para Pimpinan PT. Buya Barokah mempunyai peran yang signifikan dalam proses pengembangan bisnis AMDK PT. Buya Barokah. Para Pimpinan PT. Buya Barokah menjalin hubungan dengan berbagai elemen masyarakat, Asrori mengatakan bahwa:²⁹⁵

Selain itu, PT. Buya Barokah juga menjalin hubungan dengan berbagai pesantren dan perusahaan seperti, perusahaan Otobus Hariyanto dan Santika, organisasi Islam seperti Nahdlatul Ulama (NU) dan berbagai lembaga pendidikan seperti universitas dan sekolah-sekolah formal. Hubungan ini semakin mudah terjalin karena faktor KH. Arwani Amin yang merupakan figur yang disegani di Kudus. KH. Arwani Amin juga

²⁹⁴ Wawancara dengan Andi Sutijo Nugroho; Kepala Pelayanan Pajak Kudus Pada tanggal 21 Juli 2022

²⁹⁵ Wawancara dengan Asrori; Kepala Keuangan PT. Buya Barokah Pada tanggal 17 Juli 2022

aktif dalam pembinaan thoriqoh di organisasi NU.

Hasil wawancara di atas memberikan pemahaman bahwa dalam konteks masyarakat modern hubungan kepercayaan individu memiliki lokus yang lebih luas, yaitu kepercayaan umum. Data temuan dalam pola relationship ditemukan tiga jenis pola, keilmuan, spiritual keagamaan dan ekonomi. Berikut paparan temuan dari ketiga hal tersebut. Pada umumnya, para pimpinan PT. Buya Barokah secara institusional mencerminkan kepemimpinan kiai di pesantren. ciri utama kepemimpinan kiai pesantren adalah menjadi transmitter nilai-nilai normatif Islam ke generasi era sekarang.

Melalui relasi para pimpinan PT. Buya Barokah yang juga merupakan para kiai pesantren, PT. Buya Barokah mampu memainkan peran signifikan dalam perekonomian dan perubahan sosial. Para pimpinan PT. Buya Barokah berperan kreatif dalam perekonomian pesantren dan perubahan sosial. Para pimpinan ini memelopori perubahan sosial dengan caranya sendiri bukan mencoba meredam akibat perubahan yang terjadi.

Dalam rangka mengembangkan PT. Buya Barokah, para pimpinan tersebut berperan sebagai guru

yang menanamkan nilai akhlak dan nilai-nilai agama yang sesuai dengan ajaran Rasulullah. Para pimpinan ini juga mendorong dan mengajarkan karyawan, santri dan masyarakat menjadi orang yang memahami ilmu agama serta menjadi agen perubahan di masyarakat. Para pimpinan PT. Buya Barokah juga memberikan contoh kepada karyawan, santri dan masyarakat dengan membangun nilai keagamaan di PT. Buya Barokah dan luar lingkungan PT. Buya Barokah serta ditangan para pimpinan ini juga arah bisnis AMDK PT. Buya Barokah ditentukan.

Tindakan para pimpinan PT. Buya Barokah di atas tidak bersifat mekanis dan deterministik. Dalam realitas sosial, tindakan ini bisa memaksa individu mengikuti kemauan sebagai bagian dari dirinya. Faktanya konteks ini merupakan bagian dari teori sosiologi yang dihubungkan antara kenyataan individu dengan hubungan sosial. Dalam hal ini modal sosial para pimpinan PT. Buya Barokah mulai mendapat kepercayaan dari masyarakat berangkat dari jaringan yang dimiliki seperti organisasi. Secara tidak langsung para pimpinan PT. Buya Barokah dikenal oleh masyarakat karena orang tersebut aktif dalam kegiatan organisasi keagamaan atau bahkan menjadi pengurus dalam organisasi tersebut.

Jejaring sosial inilah menurut Robert D. Putnam berpengaruh terhadap produktivitas individu dan kelompok yang memiliki nilai komunikasi sosial.²⁹⁶ Pandangan di atas merupakan esensi dari teori modal sosial. Gagasan dalam melakukan hubungan para pimpinan PT. Buya Barokah dengan karyawan, santri dan masyarakat tidak kontan menjadi bagian yang dipaksakan berdasarkan nilai-nilai normatif yang diyakini. Peran para pimpinan PT. Buya Barokah selain di bidang perekonomian dan keagamaan, mereka juga berperan sebagai figur yang diyakini masyarakat dapat memberikan keberkahan, memecahkan persoalan dan memberikan bimbingan moral di masyarakat. Selain itu kiai yang menjabat sebagai pimpinan PT. Buya Barokah juga berperan dalam memberdayakan pengetahuan, kemandirian dan bahkan ekonomi masyarakat. Hal ini merupakan salah satu contoh pengaruh sosial terhadap produktivitas individu atau kelompok.

Semua peran yang dilakukan para pimpinan PT. Buya Barokah berdasarkan kepercayaan yang terformulasi secara fundamental. Sebagai contoh; Masyarakat yang datang (*sowan*) kepada KH. Ulin

²⁹⁶ John Scott, *Sosiologi: The Key Concept*, 240

Nuha dan KH. Ulil Albab mempunyai keinginan yang beragam, ada yang mengkonsultasikan persoalan serta minta jalan keluar, ada yang ingin meminta keberkahan doa, serta ada yang ingin melakukan transaksi kerjasama ekonomi. Dari sini terlihat bahwa para pimpinan PT. Buya Barokah adalah sosok yang dibutuhkan oleh masyarakat. Ketika mereka menyampaikan beberapa gagasannya dan mengimplementasikannya, maka gagasan tersebut mampu memobilisasi santri, alumni dan masyarakat untuk mandiri dan berdaya.

Dengan demikian, masyarakat menaruh kepercayaan yang sangat tinggi dalam segala aspek kehidupan. Hal ini wajar apabila para pimpinan PT. Buya Barokah mempunyai pengaruh sehingga mudah bagi mereka untuk mewujudkan masyarakat yang sesuai dengan visinya. Kemampuan ini bisa dikatakan sebagai modal sosial para pimpinan PT. Buya Barokah yang gagasannya dimanfaatkan untuk dunia praksis (bisnis). Hal ini selaras dengan pendapat Mary Holmes, kiai merupakan orang yang memiliki modal sosial yang tinggi yang bisa membedakan dirinya dengan orang pada umumnya.²⁹⁷ Maka wajar George Ritzer

²⁹⁷ Mary Holmes, *Social Theory of the Body*, in *The Routledge Companion to Social Theory*, Ed. Anthony Elliott., 111

menyatakan, modal sosial merupakan serangkaian relasi sosial yang bernilai dan salah satu tolak ukurnya adalah jejaring sosial (koneksi interpersonal) dan kepercayaan.²⁹⁸

Modal sosial adalah kemampuan yang menjadi karakter yang berguna dalam hubungan bagi perkembangan kognitif dan sosial. Dengan komponen jejaring sosial dan kepercayaan pada para pimpinan PT. Buya Barokah, bisnis AMDK PT. Buya Barokah dapat diterima oleh masyarakat dengan baik sehingga merubah “keterbelakang” menjadi tatanan masyarakat yang memiliki perekonomian yang mapan. Hal ini seakan mengukuhkan teori modal sosial Pierre Bourdieu, bahwa seseorang yang memiliki banyak modal sosial adalah orang yang pertama menuju kesuksesan.

KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab sebagai dua putra yang melanjutkan perjuangan KH. Arwani Amin adalah dua figur yang memberikan perubahan dan mempengaruhi individu. Mereka berdua melakukan perubahan pada kelompok yang menjadi tempat individu berpikir dan bertindak. Nilai, sikap dan perilaku individu diubah melalui ikatan sosial. Fenomena ini merupakan gerakan sosial yang

²⁹⁸ Ritzer, *Sosiologi Ilmu Pengetahuan Berparadigma Ganda*,. 533

dilakukan oleh para pimpinan PT. Buya Barokah dengan mengintegrasikan masyarakat dalam semangat kekeluargaan (*brotherhood*) yang diperkuat dengan nilai kepercayaan, sehingga tataran empiris menjadi dasar hubungan profesional.

para pimpinan PT. Buya Barokah dengan modal sosial yang dimiliki mampu menjalin kerja sama untuk mencapai tujuan bersama dalam berbagai sektor, sehingga modal sosial para pimpinan PT. Buya Barokah dapat memberikan daya adaptasi pada masyarakat sekitar. Maka tidak heran jika ada kalangan beranggapan bahwa modal sosial KH. Arwani Amin mampu melakukan perubahan sosial kemasyarakatan secara konstruktif. Perubahan konstruktif tersebut terjadi dan dirasakan oleh para alumni pesantren yang telah hidup di tengah masyarakat.

Nasab atau keturunan KH. Arwani Amin menjadi tolak ukur bisnis AMDK PT. Buya Barokah mendapatkan kepercayaan (*trust*) dari masyarakat, khususnya di daerah Kudus. Untuk menggambarkan pola revitalisasi modal sosial KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab, peneliti dapat menjelaskan melalui tabel berikut ini:

**Tabel 4.1 Pola Revitalisasi Modal Sosial Pimpinan
PT. Buya Barokah**

Pola Revitalisasi	Tahapan Modal Sosial
Nasab	Nasab > Kepercayaan > Ilmu > Ekonomi
Relationship	Jaringan > Ilmu > Kepercayaan > Ekonomi

Tabel 4.1 menjelaskan bagaimana posisi pimpinan PT. Buya Barokah dapat menjalin kerjasama dengan masyarakat melalui kepercayaan yang diberikan. Pertama, modal sosial nasab. Pada modal nasab, seseorang mendapat kepercayaan dari masyarakat karena masyarakat sudah percaya dengan rekam jejak nasab yang dimiliki orang tersebut. Berangkat dari nasab juga seseorang mengembangkan lembaga dengan modal ilmu. Dari nasab dan ilmu, maka secara otomatis, masyarakat dengan sendirinya akan membantu perekonomian orang tersebut, baik membantu dalam pembangunan atau pengebangan lembaga ekonomi.

Kedua, modal sosial relationship. Untuk modal yang kedua adalah hadirnya sebuah *social network* yang ada. Seseorang mulai mendapat kepercayaan dari masyarakat berangkat dari jaringan yang dimiliki di berbagai lapisan masyarakat seperti, organisasi keagamaan, pemerintahan dan perekonomian.

Seseorang secara tidak langsung dikenal oleh masyarakat karena orang tersebut aktif dalam kegiatan berbagai organisasi atau bahkan menjadi pengurus dalam organisasi-organisasi tersebut, dari sanalah mulai sering diundang dan dibutuhkan oleh masyarakat, tentu modal utama tidak hanya jejaring tetapi diimbangi dengan keilmuan yang dimilikinya.

B. Revitalisasi Modal Spiritual di PT. Buya Barokah Kudus

PT. Buya Barokah menerapkan nilai-nilai spiritual dalam proses bisnisnya yang terasa sangat nyata ketika peneliti beberapa kali melakukan observasi ke kantor pusat PT. Buya Barokah di desa Gondangmanis, Kecamatan Bae, Kabupaten Kudus. Nilai-nilai spiritual tersebut telah direvitalisasikan dalam bisnis AMDK PT. Buya Barokah. Dasar ilmu agama yang dimiliki oleh para pimpinan PT. Buya Barokah yang merupakan pimpinan pondok pesantren merupakan modal utama bagi mereka untuk membangun bisnis. Berikut penjelasan KH. Ulin Nuha tentang rekrutmen karyawan dan distributor produk AMDK PT. Buya Barokah:²⁹⁹

Pada awal berdirinya bisnis ini, rekrutmen karyawan bagian produksi dan bagian distributor produk AMDK PT. Buya Barokah diprioritaskan bagi alumni Pondok

²⁹⁹ Wawancara dengan KH. Ulin Nuha; Komisaris PT. Buya Barokah dan Pembina Yayasan Arwaniyyah Pada tanggal 11 Juli 2022

Yanbu'ul Qur'an Kudus, karena berdirinya bisnis AMDK ini adalah berkat jerihpayah dan bantuan dari para alumni di berbagai daerah. Hadirnya PT. Buya Barokah juga merupakan sarana bagi alumni dalam mencari rejeki, selain juga berkhidmah kepada lembaga Pondok. Namun, saat ini PT. Buya Barokah telah melebarkan sayapnya dan bekerja sama dengan berbagai lembaga dan masyarakat umum, agar kemsalahatan, semangat berdakwah dan berwirausaha manajemen PT. Buya Barokah dapat menular secara luas.

Para pimpinan PT. Buya Barokah merevitalisasi nilai spiritualitas dengan berpedoman pada semangat ajaran Islam. Dalam menjalankan bisnis AMDK, tujuan utama PT. Buya Barokah adalah untuk berjuang di jalan Allah SWT, sehingga bisnis AMDK ini tidak sekedar untuk keuntungan duniawi saja, akan tetapi juga menjadi bekal untuk akhirat. Berikut hasil wawancara dengan KH. Ulil Albab:³⁰⁰

Dalam bekerja, kita tidak bisa lepas dari ruh agama, apalagi kita adalah santri yang selalu diajarkan tentang nilai-nilai Islam. Jadi bisnis ini bukan sekedar bisnis, bukan hanya mencari keuntungan duniawi. Di dalam Surah Ash-Shaff ayat 10-11 sudah dijelaskan bahwa perdagangan yang bisa menyelamatkanmu dari siksaan yang menyakitkan adalah iman kepada Allah dan Rasulnya serta berjuang di jalan Allah dengan harta dan jiwa. Kami memiliki tiga etos kerja yang kami hayati dari wasiat-wasiat guru kami, yaitu KH.

³⁰⁰ Wawancara dengan KH. Ulil Albab; Direktur Utama PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 19 Juni 2022

Arwani Amin. Pertama, wasiat “sopo gelem obah bakal mamah” yang bermakna kerja keras; Kedua, wasiat “oyo podo sembrono lan nek hajat sing ati-ati” yang bermakna bekerja harus cerdas dalam memanfaatkan peluang; Ketiga, wasiat “nek ibadah sing istiqomah lan ikhlas” yang bermakna bekerja harus konsisten, ikhlas dan jangan mudah putus asa. Kerja keras merupakan simbol dari fisik, maka fisik harus sehat. Kerja cerdas merupakan simbol dari kecerdasan intelektual, maka pikiran harus sehat agar dapat merespon peluang dengan cepat. Kerja konsisten dan ikhlas adalah simbol dari hati, oleh karena itu untuk mendapatkan sebuah keikhlasan, maka niat, visi dan misi bisnis harus dipikirkan dengan matang dan dijalankan dengan konsisten.

Berdasarkan wawancara dengan KH. Ulil Albab di atas, terlihat bahwa dalam bisnis AMDK PT. Buya Barokah terdapat tiga hal yang terintegrasi, yaitu fisik (kerja keras), pikiran (kerja cerdas) dan hati (kerja *ikhlas* dan *istiqamah*). Modal spiritual berupa nilai-nilai keutamaan dan kewajiban seperti disiplin ibadah, disiplin waktu dan aturan perusahaan juga sangat ditekankan oleh Bapak Rikza Ahmad. Bapak Rikza Ahmad mengatakan sebagai berikut:³⁰¹

Penerapan etos kerja keras, kerja cerdas dan kerja ikhlas adalah dalam bentuk tiga disiplin, yaitu disiplin ibadah seperti sholat, disiplin waktu dan disiplin aturan perusahaan. Untuk dapat menegakkan

³⁰¹ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 16 Juni 2022

kedisiplinan ibadah, waktu dan aturan, maka harus dimulai dari pemimpin PT. Buya Barokah yang memberi contoh terlebih dahulu, kemudian mekanisme bekerja yang baik dan sesuai aturan syariah juga harus didukung oleh suatu sistem, yaitu peraturan yang telah dilengkapi dengan SOP (Standard Operation Procedure), kemudian mensosialisasikan SOP tersebut dengan pendekatan Spiritual Islam salah satunya melalui kegiatan pengajian rutin mingguna dan bulanan yang diselenggarakan oleh manajemen PT. Buya Barokah.”

Berdasarkan observasi di PT. Buya Barokah ditemukan bahwa para pimpinan dan karyawan PT. Buya Barokah melandasi aktifitas kerja, bisnis dan mencari rezekinya dengan niat ibadah yang mengingatkan mereka kepada Allah SWT, seperti disiplin melaksanakan ibadah sholat, menghargai waktu, menjaga amānah, mentaati peraturan yang telah ditentukan dan tidak melakukan kecurangan dalam pekerjaan. Para pimpinan meyakini bahwa setiap tindakan yang terlihat atau tidak, baik atau buruk yang mereka lakukan pasti dalam pengawasan Allah SWT.

Pekerjaan yang telah dilakukan oleh para pimpinan PT. Buya Barokah merupakan ikhtiyar mereka dalam mencari karunia Allah. Oleh karena itu mereka bekerja dengan landasan ibadah kepada Allah dan mereka

bekerja dengan selalu mengingat kehidupan setelah kematian. KH. Ulil Albab menjelaskan bahwa:³⁰²

Manusia didorong untuk mencari kekayaan sebanyak-banyaknya, namun jangan lupa dengan kehidupan setelah kematian. Kita harus hati-hati dengan peringatan yang telah disampaikan oleh Allah SWT dalam QS. At-Takatsur ayat 1-2 yang artinya: “bermegah-megahan telah melalaikan kamu, sampai kamu masuk kubur”.

Peningkatan keimanan para pimpinan dan karyawan PT. Buya Barokah dilakukan secara rutin dan berkesinambungan. Seperti pernyataan Bapak Rikza Ahmad, sebagai berikut:³⁰³

Peningkatan keimanan para pimpinan dan karyawan PT. Buya Barokah dilakukan dengan kegiatan shalat wajib berjamaah. Karena para pimpinan PT. Buya Barokah adalah para hafidz dan kiai di pesantren maka mereka juga memberikan arahan dan pengajian rutin mingguan dan bulanan kepada karyawan, mereka juga memberikan sentuhan pembacaan khotmil Qur’ān setiap hari pada produk AMDK, para karyawan yang tidak hafal Qur’ān juga dihibing untuk meluangkan waktu 30 menit setiap hari untuk membaca Qur’ān. Pimpinan juga membudayakan rasa saling berbagi, bersedekah, peduli dan empati sebagai bentuk aksi sosial (amaliyah). Menerapkan budaya Siddiq (jujur), Amānah (amanah), Tabligh (menyampaikan) dan Fatonah (cerdas).

³⁰² Wawancara dengan KH. Ulil Albab; Direktur Utama PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 11 Agustus 2022

³⁰³ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 1 September 2022

Dari data di atas, terlihat para pimpinan PT. Buya Barokah mengupayakan peningkatan keimanan melalui perilaku atau akhlak. Menurut Jaza'iri, akhlak adalah suatu kondisi yang kuat dalam jiwa, muncul keinginan darinya untuk berbuat baik atau buruk yang dipengaruhi oleh pendidikan yang dimilikinya. Jika kondisi tersebut dipupuk untuk memilih kebaikan, maka akan menjadi karakter yang kemudian akan mengarah pada perbuatan baik dengan mudah tanpa paksaan atau yang disebut akhlak yang baik.³⁰⁴ Islam menuntut pemeluknya untuk memiliki akhlak yang baik. Oleh karena itu, Islam mengukur keimanan seseorang berdasarkan keutamaan-keutamaan yang ada pada dirinya, termasuk akhlak yang baik.

Modal spiritual berupa nilai-nilai kebajikan di PT. Buya Barokah menekankan pentingnya bekerja dengan ikhlas. Menurut Bapak Saufik, keikhlasan yang diajarkan oleh KH. Ulin Nuha kepada Bapak Saufik dapat dijelaskan sebagai berikut;³⁰⁵

Keikhlasan itu lahir dari hati, atau bisa juga disebut dengan niat yang murni karena Allah. Segala sesuatu yang dilakukan di dunia ini semata-mata untuk beribadah kepada Allah SWT untuk menaati perintah-

³⁰⁴ Abu Bakar Jabir Al-Jaza'iri, *Minhajul Muslim: Pedoman Ideal Seroang Muslim.*, ed. Terj. Andi Subarkah (Surakarta: Insan Kamil, 2013). 247

³⁰⁵ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 18 Juni 2022

Nya dan menjauhi larangan-Nya, itulah yang disebut dengan ikhlas. Allah adalah yang menggerakkan hati. Kami bekerja karena Allah. Pekerjaan ini memiliki banyak faktor pendorong. Kita harus semangat dalam menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik mungkin. Karena yang memerintah saya bekerja adalah Allah, oleh karena itu jangan biarkan gaji atau materi menjadi motivasi satu-satunya dalam bekerja. Kita harus mendapatkan dunia dan akhirat, kita digaji berupa materi di dunia dan juga mendapatkan pahala di akhirat dari Allah.

Menurut KH. Ulin Nuha, konsep ikhlas adalah;³⁰⁶

“Ketika kita ikhlas berjuang di jalan Allah, maka ada kekuatan besar yang mendorong kita untuk meraih kesuksesan. Manusia membutuhkan ikhtiar, namun semua prestasi dan hasil yang diperoleh PT. Buya Barokah adalah karena kehendak dan ridha dari Allah SWT. Sangat penting menjalankan bisnis yang halal dengan usaha maksimal dan kerja keras yang bertujuan untuk mencari keridhaan Allah SWT. Rasulullah mengajarkan kita untuk menjalankan bisnis yang halal atau mencari mata pencaharian (ma'isyah) yang sesuai aturan Allah SWT.”

Menurut Yusuf al-Qardhawy, ikhlas adalah ketika seseorang hanya menghendaki keridhaan Allah dalam semua perbuatan yang dilakukan serta membersihkannya dari pamrih pribadi atau tendensi duniawi. Orang yang ikhlas tidak mencampurkan perbuatan-perbuatan yang dilakukan dengan sesuatu yang menodainya, seperti hasrat

³⁰⁶ Wawancara dengan KH. Ulin Nuha; Komisaris PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 19 Juni 2022

meraih keuntungan pribadi, kedudukan dalam hati manusia dan mengikuti hawa nafsu.³⁰⁷

Dengan beberapa data yang telah dijelaskan di atas, maka revitalisasi modal spiritual para pimpinan PT. Buya Barokah dapat dipolakan dalam tiga kategori, 1) Religious capital atau keterikatan kepada Tuhan, yaitu penghayatan para pimpinan PT. Buya Barokah melandasi aktifitas kerja, bisnis dan mencari rezekinya dengan niat ibadah yang mengingatkan mereka kepada Allah SWT yang dituangkan dalam sikap disiplin melaksanakan ibadah sholat, menghargai waktu, menjaga amānah, mentaati peraturan yang telah ditentukan dan tidak melakukan kecurangan dalam pekerjaan. 2) para pimpinan PT. Buya Barokah memaknai hidup dengan fondasi nilai spiritualitas yang berpedoman pada semangat ajaran Islam. Dalam menjalankan bisnis AMDK, tujuan utama PT. Buya Barokah adalah untuk berjuang di jalan Allah SWT dan mencari ridhonya, sehingga bisnis AMDK ini tidak sekedar untuk keuntungan duniawi saja, akan tetapi juga menjadi bekal untuk akhirat. 3) instrumen bisnis dengan dasar nilai dan etika terlihat dari para pimpinan PT. Buya Barokah yang mengupayakan peningkatan keimanan melalui prilaku atau akhlak. Para pimpinan PT. Buya

³⁰⁷ Yusuf al-Qardhawī, *An-Niyyah Wa Al-Ikhlas*, (Jakarta: Istanbul, 2015). 1

Barokah membudayakan kegiatan saling berbagi, bersedekah, peduli dan empati sebagai bentuk aksi sosial (amaliah). Menerapkan budaya Siddiq (jujur), Amānah (amānah), Tabligh (menyampaikan) dan Fatonah (cerdas).

Terkait *spiritual capital* yang merupakan sekumpulan keyakinan, teladan, dan komitmen yang disalurkan dari generasi ke generasi melalui tradisi agama serta mengikatkan manusia pada sumber kebahagiaan transendental. Bagi para pimpinan PT. Buya Barokah, Ikhlas dalam semua aktifitas adalah hal utama untuk meraih keridhaan Allah. Ikhlas adalah mendasari semua perbuatan yang dilakukan karena Allah serta membersihkannya dari pamrih pribadi atau tendensi duniawi. Apabila Allah sudah meridhoi karena keikhlasan yang dilakukan, maka itulah kakikat dari kebahagiaan yang hakiki.

1. Modal Spiritual Dalam Kepemimpinan PT. Buya Barokah

Kepemimpinan pada dasarnya adalah kontrak sosial (secara eksplisit) antara pemimpin dan masyarakat yang dipimpin. Kepemimpinan Islam pada dasarnya adalah prinsip amānah dan ādil. Berikut

petikan wawancara dengan KH. Ulil Albab tentang kepemimpinan Islam.³⁰⁸

Setiap pemimpin dan yang dipimpin telah dijelaskan dalam Surah An-Nisa ayat 58-59, artinya mereka semua harus amānah. Jika Anda sebagai pemimpin dan harus menentukan hukum, maka Anda harus ādil. Kemudian sikap seseorang yang memimpin harus patuh pada syariah dan aturan serta setia dengan jamaahnya begitu juga yang dipimpin. Dan satu lagi, pemimpin harus berwibawa dan mampu memberikan kontribusi yang bermanfaat kepada jamaahnya (muthi'an). Jangan sampai, seorang pemimpin tidak mampu mengahdirkan kemanfaatan, sehingga pemimpin tidak diikuti jamaahnya dan menentang kebijakan-kebijakannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan KH. Ulil Albab di atas, seorang pemimpin harus memiliki karakter yang ādil dan dapat menjadi panutan, sehingga dapat dengan mudah mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya. Oleh karena itu, terkait dengan kepemimpinan di PT. Buya Barokah menunjukkan adanya kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai keislaman, seperti amānah dan ādil. Hal ini ditunjukkan dengan kepemimpinan yang mengandung integritas dan keadilan serta dijiwai oleh karakter kiai pesantren yang

³⁰⁸ Wawancara dengan KH. Ulil Albab; Direktur Utama PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 19 Juni 2022

murabbi yang mendidik, *irsyād* yang mengarahkan, *tauṣiyyah* yang membimbing dan *ta'āwun* yang menekankan pada kerjasama dan gotong royong.

Kepemimpinan yang mendidik (*murabbi*) di PT. Buya Barokah diwujudkan dalam bentuk kepemimpinan yang memberikan pendidikan kepada karyawan atau orang lain. Sebagai *murabbi*, seorang pendidik akan mempersiapkan peserta didiknya untuk mampu berkreasi, mampu mengatur dan memelihara hasil ciptaannya agar membawa manfaat bagi dirinya, masyarakat dan alam sekitarnya.

Para pimpinan di PT. Buya Barokah dalam memberikan pendidikan kepada para karyawan dilakukan pada kegiatan pertemuan rapat kerja, kegiatan rutin mingguan dan bulanan. Hal ini dilakukan untuk memantau kinerja, memberi pendampingan secara personal kepada karyawan yang tidak mencapai target, memberikan informasi, pelatihan dan berbagi pengalaman yang didapatkan dari luar. Bentuk kepemimpinan pendidikan ini sangat dominan di lingkungan PT. Buya Barokah. Hal ini terjadi karena sebagian besar pimpinan PT. Buya Barokah merupakan tokoh dan kiai yang memiliki jaringan luas kepada lembaga-lembaga ekonomi dan bisnis, khususnya di kota Kudus.

PT. Buya Barokah selalu berupaya untuk menciptakan lingkungan bisnis yang memiliki budaya dan nuansa Islam yang kuat. Seorang pemimpin harus menjadi panutan dalam menjalankan berbagai kegiatan, sehingga kepemimpinan yang mendidik di lingkungan bisnis AMDK ini sangat relevan untuk kemajuan bisnis AMDK PT. Buya Barokah.

Kepemimpinan yang mengarahkan (*irsyād*) adalah kepemimpinan yang memberikan arahan kepada karyawan atau orang lain dalam melaksanakan kegiatan. Implementasi kepemimpinan yang memberikan arahan kepada karyawan di lingkungan PT. Buya Barokah dilakukan dalam bentuk pemberian arahan terkait proses-proses produksi, distribusi dan target pasar potensial untuk produk AMDK. Pimpinan juga memberikan sosialisasi berbagai kebijakan perusahaan sesuai *Standard Operational Procedure* (SOP), pemberian arahan kepada karyawan agar mereka tidak mengalami kesulitan dalam pekerjaannya dan memberikan pengarahan jika terjadi ketidaksesuaian dan penyimpangan. Model kepemimpinan ini dilakukan secara rutin pada acara rapat kerja setiap minggu untuk memantau kinerja bisnis. Oleh karena itu, setiap minggu, seluruh kepala

bagian harus menyerahkan laporan kinerja dan evaluasi kepada manajer utama PT. Buya Barokah.

Kepemimpinan yang membimbing (*tauṣiyyah*) adalah kepemimpinan yang memberikan bimbingan kepada karyawan dan orang lain. Kepemimpinan para pimpinan PT. Buya Barokah dalam memberikan pembinaan kepada karyawan dilakukan pada setiap pertemuan rapat, pengajian rutin mingguan dan bulanan, memberikan solusi atas berbagai permasalahan yang muncul, mencari strategi untuk meminimalkan potensi risiko yang mengancam serta menyelesaikan konflik yang telah terjadi. Model kepemimpinan yang membimbing (*tauṣiyyah*) sangat relevan dalam memberikan bimbingan kepada karyawan, karena para karyawan dibimbing berdasarkan ajaran Islam yang mereka yakini.

Kepemimpinan yang didasarkan pada gotong royong (*ta'āwun*) adalah pemimpin yang suka bekerjasama dengan karyawan, bahkan dengan masyarakat. Kepemimpinan *ta'āwun* pada PT. Buya Barokah seperti memberikan produk berkualitas dengan sentuhan Qur'ān. Komitmen untuk terus memberikan produk terbaik ini adalah sebagai bentuk pengabdian untuk membantu masyarakat agar dapat mengkonsumsi produk yang berkualitas dan sehat.

Keberhasilan sebuah bisnis tergantung pada kemampuan seorang pemimpin dalam bekerjasama dengan karyawan dan pihak lainnya. Sebagian besar pemangku jabatan penting di PT. Buya Barokah adalah kiai dan guru madrasah atau pesantren, sehingga keahlian dalam memimpin dan berkomunikasi sudah ada karena seorang kiai dan guru sudah terbiasa membimbing dan mengarahkan orang lain. Berikut petikan wawancara dengan KH. Ulin Nuha tentang kepemimpinan di PT. Buya Barokah.³⁰⁹

“Direktur, Manajer Utama, Manajer Produksi dan Manajer Pemasaran PT. Buya Barokah adalah para kiai dan guru di Pondok Pesantren Yanbu’ul Qur’ān. Mereka sudah terbiasa menjadi pemimpin, sudah dilatih menjadi pemimpin, sudah terbiasa membimbing dan mengarahkan orang lain. Ketika kebiasaan ini diimplementasikan dalam pekerjaan, mereka dapat mudah beradaptasi, bagaimana caranya? Mereka terbiasa berbicara dengan orang lain, seperti berbicara kepada wali santri dan masyarakat secara umum. Para kiai dan guru tersebut biasanya mengajak kerjasama jual-beli produk AMDK. Banyak wali santri yang berminat menjalin kerjasama, khususnya mereka yang telah memiliki pondok dan usaha di daerahnya masing-masing. Pada awalnya, wali santri tidak mengenal produk AMDK PT. Buya

³⁰⁹ Wawancara dengan Bapak Ni’am; Ketua Yayasan Arwaniyyah (lembaga yang menaungi PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 19 Juni 2022.

Barokah, akan tetapi karena mereka kenal kiai dan gurunya, maka kepercayaan kepada kiai dan guru menjadi dasar atau credit point bagi perkembangan bisnis AMDK ini.

Setiap kepala bidang memang diisi oleh orang-orang yang memiliki jiwa kepemimpinan dan pengetahuan yang mendalam tentang Islam, sehingga dua hal ini, menjadi kekuatan untuk dapat membimbing dan mengarahkan para karyawannya untuk mengamalkan ajaran-ajaran Islam, tidak hanya dalam hal ibadah tetapi juga dalam hal ekonomi harus sesuai dengan syariah. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Rikza Ahmad:³¹⁰

Dalam beberapa kasus, karena para pimpinan merupakan kiai dan ustadz yang memiliki murid dan jamaah. Arahkan dan sosialisasi progam kerja kepada karyawan PT. Buya Barokah kadang disampaikan seperti pengajian, sehingga para karyawan juga diarahkan bagaimana bekerja yang profesional sesuai anjuran agama, bagaimana menjadi seorang muslim yang baik, tidak hanya baik dalam hal ibadah tetapi bagaimana baik dari sisi ekonomi karena yang dimaksud dengan *udkhulu fis silmi kaffah* tidak hanya masalah agama tetapi juga ekonomi harus sesuai dengan syariah.

³¹⁰ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 12 Juni 2022

Menurut Tasmara bahwa ajaran Islam selalu runtut, memiliki tahapan yang sistematis dalam setiap ajarannya. Begitu juga dengan kepemimpinan, maka salah satu kewajiban yang harus dilakukan seorang pemimpin adalah menjadi teladan terhadap diri sendiri (*ibda' binafsik*). Setiap gerak langkah seorang pemimpin muslim akan diawali dengan perbaikan diri (*ibda' binafsik*) yang kemudian secara simultan memberikan pengaruh kepada pihak lain. Sikap kepemimpinan yang harus tumbuh dalam diri seorang muslim adalah kesatuan yang kuat antara iman dan amal, antara niat dan kenyataan yang kemudian terwujud menjadi satu.³¹¹

Para pimpinan PT. Buya Barokah dalam menjalankan bisnisnya selalu berupaya menjadikan diri mereka sebagai teladan, khususnya kepada diri pribadi dengan cara membudayakan kegiatan ibadah secara bersama-sama, seperti sholat berjamaah, berinfaq dan bershodaqoh sebagai bentuk kepedulian dan empati kepada lingkungan sosial, disiplin dan patuh terhadap ketentuan yang telah ditetapkan, memberi teladan perilaku shiddiq, tabligh, amānah dan fathonah dengan dimulai dari pribadi masing-masing.

³¹¹ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, (Jakarta: Gema Insani, 2004). 196

Bagaimana mengukur amānah dalam diri seorang pemimpin?. M. Tekke, dkk mengukur seseorang yang amānah melalui empat aspek, yaitu menyuruh kebaikan (*amar ma'ruf*), melarang keburukan (*nahi munkar*), bertanggungjawab pada Allah dan bertanggungjawab kepada masyarakat.³¹² Sedangkan A. Tranajaya, mengukur amānah dari pakar psikologi Islam, Ahmad Mubarak dengan dua aspek penting di dalamnya, yaitu amānah kepada Allah dan amānah kepada manusia. Dua aspek ini tercermin dalam pelaksanaan ibadah dan muamalah, dengan salah satu indikator utamanya adalah patuh pada hukum.³¹³

Kemudian, bagaimana mengukur ādil dalam diri pemimpin?. Dalam Psikologi ada beberapa konsep tentang keadilan, yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural. Keadilan distributif merupakan penilaian keadilan pada pembagian alokasi atau sumber daya. Di dalam keadilan distributif ada tiga bentuk, yaitu *equity* (proporsional), *equality* (pemerataan) dan *needs* (atas dasar kebutuhan). Keadilan prosedural menyangkut apa yang dipersepsikan sebagai keadilan dalam aturan yang

³¹² M. Tekke, dkk, Students' Islamic Personality On Amanah: A Structural Modelling Approach. Journal of Social Sciences and Humanities (2013).

³¹³ A. Tranajaya, Hubungan Amanah Dan Motivasi Kerja Dengan Etos Kerja Kader Hidayatulloh (The Correlation Between Amanah And Work Motivation With The Work Ethic Of Hidayatulloh Cadres). Universitas Indonesia: Doctoral Dissertation 2011.

digunakan untuk mengalokasikan keuntungan, yaitu cara memutuskan pembagian hasil-hasil.³¹⁴ Apabila karyawan merasa bahwa dia mendapat kesempatan untuk mengemukakan pendapatnya dan menyuarakan keluhannya selama proses pengambilan keputusan, maka karyawan akan cenderung menganggap prosedurnya *ādil*.

Dari data-data yang telah disajikan di atas, maka beberapa indikator *amānah* dan *ādil* telah ada pada kepemimpinan para kiai di PT. Buya Barokah, meskipun sebagai manusia biasa, para kiai pimpinan PT. Buya Barokah pasti ada kekurangan dalam dimensi yang lain. Sebagai contoh kekurangan dalam dimensi *amānah*, sebagai seorang kiai pesantren, para pimpinan PT. Buya Barokah selalu menyuruh kebaikan (*amar ma'ruf*), melarang keburukan (*nahi munkar*), bertanggungjawab pada Allah dan taat pada hukum dengan memenuhi semua persyaratan dan regulasi bisnis AMDK yang ditetapkan oleh pemerintah. Namun di sisi yang lain, manajemen PT. Buya Barokah belum menyikapi dampak negatif dari limbah plastik botol kemasan AMDK yang ada di masyarakat. Ini adalah

³¹⁴ Van den Boos, dkk. When Do We Need Procedural Fairness? The Role of Trust in Authority. *Journal of Personality and Social Psychology* (1998).
75

salah satu contoh tanggungjawab kepada masyarakat dan lingkungan yang harus disikapi oleh para pimpinan PT. Buya Barokah.

Dalam kaitannya dengan keadilan di dunia kerja, Allah juga telah dengan jelas mengatakan bahwa seseorang yang berkerja dengan baik maka dia akan mendapat imbalan yang positif atas kerjanya dan sebaliknya. Hal ini tergambar dalam Surah Al-Fushshilat ayat 45. Rosulallah juga telah menjelaskan tata cara penerapan keadilan, yang bisa terbaca dalam sebuah *ḥadīṣ* riwayat Ibnu Majah yang artinya:³¹⁵

“Berikanlah gaji karyawannya sebelum keringatnya mengering”.

Ḥadīṣ ini menunjukkan bahwa seorang pimpinan perusahaan dalam menerapkan prinsip keadilan bagi karyawannya adalah dengan menyegerakan pemberian gaji bagi karyawan mereka.

Ayat dan *ḥadīṣ* di atas mengandung artian keadilan secara distributif dan keadilan secara prosedural. Perspektif keadilan distributif, *ḥadīṣ* dan ayat ini mengatur pemberian gaji mereka yang lelah bersusah payah dan bekerja keras secara proporsional (*equity justice*) dan secara prosedural, *ḥadīṣ* ini

³¹⁵ Ibnu Majah, Sunan Ibnu Majah, Riyadh: Saad bin Abdurrahman Ar-rasyidi, tt. 417

menganjurkan memberikan gaji pada karyawan sesegera mungkin.

Perhatian para pimpinan PT. Buya Barokah untuk sesegera mungkin memberikan gaji (upah) kepada para karyawan menurut porsi, hasil dan kompetensi kerja mereka adalah bagian dari sikap ādil dari seorang pemimpin. Menurut Lubabin Nuqul, meskipun pembagian finansial (target dalam keadilan distributif) adalah faktor yang dibutuhkan oleh karyawan, namun kepastian, kesempatan, dan perlakuan yang baik dari pimpinan merupakan faktor yang lebih dominan untuk memunculkan komitmen atau kesetiaan karyawan pada perusahaan.³¹⁶ Oleh karena itu, para pimpinan PT. Buya Barokah mengedepankan pendekatan spiritual dengan nilai Islam untuk menumbuhkan komitmen kerja para karyawannya.

2. Modal Spiritual Dalam Motivasi Kerja Pada PT. Buya Barokah

Motivasi spiritual berbasis Islam dapat dibedakan menjadi tiga (3), yaitu motivasi *aqīdah*, *ibādah* dan *muāmalah*. Motivasi *aqīdah* dapat diartikan

³¹⁶ Lubabin Nuqul, Peran Penilaian Keadilan Terhadap Komitmen Organisasi (Telaah Psikologi Sosial dan Keislaman), Jurnal Psikoislamika, Vol. 5, No. 1, 2008. 52

sebagai motivasi yang muncul dari hati dan keyakinan seseorang bahwa tidak ada Tuhan selain Allah dan iman kepada para malaikat Allah, Kitab-Kitab Allah, para rasul Allah, hari akhir, Qadha dan Qadhar. Motivasi beribadah adalah motivasi dalam diri untuk menjalankan aturan Allah SWT dalam rangka beribadah kepada Allah SWT. Sedangkan motivasi muamalah adalah motivasi untuk memenuhi kebutuhan materi manusia berdasarkan kekuatan spiritual, sehingga motivasi ini menghasilkan kinerja yang dijiwai oleh Al-Qur'ān dan As-Sunnah.

Motivasi pimpinan dan karyawan PT. Buya Barokah dalam bekerja sehari-hari selain untuk memenuhi kebutuhan materi, juga untuk beribadah dan menjalankan perintah Allah. Para pimpinan dan karyawan meyakini bahwa setiap ikhtiar atau usaha yang disertai dengan niat ibadah akan menjadi amal kebajikan (*amal ṣālih*). Tujuan mereka bekerja bukan hanya untuk mendapatkan gaji dan materi, akan tetapi juga mengharap ridha Allah SWT. Demikian diungkapkan Bapak Rikza Ahmad sebagai berikut:³¹⁷

Jadi motivasi kami bekerja itu ibadah, karena semua orang tahu bahwa setiap kegiatan usaha yang dimaksudkan dengan amal ibadah, akan

³¹⁷ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 1 Juni 2022

menjadi amal akhirat, motivasi bekerja yang halal dan memberi berkah, tidak menjadikan kami pengemis, tidak menjadi maling. Kami bekerja tidak hanya untuk mendapatkan gaji, dan kami selalu menanamkan itu memang, jadi tidak pernah ada demonstrasi karyawan bahwa mereka kekurangan gaji atau gaji terlambat, karena memang kami menanamkan tidak hanya kerja keras, kami terus menanamkan untuk bekerja dengan tulus ikhlas.

Terdapat perintah yang mewajibkan seorang muslim untuk bekerja yang halal, seperti memperdagangkan produk yang bermanfaat dan halal. Muslim yang produktif akan menghasilkan sesuatu yang dapat memberikan berkah dan manfaat kepada keluarganya, agamanya dan bangsanya. Namun ketika seorang muslim tidak bisa menjadi seorang pedagang suatu produk, maka pilihan lainnya adalah menjadi karyawan yang profesional dan berkompeten, sehingga melalui keahliannya dia dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

Nabi Muhammad pernah bersabda: *“Sebaik-baik manusia di antara kalian adalah manusia yang paling berguna”*.³¹⁸ Al-Qur’ān telah mengisyaratkan

³¹⁸ Muhammad bin Isma‘il Abu Abdullah al-Bukhari al-Ju‘fi, *Sahih Al-Bukhari*,.

bahwa Sumber Daya Manusia yang berkualitas diibaratkan seperti pohon yang baik.

Tidakkah kamu perhatikan bagaimana Allah telah membuat perumpamaan kalimat yang baik seperti pohon yang baik, akarnya teguh dan cabangnya (menjulang) ke langit. pohon itu memberikan buahnya pada setiap musim dengan seizin Tuhannya. Allah membuat perumpamaan-perumpamaan itu untuk manusia supaya mereka selalu ingat.³¹⁹

Jika Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik diibaratkan sebagai pohon yang baik, berarti SDM tersebut harus memiliki keimanan yang kuat dan nilai-nilai kehidupan yang baik. Cabang (menjulang) ke langit dapat diartikan sebagai pohon yang dapat menjadi penunjuk arah yang baik. SDM seperti itulah yang bisa dijadikan contoh bagi orang lain. Pohon itu akan memberikan buahnya setiap musim dengan ijin Tuhannya, dapat diartikan bahwa SDM yang baik selalu memberikan sebagian dari rezeki yang diterimanya kepada yang berhak (zakāt, infaq, ṣadaqah dan waqaf). Allah berfirman:

(yaitu) orang-orang yang menafkahkan (hartanya), baik di waktu lapang maupun sempit, dan orang-orang yang menahan amarahnya dan

³¹⁹ Surah Ibrahim ayat 24-25 Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, "Al-Qur'an Dan Terjemahannya,."

memaafkan (kesalahan) orang. Allah menyukai orang-orang yang berbuat kebajikan.³²⁰

Dalam ilmu manajemen strategi terdapat sebuah strategi yang disebut strategi kompetensi inti (*core competence strategy*). Hakikat strategi kompetensi adalah bagaimana perusahaan dapat memiliki kapabilitas dan kemampuan inti. Dengan kemampuan inti ini, sebuah perusahaan dapat menjalankan, memiliki, menghasilkan berbagai produk, membuat rangkaian usaha dan sebagainya.³²¹

Strategi kompetensi inti adalah ibarat pohon seperti dalam ayat Al-Qur'ān dalam Surah Ibrāhīm ayat 24-25 di atas. Apabila dimisalkan batang pohon adalah produk inti, maka cabang dan ranting adalah unit bisnis. Sedangkan daun, bunga dan buah merupakan produk akhir. Bagian yang terlihat bukanlah bagian terpenting dari sebuah pohon. Namun bagian terpentingnya tidak terlihat, karena berada di dalam tanah yang disebut akar. Akar ini disebut kemampuan inti (kompetensi inti). Akar ini yang memberi nutrisi pada pohon dan memelihara pohon. Kemampuan inti yang diibaratkan seperti akar ini jarang sekali bisa ditiru, karena letaknya

³²⁰ Surah Ali Imran ayat 134. Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI.

³²¹ Yan Orgianus, *Moralitas Islam Dalam Ekonomi Dan Bisnis*, (Bandung: Penerbit Marja, 2012). 49

yang tersembunyi. Begitu juga dengan kompetensi inti, sulit untuk ditiru karena kemampuannya tersembunyi

Demikian pula kompetensi inti pimpinan dan karyawan PT. Buya Barokah yang dipengaruhi oleh nilai spiritual Islam yang mendalam. Pimpinan dan karyawan termotivasi untuk bekerja secara profesional, tidak hanya mengejar duniawi seperti masalah jabatan, gaji atau menghalalkan segala cara agar mendapatkan keuntungan, akan tetapi mereka juga memikirkan akhirat yang diwujudkan dalam bentuk perjuangan mendakwahkan nilai-nilai Islam. Berikut penjelasan Bapak Saufik:³²²

Ya kami berusaha untuk lebih profesional, kami terus berupaya agar niat kerja kami dilandasi oleh nilai fid dunya hasanah wa fil akhiroti hasanah, dimana kami bekerja tidak hanya untuk jabatan, gaji atau yang penting untung, tetapi yang paling penting juga adalah nilai-nilai akhirat berupa berjuang memuliakan agama Allah. Makanya kami memberikan sentuhan khataman Qur'ān pada produk AMDK PT. Buya Barokah. Hal ini agar konsumen mendapatkan produk yang tidak hanya sehat dan halal, akan tetapi juga mendapatkan keberkahan. Selain itu, sentuhan khataman Qur'ān ini juga kami niatkan dakwah; agar masyarakat kembali termotivasi agar berkomitmen pada al-Qur'ān, membaca, mempelajari, mengamalkan Al-Qur'ān

³²² Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah Kudus
Pada tanggal 16 Juni 2022

dan menjadikan Qur'ān sebagai bagian dari hidup mereka.

Penggalan wawancara di atas menunjukkan bahwa para pimpinan dan karyawan PT. Buya Barokah sangat berharga bagi perusahaan. Yang dimaksud berharga adalah, pimpinan dan karyawan tidak hanya memiliki pengetahuan, akan tetapi juga memiliki iman yang diamalkan dalam kehidupan sehari-hari. Melalui pengamalan ilmu dan keimanan dalam pekerjaan sehari-hari, para karyawan dapat menginspirasi orang-orang di sekitarnya sehingga banyak yang meniru tindakan mereka. Ini adalah perbuatan yang sangat terpuji dalam Islam, Nabi SAW bersabda;³²³

Kamu tidak boleh cemburu kecuali kepada dua orang; Pertama, seseorang yang diberi Al-Qur'ān oleh Allah, kemudian dia mengamalkannya pada siang dan malam hari. Kedua, seseorang yang diberi kekayaan oleh Allah, kemudian dia berinfak di jalan Allah pada pada siang dan malam hari.

Motivasi-motivasi spiritual di atas yang menjadi dasar komitmen kerja para pimpinan dan karyawan dalam bisnis PT. Buya Barokah. Komitmen dengan berbasis keislaman. Komitmen pada dasarnya

³²³ Muhammad bin Isma'il Abu Abdullah al-Bukhari al-Ju'fi, *Sahih Al-Bukhari*, 290

merupakan bentuk loyalitas dan keterlibatan kerja bersama yang diperlihatkan oleh individu-individu dalam suatu organisasi.³²⁴ Dasar dari komitmen Islam adalah aqīdah yang melahirkan sebuah vitalitas dan semangat untuk mencapai tujuan bersama. Komitmen tersebut diwujudkan dalam bentuk pelibatan karyawan pada seluruh sasaran operasional PT. Buya Barokah, seperti target produksi, target distribusi dan target penjualan produk AMDK. Berikut hasil wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad:³²⁵

Target yang dibuat oleh manajemen PT. Buya Barokah adalah kombinasi *top down* dan *bottomup*. Ada negosiasi dari setiap bidang di PT. Buya Barokah terkait target yang diberikan oleh perusahaan. Target yang sudah disepakait bersama, kemudian ditetapkan dan dilakukan terperinci (*break down*) setiap bulanan, mingguan hingga harian sehingga evaluasinya juga jelas. Hal ini dilakukan untuk memudahkan pencapaian target, terutama terkait dengan pendanaan (*fundraising*) yang dibutuhkan pada tiap bidang. Penyaluran pendanaan juga dilakukan secara terperinci (*break down*) dari bidang keuangan perusahaan dengan bidang-bidang terkait.

³²⁴ Said Hawwa, Jundullah; Mengenal Intelektualitas Dan Akhlak Tentara Allah, (Jakarta: Gema Insani, 1998). 67

³²⁵ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 1 Juni 2022

Komitmen Islami manajemen PT. Buya Barokah dapat dilihat dari produk yang ditawarkan kepada konsumen. Produk yang berkualitas tinggi baik secara material dan spiritual merupakan komitmen yang terus dijaga oleh manajemen PT. Buya Barokah. Komitmen manajemen PT. Buya Barokah juga dapat dilihat dari *i'tiqād* (keyakinan) yang menunjukkan penghayatan mendalam pada ajaran Islam. Sehubungan dengan adanya *i'tiqād* ini, berikut hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Sholekhan:³²⁶

Manajemen PT. Buya Barokah menerapkan strategi khusus untuk menjual produk AMDKnya. Meskipun harganya hampir sama dengan produk AMDK Aqua, akan tetapi dengan menjelaskan bahwa AMDK PT. Buya Barokah memiliki keunggulan yang lebih, selain produknya dijamin higienis, sehat dan halal, kandungan keberkahan khataman Al Qur'an menjadi pembeda produk AMDK PT. Buya Barokah dengan yang lain. Harga yang dinilai tinggi ini, karena manfaat AMDK PT. Buya Barokah lebih banyak. Jika konsumen membeli produk AMDK Aqua, Le Mineral, Cleo dan lainnya, maka mereka hanya mendapat airnya saja, akan tetapi jika konsumen membeli produk AMDK PT. Buya Barokah, maka mereka juga menyumbang untuk kepentingan dakwah dan pendidikan Al-Qur'an secara tidak langsung. Jadi

³²⁶ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 10 Agustus 2022

konsumen dapat airnya, keberkahanya dan dapat pahalanya.

Komitmen Islami manajemen PT. Buya Barokah dapat dilihat dari sikap *istiqāmah* dalam menjalankan bisnis. Sikap *istiqāmah* ini menunjukkan bahwa manajemen telah mampu berkomitmen dalam mengendalikan diri dan mengelola emosi secara efektif serta memiliki integritas yang kuat. Terkait dengan komitmen *istiqāmah* manajemen PT. Buya Barokah, berikut hasil wawancara dengan Asrori.³²⁷

“Ketika terjadi tunggakan hutang dari konsumen AMDK, pendekatan persuasif dilakukan, termasuk mendoakan semoga distributor tersebut dapat melunasi hutang-hutangnya. Kasus seperti ini tidak sampai diselesaikan melalui jalur hukum. Apabila pihak yang berhutang sudah tidak mampu membayar, biasanya mereka dengan sukarela memberikan jaminan. Manajemen PT. Buya Barokah juga melakukan berbagai pertimbangan agar semua pihak tidak ada yang dirugikan”

Untuk menanamkan komitmen pada setiap karyawan dan stakeholder PT. Buya Barokah, para pimpinan menggunakan moment pengajian yang dilakukan pada setiap minggu dan setiap bulan untuk mengingatkan para karyawan agar bekerja secara

³²⁷ Wawancara dengan Asrori; Kepala Bagian Keuangan PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 23 Juli 2022

profesional dan selalu menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran, amānah, transparan dan taat pada anggaran dasar, aturan dan tata tertib perusahaan. Sebelum mengikat jalinan kerjasama dengan PT. Buya Barokah, para karyawan juga diwajibkan mengucapkan semacam ikrar atau komitmen terhadap perusahaan, berikut kutipan teks ikrar perusahaan;³²⁸

“Sesungguhnya sholatku, ibadahku, hidupku dan matiku hanya untuk Allah Tuhan Semesta Alam. Saya pegawai PT. Buya Barokah akan selalu bekerja dengan Jujur, Amānah, Transparan, Profesional, Taat pada Anggaran Dasar dan Tata Tertib perusahaan.”

Berdasarkan kutipan ikrar di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Buya berjanji dalam diri masing-masing individu bahwa segala aktivitas ibadah, hidup dan mati hanya untuk mencapai keridhaan Allah SWT. Sehingga setiap perbuatan yang melanggar aturan atau perintah Allah SWT akan selalu dihindarkan karena mereka meyakini aktivitasnya di dunia ini akan dipertanggungjawabkan di akhirat.

Revitalisasi modal spiritual para pimpinan PT. Buya Barokah dapat dipolakan sebagai berikut:

³²⁸ Wawancara dengan Bapak Akrom Halimi; Karyawan Bagian Produksi PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 19 Juni 2022

Tabel 4.2 Pola Revitalisasi Modal Spiritual
Pimpinan PT. Buya Barokah

Pola Revitalisasi	Tahapan Modal Spiritual
Kepemimpinan	Amānah > Ādil > Murabbi, Irsyād, Tauṣiyyah > Ta'āwun
Motivasi Kerja	Aqīdah > Ibādah > Muāmalah

Para pimpinan PT. Buya Barokah menjalankan kepemimpinan dengan berpegang teguh pada integritas (*amānah*) dan keadilan serta kepemimpinan yang dijiwai oleh karakter murabbi yang mendidik, irsyād yang mengarahkan, tauṣiyyah yang membimbing dan ta'āwun yang menekankan pada kerjasama dan gotong royong. Gaya kepemimpinan ini identik dengan kepemimpinan kiai pondok pesantren.

Dalam memberikan kebijakan-kebijakan ekonomi, motivasi dari para pimpinan PT. Buya Barokah terpolo menjadi tiga (3) motivasi utama:

- a. Motivasi aqidah dapat diartikan sebagai motivasi yang muncul dari hati dan keyakinan seseorang bahwa tidak ada Tuhan selain Allah dan iman kepada para malaikat Allah, Kitab-Kitab Allah, para rasul Allah, hari akhir, Qadha dan Qadhar.

- b. Motivasi beribadah adalah motivasi dalam diri untuk menjalankan aturan Allah SWT dalam rangka beribadah kepada Allah SWT.
- c. Motivasi muamalah adalah motivasi untuk memenuhi kebutuhan materi manusia berdasarkan kekuatan spiritual, sehingga motivasi ini menghasilkan kinerja yang dijiwai oleh Al-Qur'ān dan As-Sunnah.

BAB V
PENGGABUNGAN MODAL SOSIAL DAN MODAL
SPIRITUAL PADA BISNIS AMDK PT. BUYA
BAROKAH KUDUS

Figur kiai mempunyai peran penting dalam banyak aspek kehidupan masyarakat. Di dalam aspek ilmu keagamaan, tugas kiai adalah mengajarkan tatakrama (akhlak) kepada para santri melalui pendidikan agama. Di aspek kehidupan sosial masyarakat, tugas kiai adalah menyamapaikan ajaran-ajaran agama, melakukan bimbingan spiritual dan sosial, bahkan bimbingan pada aspek perkonomian masyarakat. Maka dari itu, kajian-kajian terkait figur kiai dapat didalami dari berbagai sudut pandang. Satu sisi, kiai dapat dilihat sebagai tokoh agama, namun di sisi yang lain, kiai dengan kepemimpinanya dapat menjadi *entrepreneur* yang handal.

Dalam penelitian ini diperoleh data terkait dengan modal sosial kepemimpinan kiai dalam mengembangkan lembaga perekonomian pesantren, yaitu PT. Buya Barokah Kudus. Berdasarkan data yang peneliti peroleh, keterhubungan jaringan modal sosial para pimpinan PT. Buya Barokah dapat dipetakan sebagai berikut:

A. Hubungan Vertikal

Modal sosial vertikal (*bridging*), yaitu jaringan yang berorientasi ke luar kelompok (*outward looking*) dan bersifat inklusif. Hubungan vertikal ini adalah upaya pencarian jawaban agar dapat memberikan jalan keluar terhadap problem yang dihadapi individu atau kelompok dengan menggunakan jaringan sosial yang dimiliki individu dalam kelompok. Jaringan para pimpinan PT. Buya Barokah yang bersifat vertikal digambarkan oleh Bapak Rikza Ahmad dalam sebuah wawancara sebagai berikut:³²⁹

KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab memiliki jejaring sosial ke luar, baik jaringan ke lembaga pesantren, pemerintahan dan perekonomian. Pimpinan PT. Buya Barokah memberikan arahan dan bimbingan agar dapat menjalin kerjasama dengan masyarakat dalam pengembangan bisnis AMDK. Dalam menjalin hubungan ke luar, yang menjadi eksekutor adalah pihak manajemen seperti Manajer Utama atau Kepala Bagian. Seperti ketika bahan baku air dari sumber gunung muria tidak lagi mencukupi untuk produksi, maka pimpinan mengehendaki adanya komunikasi dengan PDAM Kudus, maka Manajer Utama PT. Buya Barokah sebagai eksekutor diarahkan untuk bertanya kepada dinas terkait, kemudian mempersiapkan semua hal yang disyaratkan oleh lembaga pemerintahan atau dinas terkait. Akhirnya 50 % bahan baku air

³²⁹ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 10 Agustus 2022

AMDK PT. Buya Barokah diambil dari PDAM Kabupaten Kudus.

Senada dengan Bapak Rikza Ahmad, Bapak Saufik memiliki pandangan sebagai berikut:³³⁰

Hubungan dengan pejabat dan beberapa dinas terkait juga baik, seperti hubungan dengan Dinas Perindustrian ketika membahas terkait Sertifikat Produk Penggunaan Tanda SNI pada tanggal 23 Oktober 2020. Alhamdulillah pembahasan ini berjalan baik karena ada kerebukaan antara kedua belah pihak.

Hubungan dengan Dinas Penanaman Modal yang membahas tentang Izin Mendirikan Bangunan (IMB) pada tanggal 15 Februari 2019 juga semua persyaratan yang diminta kami penuhi.

Hubungan dengan Pemkab Kudus, apalagi hubungan dengan Pemprov Jawa Tengah, alhamdulillah sangat baik. Hal ini karena Wakil Gubernur Jawa Tengah, yaitu KH. Taj Yasin Maimun juga masih tersambung dengan pesantren yanbu’.

Terkait contoh interaksi para pimpinan PT. Buya Barokah dengan masyarakat dijelaskan oleh Farida Eka sebagai berikut:³³¹

Hubungan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dengan masyarakat sangat banyak sekali, salah satunya hubungan keagamaan melalui media berdakwah yang diisi oleh kiai dari satu tempat

³³⁰ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 16 Juni 2022

³³¹ Wawancara dengan Farida Eka; Kepala Pemasaran PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 16 Juni 2022

ke tempat yang lain, mengadakan pengajian khataman Al Qur'ān, Pengajian thoriqah An naqsabandiyah kholidiyyah setiap hari selasa yang dulu dilakukan oleh KH. Arwani Amin. Disinilah juga awal mula ada berbagai saran dari masyarakat untuk membuat produk air kemasan sendiri untuk memenuhi kebutuhan minum para jamaah pengajian.

Pada lain waktu, KH. Ulil Albab menambahkan penjelasan terkait hubungan vertikal KH. Ulin Nuha yang menjabat sebagai komisaris PT. Buya Barokah, yaitu dengan pengajian-pengajian khataman Al Qur'ān dan Thariqoh. Berikut penuturannya:³³²

Menjalin hubungan dengan masyarakat dengan cara membimbing masyarakat tetang ilmu agama melalui khataman Al Qur'ān dan dengan mengajak masyarakat berdzikir melalui thariqoh An Naqsabandiyah Kholidiyyah di Kuanaran. Moment ini adalah salah satu cara untuk mempererat hubungan dengan alumni dan masyarakat.

Dari perkumpulan ini juga muncul berbagai informasi jaringan distributor AMDK PT. Buya Barokah. Sebagaian jama'ah mengatakan; jika pesantren yanbu' mau produksi air kemasan maka para alumni dan jamaah thariqoh siap untuk membantu menjualkan.

³³² Wawancara dengan KH. Ulil Albab; Direktur Utama PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 19 Juni 2022

Dalam perspektif berbeda, Bapak Rikza Ahmad juga menjelaskan bahwa KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab memiliki keterhubungan dengan organisasi Islam, yaitu Nahdhatul Ulama (NU), baik tingkat kabupaten atau provinsi. Hal ini juga menjadi legitimasi bahwa para pimpinan PT. Buya Barokah dapat berinteraksi dengan masyarakat yang berada di luar struktur lingkungan pesantren. Berikut penuturan Bapak Rikza Ahmad:³³³

Pada umumnya yang dilakukan oleh para ulama NU adalah membimbing dan mengarahkan masyarakat agar aktivitas yang dilakukan sehari-hari berjalan ke arah yang tidak ada unsur kemusrikan, misalnya tahlilan, maulidan nabi dan walimah, bahkan produk AMDK kami yang label Kh-Q yang dibacakan khataman Qur'an tidak hanya dipesan oleh orang-orang NU saja. Namun orang Muhammadiyah juga menerima produk Kh-Q. Sehingga produk dengan amaliah seperti itu, dipegang oleh masyarakat secara luas.

Tidak hanya berinteraksi dengan masyarakat, KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab juga menjalin hubungan dengan pejabat publik. Hal ini dibenarkan oleh Bapak Saufik. Berikut penjelasannya:³³⁴

³³³ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 10 Agustus 2022

³³⁴ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 16 Juni 2022

Banyak pejabat yang datang ke sini. Baik itu dalam rangka pejabatnya meminta pendapat kiai atau sebaliknya, pejabatnya memberi saran untuk PT. Buya Barokah. Di sisi yang lain, KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab juga terbuka untuk membangaun komunikasi dengan para pejabat terkait. Hubungan yang terjalin baik agar tidak ada kesalah fahaman. Seperti komunikasi yang dijalin dengan Dinas Perhubungan terkait Analisis Dampak Lalu Lintas (ANDALALIN) saat awal pembangunan PT Buya Barokah pada tanggal 2 Maret 2018.

KH. Ulil Albab juga menegaskan kepada para kepala bagian PT. Buya Barokah bahwa hubungan dengan umara' (pemerintah) harus dijaga bahkan wajib terjalin dengan baik.

Dalam hubungan para pimpinan PT. Buya Barokah dengan pemerintah, Bapak Rikza Ahmad menambahkan. Sebagai berikut:³³⁵

Hubungan para kiai yang menjabat sebagai pimpinan PT. Buya Barokah dengan pemerintah adalah sebagai mitra dalam pembangunan masyarakat. Mitra dalam membangun SDM dan perekonomian masyarakat, misalnya KH. Ulin Nuha sering diundang untuk memberikan siraman rohani dan memberikan wawasan moral kepada lembaga pemerintahan.

Pemerintah juga memberi dukungan terhadap PT. Buya Barokah sebagai lembaga ekonomi pesantren, salah satu bentuk dukungan tersebut berupa beberapa bantuan pembangunan dan akses air PDAM sebagai bahan baku utama

³³⁵ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 10 Agustus 2022

AMDK PT. Buya Barokah. Selain hubungan dengan pemerintah, para pimpinan PT. Buya Barokah juga menjalin hubungan dengan beberapa lembaga ekonomi lainnya sehingga terjalin kerjasama yang menyeluruh, seperti, kerjasama dengan perusahaan rokok Sukun dan PO. Hariyanto untuk memenuhi konsumsi air para penumpang.

KH. Ulil Albab juga menambahkan:³³⁶

Dari hasil kerjasama dengan salah satu perusahaan di Jakarta, PT. Buya Barokah mendapatkan informasi dan akses ke luar untuk mendatangkan mesin press (mesin pengemasan AMDK) yang modern. KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab kemudian memberikan persetujuan untuk membeli mesin press tersebut dari Tiongkok. Hal ini dilakukan agar kapasitas produksi AMDK PT. Buya Barokah dapat ditingkatkan sehingga dapat memenuhi besarnya permintaan pasar.

Peneliti mencoba untuk menguraikan modal sosial para pimpinan PT. Buya Barokah yang bersifat vertikal. Data temuan sebagai berikut: Modal sosial vertikal KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab adalah hubungan yang terjalin dengan pihak luar. PT. Buya Barokah menjalin hubungan dengan masyarakat, pejabat publik, keorganisasian, pemerintah dan ke luar negeri. Berbaurnya KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab

³³⁶ Wawancara dengan KH. Ulil Albab; Direktur Utama PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 19 Juni 2022

dengan masyarakat dalam acara-acara keagamaan yang diselenggarakan oleh masyarakat seperti, tahlilan, pengajian, acara maulid nabi, khataman Qur'ān dan thoriqohan. Hubungan ini selain dimanfaatkan oleh KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab untuk berdakwan, juga sebagai media untuk memperkenalkan produk AMDK PT. Buya Barokah kepada masyarakat.

Selain itu, KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab juga berinteraksi dengan beberapa instansi pemerintahan, sehingga dengan interaksi tersebut dapat tumbuh rasa gotong royong antara pemerintah dan PT. Buya Barokah. Pemerintah biasanya memberikan bantuan berupa program, dan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab melalui PT. Buya Barokah sebagai mitra pemerintah berupaya untuk mendukung program pemerintah agar dapat berjalan dengan baik.

Modal sosial vertikal ini menggambarkan sebuah hubungan yang tidak terbatas. Hubungan kiai dengan pejabat pemerintah mempunyai pengaruh dan timbal balik antara satu lembaga dengan lembaga yang lain. Hubungan baik ini memiliki implikasi positif pada perkembangan pendidikan dan perekonomian, khususnya di kabupaten Kudus. Hubungan ini sangat membantu KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dalam pengembangan PT. Buya Barokah sebagai lembaga

perekonomian pesantren. Tentu hal ini sangat bermanfaat bagi PT. Buya Barokah dan masyarakat. Semua itu didapat karena adanya hubungan vertikal dan kepercayaan dari pemerintah dan masyarakat.

Modal sosial vertikal KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab juga masuk melalui organisasi Nahdhatul Ulama (NU). Pengaruh KH. Ulin Nuha yang cukup besar di dalam NU menjadi legitimasi bahwa seorang kiai dapat membangun hubungan dengan masyarakat di luar struktur pesantren. Ini juga menegaskan bahwa PT. Buya Barokah adalah lembaga yang memiliki keterkaitan baik secara struktural ataupun kultural dengan organisasi NU.

Dari sisi kultur dan struktur, KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab berafiliasi ke organisasi NU. oleh karena itu, masyarakat NU menjadi semakin terikat dengan PT. Buya Barokah, sehingga segala fatwa dan *dawuh*, bahkan produk AMDK yang dikonsepskan KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab dapat tersampaikan, dilaksanakan dan diterima dengan baik oleh masyarakat. Relasi ini terjadi disebabkan karena pengaruh kuat kiai dan kentalnya kultur pesantren di Kudus. Modal sosial vertikal memiliki pengaruh besar untuk pengembangan perekonomian karena modal

sosial vertikal dapat menggerakkan satu kelompok masyarakat dengan kelompok yang lain.

Hubungan yang terjalin antara para pimpinan PT. Buya Barokah dan kelompok masyarakat tertentu adalah hubungan yang dilandasi oleh kepercayaan. Satu sisi, masyarakat meletakkan kepercayaan kepada kiai, dan di sisi yang lain, kiai dibutuhkan oleh masyarakat. Hubungan yang terjalin tersebut dapat diartikan dengan berbagai makna, melihat dari sudut pandang kepentingan orang yang menjalin hubungan. Hubungan yang terjalin secara luas mempunyai dampak positif antara para kiai (pimpinan PT. Buya Barokah) dan masyarakat. Karena dari hubungan tersebut, masing-masing pihak mendapat manfaat baik dalam bentuk jejaring yang semakin luas, bahkan penemuan solusi dari problem yang dialami oleh kedua belah pihak. Artinya, para pimpinan PT. Buya Barokah sebagai *leader* dan tokoh masyarakat dapat melakukan perubahan sosial melalui modal *social network* dan *trust* yang dimiliki. Para pimpinan PT. Buya Barokah dapat memanfaatkan *social network* dan *trust* melalui pendekatan budaya, seperti; hadir dalam acara sosial keagamaan di masyarakat, memberikan gagasan-gagasan agar tercipta perubahan sosial dan ekonomi kepada masyarakat disesuaikan dengan kebutuhan

sosial dan norma yang berlaku dan merealisasikan gagasan gagasan tersebut bersama-sama dengan masyarakat.

Cristian dan Hehir mengatakan bahwa modal sosial yang terbentuk dari jejaring sosial dibedakan menjadi dua bagian, Pertama melekat (*bonding*), Kedua menjembatani (*bridging*). Modal sosial melekat (*bonding*) merupakan sumber yang diperoleh berdasarkan jejaring sosial timbal balik (*reciprocity*). Sedangkan modal sosial yang menjembatani (*bridging*) merupakan sumber yang diperoleh melalui jejaring sosial dari luar.³³⁷ Keterhubungan pertama lebih mengarah pada *inward looking* (dari dalam). Hal ini dapat diamati dari pola hubungan yang dijalin oleh para pimpinan PT. Buya Barokah dengan manajemen PT. Buya Barokah. Sedangkan pola kedua mengarah pada *outward looking* (dari luar). Keterhubungan ini dapat dilihat dari modal sosial para pimpinan PT. Buya Barokah dengan kepentingan masyarakat secara luas. Maka relasi antara para pimpinan PT. Buya Barokah dengan pihak luar merupakan jaringan *bridging*, di mana kegiatan keagamaan menjadi jembatan yang

³³⁷ Cristian P. W. dan Hehir T., "Deaf Education and Bridging Social Capital; A Theoretical Approach, ," *American Annals of The Deaf* Vol. (2008). 153

memiliki sifat timbal balik antara kiai yang menjabat sebagai pimpinan PT. Buya Barokah, masyarakat dan pemerintah. Ini yang disebut dengan *bridging*, sebuah hubungan ke luar atau bisa disebut dengan *outward looking*.

Keterhubungan modal sosial dengan sebuah komunitas memberikan penjelasan bahwa pemikiran dan tindakan seseorang pasti dipengaruhi oleh orang lain. Terbentuknya wujud sosial karena kaitannya dengan individu atau kelompok lain.³³⁸ Pernyataan tersebut memperjelas bahwa modal sosial para pimpinan PT. Buya Barokah sangat mempengaruhi tercapainya keinginan, pengetahuan, motivasi, rutinitas, keterampilan dan perencanaan dari para pimpinan PT. Buya Barokah dalam pengembangan PT. Buya Barokah.

John Scott menjelaskan bahwa nilai komunikasi sosial dalam jejaring sosial berpengaruh terhadap kreativitas individu dan kelompok, sehingga gagasan-gagasan mereka dapat tersalurkan dengan baik. Maka dari itu, ada sebuah teori yang berpandangan bahwa dasar kehidupan sosial terletak pada individu yang dapat mengejawantahkan kemampuannya untuk

³³⁸ Davide Nicolini, *Practice Theory, Work, and Organization: An Introduction*, (Oxford: Oxford University Press, 2013). 65

mengelola segala sesuatu yang ada di lingkungannya. Kemampuan untuk melekatkan makna realitas kemudian menyatakannya dengan cara tertentu adalah esensi dari teori tindakan yang didorong dengan jaringan sosial yang kuat.³³⁹ Akan tetapi, gagasan yang diusung dalam melakukan konstruksi masyarakat tidak kontan menjadi bagian yang dipaksakan sesuai dengan nilai-nilai normatif yang masyarakat yakini. Tetapi membutuhkan proses dialektika yang panjang. Sehingga gagasan tersebut didialogkan dengan realitas yang ada (*being*) menjadi bagian sejarah kemanusiaan.

Hubungan para pimpinan PT. Buya Barokah dengan masyarakat yang berbentuk vertikal adalah hubungan ke luar. Tujuan dari hubungan ini adalah untuk mendapatkan solusi atau alternatif-alternatif penyelesaian problem lembaga secara kolektif. Kiai yang menjabat sebagai pimpinan PT. Buya Barokah hadir dalam kegiatan masyarakat dan agenda-agenda pemerintahan adalah dalam rangka mencari titik kesepahaman agar dapat berkembang bersama. Hal ini menunjukkan produktivitas para pimpinan PT. Buya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan pemerintah. Kehadiran kiai yang menjabat sebagai

³³⁹ John Scott, *Sosiologi: The Key Concept*,. 240

pimpinan PT. Buya dalam kegiatan masyarakat dan agenda pemerintahan adalah hubungan yang hangat dan cair, hubungan yang berangkat dari nilai-nilai normative dengan berbagai kegiatan dan agenda yang dilaksanakan. Hubungan antara kiai, masyarakat dan pemerintahan mempunyai sejarah yang panjang dan baik, sehingga dengan dasar ini masyarakat dan pemerintahan terus menjaga hubungannya dengan kiai.

Merujuk dari pendapat Coleman, tipologi masyarakat yang mendasari gerakan jaringannya kepada luar kelompok dapat memberikan instruksi untuk melakukan gerakan bersama dengan komunitas di luar kelompok mereka.³⁴⁰ Hubungan para pimpinan PT. Buya Barokah dengan masyarakat, pejabat pemerintahan, keorganisasian dan hubungan luar negeri telah menghasilkan timbal balik yang saling menguntungkan semua pihak serta berimplikasi positif bagi masyarakat secara luas. Pola hubungan vertikal yang diakui secara universal harus diimbangi dengan hubungan horizontal yang baik, artinya, para pimpinan PT. Buya Barokah harus menjaga kualitas hubungan yang terjalin antar individu dalam lingkungan

³⁴⁰ Coleman, "Social Capital In The Creation Of Human Capital,," 415

horizontalnya, seperti hubungan di dalam manajemen PT. Buya Barokah.

Modal sosial vertikal dapat menggerakkan individu serta dapat berkembang secara universal sejalan dengan prinsip pendidikan karakter. Seperti yang telah dijelaskan bahwa hubungan vertikal pasti akan menghasilkan timbal balik. Hubungan yang dijalin oleh para pimpinan PT. Buya Barokah adalah hubungan dilandasi oleh kepercayaan masyarakat. Masyarakat meletakkan kepercayaannya kepada kiai dan kiai juga dibutuhkan oleh masyarakat. Pola hubungan yang dibentuk oleh para pimpinan PT. Buya Barokah dengan melibatkan diri mereka dalam kegiatan masyarakat dan agenda pemerintah memiliki makna yang berbeda-beda, tergantung siapa yang menjalin hubungan sesuai dengan kepentingan masing-masing. Jaringan yang luas ini memiliki implikasi positif bagi semua kelompok, karena dari hubungan tersebut, semua kelompok dapat menarik sebuah manfaat, baik dalam bentuk jejaring yang semakin luas atau penemuan solusi dalam penyelesaian problematika yang dialami oleh masing-masing kelompok.

Dari analisis data di atas, peneliti menemukan sebuah modal sosial dalam bentuk vertikal yang sesuai dengan teori yang ada. Akan tetapi, peneliti

menemukan *bridging* yang digunakan para pimpinan PT. Buya Barokah juga menggunakan modal ekonomi seperti, proses pemenuhan syarat perijinan dengan dinas terkait, seperti dinas perdagangan, penindustrian dan lainnya juga sering membutuhkan biaya. Artinya, selain menjalin hubungan dengan modal nasab, keilmuan dan modal relationship dalam relasi vertikal ini, para pimpinan PT. Buya Barokah juga menggunakan modal ekonomi.

B. Hubungan Horizontal

Habungan horizontal adalah hubungan antar individu melalui perilaku sosial sesuai dengan nilai dan norma. Modal sosial horizontal (*bounding*) masuk dalam konteks pemikiran, relasi dan perhatian yang orientasinya mengarah pada sesuatu yang eksklusif (*inward looking*). Modal sosial horizontal KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Alab terkait pengembangan PT. Buya Barokah diungkapkan oleh Yolanda berikut ini.³⁴¹

KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab adalah pembimbing bagi semua karyawan. Beliau di PT. Buya Barokah juga membutuhkan karyawan, santri dan masyarakat untuk bersama mengembangkan lembaga ekonomi pesantren. Karyawan juga butuh PT. Buya Barokah sebagai *wasilah* untuk mencukupi kebutuhan duniawi

³⁴¹ Wawancara dengan Yolanda; Kepala Bagian Quality Control PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 19 Juni 2022

mereka. Selain itu, KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab juga sebagai pembimbing di masyarakat. Jadi kiai, karyawan dan masyarakat sama-sama saling membutuhkan antara satu sama lain. Karena kepercayaan itu munculnya dari karyawan dan masyarakat. Inilah yang menyebabkan hubungan pimpinan PT. Buya Barokah dengan karyawan hangat dan erat.

Hubungan horizontal pimpinan PT. Buya Barokah dengan distributor juga dekat. Antara kedua belah pihak memiliki ikatan *dhohir* dan *bathin* yang sangat kuat. Berikut hasil wawancara peneliti dengan Umi Hany distributor alumni dari Karawang.³⁴²

Hubungan saya dengan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab sangat dekat, saya adalah santri beliau. Ketika beliau memiliki gagasan untuk merintis usaha AMDK, saya mencoba membantu semaksimal mungkin. Hal ini sebagai bentuk *khidmah* (pengabdian) dan ladang keberkahan bagi saya sebagai santri yang sudah tidak mondok lagi. Salah satu pengabdian itu adalah membantu memasarkan produk AMDK PT. Buya Barokah di Karawang, karena saya orang Karawang. Alhamdulillah, saya juga dapat membantu jalinan kerjasama antara PT. Buya Barokah dengan PT Fajar Inti Plasindo, Karawang, Jawa Barat sebagai *supplier* palstik atau cup.

³⁴² Wawancara dengan Umi Hany; distributor AMDK PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 19 Juni 2022

Bapak Saufik menambahkan data yang menjelaskan bagaimana para pimpinan PT. Buya Barokah sangat menaruh perhatian kepada para alumni santri:³⁴³

Hubungan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab sebagai pimpinan PT. Buya Barokah dengan alumni sangat dekat sekali, bahkan kemunculan PT. Buya Barokah adalah tujuan awalnya untuk membantu perekonomian alumni yang belum memiliki usaha. Maka dari itu, pada awalnya distributor AMDK PT. Buya Barokah hanya untuk alumni santri di berbagai daerah.

Hubungan horizontal para pimpinan PT. Buya Barokah dengan para karyawan bersifat timbal balik dan saling membutuhkan. Secara *dhohir* para kiai tersebut merupakan pimpinan PT. Buya Barokah, namun mereka juga menjadi guru dan figur keteladanan bagi karyawan. Secara *bathin* para pimpinan tersebut adalah pemimpin spiritual bagi santri dan karyawan PT. Buya Barokah. Berikut pemaparan Bapak Saufik:³⁴⁴

Sebenarnya hubungan yang saling membutuhkan antara karyawan, alumni santri dan kiai itu tidak selalu berorientasi pada materi, akan tetapi juga berorientasi pada pembentukan jati diri dan akhlak. Dengan pembentukan jati diri dan akhlak

³⁴³ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 16 Juni 2022

³⁴⁴ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 16 Juni 2022

karyawan ini, PT. Buya Barokah dan karyawan mendapat keuntungan bersama secara materi. Materi bukan tujuan utamanya, akan tetapi pada pembentukan karakter, jati diri dan bimbingan keagamaan. Dari hubungan tersebut akhirnya sama-sama dintungkan karena saling memberi, misalnya jika karyawan memiliki jaringan untuk perluasan pemasaran produk AMDK PT. Buya Barokah, ya informasi ini pasti diberikan ke manajemen PT. Buya Barokah.

Para alumni yang menjadi distributor AMDK PT. Buya Barokah di berbagai wilayah tidak lepas dari keyakinan akan memperoleh barokah dari KH. Arwani Amin, KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab. Selain itu, produk AMDK PT. Buya Barokah juga dapat bersaing di pasaran karena secara kualitas dan harga tidak kalah dengan merek lain. Para distributor santri meyakini ketika mematuhi semua arahan dan strategi yang telah ditetapkan oleh manajemen PT. Buya Barokah, maka para distributor santri tersebut akan mendapatkan barokah dari kiai dan pesantren. Sebagai perbandingan, peneliti mewawancarai beberapa distributor alumni santri di Kabupaten Pati. Berikut hasil wawancara peneliti dengan M. Humam:³⁴⁵

Saya memang mendaftar jadi dsitributor produk AMDK PT. Buya Barokah karena memang

³⁴⁵ Wawancara dengan M. Humam; distributor AMDK PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 15 Juni 2022

pertama saya ingin tetap ada ketersambungan antara saya dan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab. Ketersambungan antara saya dan pondok, walaupun saya tidak lagi nyantri tetap mendapatkan barokahnya melalui ketsambungan saya dengan usaha pesantren. Apapun perintah kiai saya akan ikuti, apalagi ini adalah usaha yang halal.

Interaksi sosial para pimpinan PT. Buya barokah dengan masyarakat juga ada yang bersifat kemitraan, berikut wawancara peneliti dengan Istiqomah distributor PT. Buya Barokah dan pengelola panti asuhan di Demak:³⁴⁶

Hubungan para pimpinan PT. Buya Barokah dengan kami bersifat kemitraan ekonomi. Jadi, PT. Buya Barokah sebagai lembaga ekonomi pesantren menyiapkan produk-produk yang sesuai dengan kebutuhan lembaga kami. Meskipun kami tidak alumni pondok Yanbu'ul Qur'an tapi kami tertarik dengan produk AMDK PT. Buya Barokah khususnya AMDK merek Kh-Q.

Bapak Sufik juga menambahkan:³⁴⁷

Pemilik lembaga pesantren dan sekolah formal yang ada di desa-desa memiliki akses ke PT. Buya Barokah karena keterikatan mereka sebagai alumni santri KH. Arwani Amin. Meskipun

³⁴⁶ Wawancara dengan Istiqomah; distributor AMDK PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 4 Juli 2022

³⁴⁷ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 16 Juni 2022

begitu ada juga pemilik lembaga yang bukan alumni, namun lembaga-lembaga tersebut bersedia menjadi mitra PT. Buya Barokah karena melihat kualitas AMDK dan harga yang terjangkau. Dengan adanya kerjasama ini menyebabkan hubungan PT. Buya Barokah dengan masyarakat semakin kuat.

Data terkait hubungan pimpinan PT. Buya Barokah yang telah dijelaskan di atas, mengarah pada teori modal sosial Putnam, yaitu modal sosial horizontal yang bersifat *sacred society*, artinya sebuah hubungan dalam komunitas yang stagnan dengan struktur masyarakat yang hirarki, totalitarian dan tertutup oleh golongan tertentu. Anggota kelompok ini pada dasarnya cenderung homogen (status seragam). Anggota komunitas selalu dibatasi oleh nilai-nilai dan norma-norma “menguntungkan” hierarki level atas dalam interaksi sehari-hari.

Hubungan horizontal pimpinan PT. Buya Barokah dengan distributor alumni santri berjalan secara saling membutuhkan. Hal ini dikarenakan mereka mempunyai keterkaitan secara *dhohir* dan *bathin* yang sangat kuat. Secara *dhohir*, KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab adalah pimpinan PT. Buya Barokah. Secara *bathin* KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab adalah pemimpin spiritual atau guru bagi

distributor alumni santri. Hubungan horizontal dalam hal ini diilustrasikan sebagai hubungan karena satu kepercayaan yang melekat pada kelompok masyarakat yang memiliki status yang sama. Kepercayaan yang dihasilkan dari sebuah pendidikan yang lama. Misalnya ajaran *bertawadu'* terhadap kiai yang dipercaya akan membawa berokah bagi kehidupan para distributor alumni.

Kaum santri adalah istilah yang menggambarkan bahwa komunitas ini bersifat homogen dan memiliki status yang sama. Santri belajar di pesantren selain bertujuan mencari ilmu agama, juga ingin mendapatkan barokah dari kiai, karena itu ketaatan (*ta'zīm*) santri kepada kiai menjadi karakter yang melekat pada diri santri. Di sini kiai mempunyai kepercayaan yang besar di benak santri. Santri percaya bahwa taat kepada kiai akan mendatangkan keberkahan, yaitu kebahagiaan dan kemudahan hidup. Oleh karena itu, keberkahan merupakan harapan yang didambakan oleh kaum santri.

Zamakhshari Dhofier mengatakan bahwa barokah adalah karunia atau hadiah kebaikan. Kiai pesantren adalah figur yang mempunyai keistimewaan, yaitu kekuatan spiritual. Dengan keistimewaan ini, seorang kiai dapat menyalurkan barokah dari Allah

SWT kepada para santrinya.³⁴⁸ Dalam al-Qur'ān ada ayat yang mempunyai keterkaitan tentang barokah adalah firman Allah SWT pada Surah Qaaf ayat 9.³⁴⁹

dan kami turunkan dari langit air yang banyak manfaatnya lalu kami tumbuhkan dengan air itu pohon-pohon dan biji-biji tanaman yang diketam.

Dalam ayat ini, Allah SWT menjelaskan bahwa akan memberikan keberkahannya kepada hamba, tempat, dan benda yang dikehendaki. Hamba yang dikehendaki adalah hamba yang taat menjalankan semua perintah dan selalu menjauhi larangan-larangan Allah, seperti para Rasul, Nabi dan para kekasih Allah. Mereka adalah orang-orang pilihan yang mendapatkan berokah dari Allah. Mereka juga sebagai memberikan barokah Allah kepada orang-orang yang taat kepada Allah SWT. Kaum santri sangat *ta'zīm* dan *tawaddu'* kepada kiai karena mereka meyakini bahwa kiai adalah pewaris para nabi (*warasatul al anbiyā'*).

Dari temuan di atas dapat ditarik sebuah pemahaman bahwa kiai memiliki wibawa dan kharisma yang begitu tinggi di lingkungan pesantren, khususnya di lembaga ekonomi pesantren. Kharisma merupakan

³⁴⁸ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, 70

³⁴⁹ Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, "Al-Qur'an Dan Terjemahannya,."

tipe kepemimpinan yang bersumber dari kualitas pribadi dan merupakan anugerah istimewa yang diperoleh dari kekuatan spiritual, sehingga dapat menghadirkan pesona bagi masyarakat. Menurut pandangan Horikoshi, kemampuan kharismatik kiai didapatkan dari kemampuan kiai mengarahkan masyarakat dari sesuatu yang negatif ke arah tindakan positif (mengubah rasa pesimis ke arah optimis). Kemampuan kiai tersebut didapatkan melalui jalan spiritual. Maka kharisma merupakan anugerah ilahi yang tidak mudah untuk didapatkan oleh semua orang.³⁵⁰

Hubungan horizontal dalam penelitian ini adalah hubungan para kiai yang menjabat sebagai pimpinan PT. Buya Barokah dengan para distributor santri dan masyarakat yang memiliki status yang sama (seperti status santri). Kiai tidak hanya sebagai pemimpin lembaga usaha, namun kiai juga diposisikan sebagai guru yang mengajarkan nilai-nilai ajaran agama, moral, pengasahan kemampuan. Hubungan vertikal dan horizontal kiai saling mempengaruhi dalam pengembangan PT. Buya Barokah. Hubungan vertikal kiai dapat membantu PT. Buya Barokah berkembang ke

³⁵⁰ Hiroko Horikoshi, *Kyai Dan Perubahan Sosial*, (Jakarta: P3M, 1987).

dunia yang lebih luas di luar pesantren. Informasi-informasi yang didapatkan oleh kiai dari luar kemudian dibawa masuk ke dalam PT. Buya Barokah memberikan kepastian arah bagi perusahaan. Hubungan vertikal memberi peluang terhadap pengembangan PT. Buya Barokah, seperti hubungan para pimpinan PT. Buya Barokah dengan pemerintahan yang memberi kemudahan kerjasama, informasi dan peluang usaha, serta pelatihan-pelatihan pengembangan SDM.

Modal sosial horizontal kiai adalah menjalin hubungan kerjasama yang erat antar individu dalam suatu kelompok. Kiai menjalin hubungan sosial timbal balik antar individu (pimpinan, distributor dan stakeholder PT. Buya Barokah). Kiai juga dapat memobilisasi para anggotanya untuk menjaga solidaritas sosial. Hubungan para pimpinan, distributor dan stakeholder PT. Buya Barokah merupakan hubungan *bonding* (internal). Hubungan horizontal bisa juga disebut (*inward looking*), karena posisi mereka semua masih dalam satu lingkaran yang mempunyai kedekatan secara emosional.

Komunitas yang mempunyai kedekatan secara emosional biasanya dapat melakukan perubahan dengan mudah dan tanpa paksaan, seperti dalam pengembangan PT. Buya Barokah yang tidak dapat dilepaskan dari

peran distributor alumni santri. Alumni selalu mendukung arahan kiai dalam pengembangan pesantren, mendukung ide atau finansial. Dengan kekuatan jaringan alumni, pesantren memiliki modal dalam pengembangan lembaga perekonomian pesantren. Kerekatan hubungan kiai dengan alumni disebabkan hubungan timbal balik atau hubungan yang dibangun karena pendidikan agama yang mengutamakan moral.

Dalam mengelola pendidikan pesantren, kiai memprioritaskan pada pendidikan karakter. Santri diajarkan agar menjadi manusia yang memiliki perilaku baik terhadap semua orang. Santri diajarkan bagaimana memperbaiki kualitas kehidupan dengan dasar akhlak. Dari ajaran-ajaran tersebut, santri memahami bahwa suatu saat dia harus berbuat sesuatu yang bermanfaat kepada pesantren di mana dia sedang atau pernah menempuh pendidikan di sana. Santri menempatkan posisi kiai di atas, karena santri merasakan hadirnya kiai ke dalam hidupnya seperti malaikat yang telah menolongnya dari keterpurukan. Santri merasa memiliki kewajiban terus hadir membantu untuk pengembangan pesantren, baik pada aspek pendidikan atau perekonomian pesantren.

Sinergi antara santri dan alumni pesantren adalah jalinan yang sifatnya kuat. Peran santri dan alumni dalam pengembangan pesantren adalah modal sosial pesantren yang hadir secara natural karena kedekatan emosional antara kiai dan santri. Kedekatan ini menumbuhkan kepercayaan antara kedua belah pihak. Keyakinan terhadap barokah kiai menjadikan mereka percaya bahwa selalu ada dalam jaringan pesantren adalah sesuatu yang penting. Hubungan horizontal membuktikan bahwa para kiai yang menjabat sebagai pimpinan PT. Buya Barokah menjadi salah satu bagian yang penting dalam modal sosial.

Kepatuhan santri kepada kiai bukan karena kultural saja, akan tetapi kepatuhan tersebut dipengaruhi oleh norma dan ajaran agama yang mengajarkan penghormatan terhadap guru adalah suatu keharusan. Norma dan ajaran tersebut dibangun oleh masyarakat. Mereka meyakini kepatuhan kepada kiai akan mendatangkang ridho dan barakah. Sebaliknya ketidak patuhan kepada kiai akan mendatangkan keburukan bagi hidup mereka. Dari keyakinan-keyakinan ini, maka terwujudlah kepatuhan yang dalam istilah pesantren disebut “*sami'na wa atha'na*”.

C. Hubungan Spiritual

Figur kiai menempati posisi sebagai seseorang yang dihormati, khususnya di lingkungan pesantren. Kiai senantiasa dibutuhkan, karena ia adalah figur yang diyakini memiliki pandangan luas dan dituakan. Ini terlihat dari budaya masyarakat yang selalu *sowan* untuk mengkonsultasikan berbagai problematika kehidupan yang dihadapi, baik itu masalah sosio-kultural, sosio-politik, sosio-ekonomi atau persoalan yang lain, seperti problem kesehatan, jodoh dan lain sebagainya.

Kiai mendapatkan kepercayaan yang besar dari masyarakat. Kiai dianggap sebagai orang tua (bapak) yang senantiasa membimbing masyarakat dan tidak mungkin menyesatkan masyarakat, sehingga mereka selalu hormat dan patuh padanya. Implikasinya, perintah-perintah kiai oleh masyarakat diterjemahkan sebagai kewajiban yang mesti ditaati oleh santri dan masyarakat. Kiai juga adalah teladan dalam kehidupan. Aktivitas dan kegiatan-kegiatannya selalu diikuti, baik itu kegiatan spiritual yang menghubungkan antara manusia dengan tuhan atau kegiatan sosial yang menghubungkan manusia dengan sesama manusia.

Kiai sebagai pemimpin mempunyai kelebihan dari segi pengetahuan lahir dan bathin. Kemampuan

kiai ini menjadikannya mampu memobilisasi anggotanya dalam berperilaku atau menjelaskan rahasia yang tersimpan dalam ajaran agama dari praktek keagamaan. Kiai menjadi patron bagi santri dan masyarakat. Sebagai patron, kiai berperan sebagai seorang guru, pembimbing dan media untuk mendekatkan diri pada yang maha suci.

Dalam penelitian ini diperoleh data terkait dengan keterhubungan modal sosial KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab pada pengembangan PT. Buya Barokah. Data yang peneliti peroleh dari Bapak Rikza Ahmad adalah sebagai berikut:³⁵¹

Sebagai figur pesantren, KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab tidak cuma berperan sebagai guru yang mendidik para santri ilmu agama, kiai juga aktif mencari solusi dari problematika kehidupan yang dihadapi oleh masyarakat. Kiai sebagai pemimpin PT. Buya Barokah juga senantiasa membimbing dan memberikan tuntunan kepada para karyawan, mengeluarkan kebijakan sebagai solusi dari berbagai masalah aktual yang ada di PT. Buya Barokah. Bahkan KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab berusaha agar produk AMDK PT. Buya Barokah bisa menjadi media untuk membantu kesehatan masyarakat luas. Hal inilah yang melatar belakangi munculnya produk AMDK PT. Buya Barokah label Kh-Q (khataman Qur'ān).

³⁵¹ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 10 Agustus 2022

Berdasarkan keterangan KH. Rikza Ahmad di atas, para kiai yang menjabat sebagai pimpinan PT. Buya Barokah mengemban tanggungjawab moral dan spiritual, meskipun tidak bisa dipungkiri kebutuhan materil juga diperlukan. Kiai sebagai sosok yang multifungsi, hal ini sejalan dengan penjelasan Mahfud, santri alumni Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an:³⁵²

Masyarakat sangat hormat dan patuh kepada KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab melebihi penghormatan dan kepatuhan mereka kepada pejabat publik (kepala Desa, Camat, DPR bahkan Bupati). Fatwah-fatwahnya kiai selalu ditunggu, sehingga mudah bagi kiai untuk menggerakkan massa. Saya dulu mondok di pesantren Yanbu'ul Qur'an, saya mengakui dan menjadi saksi bahwa kiai memiliki jaringan yang banyak jumlahnya baik itu dari kalangan santri, pemerintahan dan semua lapisan masyarakat.

Pada waktu yang lain Mahfud memberikan tambahan keterangan sebagai berikut:³⁵³

Meskipun saya saat ini berstatus DPR, saya tetap sowan kepada KH. Ulin Nuha. Saya sowan itu untuk silaturahmi, meminta arahan (arahan spiritual) dan mengharap keberkahan KH. Ulin Nuha. Menurut saya, para anggota dewan yang

³⁵² Wawancara dengan Mahfud; santri alumni Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Pada tanggal 14 Agustus 2022

³⁵³ Wawancara dengan Mahfud; santri alumni Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Pada tanggal 25 Agustus 2022

memiliki latarbelakang santri pasti melakukan seperti yang saya lakukan. Dan faktanya, tidak hanya yang berlatarbelakang santri saja. Banyak pejabat-pejabat berlatar belakang beragam sowan kepada KH. Ulin Nuha.

Bapak Saufik juga senada dengan keterangan Mahfud. Sebagai berikut:³⁵⁴

Sebagai manajer utama PT. Buya Barokah, saya sering menghadap (*sowan*) ke KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab. Saya selalu meminta arahan terkait jalanya bisnis AMDK di lapangan. Seperti ketika ada teguran dari pemerintah provinsi Jawa Tengah yang menghendaki ruang produksi harus sesuai dengan regulasi yang ditetapkan, maka KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab mengarahkan agar pendirian pabrik produksi PT. Buya Barokah yang baru bisa dipercepat. Hal ini sebagai bentuk ketaatan beliau kepada pemerintah yang akan memberikan kemaslahatan bersama.

KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab selain ditempatkan pada posisi elite tradisional pesantren, beliau juga sebagai pimpinan lembaga ekonomi yang di tempat ini berbaur antara masyarakat dan santri sebagai karyawan. Hubungan antara kiai, santri dan masyarakat

³⁵⁴ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah Kudus
Pada tanggal 16 Juni 2022

akan memunculkan perilaku patuh kepada kiai. Berikut penjelasan Syakir:³⁵⁵

Para karyawan PT. Buya Barokah melihat sosok KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab sebagai manusia dengan ilmu pengetahuan agama yang dalam, bijaksana, teladan, tempat bertanya dan mengadakan permasalahan dan memberikan bantuan melalui doa agar usaha ini memberikan barokah kepada masyarakat luas. Bahkan para karyawan mempunyai anggapan bahwa KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab sebagai media washilah untuk mencari solusi dari permasalahan kehidupan.

Sejalan dengan pandangan Syakir di atas, Moh. Hafsini, seorang santri alumni Yanbu'ul Qur'an memberikan keterangan berikut ini:³⁵⁶

Saya orang desa yang sangat percaya pada kiai, terutama kiai yang masih keturunan KH. Arwani Amin. Kita tau bahwa KH. Arwani Amin adalah ulama yang wira'i yang ikhlas membimbing masyarakat dan beliau memiliki karomah. Sehingga saya sangat yakin pada nasehat dan dawuh beliau.

Pendapat Moh. Hafsini di atas dilengkapi oleh KH. Arifin Nur berikut ini:³⁵⁷

³⁵⁵ Wawancara dengan Syakir; Karyawan PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 8 Juni 2022

³⁵⁶ Wawancara dengan Moh. Hafsini; santri alumni Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Pada tanggal 25 Agustus 2022

³⁵⁷ Wawancara dengan KH. Arifin Nur; santri alumni Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an dan Pemilik Pondok Nahdhotul Qur'an Kudus Pada tanggal 25 Agustus 2022

KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab mendidik nilai-nilai islam yang bersifat aplikatif, dalam arti ajaran yang diterjemahkan dalam perbuatan sehari-hari, terutama dalam berwirausaha di PT. Buya Barokah. KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab menaruh perhatian besar terhadap kemampuan karyawan untuk mengaplikasikan nilai islam yang telah dilembagakan dalam PT. Buya Barokah, mulai dari hal yang terkecil, yaitu berdoa sebelum bekerja sampai pada hal yang besar, yaitu menata niat dan tujuan bekerja jangan hanya karena materi saja.

KH. Arifin Nur melanjutkan keterangannya:³⁵⁸

Kehidupan karyawan di PT. Buya Barokah dikelola sedemikian rupa agar membentuk tata nilai islam pada diri karyawan. Kegiatan internal perusahaan dibuat dengan dasar ajaran islam agar perbuatan sehari-hari karyawan terarah sesuai syariah. Inilah yang dikenal dengan nama cara kehidupan islami yang lahir dari nilai-nilai islam. Harapanya, Ini akan melekat sepanjang hayat, tidak hanya di lingkungan PT. Buya Barokah saja.

KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab sebagai pimpinan PT. Buya Barokah merupakan sosok teladan bagi santri dan karyawan dalam kehidupan sehari-hari. Berikut wawancara peneliti dengan Bapak Saufik:³⁵⁹

³⁵⁸ Wawancara dengan KH. Arifin Nur; santri alumni Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an dan Pemilik Pondok Nahdhotul Qur'an Kudus Pada tanggal 25 Agustus 2022

³⁵⁹ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah Kudus Pada tanggal 16 Juni 2022

Seorang kiai dalam pesantren merupakan figur yang berdiri kokoh di atas kewibawaan moral, yang bisa membawa santri ke jalan kebenaran. Wibawa kiai atas diri santri begitu besar, sehingga santri terbiasa menjadikan kiai sebagai sumber inspirasi, suritauladan dan sebagai penunjang moral-spiritual dalam kehidupannya. Begitu juga figur KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab yang menjadi pimpinan PT. Buya Barokah, beliau adalah figur utama, teladan dan tempat konsultasi yang sejuk dan menyejukkan bagi para karyawan di PT. Buya Barokah dan bagi masyarakat.

Dari beberapa data di atas, ditemukan bahwa modal spiritual KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab berbentuk praktek kemampuan spiritual seperti pemberian doa, memberikan motivasi hakikat dari kehidupan dan arahan untuk selalu berpegang teguh pada ajaran Islam. Semua itu dilakukan dalam bentuk sowan atau forum rapat bersama karyawan PT. Buya Barokah. Masyarakat, santri, pejabat publik dan karyawan PT. Buya Barokah datang kepada KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dengan menjelaskan tujuan dari kedatangannya. Pada situasi tertentu kiai menggunakan modal spiritual untuk mencari pemecahan problematika yang terjadi. Adanya kebutuhan terhadap kiai menjadikan masyarakat harus menjalin relasi dengan kiai.

Mengutip pendapat Martin Van Bruinnesen yang menyatakan peran kiai tidak sebagai guru agama saja, akan tetapi peran kiai juga sebagai pembimbing spiritual bagi pengikutnya dengan memberikan nasehat-nasehat kehidupan. Kiai dan tradisi spiritualitas merupakan identitas yang melekat dan saling terkait dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Budaya ini bahkan mengakar kuat dalam tradisi pesantren di Indonesia.³⁶⁰ Figur kiai merupakan tokoh yang memiliki kemampuan untuk memberikan solusi dari berbagai permasalahan agama, sosial, budaya dan ekonomi. Masyarakat meletakkan kepercayaan yang besar kepada kiai, maka tidak heran apabila kiai berada pada tempat utama dalam struktur sosial di masyarakat. Kiai juga merupakan figur utama dalam agama, ia menempati posisi sebagai pemimpin spiritual.

Menurut Weberian; seorang elite dalam sosiologi diberikan kepada aktor yang mempunyai makna subjektif atau masalah tindakan sosial.³⁶¹ Makna subjektif ini berkaitan erat dengan struktur sosial di masyarakat. Dalam konstruksi yang demikian, maka kiai berada pada posisi elite tradisional pesantren dan

³⁶⁰ Martin Van Bruinnesen, *NU: Tradisi, Relasi-Relasi Kuasa, Pencarian Wacana Baru*, (Yogyakarta: LKiS, 1999). 21

³⁶¹ George Ritzer, *Sociology Theory*, (New York: Mc Graw Hill, 1995). 125

elite agama. Kiai adalah pemimpin, pemilik dan guru dalam pesantren. Pengaruh yang khas dari seorang kiai di lingkungan masyarakat adalah sebagai pemimpin spiritual. Tempat yang mulia ini, yaitu pemimpin spiritual didapatkan oleh kiai dengan cara *inherited* status, yaitu proses pewarisan.

Orientasi kiai adalah bagaimana memakmurkan taraf hidup kelompoknya melalui posisi dan peranannya di masyarakat, baik kemakmuran spiritual atau ekonomi. PT. Buya Barokah sebagai lembaga ekonomi pesantren, tujuan utamanya selain mendidik anggota kelompoknya agar mampu mengaplikasikan nilai-nilai Islam, juga agar mereka dapat mandiri secara ekonomi. Dua hal ini adalah kebutuhan utama dalam kehidupan. Semua aspek kehidupan disentuh oleh nilai-nilai Islam bahkan dalam bermuamalah juga harus menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, menerapkan sikap jujur dan bermoral.

Masyarakat dan santri mengaktualisasikan cinta kepada kiai dalam berbagai cara. Penghormatan kepada figur kiai yang diwujudkan dengan ikhlas untuk mengabdikan dirinya kepada kiai dan pesantren. Mencurahkan tenaga, pikiran dan harta untuk pengembangan lembaga pesantren juga merupakan cara

menunjukkan penghormatan kepada kiai. Selain bernilai ibadah, pengabdian yang ikhlas kepada kiai adalah faktor yang dapat mempengaruhi kehidupan santri dan masyarakat. Kiai tidak memiliki kepentingan pribadi dalam mengembangkan lembaga ekonomi pesantren. Lembaga ekonomi pesantren yang dikelola kiai adalah wujud dan hasil dari keikhlasan kiai, santri dan masyarakat. Seperangkat nilai tersebut merupakan pembentuk karakter kehidupan dunia pesantren. Komunitas pesantren memandang materi tidak secara materi saja, akan tetapi materi juga dimaknai dalam bingkai nilai-nilai ilahiyah. Pandangan ini menjadikan semua aktifitas dilakukan dengan tekun, kerelaan dan persaan ringan.

Kesimpulan dari hasil analisis di atas adalah modal sosial dan modal spiritual kiai menjadi salah satu alasan santri dan masyarakat meletakkan kepercayaannya kepada kiai. Dengan kepercayaan tersebut maka mereka bersedia menjalin hubungan kiai. Kepercayaan ini juga menjadikan santri dan masyarakat taat dan *ta'zīm* kepada kiai. Di sisi yang lain, modal spiritual yang dimiliki kiai berperan penting sebagai jawaban atas kepercayaan yang diberikan kepadanya. Modal spiritual kiai mencerminkan bahwa ia memiliki penghayatan yang sangat dalam terkait ajaran agama,

sehingga kualitas keterikatan kiai dengan sang maha pencipta lebih baik dari pada orang lain.³⁶² Kualitas hubungan kiai dengan sang pencipta yang bersifat *rohaniah* inilah yang diharapkan dapat menuntun masyarakat ke arah kehidupan yang lebih baik.

Gambaran penggabungan modal sosial dan modal spiritual pimpinan PT. Buya Barokah dapat dilihat pada tabel 4.2:

Tabel 5.1 Gambaran Keterhubungan Modal Sosial dan Modal Spiritual

Vertikal	Spiritual	Horizontal
Hubungan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab bersama masyarakat, pejabat pemerintahan dan jaringan luar negeri.	Hubungan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dengan Allah SWT melalui ketaatan pada nilai-nilai ajaran Islam.	Hubungan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dengan Santri, Alumni, Distributor dan Karyawan PT. Buya Barokah.

Tabel 5.1 di atas menjelaskan penggabungan dan keterhubungan modal sosial dan modal spiritual para pimpinan PT. Buya Barokah dalam pengembangan lembaga perekonomian pesantren. Dari tabel 5.1 dapat dipahami ada tiga hubungan, yaitu vertikal, horizontal,

³⁶² Malloch, *Spiritual Capital....*, 38

spiritual. Berikut penjelesan keterhubungan modal sosial dan modal spiritual para pimpinan PT. Buya Barokah. Pertama, hubungan vertikal yang dibentuk secara *outward looking*, yaitu hubungan yang dijalin oleh para pimpinan PT. Buya Barokah tidak hanya sebatas dari dalam, akan tetapi juga ada *social network* atau hubungan dengan kelompok luar. Para pimpinan membuka lebar relasinya dengan siapapun, karena mereka adalah pimpinan perusahaan, maka mereka juga memerlukan jejaring luas untuk pengembangan lembaga ekonomi PT. Buya Barokah. Para pimpinan PT. Buya Barokah membuka seluas-luasnya jaringan dengan pihak luar agar perusahaan juga mendapatkan manfaat dari luar. Pada bentuk vertikal, para pimpinan ini menjalin hubungan dengan masyarakat, pejabat pemerintahan dan jaringan luar negeri. Vertikal ini menjadi salah satu penentu cepat atau tidaknya pengembangan perekonomian pesantren. Akses ke luar pesantren memang perlu dilakukan untuk mendapat hal-hal yang baru agar diterapkan di PT. Buya Barokah. Contohnya, melalui *outward looking* dengan pejabat publik, para pimpinan PT. Buya Barokah dapat menerima bantuan dana pengembangan dari pemerintah dan berbagai informasi, ide serta saran kerjasama kepada lembaga-lembaga yang potensial.

Kedua, hubungan horizontal, yaitu sebuah hubungan yang dapat kita sebut *inword looking* yakni, hubungan yang dijalin antara para pimpinan PT. Buya Barokah dengan orang-orang di sekitar yang memiliki status yang sama seperti, santri, alumni, karyawan dan distributor alumni santri. Kekuatan dan peran orang-orang dalam lingkaran ini adalah bagian dari eksistensi PT. Buya Barokah. Kehadiran santri, alumni, karyawan dan distributor PT. Buya Barokah dapat terus memberi dukungan terhadap KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab untuk terus mengembangkan PT. Buya Barokah. Hal ini menggambarkan bahwa lembaga ekonomi pesantren tersebut telah berhasil dalam mewujudkan perubahan sosial dan ekonomi masyarakat.

Ketiga, hubungan spiritual yakni hubungan keilmuan yang menghubungkan kiai dengan santri dan masyarakat. Hubungan spiritual kiai melengkapi kebutuhan santri dan masyarakat secara umum dalam aspek psikis. Hubungan spiritual ini berada diantara hubungan *outward looking* dan *inward looking* karena hubungan spiritual kiai dapat menyatukan hubungan vertikal dan horizontal. Biasanya nilai spiritual menjadi motif utama masyarakat membangun relasi dengan kiai. Telah dijelaskan sebelumnya bahwa terbangunnya relasi hubungan masyarakat dengan kiai disebabkan

sebuah kepercayaan pada nasab, keilmuan dan spiritualitas kiai. Kepercayaan pada nasab telah dimiliki kiai dan melekat kepada kiai sejak lama.³⁶³ Masyarakat meyakini bahwa kebutuhan psikis dan rohani yang belum terpenuhi dapat dilengkapi melalui hubungan spiritual kiai.

Tiga pola hubungan di atas dapat dijelaskan kembali bahwa masyarakat senantiasa membangun hubungan dengan kiai atau sebaliknya, kiai membangun jaringan sosial dengan masyarakat. Masyarakat, santri, dan pemerintah adalah kelompok yang mengharapkan kehadiran kiai. Di sisi lain, kiai juga membutuhkan ketiga kelompok tersebut untuk bersama-sama membangun lembaga perekonomian pesantren. Manfaat yang besar akan diperoleh semua kelompok apabila semua kelompok dapat bersinergi dengan baik.

Untuk memetakan keterhubungan modal sosial dan modal spiritual kiai pimpinan PT. Buya Barokah, maka peneliti akan menguraikan tiga hal: Pertama, hubungan vertikal. Pada hubungan ini, seorang kiai pimpinan PT. Buya Barokah memiliki hubungan ke luar pesantren dan bersifat inklusif. Maka wajar apabila mereka mempunyai akses hubungan pada kelompok

³⁶³ Bradford Verter, "Spiritual Capital: Theorizing Religion with Bourdieu against Bourdieu," *Sociological Theory* Vol. 21. No. 5, (2003), 150-174.

luar. KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab memiliki akses pada pemerintahan dan organisasi islam seperti NU serta berbagai organisasi lainnya.

Kedua, hubungan modal sosial horizontal kiai pimpinan PT. Buya Barokah. Dalam hubungan ini, para kiai lebih berkonsentrasi ke dalam, artinya membina lembaga ekonomi pesantren dengan terjun langsung ke perusahaan. Hubungan yang dijalin bersifat mutualistik antara kiai, santri, karyawan dan semua *stakeholder* lembaga PT. Buya Barokah. Beberapa cara yang dijalankan kiai adalah mengajar, mengarahkan, mengisi pengajian agama, mengadakan seminar, mengadakan kegiatan dzikir dan shalawat, dan memberikan solusi atas problematika yang ada di lembaga. KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab adalah dua figur yang juga memiliki kecenderungan modal sosial horizontal.

Ketiga, hubungan spiritual kiai pimpinan PT. Buya Barokah. Hubungan spiritual ini bisa masuk pada semua aspek kehidupan. Kiai merupakan figur yang dibutuhkan masyarakat, khususnya dalam aspek spiritual, maka wajar apabila santri dan masyarakat datang sowan kepada kiai untuk mengadu, berkonsultasi berbagai masalah. Kiai adalah figur utama, baik dalam urusan agama dan kemasyarakatan. Nasehat dan fatwa kiai dapat membantu pemecahan

masalah-masalah publik dan memberikan ketenteraman bagi psikis masyarakat, bahkan kepada pejabat publik. KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab juga memiliki kecenderungan hubungan spiritual.

Berdasarkan deskripsi di atas, dapat ditemukan bahwa keterhubungan modal sosial dan modal spiritual para kiai pimpinan PT. Buya Barokah selain ditentukan oleh jaringan, relasi, kepercayaan dan norma, juga ditentukan oleh faktor nasab, trah atau keturunan. Kiai dengan nasab dan keturunan KH. Arwani Amin dapat digambarkan dengan tiga pola hubungan (vertikal, horizontal dan spiritual). Berdasarkan realitas kehidupan para kiai yang menjabat sebagai pimpinan PT. Buya Barokah, ternyata kepemimpinan kiai dalam mengembangkan bisnis pesantren memiliki karakteristik yang unik. Tidak hanya bersandar dengan modal ekonomi, kepemimpinan kiai dalam dunia bisnis juga mengandalkan modal spiritual dan modal sosial agar bisnis yang dijalankan dapat eksis dan diterima oleh masyarakat luas.

BAB VI

URGENSI REVITALISASI MODAL SOSIAL DAN MODAL SPIRITUAL PADA BISNIS AMDK PT. BUYA BAROKAH

Modal spiritual membentuk pemaknaan pada kepemimpinan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab di PT. Buya Barokah. Modal spiritual juga membentuk etos kerja dan motivasi kiai dalam bisnis AMDK. Sedangkan modal sosial memperkuat jaringan kepada semua kelompok masyarakat, baik di dalam pesantren itu sendiri atau di luar pesantren. Hubungan yang berbentuk vertikal dan horizontal serta diikat dengan nilai spiritual merupakan salah satu sebab terjalannya relasi pimpinan PT. Buya Barokah dengan beragam kelompok masyarakat.

Revitalisasi modal sosial dan modal spiritual KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab terkait bisnis AMDK PT. Buya Barokah dapat dijelaskan dengan dua pola utama. Pertama, pola modal sosial kiai pimpinan PT. Buya Barokah terbagi menjadi dua pola, yaitu modal sosial di dalam nasab dan relationship. Kedua, pola modal spiritual kiai pimpinan PT. Buya barokah juga terbagi menjadi dua pola; modal spiritual dalam kepemimpinan Islam dan motivasi kerja Islam.

Berangkat dari dua modal ini, KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dapat menjalin relasi dan hubungan yang bersifat *inward looking* (ke dalam) dan *outward looking* (ke luar). Kedua modal ini saling melengkapi dan bekerja dalam rangka pengembangan ekonomi pesantren. Dengan kedua modal ini juga, pimpinan PT. Buya Barokah mampu menyesuaikan perkembangan ekonomi pesantren dengan kebutuhan pasar dan kebutuhan masyarakat secara umum.

Dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa setelah proses revitalisasi modal sosial dan modal spiritual para pimpinan PT. Buya Barokah diterapkan dalam bisnis AMDK, maka terdapat beberapa implikasi positif bagi PT. Buya Barokah dan masyarakat. Implikasi tersebut antara lain;

A. Peningkatan Ekonomi

Relasi dan kepercayaan adalah dua hal yang memiliki keterkaitan. Kepercayaan terhadap satu figur dapat menjadikan seseorang bersedia menjalin hubungan dengan perasaan suka rela, patuh dan *ta'zīm*. Interaksi antara pimpinan PT. Buya Barokah dengan santri dan masyarakat adalah bentuk interaksi yang mengedepankan *tawadu'* terhadap seorang kiai atau guru. Penghormatan (*ketawadu'an*) adalah kewajiban bagi seorang santri kepada kiai. Penghormatan kepada kiai dapat berupa pemberian bantuan kepada pesantren,

baik dalam bentuk tenaga, ide atau finansial. Hubungan masyarakat dengan kiai cenderung sama seperti hubungan santri dengan kiai, yaitu hubungan yang dikuatkan dengan kepercayaan kepada kiai dan didasari oleh rasa hormat kepada kiai.

Budaya *khidmah* (mengabdikan) kepada kiai sangat dikenal di lingkungan pesantren. Seorang santri percaya bahwa untuk mendapat barokah dari kiai, seseorang harus *berkhidmah*, yaitu, sikap kerelaan santri untuk mengabdikan diri kepada kiai untuk meneguhkan pemahaman agamanya.³⁶⁴ *Khidmah* ini merupakan wujud dari penghormatan kepada kiai yang telah mendidik dan membentuk manusia yang berkualitas. *Khidmah* merupakan bentuk timbal balik yang dapat bermanfaat untuk pembangunan.³⁶⁵ *Khidmah* adalah kearifan lokal yang menyimpan nilai positif. Pengabdian seorang santri kepada kiai tidak sama seperti transaksi jual beli di pasar yang membutuhkan biaya. *Khidmah* adalah wujud keikhlasan seseorang dengan memberikan apa yang dia miliki

³⁶⁴ Samsuddin dan Anis Tyas Kuncoro, "Tradisi Khidmah Dalam Perspektif Pendidikan Islam," *Pendidikan Agama Islam Universitas Wahid Hasyim* Vol. 10, N (2022). 298

³⁶⁵ Terdapat tiga jenis *Khidmah*. Pertama, *Khidmah bi al-nafs* yaitu *khidmah* dengan fisik atau tenaga. Kedua, *khidmah bi al-maal*, yaitu *khidmah* dengan harta. Ketiga, *khidmah bi al-du'a*, yaitu *khidmah* dengan mendoakan untuk kebaikan kiai. Samsuddin dan Anis Tyas Kuncoro. 298

secara suka rela tanpa ada unsur paksaan kepada seorang yang dihormati.

Interaksi sosial dan spiritual kiai, santri dan masyarakat terjadi dalam segala hal. KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab memperlakukan para santri seperti anaknya sendiri. Kiai membimbing serta mengajarkan akhlak, santri menganggap kiai sebagai orang tua karena mengajarkan ilmu pengatutan, sehingga santri ketika sowan dan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dawuh agar membantu untuk memasarkan produk AMDK PT. Buya Barokah, maka santri di berbagai daerah bergerak bersama untuk membantu perekonomian pondok. Ini juga sebagai bentuk penghormatan, keikhlasan dan ladang barokah. Begitu juga alumni dan masyarakat, karena kiai yang memiliki ilmu pengatutan serta kiai menjalin hubungan dengan masyarakat, baik itu dalam hal pengajian atau kegiatan ritual keagamaan.³⁶⁶

Pernyataan di atas, sejalan dengan penjelasan Bapak Rikza Ahmad yang mengatakan:³⁶⁷

KH. Ulin Nuha selain sebagai Komisaris PT. Buya Barokah, beliau juga sebagai pengasuh pesantren. KH. Ulin sering ceramah ke berbagai daerah dan desa di Kudus dan bahkan ke berbagai daerah di luar Kudus. KH. Ulin juga selalu berpesan kepada setiap pimpinan PT. Buya Barokah dan masyarakat agar dalam bekerja

³⁶⁶ Wawancara dengan Moh. Hafsin; santri alumni Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Pada tanggal 25 Agustus 2022

³⁶⁷ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Pada tanggal 25 Agustus 2022

jangan mengecewakan konsumen. Dalam kegiatan itu, KH. Ulin banyak bertemu dengan alumni dan masyarakat setempat. Alumni dan masyarakat memberikan penghormatan yang luar biasa. Ini bentuk interaksi KH. Ulin. Ini lumrah terjadi dan menjadi tradisi pesantren.

Alumni santri di daerah dan pejabat publik memberikan penghormatan dengan bantuan pada PT. Buya Barokah, meskipun bantuan tersebut tidak selalu berupa materi. Berikut hasil wawancara peneliti dengan Bapak Saufik:³⁶⁸

Bangunan fisik pabrik produksi AMDK PT. Buya Barokah ini adalah hasil dan bentuk jerihpayah antara manajemen PT. Buya Barokah, para alumni dan berbagai lapisan masyarakat, hingga pejabat di Kabupaten Kudus. Santri dan alumni memberikan bantuan tersebut sebagai bentuk *ta'zīm* kepada kiai. Sedangkan pejabat memberikan bantuan karena memang kami selalu berkomunikasi baik. Terlebih, ketika ada alumni yang kebetulan diberi amanah di pemerintahan, mereka dengan sukarela memberikan bantuan informasi peluang usaha dan bantuan finansial dengan nominal yang tidak sedikit. Alhamdulillah, ini sangat bermanfaat untuk pengembangan lembaga ekonomi pesantren.

Melalui KH. Ulil Albab, PT. Buya Barokah juga diberikan penghormatan oleh organisasi Nahdhotul

³⁶⁸ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah
Pada tanggal 11 Agustus 2022

Ulama dengan memfasilitasi pemasaran AMDK PT. Buya Barokah secara sukarela.

Organisasi Nahdhotul Ulama sangat berkontribusi dalam pemasaran AMDK PT. Buya Barokah. Contoh kecilnya, berbagai lembaga pendidikan di bawah organisasi NU saat ini menyerap produk AMDK PT. Buya Barokah. Ini tentu berdampak positif bagi pengembangan PT. Buya Barokah.³⁶⁹

Santri atau alumni Yanbu' dari daerah Kediri melaksanakan apa yang diperintah KH. Ulin Nuha dengan suka rela. Peneliti juga melakukan wawancara dengan Mukhlis (nama samaran). Ia mengatakan :³⁷⁰

Saya diminta kiai untuk pindah dari Kediri ke Kudus beserta keluarga saya agar dapat fokus dalam pengembangan lembaga PT. Buya Barokah. Karena ini untuk pesantren Yanbu', maka saya tidak pikir panjang. Saya sebagai santri meyakini bahwa perintah guru pasti mengandung keberkahan bagi saya. Saya memberikan semampu saya untuk *khidmah* kepada pondok. Saya yakin dengan memberikan itu, rizki saya berkah. Dan keyakinan itu selalu membuahkan hasil. Alhamdulillah usaha AMDK PT. Buya Barokah sampai saat ini cukup berhasil dan bertambah terus. Sebelumnya usaha saya di Kediri sangat sulit sekali berkembang.

³⁶⁹ Wawancara dengan KH. Ulil Albab; Direktur Utama PT. Buya Barokah Pada tanggal 25 Agustus 2022

³⁷⁰ Wawancara dengan Mukhlis: alumni Santri Yanbu'ul Qur'an Pada tanggal 25 Maret 2022

Menurut paparan data di atas, kepedulian KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab kepada santri dan masyarakat menyebabkan santri (sekaligus alumni) dan masyarakat memberikan sumbangsih dan kontribusi yang bersifat ekonomis dan non ekonomis kepada PT. Buya Barokah. Hal ini dikarenakan mereka merasakan adanya kesamaan visi kiai terkait pengembangan usaha pesantren. Selain itu, mereka ingin mendapatkan barokah KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab.

Menurut Soerjono Soekanto, hubungan sosial adalah hubungan timbal balik antara individu dengan individu atau individu dengan kelompok masyarakat. Terbangunnya aktivitas dan kerjasama sosial karena adanya interaksi sosial. Kontak sosial atau komunikasi sosial adalah syarat utama terbangunnya interaksi sosial. Kontak sosial bisa terjalin dalam tiga bentuk, yaitu kontak sosial antara individu dengan individu, kontak sosial antara individu dengan kelompok atau kontak sosial antara suatu komunitas dengan komunitas yang lain.³⁷¹

Terjadinya kontak dan komunikasi sosial dalam penelitian ini karena adanya individu, yaitu KH.

³⁷¹ Soerjono Soekanto, *Sosiologi: Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010). 64

Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab yang berkomunikasi secara aktif dengan berbagai kelompok, seperti santri, pemerintah dan masyarakat. Komunikasi tersebut juga aktif terjalin antara suatu kelompok dengan kelompok lainnya, seperti santri dengan santri lain. Terbangunnya intraksi antara kiai, santri, masyarakat, pejabat pemerintah dan sebagainya berpotensi menumbuhkan perekonomian lembaga apabila terdapat peluang bisnis yang bisa dikerjakan bersama. Kontak dan komunikasi antar kelompok pernah terjalin antara PT. Buya Barokah yang berinteraksi dengan lembaga Universitas Muria Kudus terkait kerjasama dalam produksi AMDK.

Dari hasil data yang diperoleh, terlihat jelas bahwa modal sosial KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab berpengaruh terhadap pengembangan PT. Buya Barokah. Meskipun hal ini juga tidak terlepas dari unsur modal spiritual kiai yang diejawantahkan dalam bentuk kepemimpinan dan motivasi KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dalam menjalankan bisnis AMDK PT. Buya Barokah.

Penghormatan terhadap kiai merupakan wujud kepercayaan santri dan masyarakat. Kepercayaan tersebut diwujudkan dalam banyak bentuk, seperti *ketawadu'an* terhadap kiai, keikhlasan *berkhidmah* dan berbagai bantuan kepada lembaga pesantren,

melaksanakan perintah kiai. Tujuan dari berbagai ekspresi kepercayaan tersebut adalah keberkahan kiai. Keberkahan diartikan sebagai sesuatu yang membawa ketenangan dan kebahagiaan dalam kehidupan. Oleh karena itu, santri dengan ikhlas memberikan tenaga, ide dan finansial kepada lembaga pesantren tanpa pamrih.

Pola modal sosial kiai pimpinan PT. Buya Barokah bukan hanya hubungan horizontal, akan tetapi terdapat hubungan vertikal. Pola hubungan ini menunjukkan luasnya jaringan kiai, tidak terbatas pada kelompoknya saja. Hubungan vertikal kiai tidak sebatas hubungan saling kenal mengenal, akan tetapi hubungan ini membawa pengaruh besar dan positif terhadap pesantren, seperti hubungan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dengan pemerintah, cendekiawan, tokoh atau para pengusaha. Semua ini adalah akses bagi kiai untuk menjalin kerjasama menyesuaikan dengan bidang keahliannya. Menurut peneliti, hubungan vertikal ini adalah faktor penentu kecepatan dalam pengembangan PT. Buya Barokah.

Berbagai informasi, fasilitas dan dana yang diberikan kepada PT. Buya Barokah sangat membantu bagi pengembangan perusahaan. Timbal balik secara ekonomi dirasakan oleh PT. Buya Barokah, yaitu lembaga di bawah pimpinan KH. Ulin Nuha dan KH.

Ulil Albab. Masyarakat telah lama merasakan kebaikan dan manfaat yang diberikan oleh kiai, kebaikan tersebut antara lain kiai membantu dalam menyelesaikan masalah, memberi nasehat agar usaha diberikan kemudahan (bidang usaha) dan lain sebagainya. Jasa-jasa kiai tersebut telah lama dirasakan masyarakat, sehingga masyarakat juga memberikan hubungan timbal balik kepada kiai.

Pembahasan mengenai peningkatan ekonomi dapat dicermati dari keikhlasan dan kesukarelaan alumni santri di berbagai daerah dalam mempromosikan AMDK PT. Buya Barokah. Sikap para alumni ini menjadi kekuatan dalam pemasaran PT. Buya Barokah. Menurut data yang peneliti dapatkan, sebagai bentuk penghormatan kepada kiai, berbagai kelompok masyarakat datang kepada kiai untuk minta restu agar menjadi distributor atau agen AMDK PT. Buya Barokah. Masyarakat yang meyakini bahwa memberikan penghormatan kepada kiai akan mendapatkan keberkahan, mereka akan merasa diberikan kemudahan dalam kehidupan dan ekonomi. interaksi bisnis dengan PT. Buya Barokah juga dijadikan media *silaturahmi* dengan para kiai.

Dari interaksi ini terbangun sebuah jejaring sosial (*social network*) yang melekat kuat seperti satu

hubungan persaudaraan di lingkungan internal PT. Buya Barokah. Begitu juga jejaring sosial di lingkungan masyarakat. Manajemen PT. Buya Barokah sangat memegang teguh sistem nilai pesantren yang melembaga, meskipun struktur manajemen dibangun atas dasar hubungan patron dan klien. Nilai-nilai pesantren inilah yang mewujudkan tradisi *ta'zīm*, taat dan patuh kepada kiai sebagai pimpinan lembaga usaha pesantren. Kepatuhan ini secara otomatis dapat menurunkan biaya lembaga dan meningkatkan ekonomi lembaga pesantren.

Peningkatan ekonomi lembaga dapat dilihat dari hasil laba bersih yang diraih oleh PT. Buya Barokah Divisi AMDK. Data ini telah dijelaskan pada bab tiga (3).

**Tabel 3.7 Laba Bersih Tahunan PT. Buya Barokah
Divisi AMDK³⁷²**

Tahun	Total Laba Bersih
2016	2 Miliar
2017	2.3 Miliar
2018	2.5 Miliar
2019	2.6 Miliar
2020	2.1 Miliar

Sumber: Dokumen Laba Rugi PT. Buya Barokah pada Tahun 2016-2020

³⁷² Dokumen Laba Rugi PT. Buya Barokah pada Tahun 2016-2020

Tabel 3.7 menunjukkan terdapat peningkatan laba pada tiap tahunnya. Jika diamati lebih teliti, terdapat penurunan laba pada tahun 2020. Hal ini diakibatkan karena pandemi covid 19 yang terjadi di Indonesia, khususnya di Kota Kudus, sehingga manajemen terpaksa meliburkan kegiatan produksi.

B. Penguatan Jejaring Sosial

Salah satu unsur modal sosial dalam penelitian ini adalah jejaring sosial KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab. Jejaring sosial merupakan sumber daya untuk mendapat pengakuan dalam lingkungan sosial. Peran penting modal sosial adalah jejaring sosial yang dimiliki seseorang. Seperti yang telah dijelaskan bahwa modal sosial merupakan serangkaian sumber daya potensial yang dihubungkan dengan jejaring sosial yang dimiliki seseorang dan bertahan lama. Jejaring sosial merupakan jalinan intraksi antar sesama yang merupakan salah satu unsur penting dalam modal sosial.

Norma dan nilai merupakan komponen penting dalam intraksi sosial yang terjalin sehingga membentuk jejaring sosial. Jejaring sosial yang dimiliki KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab melahirkan hubungan yang dibutuhkan dalam tatanan masyarakat. Sebagai anggota masyarakat yang mejalin hubungan

dengan masyarakat yang lain, maka solidaritas antar individu sangat diperlukan. Berikut data peneliti peroleh dari Bapak Saufik:³⁷³

Hubungan sosial sosial kiai KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab sifatnya ada dua, yaitu jejaring sosial formal dan informal. Pertama Jejaring sosial terbangun karena menjadi anggota resmi seperti organisasi NU maupun organisasi yang lain. Kedua jaringan sosial ke masyarakat secara umum seperti mengisi pengajian ataupun kegiatan kegiatan keagamaan sehingga terbangun kepercayaan, simpati dan persahabatan dengan masyarakat umum.

KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab membangun jejaring sosial untuk menjaga eksistensi pesantren. Bapak Saufik menjelaskan:³⁷⁴

Sejujurnya kiai membangun hubungan sosial untuk menjaga eksistensi pesantren. Dengan hubungan sosial antara masyarakat dengan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab, PT. Buya Barokah bisa dengan mudah diterima dan berkembang. Hubungan sosial yang dibangun dan dibina dengan baik maka akan melahirkan kepercayaan dari masyarakat. Tumbuh dan berkembangnya PT. Buya Barokah dan bahkan mundurnya PT. Buya Barokah ditopang oleh faktor kesetiaan masyarakat pada produk-produk PT. Buya Barokah. Selama masyarakat

³⁷³ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah
Pada tanggal 11 Agustus 2022

³⁷⁴ Wawancara dengan Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah
Pada tanggal 11 Agustus 2022

menganggap bahwa produk PT. Buya Barokah itu penting dan baik untuk dirinya. Selama itu pula PT. Buya Barokah akan bertahan.

KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab membangun jaringan sosial kepada santri, alumni dan masyarakat untuk mengembangkan AMDK PT. Buya Barokah. Bapak Rikza Ahmad menuturkan:³⁷⁵

KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab mencari dan membuat jejaring sosial dengan individu lain, misalnya santri, pengurus, alumni atau tokoh bertujuan untuk kebaikan dan kemaslahatan bersama, kemaslahatan pondok dan PT. Buya Barokah sebagai lembaga usaha pondok. Kiai menggunakan Jejaring sosial ini sebagai penyambung untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat. Hal ini semata-mata ikhtiyar untuk menjadikan lembaga pesantren Yanbu'ul Qur'an mandiri secara ekonomi.

KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab pesantren menjalin hubungan dengan suatu kelompok sosial masyarakat. Berikut penjelasan dari Yolanda:³⁷⁶

Dengan jejaring sosial yang dimiliki KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab kepada Prof. Dr. Purbayu sebagai guru besar bidang ekonomi di Universitas Diponegoro Semarang, kiai dapat menerima arahan dan berbagai pertimbangan pengembangan ekonomi. Hal ini sebagai bukti

³⁷⁵ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Pada tanggal 11 Agustus 2022

³⁷⁶ Wawancara dengan Yolanda; Kepala Quality Control PT. Buya Barokah Pada tanggal 11 Agustus 2022

bahawa kiai dapat menjangkau semua lapisan. Begitu juga dengan masyarakat umum, kiai berupaya untuk menjalin hubungan dengan kelompok tersebut, baik itu secara kelompok maupun secara individu. Itu saya rasa menjadi poin penting.

Dari hasil temuan data di atas. Jejaring sosial dibagi menjadi dua, yaitu vertikal dan horizontal. Jaringan sosial vertikal merupakan sekumpulan individu yang memiliki latar belakang yang berbeda, dipersatukan dalam hubungan yang tidak simetris dalam hirarki dan ketergantungan. Sedangkan jejaring sosial horizontal mempersatukan individu yang memiliki status sosial yang sama. Sedangkan jaringan sosial horizontal merupakan keleluasaan dalam komunikasi sehingga dapat melahirkan kepercayaan dan meningkatkan distribusi informal individu untuk mendapat kepercayaan dalam masyarakat yang kompleks, sehingga memungkinkan untuk melakukan inkulturasi dan memobilisasi status.

Dalam jejaring sosial vertikal yang dilakukan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dapat menjaga kepercayaan sosial dan kerjasama, karena arus. Jejaring sosial vertikal juga bisa diandalkan. Dari penjelasan tersebut maka dapat ditarik benang merah mengenai jejaring sosial KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab,

yaitu relasi atau hubungan sosial KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dengan santri dan masyarakat penuh dengan nilai-nilai atau norma-norma informal dan formal, karena KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab sebagai pusat dan sedangkan jaringan sosial yang terbangun merupakan jalan atau saluran yang dapat mengalirkan sesuatu.

Dengan demikian, jejaring sosial sebagai implikasi dari modal sosial KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab berdasar pada kepercayaan masyarakat yang merupakan bagian dari dirinya. Kepercayaan tersebut muncul karena kualitas dan kapabilitas KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab. Modal sosial kepemimpinan kiai pesantren menampakkan pada beberapa nilai dan norma informal yang terbentuk di antara anggota kelompok, sehingga terjalin kerjasama. Nilai dalam intraksi dan kehidupan sosial merupakan sesuatu yang esensial sehingga menguatkan eksistensi modal sosial.

Dalam modal sosial terdapat unsur-unsur nilai yang menjadi acuan diataranya adalah; sikap saling percaya, saling memperhatikan, saling memberi dan menerima sebagai pengikat. Kemauan masyarakat yang terus mendukung dan proaktif baik dalam membentuk jaringan sosial dan mempertahankan nilai kerjasama atau dengan membuat kreasi dan ide-ide baru

merupakan unsur lain yang memegang peran penting modal sosial.

Modal sosial tidak akan habis jika dimanfaatkan, melainkan semakin meningkat. Rusaknya modal sosial lebih disebabkan oleh tidak dimanfaatkan atau tidak dipakainya modal sosial. Oleh karena itu, jejaring sosial yang dilakukan oleh KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dengan berbagai lapisan masyarakat akan semakin memperkuat modal sosial yang dimiliki mereka berdua. Hal ini juga memiliki implikasi yang positif bagi lembaga ekonomi PT. Buya Barokah.

C. Menghubungkan Manusia Dengan Tuhan Melalui Ekonomi

Kedua Implikasi di atas, hanya membahas tentang implikasi modal sosial, yaitu hubungan manusia dengan manusia. Sedangkan revitalisasi modal spiritual berarti harus melibatkan Tuhan dalam semua aktifitas perusahaan. KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab sadar bahwa sebuah perusahaan seperti PT. Buya Barokah hadir tidak hanya menjalin hubungan baik dengan konsumen saja, namun harus menjalin hubungan baik dengan Tuhan. Dalam rangka memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen, maka PT. Buya Barokah menawarkan produk yang

berkualitas, seperti produk Kh-Q. PT. Buya Barokah tidak hanya memiliki tujuan untuk memuaskan konsumen, namun tujuan utamanya adalah sebagai bentuk ibadah kepada Tuhan.

KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab mengarahkan struktur manajemen agar terhubung dengan Allah SWT. Keterhubungan dapat diartikan sebagai perasaan hadirnya Allah SWT dalam semua aktifitas pekerjaan mereka, dengan cara menjalankan perintah dan menjauhi larangannya. Keterhubungan merupakan komponen spiritualitas yang berperan penting dalam mempengaruhi kehidupan orang dalam jumlah yang banyak. Melayani konsumen atas dasar kecintaan terhadap Allah SWT dilakukan oleh manajemen PT. Buya Barokah sebagai lembaga ekonomi pesantren, dimana ajaran-ajaran islam seperti ini telah diajarkan sejak lama di pesantren. Menurut Muhammad Arham, pelayanan yang bertujuan hanya sebagai bentuk ibadah kepada Tuhan tidak akan membuat perusahaan meninggalkan konsumen mereka. Meski respons konsumen terhadap salah satu layanan atau produk yang diberikan tidak baik, mereka akan terus memberikan pelayanan dan produk sebaik dan

semaksimal mungkin.³⁷⁷ Menurut Dallas Willard, pelanggan sebagai manusia diciptakan agar dapat berkomunikasi dengan Tuhan.³⁷⁸ Dari pernyataan di atas maka ibadah melalui pelayanan dan produk yang berkualitas kepada konsumen adalah bentuk komunikasi tersebut. Terkait penghayatan spiritual pimpinan PT. Buya Barokah yang diwujudkan dalam bentuk pelayanan kepada konsumen dapat dijelaskan melalui hasil wawancara dengan KH. Ulin Nuha:³⁷⁹

Lembaga usaha yang berkah adalah lembaga yang dapat membangun nilai keagamaan dan kemaslahatan di dalam dan luar lingkungan kelembagaannya. Oleh karena itu, saya terus menekankan agar para pengelola menerapkan manajemen yang baik, jangan mengecewakan pelanggan, sehingga usaha ini (PT. Buya Barokah) tetap terjaga kemanfaatannya dan keberlangsungannya. Produk AMDK PT. Buya Barokah juga selain dijamin kualitas bersih, sehat dan kehalalannya, saya juga menyetujui ide dari karyawan agar produk AMDK diberikan bacaan al-Qur'ān agar produk ini ada nilai keberkahannya.

³⁷⁷ Muhammad Arham, "Islamic Perspectives On Marketing," *Journal of Islamic Marketing* Vol. 1, No (2010). 159

³⁷⁸ Dallas Willard, *Hearing God: Developing a Conversational Relationship with God*, (Downers Groov, IL: Inter Varsity Press, 1999). 20-25

³⁷⁹ Wawancara dengan KH. Ulin Nuha; Komisaris PT. Buya Barokah
Pada tanggal 25 Agustus 2022

Pada dasarnya agama Islam telah memberikan sarana kepada para pengikutnya untuk menciptakan dan membangun keterhubungan yang baik dengan Tuhan, sesama manusia dan lingkungan.³⁸⁰ Keterhubungan yang tidak baik hanya akan menciptakan kekecewaan, tidak adanya harmonisasi, kehilangan kepercayaan dan tidak adanya keberlanjutan dari sebuah perusahaan. Tidak hanya memberikan produk yang baik pada konsumen, para pimpinan PT. Buya Barokah juga berusaha agar memiliki keterhubungan yang baik dengan manajemen dan masyarakat luas.

Menurut Philip Kotler, program-program perusahaan yang menunjukkan kepedulian kepada masyarakat akan menciptakan transformasi sosial kultural.³⁸¹ Sekarang ini program kepedulian sosial yang dilakukan oleh berbagai perusahaan besar semakin marak. Hal ini disebabkan karena manusia memiliki persepsi positif terhadap perusahaan-perusahaan yang memiliki kepedulian sosial. Konsumen selain ingin mendapatkan pelayanan dan produk yang baik, mereka juga ingin mengetahui aktivitas perusahaan dalam kehidupan sosial. Kotler

³⁸⁰ Ouarda Dsouli. dkk, "Spiritual Capital: The Co-Evolution of an Ethical Framework Based on Abrahamic Religious Values in the Islamic Tradition," *Journal of Management Development* Vol. 31, N (2012). 1059

³⁸¹ Philip Kotler. dkk, *Marketing 3.0*, (Jakarta: Erlangga, 2011). 129

mengatakan bahwa perusahaan harus mengacu pada tantangan yang ada di masyarakat dan berpartisipasi dalam mencari solusi tantangan tersebut.³⁸² Berkaitan dengan partisipasi para pimpinan PT. Buya Barokah dalam mencari solusi atas permasalahan yang menyangkut kurangnya akses, kemjauan dan kesadaran akan pendidikan Islam yang mengakibatkan kurangnya penhayatan akan kehidupan akhirat. Berikut pemaparan Bapak Rikza Ahmad:³⁸³

Ya kami berusaha untuk lebih profesional, kami terus berupaya agar niat kerja kami dilandasi oleh nilai *fid dunya hasanah wa fil akhiroti hasanah*, dimana kami bekerja tidak hanya untuk jabatan, gaji atau yang penting untung, tetapi yang paling penting juga adalah nilai-nilai akhirat berupa berjuang memuliakan agama Allah. Makanya kami memberikan sentuhan khataman Qur'an pada produk AMDK PT. Buya Barokah. Hal ini agar konsumen mendapatkan produk yang tidak hanya sehat dan halal, akan tetapi juga mendapatkan keberkahan. Berbeda dengan produk AMDK yang orientasinya bisnis murni. Sentuhan khataman Qur'an di AMDK PT. Buya Barokah ini juga kami niatkan dakwah; agar masyarakat kembali termotivasi agar berkomitmen pada al-Qur'an, membaca, mempelajari, mengamalkan Al-Qur'an dan menjadikan Qur'an sebagai bagian dari hidup

³⁸² Kotler. Dkk, *Marketing 3.0...*, 130

³⁸³ Wawancara dengan Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah Pada tanggal 11 Agustus 2022

mereka. Dengan membeli produk PT. Buya Barokah, konsumen juga otomatis membantu pengembangan pendidikan Islam.

Ada kesan bahwa PT. Buya Barokah saat ini lebih berorientasi pada bisnis dibandingkan dengan orientasi sosial. Bahkan berita-berita tentang PT. Buya Barokah lebih banyak memuat angka-angka tentang total aset yang dimiliki dibandingkan dengan jumlah manusia yang telah terbantu dari hadirnya produk PT. Buya Barokah. Terdapat ungkapan klasik bahwa bisnis memang seperti itu. Orientasinya adalah keuntungan, walaupun lembaga bisnisnya berbasis pesantren. Apabila benar bahwa PT. Buya Barokah masih menjalankan pola bisnis seperti yang telah disebutkan di atas maka bisnis PT. Buya Barokah sama sebagaimana perusahaan konvensional lainnya.

Zohar dan Marshall mengatakan, pola bisnis konvensional atau pola kapitalis sudah berjalan ratusan tahun dan telah terbukti tidak mampu bertahan dari terpaan krisis global. Karena mereka berpendapat bahwa modal dalam sebuah bisnis hanyalah modal material yang dapat dihitung seperti uang.³⁸⁴ Pertanyaannya kemudian adalah, apakah PT. Buya

³⁸⁴ Zohar dan Marshall, *Spiritual Capital*..... 23

Barokah akan bernasib sama? Jawaban dari pertanyaan sebenarnya tergantung apakah PT. Buya Barokah akan dikembangkan dengan pola bisnis sebagaimana biasanya atau memilih pindah ke bisnis model masa depan. Kotler menegaskan bahwa memang sangat sulit mengubah paradigma sebuah perusahaan untuk meninggalkan pola bisnis sebagaimana biasanya yang hanya fokus pada pemuasan konsumen, membuatnya loyal kemudian mengeruk keuntungan dari mereka.³⁸⁵ Zohar dan Marshall menambahkan bahwa, pola bisnis masa depan adalah bisnis yang tidak hanya memperhatikan konsumen, namun menciptakan dunia yang lebih baik.³⁸⁶ Inilah yang terus diupayakan oleh manajemen PT. Buya Barokah.

Tanggungjawab sosial perusahaan yang dikenal dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR) disebut-sebut sebagai pola bisnis masa depan yang berperan melayani masyarakat luas dan lingkungan. CSR juga bisa disebut sebagai sebuah implementasi dari aspek keterhubungan yang baik dari sebuah perusahaan. Definisi sederhana dari CSR, yaitu hubungan etika organisasi dengan para pemangku kepentingan, mengatur tujuan untuk sebuah misi

³⁸⁵ Zohar dan Marshall, *Spiritual Capital*..., 35

³⁸⁶ Zohar dan Marshall, *Spiritual Capital*..., 76

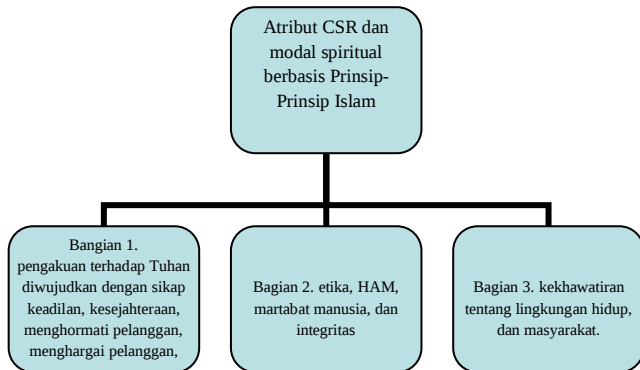
keberlangsungan masyarakat, lingkungan dan budaya untuk masa mendatang. Dari definisi ini CSR memiliki beberapa prinsip dasar, yaitu etika, keberlanjutan, tanggungjawab lingkungan dan filantropi. Perusahaan harus bertindak sesuai harapan lingkungan di mana mereka menjalankan bisnisnya.

Paul Sergius Koku dan Selen Savas menjelaskan CSR dengan memadukan modal spiritual berbasis Al-Qur'ān; 1) pengakuan terhadap Tuhan diwujudkan dengan sikap ādil, menghormati pelanggan, mitra bisnis, karyawan, bahkan pesaing. 2) adanya moral, norma dan etika Islami diwujudkan dengan etika, pengakuan hak asasi manusia, martabat manusia dan integritas, 3) multidimensional diwujudkan dengan peduli dengan keberlangsungan dunia dan masyarakat.³⁸⁷ Koku dan Savas mengatakan; jika semua elemen ini dilakukan, perusahaan tidak hanya melakukan tugas CSR, tetapi juga menjalankan tugas sesuai ajaran Islam.³⁸⁸

³⁸⁷ Paul Sergius Koku dan Selen Savas, "On Corporate Social Responsibility and Islamic Marketing," *Journal of Islamic Marketing* Vol. 5, No (2014).

³⁸⁸ Koku dan Savas, *On Corporate...*, 42

**Tabel. 5.1 Relasi CSR dengan Modal Spiritual
Berbasis Islam³⁸⁹**



Sumber: Paul Sergius Koku dan Selen Savas

PT. Buya Barokah sebagai salah satu perusahaan berbasis pesantren tahfiz Al-Qur'an telah melaksanakan program CSR yang memiliki relasi dengan pendidikan pesanten. Hal ini dapat dilihat dari program CSR yang telah dilakukan seperti pada tabel berikut:

**Tabel 5. 2 Program PT. Buya Barokah di Tahun
2018³⁹⁰**

No.	Program	Budget (Rp)
1	Pendidikan Pesantren	393.689.092
2	Lingkungan Hidup	45.018.330

³⁸⁹ Koku dan Savas, *On Corporate...*, 42

³⁹⁰ Data Dokmen dari PT. Buya Barokah Kudus Tahun 2018

3	Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja	40.998.000
4	Tanggungjawab terhadap Konsumen	60.170.064
5	Pengembangan Sosial Masyarakat	114.798.998

Sumber: Dokumen PT. Buya Barokah pada Tahun 2022

Dari data tabel 5.2, dapat dijelaskan bahwa program-program CSR PT. Buya Barokah sebagian besar diarahkan untuk pengembangan pendidikan Islam. Meskipun jumlahnya masih relatif kecil, namun manfaat sangat bisa dirasakan oleh masyarakat. Hal ini terlihat dari beberapa lembaga pendidikan Yayasan Arwaniyyah yang hadir untuk memenuhi kebutuhan pendidikan masyarakat.

Zohar dan Marshall memberi catatan bahwa tidak semua aktivitas CSR merupakan implementasi dari spiritualitas. Mereka membuat klasifikasi aktivitas ini ke dalam tiga level, yaitu CSR level pertama, CSR yang hanya sekedar aktivitas yang tidak memiliki hubungan dengan perusahaan. Zohar dan Marshall mengatakan bahwa aktivitas seperti ini tidak akan mendatangkan simpatik konsumen, bahkan kemungkinan sikap sinis dari mereka. Kedua, aktivitas CSR yang bersifat defensif, seperti aktivitas CSR untuk menghindari bencana alam akibat aktivitas industri.

Strategi ini identik dengan ungkapan ‘aku melindungi diriku dan dirimu’ yang misinya seperti bumerang karena menimbulkan sinisme dari pelanggan. Ketiga, CSR yang dilakukan murni berdasarkan visi dan misi perubahan, bukan sekedar aktivitas spontan atau untuk melindungi diri sendiri. CSR jenis inilah yang benar-benar sesuai dengan pola bisnis masa depan yang memanfaatkan nilai-nilai spiritualitas.³⁹¹

Program CSR PT. Buya Barokah seperti Aksi Tanggap Darurat Bencana yang berisi kegiatan pemberian bantuan pada korban bencana alam masih sebatas program CSR yang bersifat spontanitas. Program CSR PT. Buya Barokah dirasa hanya menunjukkan perannya sebagai salah satu perusahaan yang peduli dengan usaha pelestarian pendidikan Islam saja, sebagai salah satu perusahaan yang berbasis pesantren tahfīz Al-Qur’ān maka PT. Buya Barokah mengambil peran dalam usaha pelestarian pendidikan Al-Qur’ān.

Sejalan dengan pandangan Retno Mulyandari yang mengatakan bahwa arah implementasi CSR pada bidang pendidikan dewasa ini makin terasa diwujudkan oleh berbagai perusahaan yang saat ini mengucurkan

³⁹¹ Zohar dan Marshall, *Spiritual Capital...*, 68-70

dana CSRnya pada lembaga pendidikan. Alasan manajemen perusahaan memfokuskan program CSRnya ke dunia pendidikan dikarenakan fakta bahwa sarana dan prasarana pendidikan masih memprihatinkan dan kesadaran tentang diperlukannya SDM handal yang lahir dari pendidikan yang memadai.³⁹² Pendapat Mulyandari ini yang mungkin dianut oleh PT. Buya Barokah dalam pengelolaan dana CSRnya.

Perusahaan memang didirikan dengan orientasi memperoleh kekayaan atau keuntungan dengan cara memenuhi kebutuhan bahkan keinginan pasar. PT. Buya Barokah tidak hanya diminta untuk menyediakan produk dan memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen mereka, namun mereka diminta untuk berkontribusi terhadap masalah-masalah sosial dan lingkungan. Tren konsumen saat ini menunjukkan bahwa mereka lebih mengharapkan perusahaan yang berfungsi sebagai mesin yang memiliki visi transformasional dari pada hanya menjadi mesin penghasil laba (*business as usual*) yang tidak mau peduli dengan sustainabilitas manusia dan lingkungan. Jika sikap ini telah menjadi karakter, maka perusahaan

³⁹² Retno Mulyandari. dkk, "Implementasi CSR Dalam Mendukung Pengembangan Masyarakat Melalui Peningkatan Peran Pendidikan," *Makalah. Institut Pertanian Bogor.*, 2010.

tersebut baru bisa dikatakan sebagai perusahaan yang menerapkan modal spiritual.

BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pembahasan penelitian tentang revitalisasi modal sosial dan modal spiritual pada bisnis AMDK PT. Buya Barokah, maka peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal berdasarkan temuan-temuan yang ada di lapangan sebagai berikut;

1. Proses revitalisasi modal sosial dan modal spiritual lembaga perekonomian pesantren

Proses revitalisasi modal sosial dapat dipolakan menjadi dua aspek; modal sosial nasab dan modal sosial relationship. Sedangkan proses revitalisasi modal spiritual juga dapat dipolakan menjadi dua aspek; modal spiritual kepemimpinan Islam dan modal spiritual motivasi Islam. Lembaga yang mendapat kepercayaan dari masyarakat luas, tentunya memiliki modal dan kualitas yang lebih baik menurut sudut pandang masyarakat. Hal inilah yang menjadikan lembaga usaha pesantren lebih mudah diterima oleh masyarakat secara luas.

2. Penggabungan modal sosial dan modal spiritual lembaga perekonomian pesantren

Penggabungan modal sosial dan modal spiritual lembaga perekonomian pesantren dapat digambarkan dengan tiga garis. Pertama, hubungan vertikal, yaitu hubungan kiai pimpinan pesantren dengan masyarakat umum di luar pesantren. Kedua, hubungan horizontal, yaitu hubungan antara kiai dengan karyawan lembaga usaha pesantren dan santri dalam lingkungan pesantren. Ketiga, hubungan spiritual, yaitu hubungan kiai dengan Allah SWT (*ḥablumminallāh*) melalui penghayatan ajaran Islam. Hubungan spiritual ini yang kemudian dijadikan sebagai landasan kiai untuk menjalin hubungan sosial (*ḥablumminanās*).

3. Urgensi revitalisasi modal sosial dan modal spiritual bagi lembaga perekonomian pesantren

Revitalisasi modal sosial dan modal spiritual sangat penting bagi lembaga perekonomian pesantren karena proses ini memberikan implikasi positif bagi lembaga, antara lain; Pertama, peningkatan ekonomi bagi lembaga. Kedua, penguatan jejaring sosial. Ketiga, revitalisasi modal sosial dan modal spiritual dapat menghubungkan manusia dengan Tuhan yang maha suci melalui aktivitas ekonomi.

B. Implikasi Teoretik

Pada dasarnya, penelitian ini melengkapi teori konseptual modal sosial dan modal spiritual yang telah

dicetuskan oleh para ahli modal sosial dan modal spiritual. Di sisi modal sosial, peneliti menguraikan beberapa konsep dari Robert Putnam dan Francis Fukuyama. Di sisi modal spiritual, peneliti menguraikan beberapa konsep dari para ahli modal spiritual, antara lain adalah Danah Zohar dan Ian Marshall. Konsep dari para ahli modal sosial dan modal spiritual tersebut menjadi pisau analisis untuk menguraikan modal sosial dan modal spiritual dalam perusahaan.

Dari penjelasan teori-teori yang telah disertakan tinjauan teoritisnya di bab dua (2), maka peneliti dapat menguraikan beberapa implikasi teoretik dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Proses revitalisasi modal sosial kiai pimpinan perusahaan ada dua aspek, yaitu nasab dan relationship.
 - a. Modal Sosial Nasab

Modal sosial nasab adalah kekuatan para kiai untuk mengembangkan bisnis pesantren. Hubungan darah atau nasab yang tersosialisasi melalui institusi pesantren merupakan salah satu faktor kunci lembaga pesantren untuk percepatan kemajuan pesantren. Peneliti melihat kiai yang memiliki sifat kepemimpinan karena mempunyai garis keturunan (nasab) sangat berpengaruh terhadap kepercayaan masyarakat. Dampak dari

kepercayaan masyarakat adalah ketaan masyarakat kepada para kiai secara individu dan perusahaan yang dipimpin oleh kiai secara kelompok.

Melihat hasil analisis terhadap temuan data tentang pola revitalisasi modal sosial nasab ini, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa pola ini memiliki kedekatan dengan teori modal sosial Putnam yang meliputi kepercayaan (*trust*), norma (*norms*) dan jejaring (*networks*). Adanya kedekatan konseptual modal sosial nasab dengan teori Putnam merupakan dampak dari kepercayaan masyarakat yang menjadikan mereka patuh kepada kiai. Pola revitalisasi modal sosial nasab berarti menyangkut kepercayaan dan ketaan masyarakat karena nasab kiai yang kemudian menjadi daya tarik dari masyarakat, sehingga kiai dapat mengembangkan lembaga perekonomian pesantren.

b. Modal Sosial Relationship

Modal sosial relationship kiai adalah relasi antara kiai sebagai pimpinan perusahaan dengan santri, alumni dan masyarakat. Masyarakat dengan berbagai nilai dan norma sebagai realitas sosial merupakan suatu entitas yang berdiri

sendiri (independen) dan terkadang bisa mempengaruhi individu. Menurut peneliti, modal sosial relationship juga memiliki kedekatan dengan teori modal sosial Putnam yang meliputi, norma (*norms*) dan jejaring (*networks*).

Dengan luasnya jaringan kiai maka pengaruh kiai semakin kuat, sehingga dengan mudah para pimpinan perusahaan yang memiliki nasab dari kiai karismatik dan mashur akan memperoleh kepercayaan serta dapat membangun relasi melalui kegiatan keagamaan di masyarakat dengan mudah. Di sisi lain, ini adalah *power of culture* sekaligus *power of legitimate* yang dimiliki oleh para kiai dalam mengembangkan lembaga perekonomian pesantren.

2. Proses revitalisasi moda spiritual kiai pimpinan perusahaan ada dua aspek, yaitu kepemimpinan Islam dan motivasi Islam.
 - a. Modal Spiritual Dalam Kepemimpinan Islam

Menurut Zohar dan Marshall, seseorang yang memiliki modal spiritual kuat akan cenderung menjadi pemimpin yang penuh pengabdian, yaitu bertanggungjawab untuk membawakan visi dan nilai yang lebih tinggi

kepada orang lain dan juga memberikan petunjuk penggunaanya. Dengan kata lain, kepemimpinannya akan memberikan inspirasi kepada orang lain.

Kepemimpinan pada dasarnya adalah kontrak sosial (secara eksplisit) antara pemimpin dan masyarakat yang dipimpin. Kepemimpinan para kiai di perusahaan memiliki kedekatan dengan konsep modal spiritual Zohar dan Marshall. Kepemimpinan kiai di perusahaan memberikan visi dan nilai yang lebih tinggi kepada para karyawan dan kiai juga memberikan petunjuk penggunaanya. Kiai menghayati kepemimpinan Nabi Muhammad SAW sebagai bentuk tanggungjawab tidak hanya kepada orang yang dipimpin, akan tetapi tanggungjawab kepada Allah SWT. Kiai juga meyakini bahwa kepemimpinannya di perusahaan adalah ibadah. Prinsip utamanya adalah *amānah* dan berkarakter *ādil* sehingga dengan dua hal ini para pimpinan perusahaan dapat dipercaya dan menjadi panutan bagi karyawan dan masyarakat.

b. Modal Spiritual Dalam Motivasi Kerja Islam

Menurut Hasibuan, motivasi kerja merupakan bagaimana caranya mengarahkan

daya dan potensi agar bersedia bekerja sama secara produktif untuk mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, bersedia bekerja dan antusias mencapai hasil yang optimal. Sedangkan Manullang dan Manullang mendefinisikan motivasi sebagai pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pimpinan atau manajer memberikan inspirasi, semangat, dorongan kepada orang lain untuk mengambil tindakan-tindakan yang bertujuan untuk menggiatkan orang tersebut agar bersemangat dan dapat mencapai hasil yang ingin dicapai perusahaan.

Seperti penjelasan yang telah dikemukakan oleh Anshari, bahwa motivasi spiritual seorang muslim terbagi menjadi tiga, yaitu motivasi aqidah (iman), motivasi ibadah dan motivasi mu'amalah. Tiga kategori motivasi inilah yang identik pada para kiai yang memimpin sebuah perusahaan. Motivasi aqidah dapat diartikan sebagai motivasi yang muncul dari hati dan keyakinan para pimpinan perusahaan, yaitu keyakinan bahwa tidak ada Tuhan selain Allah, bekerja diniatkan kepada Allah. Motivasi beribadah adalah motivasi dalam diri untuk

menjalankan aturan Allah SWT dalam rangka beribadah kepada Allah SWT. Sedangkan motivasi muamalah adalah motivasi untuk memenuhi kebutuhan materi manusia berdasarkan kekuatan spiritual, sehingga motivasi ini menghasilkan kinerja yang dijiwai oleh Al-Qur'ān dan As-Sunnah.

Para kiai pimpinan perusahaan harus memiliki motivasi agar pekerjaan yang dilakukan memiliki dasar keyakinan (iman) bahwa hasil sepenuhnya dari semua usahanya ditentukan oleh Allah SWT, selama dia dan manajemen perusahaan terus bekerja keras, bekerja secara cerdas dan bekerja dengan ikhlas maka hasilnya pasti membawa kebaikan dan keberkahan. Para kiai pimpinan perusahaan harus memahami bahwa tujuan hidup manusia adalah untuk beribadah kepada Allah SWT. Mereka harus melandasi setiap motivasi bisnis dengan niat ibadah kepada Allah atau mengarahkan orang lain agar dekat dengan Allah, karena konsep spiritual berbasis Islam mengajarkan agar segala sesuatu tindakan dilandasi karena Allah SWT, meskipun para kiai pimpinan perusahaan tersebut dalam menjalankan bisnis juga memiliki

motivasi profit (keuntungan). Secara garis besar, Peneliti dapat memetakan pola motivasi dari para kiai pimpinan perusahaan menjadi tiga pola; motivasi aqidah (*iman*), motivasi ibadah dan motivasi mu'amalah (ekonomi).

3. Penggabungan modal sosial dan modal spiritual kiai pimpinan perusahaan;

a. Hubungan vertikal (*bridging*)

Hubungan vertikal berorientasi ke luar (*outward looking*) dan bersifat inklusif. Kiai yang menjabat sebagai pimpinan perusahaan menjalin hubungan dengan masyarakat, pejabat pemerintahan, organisasi masyarakat (ormas) dan hubungan luar negeri. Hubungan yang berorientasi ke luar ini tentu memberikan dampak positif pada perusahaan karena arus informasi bisnis yang dihasilkan dari hubungan ini terbukti dapat menjadikan perusahaan berkembang dengan pesat.

b. Hubungan horizontal (*bounding*)

Hubungan horizontal (*bounding*) diwujudkan dalam bentuk ide, relasi dan perhatian yang berorientasi ke dalam dan cenderung eksklusif (*inward looking*), Hubungan horizontal dapat digambarkan pada sebuah

hubungan yang terjalin karena sebuah kepercayaan yang melekat yang menuntun santri dan karyawan agar bertawadu‘ terhadap kiai pimpinan perusahaan. Adapun kepercayaan tersebut diyakini oleh santri dan karyawan membawa keberkahan bagi kehidupan mereka. Santri dan karyawan merupakan komunitas di lingkungan perusahaan yang homogen dan memiliki status yang sama. Hubungan horizontal adalah hubungan kiai pimpinan perusahaan dengan santri, alumni santri dan karyawan. Ketaatan mereka kepada kiai menjadi karakter utama untuk mendapatkan keberkahan.

c. Hubungan spiritual

Di lingkungan perusahaan, para kiai pimpinan perusahaan menempati posisi sebagai orang yang selalu dihormati. Kiai senantiasa diperlukan sebagai figur atau orang yang dituakan dan bijaksana karena memiliki penghayatan mendalam terhadap ajaran agama sehingga manajemen perusahaan dan masyarakat umum memiliki pijakan untuk mengkonsultasikan berbagai masalah yang dihadapi. Baik itu persoalan keagamaan, sosial dan ekonomi. Kiai pimpinan perusahaan

menggunakan kekuatan modal spiritualnya sebagai landasan untuk pemecahan permasalahan yang ada. Oleh karena itu, adanya kebutuhan terhadap kiai tersebut menjadikan masyarakat secara umum merasa butuh untuk menjalin hubungan dengan kiai. Hal ini karena kiai memiliki kemampuan yang tidak dimiliki orang umum, ini yang disebut dengan kemampuan spiritual.

C. Rekomendasi

Dari hasil data dan analisis terdapat beberapa hal yang perlu disampaikan dalam rangka memberikan rekomendasi kepada peneliti selanjutnya. Rekomendasi tersebut antara lain:

1. Teori modal sosial dan modal spiritual yang disajikan dalam penelitian ini masih sangat mungkin untuk dikembangkan dengan menggunakan berbagai metode dan pendekatan penelitian, khususnya dengan metode penelitian kuantitatif untuk mengukur seberapa besar pengaruh modal sosial dan modal spiritual dalam meningkatkan perekonomian. Penelitian kuantitatif sangat penting. Sebagai contoh bagaimana pentingnya pendekatan kuantitatif, untuk mengukur seberapa kuat pengaruh *trust* dari nasab terhadap loyalitas konsumen tidak dapat dijelaskan

dalam penelitian ini. Penelitian ini hanya menjelaskan bagaimana nasab menjadi salah satu faktor untuk mendapatkan trust dari masyarakat.

2. Penelitian terkait modal sosial pada dunia pesantren masih sangat mungkin untuk dikaji lebih dalam lagi, terlebih pada komunitas pesantren yang kaya akan modal sosial nasab dan relationship. Namun, tidak jarang mereka menggunakan modal sosial tersebut untuk perilaku yang ‘menyimpang’. Yang terbaru adalah kasus Hery Wirawan, pimpinan pondok pesantren Madani Boarding School Bandung dan M. Subchi, putra pimpinan pesantren Shiddiqiyah Jombang yang menggunakan modal sosialnya untuk melakukan tindakan asusila pada belasan santrinya. Penelitian selanjutnya mungkin dapat mengkaji dan mengembangkan beberapa konsep modal sosial dari beberapa kasus tersebut.
3. Konsep modal spiritual berbasis Islam yang peneliti tawarkan dalam penelitian ini terbatas hanya dua pola saja, yaitu kepemimpinan Islam dan motivasi kerja Islam. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melengkapi kekurangan konsep-konsep modal spiritual berbasis Islam yang ada dalam penelitian ini, sehingga khasanah modal spiritual berbasis

Islam yang akan datang dapat menjadi sebuah teori yang komprehensif.

Daftra Pustaka

- Abdullah, Taufik. *Agama, Etos Kerja Dan Perkembangan Ekonomi*,. Jakarta: LP3ES, 1979.
- A. Kapoor dan C. Kulshrestha. *Branding and Sustainable Competitive Advantage: Building Virtual Presence*,. Hershey: Business Science Reference, 2012.
- Abu Bakar Jabir Al-Jaza'iri. *Minhajul Muslim: Pedoman Ideal Seroang Muslim*. Edited by Terj. Andi Subarkah. Surakarta: Insan Kamil, 2013.
- Alex Liu. "Measuring *Spiritual capital* as a Latent Variable,," *Measuring Spiritual capital* , 2011.
<http://www.researchmethods.org>.
- Andre Delbecq. "Cristian Spirituality and Contemporary Business Leadership,," *Journal of Organizational Change Management* Vol. 12, N (1999).
- Anshari. *Wawasan Islam*,. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1993.
- Arslan, Mahmut. "A Cross Cultural Comparison of British and Turkish Managers in Terms of Protestan Work Ethic Characteristics, Bussiness Ethics: A European Review,," *Blacwell Publishers Ltd, UK*. Vol. 9 No. (2000).
- Ary Ginanjar Agustian. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi Dan Spiritual*,. Jakarta: Agra, 2010.
- Asyhar, Nurul. "Pengaruh Etika Bisnis Islami Terhadap Tingkat Kuantitas Penjualan Produk Pada Perusahaan Air Minum PT. Buya Barokah Kudus,," IAIN Walisongo Semarang, 2013.
- Aunur Rohim dan Iip Wijayanto. *Kepemimpinan Islam*. Yogyakarta:

- UII Press, 2001.
- Ayu Kusumastuti. “Modal Sosial Dan Mekanisme Adaptasi Masyarakat Pedesaan Dalam Pengelolaan Dan Pembangunan Infrastruktur,.” *Jurnal Sosiologi* Vol. 20, N (2015): 85.
- Azra, Azyumardi. *Jaringan Ulama Timur Tengah Dan Kepulauan Nusantara Abad XVII & XVIII: Akar Pembaruan Islam Indonesia*,. Cet. II. Jakarta: Prenada Media, 2005.
- B. T. Lowder. “A Ghost in the Machine: The Important Role of Workplace Spirituality,.” SSRN 932811, 2006.
- Bellah, Robert N. “*Religi Tokugawa: Akar-Akar Budaya Jepang*”,. Jakarta: Gramedia, 1992.
- Bogdan, Robert dan Biklen, Sari Knop. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theories and Methods*,. (Boston: Allyn and Bacon, 1992.
- Boni Shallehuiddin. *Spiritual capital , Rahasia Sukses Raih Rezeki Berkah Melimpah*,. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2016.
- Bonneff, Marcel. *Vu de Kudus: I’islam a Java*,. Cambridge: University Press, 1980.
- Bourdieu, Pierre. *The Forms of Capital, Dalam John G. Richardson (Ed.), Handbook of Theory and Research for The Sociology of Education*,. New York: Greenwood Press, 1986.
- Castle, Lance. *Tingkah Laku Agama, Politik Dan Ekonomi Di Jawa: Industri Rokok Kudus*,. Jakarta: Sinar Harapan, 1982.
- Cheryl Hardy. *Hysteresis in Pierre Bourdieu: Key Concepts*, Ed. Michael Grenfell,. Stocksfield: Acumen Publishing Limitid, 2008.
- Coleman, James S. “Social Capital In The Creation Of Human

- Capital,.” *The American Journal of Sociology*, 1998.
- Cristian P. W. dan Hehir T. “Deaf Education and Bridging Social Capital; A Theoretical Approach, .” *American Annals of The Deaf* Vol. 153, (2008).
- Dallas Willard. *Hearing God: Developing a Conversational Relationship with God*,. Downers Groov, IL: Inter Varsity Press, 1999.
- Danah Zohar dan Ian Marshall. *Spiritual capital : Wealth We Can Live*,. San Fransisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc., 2004.
- . *SQ Memanfaatkan Kecerdasan Spiritual Dalam Berpikir Integralistik Dan Holistik Untuk Memaknai Kehidupan*,. Bandung: Mizan Media Utama, 2001.
- Dario Castiglione. *The Handbook Of Social Capital*,. Oxford: Oxford University Press, 2007.
- Davide Nicolini. *Practice Theory, Work, and Organization: An Introduction*,. Oxford: Oxford University Press, 2013.
- Djamaluddin Ancok. “Modal Sosial,.” *Jurnal Psikologika* Vol. 8, No (2003).
- Effendy, Bahtiar. *Masyarakat Agama Dan Pluralisme Keagamaan*,. Yogyakarta: Galang Press, 2001.
- Endang Turmudi. *Struggling for the Umma*,. Canberra: ANU Press, 2006.
- Eric Uslaner. “The Moral Fundationt of Trust,.” *SSRN Electronic Journal*, 2002.
- Eva Etzioni Halevy dan Amitai Etzioni. *Social Change: Sources, Patterns and Sequences*,. New York: Basic Books, 1974.
- Faisal, Sanpiah. *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar Dan Aplikasi*,.

- Malang: YA3, 1990.
- Fauzi, Ahmad Nailul. "Komodifikasi Agama Terhadap Pembacaan (Khataman) Al-Qur'ān Air Kemasan Kh-Q PT. Buya Barokah,." *Jurnal Studi Al-Qur'ān Dan Ḥadīṣ Diya' Al-Afkar* Vol. 7, no. No. 2 (2019).
- Fealy, Greg Barton. *Tradisional Radikal Persinggungan Nahdlatul Ulama Negara*. Yogyakarta: LKiS, 1997.
- Ferry Muhammadsyah Siregar. "Religious Leader and Charismatic Leadership in Indonesia: The Role of Kyai in Pesantren in Java,." *Kawistara*, , Vol.3, No. (2013).
- Field, John. *Social Capital*,. London: Roudledge, 2008.
- Francis Fukuyama. *Guncangan Besar, Kodrat Manusia Dan Tata Sosial Baru, Terjemah. Masri Maris, Dari Judul Asli "The Great Disruption: Human Nature and the Reconstitution of Social Order"*,. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 2005.
- . *Guncangan Besar: Kodrat Manusia Dan Tata Sosial Baru*,. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- . "Social Capital, Civil Society and Development." *Third World Quarterly* Vol 22, No (2001).
- . *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*,. New York: Free Press, 1995.
- Gary Yukl. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*,. Edisi Indo. Jakarta: Indeks, 2011.
- Geertz, Clifford. *Agama Sebagai Sistem Budaya*,. Edited by terj. Ali Noer Zaman dalam Daniel L, Pals, Seven Theories of Relegion. Yogyakarta: Qalam, 1996.
- . *Paddlers and Princes*,. Chicago: The University of Chicago

- Press, 1971.
- . *The Religion Of Java*. Illinois: Massachusetts Institute of Technology, 1960.
- Gillian Ruch. *The Contemporary Context of Relationship-Based Practice in Relationship Based Practice Social Work: Getting to the Heart of Practice*, Ed. et All Gillian Ruch,. London: Jessica Kingley Publishers, 2010.
- Gracia, Carla. “Spiritual capital ; The New Border to Cross,.” *Journal Of Applied Ethics*, no. ISSUE 3 PP (2012).
- Grenfell, Michael. *Pierre Bourdieu Key Concepts*,. New York: Routledge, 2014.
- Haedari, Amin. *Masa Depan Pesantren Dalam Tantangan Modernitas Dan Tantangan Komplexitas Global*,. Cet. I. Jakarta: IRD Press, 2004.
- Hasbullah. *Social Capital (Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia)*,. Jakarta: MR-United Press, 2006.
- Hesti Eka Tri Nur Aini. dkk. “Meneladani Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW Dalam Prinsip Good Corporate Governance,.” *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial (EMBISS)* Vol. 3, No (2022).
- Hidayat Nataatmaja. *Intelegensi Spiritual*,. Jakarta: Perennial Press, 2001.
- Hiroko Horikoshi. *Kyai Dan Perubahan Sosial*,. Jakarta: P3M, 1987.
- Imam al-Ghazali. *Al-Tibr Al-Masbuk Fi Nashihat Al-Muluk*,. Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, n.d.
- . *Ihya’ Ulumuddin Juz II*,. Beirut: Dar Kutub al-Ilmiyah, n.d.
- Imam Suprayogo. *Kyai Dan Politik: Membaca Citra Politik Kyai*,.

- Malang: UIN Malang Press, 2009.
- In'am Sulaiman. *Masa Depan Pesantren: Eksistensi Pesantren Di Tengah Gelombang Modernisasi*,. Malang: Madani, 2010.
- John Field. *Social Capital*,. Canada: Roudledge, 2008.
- John Scott. *Sosiologi: The Key Concept*,. Jakarta: Rajawali Press, 2011.
- Julia Hauberer. *Social Capital Theory: To Mard a Metedological Foudition*,. Germany: Sozialwissenschaften, 2011.
- Kartini Kartono. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*,. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Keren Weiss. "The Relationship Between Trauma and Spiritual Well Being of Women With Substance Use Disorder," 2011.
- Khairi, Mohammad Shadiq. "Memahami *Spiritual capital* Dalam Organisasi Bisnis Melalui Perspektif Islam,." *Jurnal Akuntansi Multiparadigma JAMAL* Volume. 4, no. No. 2 (2013): h. 165-329.
- Kingsley, Davis dan Moore, Wilbert E. "Some Principles Stratification,." *American Sociology Review* Vol. 10, N (2005).
- Kurniasari, Widita. "Implementasi Islamic *Spiritual capital* Dalam Praktik Bisnis Baitul Maal Wat-Tamwil (BMT)." Universitas Airlangga Surabaya., 2019.
- Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI. "Al-Qur'an Dan Terjemahannya,." Jakarta, n.d.
- Legard, Robin dkk. "*In-Depth Interviews*",. Dalam Jane. London: Sage Publications, 2003.
- Leirizza R.Z dan Charles Tilly. "Studi Tentang Revolusi Sosial,."

- Jurnal Sejarah*, Vol. 6, No (2004).
- Lydia Campuzano dan Sviatoslav Seteroff. "A New Approach to a Spiritual Business Organization and Employee Satisfaction,," *SSRN Electronic Journal*, 2010.
- M. Cholil Bisri. *Ketika Nurani Bicara*,. Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2000.
- M. Manullang dan Marihot Manullang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*,. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001.
- M. Nasrullah. dkk. "Economic Independence of Pesantren: The Study at Pekalongan Region,," *Hunafa: Jurnal Studia Islamika* Vol.15, No (2018).
- Magee, Bryan. *Memoar Seorang Filosof: Pengembaraan Di Belantara Filsafat*,. Bandung: Mizan Media Utama, 2005.
- Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*,. Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Malloch, Theodore R. "Spiritual capital and Practical Wisdom,," *Journal of Management Development*, Volume 29, no. Issue 7 (2010): 755–59.
- Marc Hooghe dan Dietlind Stolle. *Introduction: Generating Social Capital in Generating Social Capital: Civil Society and Institutions in Comparative Perspective*,. New York: Palgrave Macmillan, 2003.
- Mark Granovetter. "The Impact of Social Structure on Economic Outcomes,," *Journal of Economic Perspetive* Vol 11, No (2005): 33–50.
- Martin Van Bruinessen. *NU: Tradisi, Relasi-Relasi Kuasa, Pencarian Wacana Baru*,. Yogyakarta: LKiS, 1999.

- Mary Holmes. *Social Theory of the Body, in The Routledge Companion to Social Theory*, Ed. Anthony Elliott,. London: Routledge, 2010.
- Masitoh. “Construction of Integrity Scale Using Polytomous Item Response Theory Model,.” Universitas Indonesia, 2012.
- Mawardi, Khalid. “NU Dan Problem Kemiskinan (Upaya Pemberdayaan Ekonomi Dan Kesejahteraan Masa Kolonial),.” *Jurnal Dakwah Dan Komunikasi* Vol. 7, No (2013).
- Miles, Matthew B. dan Huberman, A. Michael. *Analisis Data Kualitatif*,. Edited by terj. Tjetjep Rohidi. Jakarta: UI Press, 2007.
- Moesa Ali Maschan. *Kiai Dan Politik: Dalam Wacana Civil Society*,. Surabaya: LEPKISS, 1999.
- Mohammad Nadzir. “Membangun Pemberdayaan Ekonomi Di Pesantren,.” *Economica*, Vol.4, No. (2015).
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*,. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Muhammad Aminul Wahid. “Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (Studi Pada Pondok Pesantren Salafiyah Syafi’iyah Sukerejo Situbondo Dan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi),.” Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2022.
- Muhammad Arham. “Islamic Perspectives On Marketing,.” *Journal of Islamic Marketing* Vol. 1, No (2010).
- Muhammad Bashir Yusuf. “Effects of *Spiritual capital* On Muslim Economy: The Case of Malaysia,.” *Research on Humanities and Social Sciences* Vol. 1, No (2011): 23–41.

- Muhammad bin Isma‘il Abu Abdullah al-Bukhari al-Ju‘fi. *Al-Jami‘ Al-Sahih Al Mukhtasar*,. Libanon: Dar al- Nashr, 2002.
- . *Sahih Al-Bukhari*,. Libanon: Dar al-Fikr, 1991.
- Muhammad Umar Chapra. *Islam Dan Pembangunan Ekonomi*,. Jakarta: Gema Insani, 2000.
- Muhammad Utsman Najati. *Kecerdasan Emosional Dalam Kitab An Nabawiy Wa Ilman Nafs*,. Bandung: Pustaka Hidayah, 2006.
- Munir, Misbahul. “Internalisasi Modal Sosial Dan Modal Spiritual Dalam Perilaku Bisnis Warga Tarekat Shiddiqiyah Di Kabupaten Jombang,.” Malang, 2014.
- Murrel, Peter. “Institutions and Firms in Transition Economic,.” *Journal of Economic Literature Classifica* (2002).
- Nan Lin. “Building a Network Theory of Social Capital,.” *Dept. of Sociologi*, 1999.
- Nanang Krisdinanto. “Pierre Bourdieu, Sang Juru Damai,.” *Jurnal Kanal*, Vol. 2 No. (2014): 202.
- Nanang Martono. *Sosiologi Perubahan Sosial: Perspektif Klasik, Modern, Posmodern Dan Poskolonial*,. Jakarta: Rajawali Press, 2011.
- Nasir, Amin. “Pemberdayaan Kewirausahaan Santri Pada Pesantren Yanbu’ul Qur’ān Kudus.” *Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* Vol. 14., no. No. 1. (2019).
- Nasution, S. *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif*,. Bandung: Tarsito, 1996.
- Nurcholis Madjid. *Pintu-Pintu Menuju Tuhan*,. Jakarta: Paramadina, 2002.
- Nurrohmah, Ulfah. “Analisis Preferensi Konsumen Dalam Membeli

- Air Minum Kemasan Kh-Q (Studi Kasus Pada Konsumen Di Desa Undaan Lor Kudus),” STAIN Kudus, 2016.
- Ouarda Dsouli. dkk. “*Spiritual capital : The Co-Evolution of an Ethical Framework Based on Abrahamic Religious Values in the Islamic Tradition,*” *Journal of Management Development* Vol. 31, N (2012).
- Philip Kotler, dkk. *Marketing 3.0*,. Jakarta: Erlangga, 2011.
- Paul Sergius Koku dan Selen Savas. “On Corporate Social Responsibility and Islamic Marketing,” *Journal of Islamic Marketing* Vol. 5, No (2014).
- Perakyla, Anssi. *Reliability and Validity in Research Based on Naturally Occuring Social Interaction*,. Edited by and Practic David Silverman, Qualitative Research: Theory, Method. London: Sage Publications, 214AD.
- Peter L. Berger dan Thomas Luckmann. *Tafsir Sosial Atas Kenyataan: Risalah Tentang Sosiologi Pengetahuan*,. Jakarta: LP3ES, 1990.
- Peter Topping. *Managerial Leadership*,. New York: McGraw-Hill, 2002.
- Putnam, Robert D. “The Prosperous Community: Social Capital and Public Life,” *The American Prospect*, 1993.
- . “Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America.” *American Political Science Association*, 1995.
- . *Democracies in Flux: The Evolution of Social Capital in Contemporary Society*,. New York: Oxford University Press, 2002.

- Rahayo. *China Kaya & China Miskin 1: Mengurai Teori Kelas, Modal Sosial Dan Kemiskinan*,. Semarang: CV. Sarana Gracia, 2020.
- Rahmat Rais. *Modal Sosial Sebagai Strategi Pengembangan Madrasah*,. Jakarta: Litbang dan Diklat Departemen Agama RI, 2009.
- Retno Mulyandari. dkk. "Implementasi CSR Dalam Mendukung Pengembangan Masyarakat Melalui Peningkatan Peran Pendidikan,." *Makalah. Institut Pertanian Bogor*. 2010.
- Rhonda Phillip dan Robert H. Pittman. *An Introduction to Community Development, ()*, 50. Canada: Roudledge, 2009.
- Richard Harker, dkk. *Habitus x Modal + Ranah= Praktik*,. Yogyakarta: Jelasutera, 1990.
- Ritzer, George dan Goodman, Douglas J. *Teori Sosiologi: Dari Teori Sosiologi Klasik Sampai Perkembangan Mutakhir Teori Sosial Postmoder*,. Edited by Terj. Yogyakarta: Kreasi Wacana, 2010.
- Ritzer, Goerge. *Sosiologi Ilmu Pengetahuan Berparadigma Ganda*,. Jakarta: Rajawali Press, 1985.
- Rizal Muttaqin. "Kemandirian Dan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren (Studi Atas Peran Pondok Pesantren Al-Ittifaq Kecamatan Rancabali Kabupaten Bandung Terhadap Kemandirian Eknomi Santri Dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Sekitarnya),." *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, Vol.1, No. (2011).
- Robert H. Lauer. *Perspektif Tentang Perubahan Sosial*,. Jakarta: Renika Cipta, 2003.

- Robert Palestini. *From Leadership Theory to Practice*,. New York: Rowman & Littlefield Education, 2009.
- Ronald Rulindo dan Amy Mardhatillah. “Spirituality, Religiosity and Economic Performances of Muslim Micro Entrepreneurs,.” *8th International Conference on Islamic Economics and Finance* Vol. 3, No (2011).
- Ruddy Agusyanto. *Jaringan Sosial Dalam Organisasi*,. Jakarta: Raja Grafindo, 2007.
- Said Hawwa. *Jundullah; Mengenal Inteletualitas Dan Akhlak Tentara Allah*,. Jakarta: Gema Insani, 1998.
- Said, Nur. “Spiritual Enterprenership Warisan Sunan Kudus: Modal Budaya Pengembangan Ekonomi Syari’ah Dalam Masyarakat Pesisir.” *Jurnal Equilibrium* Volume. 2, no. No.2, (2014).
- Samsuddin dan Anis Tyas Kuncoro. “Tradisi Khidmah Dalam Perspektif Pendidikan Islam,.” *Pendidikan Agama Islam Universitas Wahid Hasyim* Vol. 10, N (2022).
- Sanerya Hendrawan. *Spiritual Management, From Personal Enlightenment Towards God Corporate Governance*,. Bandung: PT. Mizan Pustaka, 2009.
- Shodiq, Muh. Fajar. “Spiritual Ekonomi Kaum Muslim Pedagang (Studi Komunitas Muslim Pedagang Di Kampung Ngruki, Desa Cemani, Grogol, Sukoharjo, Jawa Tengah),.” Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.
- Sholeh, Mochammad. “Modal Spiritual Dan Pola Perilaku Ekonomi Para Pedagang Muslim Dalam Usaha Perdagangan (Studi Pada Pedagang Di Pasar Tradisional Di Surabaya),.” Universitas Airlangga Surabaya, 2019.

- Soerjono Soekanto. *Sosiologi Suatu Pengantar*,. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010.
- Strauss, Anselm dan Corbin, Juliet. *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*,. California: Sage Publications, 1998.
- . *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*,. Edited by M. Djunaidi Ghony. Surabaya: PT. Bina Ilmu, 1997.
- Sukamto. *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*,. Jakarta: LP3S, 1999.
- Sunyoto Usman. *Perubahan Sosial*,. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Suprayogo, Imam dan Tobroni. *Metodologi Penelitian Sosial*,. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.
- Syafi'i Antonio. *The Super Leader Super Manager*,. Jakarta: Tazkia Publishing, 2012.
- Syamsu Yusuf. *Psikologi Perkembangan Anak Dan Remaja*,. Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Syamsul Ma'arif. "Pola Hubungan Patron-Client Kiai Dan Santri Di Pesantren,." *Ta'dib: Journal of Islamic Education* Vol.15, No (2010).
- Tashihiko Izutsu. *Konsep Kepercayaan Dalam Teologi Islam*,. Yogyakarta: Tiara Wacana, 1994.
- Tim Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam. *Profil Pondok Pesantren Mu'adalah*,. Cet. I. Jakarta: Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Departemen Agama, 2004.
- Toto Tasmara. *Membudayakan Etos Kerja Islam*,. Jakarta: Gema Insani, 2004.

- Umi Arifa et. al. "Kepemimpinan Dalam Bisnis Islam,," *Labatila: Jurnal Ilmu Ekonomi Islam* Vol. 3 No. (2020).
- Veithzal Rivai. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*,. Edited by Raja Grafindo Persada. Jakarta, 2013.
- . *Islamic Leadership (Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual)*,. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Verter, Bradford. "Spiritual capital : Theorizing Religion with Bourdieu against Bourdieu,," *Sociological Theory* Vol. 21. N (2003): h. 150-174.
- Wahid, Abdurrahman. *Pesantren Masa Depan*,. Bandung: Pustaka Hidayah, 1999.
- Weber, Max. *Etika Protestan Dan Semangat Kapitalisme*,. Edited by terj. Yusuf Priasudiarja. Jakarta: Pustaka Prometheus, 2003.
- . *The Theory of Sosial and Economic Organization*,. New York: The Free Press, 1966.
- Winter, Ian. "Towards a Theorised Understanding of Family Life and Social Capital." Commonwealth of Australia, 2000.
- Woodberry, Robert D. *Spiritual Information*,. Pennsylvania: Templeton, 2005.
- Yan Orgianus. *Moralitas Islam Dalam Ekonomi Dan Bisnis*,. Bandung: Penerbit Marja, 2012.
- Yazdi, Mohammad Reza Taghizadeh. "Quantitative Assessment of *Spiritual capital* in Changing Organizations by Principal Component Analysis and Fuzzy Clustering,," *Journal of Organizational Change Management* Vol. 28, no. No. 33 (2015): 469–85.
- Yusuf al-Qardhawy. *An-Niyyah Wa Al-Ikhlas*,. Jakarta: Istanbul, 2015.

- Zainuri. “Karakteristik Dan Potensi Lembaga Zakat, Infaq Dan Sedekah Di Kabupaten Jember.” *Jurnal Ilmu Ekonomi* Vol. 6 No. (2011).
- Zamakhshari Dhofier. *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*,. Jakarta: LP3S, 1983.
- Zaman Habibi. *Pembangunan Ekonomi Pesantren, Analisis Modal Sosial Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar*,. Tangerang: PSP Nusantara Press, 2018.
- Zulkifli. *Menuju Teori Praktik Ulama*,. Jakarta: HAJA Mandiir, 2018.

Wawancara:

- Asrori; Kepala Keuangan PT. Buya Barokah
- Bapak Rikza Ahmad; Wakil Direktur PT. Buya Barokah
- Bapak Saufik; Manajer PT. Buya Barokah
- Bapak Akrom Halimi; Karyawan Bagian Produksi PT. Buya Barokah Kudus
- Bapak Andi Sutijo Nugroho; Kepala Pelayanan Pajak Kudus
- Bapak Ni’am; Ketua Yayasan Arwaniyyah (lembaga yang menaungi PT. Buya Barokah Kudus
- Farida Eka; Kepala Pemasaran PT. Buya Barokah
- Istiqomah; Distributor AMDK PT. Buya Barokah Kudus
- KH. Arifin Nur; santri alumni Pondok Pesantren Yanbu’ul Qur’an dan Pemilik Pondok Nahdhotul Qur’an Kudus
- KH. Ulil Albab; Direktur Utama PT. Buya Barokah Kudus dan Pembina Yayasan Arwaniyyah
- KH. Ulin Nuha; Komisaris PT. Buya Barokah Kudus dan Pembina Yayasan Arwaniyyah

M. Humam; Distributor AMDK PT. Buya Barokah Kudus
Mahfud; santri alumni Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an
Moh. Hafsin; santri alumni Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an
Mukhlis; alumni Santri Yanbu'ul Qur'an
Syakir; Karyawan PT. Buya Barokah Kudus
Syaraful Hikami; Kepala Produksi PT. Buya Barokah
Umi Hany; Distributor AMDK PT. Buya Barokah Kudus
Yolanda; Kepala Quality Control PT. Buya Barokah

Dokumen:

Profil dan Sejarah PT. Buya Barokah Kudus
Dokumen struktur organisasi PT. Buya Barokah Kudus
Dokumen komposisi manajemen PT. Buya Barokah Kudus
Dokumen kegiatan PT. Buya Barokah Kudus
Dokumen laba/rugi PT. Buya Barokah Kudus
Dokumen dana sosial PT. Buya Barokah Kudus
Dokumen PT. Buya Barokah Kudus

Glosarium

Revitalisasi	Revitalisasi adalah proses menghidupkan kembali sebuah kawasan yang kehidupan sosial dan budayannya telah menurun, melalui intervensi-intervensi fisik atau non-fisik untuk mengakomodasi kebutuhan baru dan tantangan baru.
Modal sosial	Suatu rangkaian nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama diantara anggota suatu kelompok masyarakat yang didasarkan pada nilai kepercayaan, norma dan jaringan sosial yang memfasilitasi koordinasi dan kerjasama untuk mendapatkan keuntungan bersama.
Modal spiritual	Kekuatan atau keuntungan yang tidak berakar pada sesuatu yang bersifat material. Kekuatan dan pengaruh yang dihasilkan oleh hubungan seseorang dengan Tuhan yang diterapkan untuk menjiwai semua aspek kehidupan.
Trust	Suatu bentuk keinginan untuk mengambil risiko dalam hubungan sosial yang didasari oleh persaan yakin bahwa yang lain akan melakukan sesuatu seperti yang diharapkan dan akan senantiasa bertindak dalam suatu pola tindakan yang saling mendukung.
Social network	Hubungan-hubungan yang tercipta antar satu individu atau kelompok dengan individu atau kelompok yang lain.

Norms	Sekumpulan aturan yang diharapkan dapat dipatuhi dan diikuti oleh anggota masyarakat pada suatu entitas sosial tertentu. Norma ini biasanya menyimpan sanksi sosial yang dapat mencegah individu berbuat sesuatu yang menyimpang dari kebiasaan yang berlaku di masyarakat.
Kepemimpinan	Merupakan perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai tujuan tertentu.
Kepemimpinan Islam	Suatu kebijakan atau tindakan mempengaruhi, mengajak, mengkoordinasi yang berorientasikan pada kesejahteraan dan kemaslahatan yang menghasilkan kebahagiaan hakiki, yakni kebahagiaan di akhirat.
Motivasi kerja	Motivasi kerja merupakan proses mengarahkan daya dan potensi agar bersedia bekerjasama secara produktif untuk mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, bersedia bekerja dan antusias mencapai hasil yang optimal.
Motivasi kerja Islam	Motivasi kerja Islam terbagi menjadi tiga, yaitu motivasi aqidah (iman), motivasi ibadah dan motivasi mu'amalah.
Nasab	Suatu sandaran yang kokoh untuk meletakkan suatu hubungan kekeluargaan berdasarkan kesatuan daraha atau pertimbangan bahwa yang

	satu adalah bagian dari yang lain, seperti contoh; seorang anak adalah bagian dari ayahnya dan seorang ayah adalah bagian dari kakeknya.
Relationship	Sebuah jalinan hubungan atau interaksi antara dua orang atau beberapa orang dalam waktu tertentu yang didasari dan melibatkan persepsi yang mereka miliki satu sama lain
Corporate Social Responsibility	Kegiatan perusahaan yang memiliki tanggungjawab secara sosial kepada masyarakat sekitar dan masyarakat secara luas, bahkan kepada para pemangku kepentingan.

:

Indeks

Allah, 5, 78, 80, 81, 82, 86, 91, 97, 98, 99, 100, 119, 120, 160, 166, 176, 177, 178, 179, 180,	181, 182, 189, 190, 191, 192, 194, 195, 198, 219, 220, 233,
---	--

- 253, 256, 265, 270, 271, 272, 287
- Al-Qur'ān, 1, 2, 7, 42, 86, 97, 98, 131, 132, 134, 155, 165, 190, 192, 193, 194, 197, 220, 257, 259, 260, 262, 272, 279, 282
- Amānah, 179, 182, 198
- AMDK, 1, 7, 13, 14, 29, 42, 43, 131, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 155, 163, 166, 167, 168, 170, 172, 174, 175, 176, 177, 179, 182, 185, 186, 187, 194, 195, 196, 197, 199, 200, 201, 203, 204, 205, 206, 213, 215, 216, 217, 218, 225, 227, 238, 239, 241, 242, 243, 245, 247, 249, 255, 256, 264
- Barokah, 1, 2, 3, 4, 8, 12, 14, 25, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 38, 39, 41, 42, 43, 131, 132, 133, 134, 136, 138, 139, 140, 144, 145, 146, 147, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 160, 161, 163, 164, 165, 166, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 175, 176, 178, 179, 181, 185, 186, 187, 195, 196, 197, 198, 200, 201, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 221, 222, 225, 227, 228, 229, 230, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 242, 243, 245, 246, 247, 249, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 262
- Bisnis, 7, 11, 13, 14, 20, 40, 87, 89, 129, 135, 154, 193, 200, 238, 277, 281, 282, 284, 288, 289
- Bourdieu, 16, 44, 59, 116, 117, 127, 172, 236, 267, 278, 280, 284, 289
- Colemen, 18
- Corporate Social Responsibility, 258, 259, 260, 285, 291, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 286
- Distributor, 139, 150, 233
- Ekonomi, 4, 5, 7, 10, 11, 22, 58, 60, 77, 87, 89, 96, 108, 112, 113, 115, 120, 174, 193, 239, 253, 276, 278, 281, 283, 284, 286, 287, 288, 289
- Fukuyama, 19, 20, 21, 22, 41, 50, 51, 52, 53, 54, 56, 57, 59, 63, 129, 159, 160, 162, 163, 267, 279, 280
- Ḥadīṣ , 7, 80, 100, 279
- Ibadah, 254
- Ikhlas, 181, 182, 289
- Revitalisasi, 40, 153, 154, 174, 175, 185, 186, 195, 263, 281, 286
- Islam, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 42, 50, 80, 82, 84, 85, 86, 88, 89, 93, 94, 95, 96, 97, 99, 100, 101, 109, 110, 112, 119, 124, 128, 154, 158, 163, 164, 168, 169, 176, 178, 180, 182, 183, 185, 186, 188, 189, 193, 195, 196, 230, 233, 239, 240, 255, 257, 259, 260, 262, 264, 265, 266, 269, 270, 272, 277, 281, 283, 284, 287, 288, 289, 291
- Jaringan, 5, 48, 59, 60, 61, 62, 69, 70, 145, 147, 161, 174, 201, 213, 250, 277, 287
- Jaringan sosial, 48, 62, 250
- Karyawan, 132, 137, 141, 198, 214, 227, 233
- Kepemimpinan, 87, 88, 89, 92, 93, 94, 109, 117, 118, 119, 120,

- 159, 183, 184, 185, 186, 269,
270, 277, 280, 281, 288, 291,
292
- Kepercayaan, 26, 50, 57, 58, 82,
141, 154, 156, 159, 160, 174,
219, 224, 232, 236, 239, 245,
251, 288
- Khataman, 7, 134, 279
- Kh-Q, 1, 2, 7, 134, 139, 166, 204,
217, 226, 253, 279, 285
- Kiai, 108, 109, 110, 111, 112,
114, 115, 116, 119, 120, 125,
129, 133, 157, 160, 174, 200,
211, 219, 221, 222, 224, 225,
226, 230, 231, 232, 237, 238,
241, 250, 265, 270, 273, 274,
283, 288
- Konsumen, 7, 256, 261, 285
- Leadership, 83, 89, 91, 92, 110,
111, 277, 279, 285, 286, 288
- Liu, 78, 267, 277
- Malloch, 10, 12, 73, 78, 80, 81,
82, 126, 182, 233, 282, 291
- Modal sosial, 15, 18, 21, 22, 23,
49, 55, 57, 70, 71, 72, 117,
118, 162, 172, 200, 206, 207,
208, 209, 212, 214, 222, 251,
268, 13, 14, 16, 19, 27, 40, 44,
51, 52, 53, 54, 55, 58, 60, 64,
69, 70, 71, 72, 116, 120, 129,
153, 154, 159, 163, 174, 200,
233, 238, 264, 265, 266, 277,
279, 284, 285, 289
- Modal spiritual, 80, 81, 86, 177,
180, 238, 292, 11, 13, 14, 19,
27, 40, 72, 88, 101, 103, 105,
116, 120, 129, 154, 175, 183,
189, 200, 233, 238, 260, 264,
265, 266, 269, 270, 284, 287
- Motivasi, 95, 97, 100, 189, 190,
195, 269, 270, 271, 291
- Motivasi Islam, 269
- Muhammad, 1, 2, 3, 85, 87, 88,
93, 96, 97, 112, 115, 132, 138,
191, 195, 196, 254, 270, 281,
283, 284
- Nasab, 154, 174, 267, 291
- Network, 63, 284
- Norma, 53, 55, 56, 57, 59, 64,
160, 224, 248, 290, 55, 290
- Organisasi, 11, 60, 86, 88, 92,
103, 136, 243, 280, 281, 287,
288
- Pemerintah, 145, 146, 147, 205,
206
- Perekonomian Pesantren, 264,
265, 266
- Perusahaan, 7, 26, 104, 105, 132,
141, 143, 186, 258, 263, 277,
295
- Pimpinan, 168, 174, 179, 185,
193, 201
- Produk, 2, 7, 30, 133, 134, 138,
139, 142, 147, 149, 150, 196,
202, 255, 277
- PT. Buya Barokah, 1, 2, 3, 4, 6, 7,
9, 12, 13, 14, 25, 27, 28, 29,
30, 31, 32, 33, 34, 36, 38, 39,
40, 41, 42, 43, 133, 134, 135,
136, 137, 138, 139, 140, 141,
144, 145, 147, 148, 149, 150,
151, 152, 153, 154, 155, 156,
157, 158, 159, 160, 161, 163,
164, 165, 166, 167, 168, 169,
170, 171, 172, 173, 174, 175,
176, 177, 178, 179, 180, 181,
182, 183, 184, 185, 186, 187,
188, 189, 190, 193, 194, 195,
196, 197, 198, 200, 201, 202,
203, 204, 205, 206, 207, 208,
209, 210, 211, 212, 213, 214,
215, 216, 217, 218, 221, 222,
223, 225, 226, 227, 228, 229,
230, 231, 233, 234, 235, 236,

237, 238, 239, 240, 241, 242,
 243, 244, 245, 246, 247, 248,
 249, 250, 252, 253, 254, 255,
 256, 257, 258, 260, 261, 262,
 263, 264, 268, 271, 272, 274,
 277, 279
 Putnam, 16, 18, 19, 20, 21, 41, 44,
 45, 46, 47, 48, 49, 50, 55, 60,
 61, 64, 70, 118, 122, 129, 159,
 162, 170, 218, 267, 268, 269,
 285, 286
 Relationship, 83, 86, 128, 163,
 174, 254, 267, 268, 278, 280,
 281, 291
 Santri, 7, 109, 111, 112, 219, 222,
 233, 242, 243, 273, 284, 286,
 288
 Siddiq, 179, 182
 Social Capital, 16, 17, 18, 19, 20,
 21, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 55,
 58, 59, 61, 62, 63, 64, 65, 66,
 68, 71, 72, 118, 126, 163, 209,
 212, 278, 279, 280, 281, 282,
 284, 285, 286, 289
 Social network, 292
 Spiritual Capital, 10, 11, 24, 25,
 26, 27, 73, 74, 75, 76, 77, 78,
 79, 82, 85, 126, 128, 233, 236,
 255, 257, 258, 262
 Sunnah, 77, 190, 272
 Tabligh, 179, 182
 Trust, 20, 22, 57, 58, 129, 160,
 279, 280, 290
 Yayasan Arwaniyyah, 1, 3, 132,
 133, 152, 154, 164, 176, 187,
 261
 Zohar dan Marshall, 25, 76, 101,
 257, 261, 270, 11, 12, 24, 25,
 41, 74, 77, 79, 80, 88, 101,
 126, 129, 257, 258, 261, 262,
 267, 269, 278,

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

- 1. Nama Lengkap : Ahmad Najih
- 2. Tempat & Tgl. Lahir: Kudus, 02 Februari 1991
- 3. Alamat Rumah : Jl. KH. Ahmad Arwani Amin No. 18
Singocandi Kota Kudus, Jawa Tengah
- 4. Nama Orang Tua : H. Nur Hamid & Hj. Muqimatussunnah
- 5. Nama Istri : Putri Nailatul Haqq
- 6. Nama Anak : Maliyya Nakhwatul Husna
- HP : 0857-2714-0021
- E-mail : ahmadnajih91@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal:

- a. 1997 – 2003 : Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah Kudus
- b. 2003 – 2006 : Madrasah Tsanawiyyah Qudsiyyah
Kudus
- c. 2006 – 2009 : Madrasah Aliyah Qudsiyyah Kudus
- d. 2013 – 2017 : Pendidikan Sarjana (S.1) Ekonomi Islam
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam UIN Walisongo Semarang
- e. 2017 – 2019 : Pendidikan Pascasarjana (S.2) Ekonomi
Syariah Pada Fakultas Ekonomi dan
Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang
- f. 2019 – Pendidikan Pascasarjana (S.3) UIN
Walisongo Semarang

2. Pendidikan Non-Formal:

- a. 2009 – 2013 : Belajar Sebagai Santri di PP. Al Anwar,
Sarang, Rembang, Jawa Tengah
- b. 2011 – 2013 : Belajar Sebagai Santri di PP. Al Falah,
Ploso, Kediri, Jawa Timur
- c. Tabarrukan Belajar Sebagai Santri bersama Sayyid
Ahmad Bin Muhammad Bin Alwi Al-
Maliki di Rusaifah Makkah
- d. 2013 – 2017 : Belajar Sebagai Santri di PP.
Darunnajah Ngaliyan Semarang, Jawa

Tengah

C. Prestasi Akademik

- a. 2013 : Peraih Syahadah Terbaik Muḥāfazoh 1002 Bait Kitab Al-Fiyyah PP. Al Anwar, Sarang, Rembang, Jawa Tengah
- b. 2019 : Wisudawan S.2 Terbaik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang

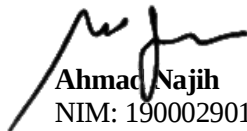
D. Karya Ilmiah

- a. Implementasi Maqāṣid Syarī'ah Imam Al-Juwaini Pada Bisnis Islam. 2020
- b. Agama dan Kapitalisme: Komodifikasi Ajaran Agama Dalam Lingkungan Pesantren. 2021
- c. Internalization of Islamic Spiritual Character Education Values in The Employees at PT. Buya Barokah Kudus. 2022

E. Pengalaman Mengajar

- a. 2013 – 2017 : Berkhidmah sebagai pengajar di Pondok Pesantren Darun Najaah Ngaliyan Semarang
- b. 2019 – 2023 : Berkhidmah sebagai pengasuh di Pondok Pesantren Darul Ilmi Meteseh Semarang
- c. 2019 – 2023 : Berkhidmah sebagai dosen luar biasa (LB) di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang
- d. 2017 – 2023 : Berkhidmah di Institut Teknologi dan Kesehatan (ITEKES) Cendekia Utama Kudus

Semarang, 02 November 2023



Ahmad Najih
NIM: 1900029019

Lampiran I: Interaksi pimpinan PT. Buya Barokah dengan Masyarakat dan Pemerintah.

Interaksi Menteri Agama Drs. Lukman Hakim Syaifuddin bersilaturahmi dengan KH. Ulil Albab Arwani dalam acara peresmian Ma'had Ali Madrasah TBS Kudus. Ini adalah salah satu bentuk interaksi yang dijalin oleh kiai pimpinan PT. Buya Barokah dengan pemerintah pusat.



Interaksi Bupati Kudus, Dr. Hartopo, M.E. dan KH. Ulil Albab saat menghadiri acara Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an. Ini adalah salah satu bentuk interaksi yang dijalin oleh kiai pimpinan PT. Buya Barokah dengan



pemerintah daerah. Dalam acara tersebut juga terlihat salah satu produk AMDK PT. Barokah disuguhkan. Hal ini juga sebagai media promosi agar PT. Buya Barokah semakin diterima oleh masyarakat.

Bersama Menristekdikti, Bapak Prof. Dr. M. Nasir mengenalkan produk PT. Buya Barokah.



Ust. Abdus Somad dan beberapa santri sowan kepada KH. Ulin Nuha Arwani di Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus. Terlihat KH. Ulin Nuha memberikan salah satu kitab karya KH. Arwani Amin. Salah satu Interkasi para pimpinan PT. Buya Barokah dengan tokoh masyarakat. Ini bentuk interkasi KH. Ulin Nuha dengan salah satu tokoh masyarakat.



Ucapan Selamat kepada kiai Ulil Albab Arwani yang terpilih sebagai Rois Syuriah Pengurus Cabang Nahdhatul Ulama Kudus masa khidmah 2019-2024. Gambar ini menunjukkan adanya jaringan kiai pimpinan PT. Buya Barokah Kudus dengan organisasi NU. selain kerjasama dalam pemasaran produk AMDK PT. Buya Barokah, NU dan PT. Buya Barokah dekat secara struktural, dimana KH. Ulin Nuha merupakan pengurus resmi dari organisasi ini.



Dari kiri, Dr. H. Daroji, Prof. Dr. Noor Achmad dan KH. Ulin Nuha meresmikan Ma'had Tahfidz MAJT (Masjid Agung Jawa Tengah) di Semarang. Acara ini juga diselenggarakan bersama



dengan Lembaga BAZNAS Jawa Tengah. Sebelum acara ini terselenggara, Porf. Dr. Noor Achmad melakukan sowan ke kediaman KH. Ulil Albab untuk meminta restu. Hal ini karena pertimbangan KH. Ulil Albab merupakan seorang ahli dalam bidang Al-Qur'an.

Foto KH. Ulil Albab Arwani dimbil di Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an bersama dengan para habaib dari dalam dan luar negeri. Dalam foto terlihat Habib Syaikh dari Solo dan Habib Baagil sebagai sesepuh para habib dari Kudus.



Nampak depan, profil kantor PT. Buya Barokah.



Gudang penyimpanan produk AMDK PT. Buya Barokah. Buya dan Kh-Q merupakan produksi AMDK PT. Buya Barokah



Untuk kelancaran distribusi, PT. Buya Barokah menggunakan armada yang berjumlah 21 truk. Armada ini dirasakan cukup untuk menjangkau semua wilayah pasar PT. Buya Barokah saat ini.



Mesin penyaring air dengan teknologi tinggi yang dimiliki PT. Buya Barokah. Mesin ini dijalankan oleh operator dengan sertifikasi khusus yang selalu memantau saat proses produksi dilakukan.



Mesin pengemas produk AMDK PT. Buya Barokah. Area ini sangat dijaga agar tetap steril dan telah mendapatkan sertifikasi dari BPOM dan Lembaga penjamin halal MUI. Hal ini agar produk-produk yang dihasilkan terjamin kesehatan dan kehalalannya.





Bersama PEMKAB Kudus



Bersama Rektor Unissula Semarang dan Bapak Helmi Keluarga PT. Sukun Group.

Lampiran II: Panduan Wawancara

KH. Ulin Nuha

Komisaris PT.

Buya Barokah

Bagaiman cara rekrutmen karyawan dan distributor produk AMDK PT. Buya Barokah?

Pada awal berdirinya bisnis ini, rekrutmen karyawan bagian produksi dan bagian distributor produk AMDK PT. Buya Barokah diprioritaskan bagi alumni Pondok Yanbu'ul Qur'an Kudus, karena berdirinya bisnis AMDK ini adalah berkat jerihpayah dan bantuan dari para alumni di berbagai daerah. Hadirnya PT. Buya Barokah juga merupakan sarana bagi alumni dalam mencari rejeki, selain juga berkhidmah kepada lembaga Pondok. Namun, saat ini PT. Buya Barokah telah melebarkan sayapnya dan bekerja sama dengan berbagai lembaga dan masyarakat umum, agar kemsalahatan, semangat berdakwah dan berwirausaha manajemen PT. Buya Barokah dapat menular secara luas.

Apa dasar dan motivasi anda dalam menjalankan sebuah usaha?

Motivasi utamanya adalah keikhlasan menjalankan ajaran agama, ketika kita ikhlas berjuang di jalan Allah, maka ada kekuatan besar yang mendorong kita untuk meraih kesuksesan. Manusia membutuhkan ikhtiar, namun semua prestasi dan hasil yang diperoleh PT. Buya Barokah adalah karena kehendak dan ridha dari Allah SWT. Sangat penting menjalankan bisnis yang halal dengan usaha maksimal dan kerja keras yang bertujuan untuk mencari keridhaan Allah SWT. Rasulullah mengajarkan kita untuk menjalankan bisnis yang halal atau mencari mata pencaharian (ma'isyah) yang sesuai aturan Allah SWT.

Bagaimana kepemimpinan di dalam PT. Buya Barokah dapat membantu perkembangan bisnis AMDK ini?

Direktur, Manajer Utama, Manajer Produksi dan Manajer Pemasaran PT. Buya Barokah adalah para kiai dan guru di Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an. Mereka sudah terbiasa menjadi pemimpin, sudah dilatih menjadi pemimpin, sudah terbiasa membimbing dan mengarahkan orang lain. Ketika diimplementasikan

	dalam pekerjaan, mereka dapat mudah beradaptasi, bagaimana caranya? Mereka terbiasa berbicara dengan orang lain, seperti berbicara kepada wali santri dan masyarakat secara umum. Para kiai dan guru tersebut biasanya mengajak kerjasama jual-beli produk AMDK. Banyak wali santri yang berminat menjalin kerjasama, khususnya mereka yang telah memiliki pondok dan usaha di daerahnya masing-masing. Pada awalnya, wali santri tidak mengenal produk AMDK PT. Buya Barokah, akan tetapi karena mereka kenal kiai dan gurunya, maka kepercayaan kepada kiai dan guru menjadi dasar atau credit point bagi perkembangan bisnis AMDK ini. Para guru juga menjalin hubungan dengan masyarakat dengan cara membimbing masyarakat tentang ilmu agama melalui khataman Al Qur'an dan dengan mengajak masyarakat berdzikir melalui thariqoh An Naqsabandiyah Kholidiyyah di Kuanaran. Moment ini adalah salah satu cara untuk mempererat hubungan dengan alumni dan masyarakat. Dari perkumpulan ini juga muncul berbagai informasi jaringan distributor AMDK PT. Buya Barokah. Sebagaian jama'ah mengatakan; jika pesantren yanbu' mau produksi air kemasan maka para alumni dan jamaah thariqoh siap untuk membantu menjualkan.
KH. Ulil Albab Direktur Utama PT. Buya Barokah	Apakah bisa peran pimpinan pondok dapat berjalan bersamaan dengan pimpinan lembaga bisnis? Ya tentu bisa. Selain sebagai pemimpin lembaga pesantren (pendidikan Islam), kami juga harus menentukan arah bisnis ini. Pada saat yang sama, saya harus turun langsung dalam menanamkan nilai akhlak, nilai-nilai yang diajarkan sesuai dengan ajaran Rasulullah, tentunya ahlakul karimah kepada semua karyawan yang utama, masalah ilmu pengetahuan yang nomer dua. Kami menanamkan ahlakul karimah kepada sesama, adab karyawan kesesama karyawan, adab karyawan kepada masyarakat, yang muda menghormati yang tua, yang tua menyayangi dan menghargai yang muda. Seberapa besar kelompok di luar pesantren dapat membantu bisnis PT. Buya Barokah ini?

Kelompok di luar pesantren juga memiliki peran besar dalam perkembangan bisnis AMDK PT. Buya Barokah ini. Dari hasil kerjasama dengan salah satu perusahaan di Jakarta, PT. Buya Barokah mendapatkan informasi dan akses ke luar untuk mendatangkan mesin press (mesin pengemasan AMDK) yang modern. KH. Ulin Nuha dan kemudian saya juga memberikan persetujuan untuk membeli mesin press tersebut dari Tiongkok. Hal ini dilakukan agar kapasitas produksi AMDK PT. Buya Barokah dapat ditingkatkan sehingga dapat memenuhi besarnya permintaan pasar.

Mohon dijelaskan bagaimana nilai agama dapat menjadi landasan dalam berbisnis?

Dalam bekerja, kita tidak bisa lepas dari ruh agama, apalagi kita adalah santri yang selalu diajarkan tentang nilai-nilai Islam. Jadi bisnis ini bukan sekedar bisnis, bukan hanya mencari keuntungan duniawi. Di dalam Surah Ash-Shaff ayat 10-11 sudah dijelaskan bahwa perdagangan yang bisa menyelamatkanmu dari siksaan yang menyakitkan adalah iman kepada Allah dan Rasulnya serta berjuang di jalan Allah dengan harta dan jiwa. Kami memiliki tiga etos kerja yang kami hayati dari wasiat-wasiat guru kami, yaitu; KH. Arwani Amin. Pertama, wasiat “sopo gelem obah bakal mamah” yang bermakna kerja keras; Kedua, wasiat “oyo podo sembrono lan nek hajat sing ati-ati” yang bermakna bekerja harus cerdas dalam memanfaatkan peluang; Ketiga, wasiat “nek ibadah sing istiqomah lan ikhlas” yang bermakna bekerja harus konsisten, ikhlas dan jangan mudah putus asa. Kerja keras merupakan simbol dari fisik, maka fisik harus sehat. Kerja cerdas merupakan simbol dari kuatitas intelektual, maka pikiran harus sehat agar dapat merespon peluang dengan cepat. Kerja konsisten dan ikhlas adalah simbol dari hati, oleh karena itu untuk mendapatkan sebuah keikhlasan, maka niat, visi dan misi bisnis harus dipikirkan dengan matang dan dijalankan dengan konsisten.

Manusia didorong untuk mencari kekayaan sebanyak-banyaknya, namun jangan lupa dengan kehidupan setelah kematian. Kita harus hati-hati dengan peringatan yang telah disampaikan oleh Allah SWT dalam QS. At-

	Takatsur ayat 1-2 yang artinya: “bermegah-megahan telah melalaikan kamu, sampai kamu masuk kubur”. Bagaimana kepemimpinan anda di dalam PT. Buya Barokah dapat membantu perkembangan bisnis AMDK ini? Setiap pemimpin dan yang dipimpin telah dijelaskan dalam surah An-Nisa ayat 58-59, artinya mereka semua harus amanah. Jika Anda sebagai pemimpin dan harus menentukan hukum, maka Anda harus adil. Kemudian sikap seseorang yang memimpin harus patuh pada syariah dan aturan serta setia dengan jamaahnya begitu juga yang dipimpin. Dan satu lagi, pemimpin harus berwibawa dan mampu memberikan kontribusi yang bermanfaat kepada jamaahnya (muthi'an). Jangan sampai, seorang pemimpin tidak mampu mengahdirkan kemanfaatn, sehingga pemimpin tidak diikuti jamaahnya dan menentang kebijakan-kebijakanya. Salah satu peran pemimpin, khususnya kiai pesantren adalah menjalin hubungan dengan masyarakat dengan cara membimbing masyarakat tetang ilmu agama melalui khataman Al Qur'an dan dengan mengajak masyarakat berdzikir melalui thariqoh An Naqshabandiyah Kholidiyyah di Kuanaran. Moment ini adalah salah satu cara untuk mempererat hubungan dengan alumni dan masyarakat. Dari perkumpulan ini juga muncul berbagai informasi jaringan distributor AMDK PT. Buya Barokah. Sebagaian jama'ah mengatakan; jika pesantren yanbu' mau produksi air kemasan maka para alumni dan jamaah thariqoh siap untuk membantu menjualkan.
Rikza Ahmad Wakil Direktur	Bagaimana PT. Buya Barokah dapat berkembang hingga seperti ini? Bagaimana mendapatkan kepercayaan dari masyarakat? Semua ini karena berkah Mbah KH. Arwani. Kepercayaan masyarakat kepada keluarga KH. Arwani Amin disebabkan beberapa hal, diantaranya ketersambungan dengan beberapa figur ulama yaitu; KH. Munawir Krapyak sebagai guru KH. Arwani Amin, KH. Abdullah Salam Pati dan KH. Sya'roni Ahmadi Kudus

	yang menjadi besan KH. Arwani Amin. Selain itu, KH. Arwani Amin juga tersambung dengan KH. Maimun Zubair Rembang yang menikah dengan Ibu. Hj. Mastiah putri angkat KH. Arwani Amin. Hal ini semakin menjadikan masyarakat khususnya wilayah Jawa Tengah percaya bahwa kehadiran PT. Buya Barokah akan memberikan dampak positif bagi lingkungan mereka. Anda sebagai salah satu pimpinan PT. Buya Barokah, bagaimana peran anda dalam bisnis ini? Sebagai pimpinan lembaga usaha pondok pesantren, saya mendorong para karyawan untuk menjadi seorang pengusaha yang baik dan profesional, sehingga mereka juga merupakan bagian dari agen perubahan sosial dan ekonomi. Lembaga usaha yang berkah adalah lembaga yang dapat membangun nilai keagamaan dan kemaslahatan di dalam dan luar lingkungan kelembagaannya. Oleh karena itu, saya terus menekankan agar para pengelola menerapkan manajemen yang baik, jangan mengecewakan pelanggan, sehingga usaha ini (PT. Buya Barokah) tetap terjaga kemanfaatannya dan keberlangsungannya. Pesan-pesan ini diberikan kepada kami dari KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab. Bagaimana caranya manajemen dapat dipercaya oleh masyarakat? Kami harus menjalin relasi ke tengah masyarakat. Salah satunya dengan mengajarkan nilai-nilai ajaran agama yang kami wujudkan dalam bisnis, dengan menepati janji dalam bermuamalah dan tidak mengecewakan konsumen. Sementara hubungan baik kami dengan pemerintah juga wajib kami jaga karena islam mengajarkan selain wajib patuh kepada Allah dan Rasulnya, manusia harus patuh kepada pemerintah. Bukti kepatuhan kepada pemerintah adalah memenuhi semua regulasi yang disyaratkan pada bisnis AMDK ini. Apakah relasi KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab begitu berperan dalam bisnis ini?
--	---

	Faktanya, usaha pengembangan PT. Buya Barokah sebagai lembaga usaha pesantren yang dilakukan oleh KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab mampu memobilisasi santri dan masyarakat untuk gotong royong mengembangkan usaha AMDK dengan membuka pasar melalui distributor produk AMDK yang ada di berbagai daerah guna membangun masyarakat berkembang ke arah yang lebih baik. Hal ini dapat dilakukan karena KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab, santri, alumni, masyarakat bahkan pejabat pemerintahan memiliki hubungan relasional yang solid yang telah lama terjalin. Menurut anda, apa motivasi KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab mendirikan bisnis ini? Meskipun KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab merupakan pengasuh pesantren yang bergerak dalam bidang pendidikan dan keagamaan, namun karena didorong kepentingan untuk mengintegrasikan pendidikan agama dengan masyarakat dalam berbagai bidang seperti sosial, politik dan ekonomi, maka dengan hadirnya PT. Buya Barokah kepentingan tersebut akan lebih mudah untuk direalisasikan. Tentu ikhtiyar ini harus diiringi dengan hubungan yang kuat antara semua elemen masyarakat yang ada, seperti kiai, para ustadz, santri alumni, masyarakat pejabat dan lain sebagainya. Jadi motivasi kami bekerja itu ibadah, karena semua orang tahu bahwa setiap kegiatan usaha yang dimaksudkan dengan amal ibadah, akan menjadi amal akhirat, motivasi bekerja yang halal dan memberi berkah, tidak menjadikan kami pengemis, tidak menjadi maling. Kami bekerja tidak hanya untuk mendapatkan gaji, dan kami selalu menanamkan itu memang, jadi tidak pernah ada demonstrasi karyawan bahwa mereka kekurangan gaji atau gaji terlambat, karena memang kami menanamkan tidak hanya kerja keras, kami terus menanamkan untuk bekerja dengan tulus ikhlas. Apakah ada kiat-kiat, setrategi atau pesan khusus dari para kiai dalam menjalankan bisnis ini? Kami memiliki keyakinan bahwa agar sukses kita harus
--	---

	bekerja keras, cerdas dan ikhlas. Penerapan etos kerja keras, kerja cerdas dan kerja ikhlas adalah dalam bentuk tiga disiplin yaitu disiplin ibadah seperti sholat, disiplin waktu dan disiplin aturan perusahaan. Untuk dapat menegakkan kedisiplinan ibadah, waktu dan aturan, maka harus dimulai dari pemimpin PT. Buya Barokah yang memberi contoh terlebih dahulu, kemudian mekanisme bekerja yang baik dan sesuai aturan syariah juga harus didukung oleh suatu sistem yaitu peraturan yang telah dilengkapi dengan SOP (Standard Operation Procedure), kemudian mensosialisasikan SOP tersebut dengan pendekatan Spiritual Islam salah satunya melalui kegiatan pengajian rutin minggung dan bulanan yang diselenggarakan oleh manajemen PT. Buya Barokah. Bagaimana anda dapat memastikan para karyawan dapat memperoleh kebutuhan rohaniah dalam perusahaan ini? Peningkatan keimanan kami terus lakukan. Peningkatan keimanan para pimpinan dan karyawan PT. Buya Barokah dilakukan dengan kegiatan shalat wajib berjamaah. Karena para pimpinan PT. Buya Barokah adalah para hafidz dan kiai di pesantren maka mereka juga memberikan arahan dan pengajian rutin minggung dan bulanan kepada karyawan, mereka juga memberikan sentuhan pembacaan khotmil Qur'an setiap hari pada produk AMDK, para karyawan yang tidak hafal Qur'an juga dihimbau untuk meluangkan waktu 30 menit setiap hari untuk membaca Qur'an. Pimpinan juga membudayakan rasa saling berbagi, bersedekah, peduli dan empati sebagai bentuk aksi sosial (amaliyah). Menerapkan budaya Siddiq (jujur), Amanah (amanah), Tabligh (menyampaikan) dan Fatonah (cerdas). Bagaimana KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab menyampaikan arahan kepada para karyawan sehingga produktivitas kerja bisa dirasakan dalam bisnis ini? Dalam beberapa kasus, karena para pimpinan merupakan kiai dan ustadz yang memiliki murid dan jamaah. Arahan dan sosialisasi program kerja kepada karyawan PT. Buya Barokah kadang disampaikan seperti pengajian, sehingga para karyawan juga diarahkan bagaimana
--	---

	bekerja yang profesional sesuai anjuran agama, bagaimana menjadi seorang muslim yang baik, tidak hanya baik dalam hal ibadah tetapi bagaimana baik dari sisi ekonomi karena yang dimaksud dengan udkhulu fis silmi kaffah tidak hanya masalah agama tetapi juga ekonomi harus sesuai dengan syariah. Sebagai wakil direktur, bagaimana anda mengelola bisnis AMDK ini, karena para kiai yang menjadi pimpinan pasti tidak bisa 100% di lingkungan PT. Buya Barokah? Manajemen harus memiliki target capaian. Target yang dibuat oleh manajemen PT. Buya Barokah adalah kombinasi top down dan buttomup. Ada negosiasi dari setiap bidang di PT. Buya Barokah terkait target yang diberikan oleh perusahaan. Target yang sudah disepakait bersama, kemudian ditetapkan dan dilakukan terperinci (break down) setiap bulanan, mingguan hingga harian sehingga evaluasinya juga jelas. Hal ini dilakukan untuk memudahkan pencapaian target, terutama terkait dengan pendanaan (fundraising) yang dibutuhkan pada tiap bidang. Penyaluran pendanaan juga dilakukan secara terperinci (break down) dari bidang keuangan perusahaan dengan bidang-bidang terkait. Bagaimana anda melihat relasi para pimpinan PT. Buya Barokah? KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab memiliki jejaring sosial keluar, baik jaringan ke lembaga pesantren, pemerintahan dan perekonomian. Pimpinan PT. Buya Barokah memberikan arahan dan bimbingan agar dapat menjalin kerjasama dengan masyarakat dalam pengembangan bisnis AMDK. Dalam menjalin hubungan keluar, yang menjadi eksekutor adalah pihak manajemen seperti Manajer Utama atau Kepala Bagian. Seperti ketika bahan baku air dari sumber gunung muria tidak lagi mencukupi untuk produksi, maka pimpinan menghendaki adanya komunikasi dengan PDAM Kudus, maka Manajer Utama PT. Buya Barokah sebagai eksekutor diarahkan untuk bertanya kepada dinas terkait, kemudian mempersiapkan semua hal yang disyaratkan
--	--

	oleh lembaga pemerintahan atau dinas terkait. Akhirnya 50 % bahan baku air AMDK PT. Buya Barokah diambil dari PDAM Kabupaten Kudus. Bagaimana relasi pimpinan PT. Buya Barokah dengan organisasi NU? Pada umumnya yang dilakukan oleh para ulama' NU adalah membimbing dan mengarahkan masyarakat agar aktivitas yang dilakukan sehari-hari berjalan ke arah yang tidak ada unsur kemusrikan, misalnya tahlilan, maulidan nabi dan walimah, bahkan produk AMDK kami yang label Kh-Q yang dibacakan khataman Qur'an tidak hanya dipesan oleh orang-orang NU saja. Namun orang Muhammadiyah juga menerima produk Kh-Q. Sehingga produk dengan amaliah seperti itu, dipegang oleh masyarakat secara luas. Bagaimana relasi pimpinan PT. Buya Barokah dengan pemerintah? Hubungan para kiai yang menjabat sebagai pimpinan PT. Buya Barokah dengan pemerintah adalah sebagai mitra dalam pembangunan masyarakat. Mitra dalam membangun SDM dan perekonomian masyarakat, misalnya KH. Ulin Nuha sering diundang untuk memberikan siraman rohani dan memberikan wawasan moral kepada lembaga pemerintahan. Pemerintah juga memberi dukungan terhadap PT. Buya Barokah sebagai lembaga ekonomi pesantren, salah satu bentuk dukungan tersebut berupa beberapa bantuan pembangunan dan akses air PDAM sebagai bahan baku utama AMDK PT. Buya Barokah. Selain hubungan dengan pemerintah, para pimpinan PT. Buya Barokah juga menjalin hubungan dengan beberapa lembaga ekonomi lainnya sehingga terjalin kerjasama yang menyeluruh, seperti, kerjasama dengan perusahaan rokok Sukun dan PO. Hariyanto untuk memenuhi konsumsi air para penumpang bus. Selain sebagai pimpinan PT. Buya Barokah, bagaimana peran KH. Ulin dan KH. Ulil di lingkungan masyarakat dan karyawan?
--	--

	Sebagai figur pesantren, KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab tidak cuma berperan sebagai guru yang mendidik para santri ilmu agama, kiai juga aktif mencari solusi dari problematika kehidupan yang dihadapi oleh masyarakat. Kiai sebagai pemimpin PT. Buya Barokah juga senantiasa membimbing dan memberikan tuntunan kepada para karyawan, mengeluarkan kebijakan sebagai solusi dari berbagai masalah aktual yang ada di PT. Buya Barokah. Bahkan KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab berusaha agar produk AMDK PT. Buya Barokah bisa menjadi media untuk membantu kesehatan masyarakat luas. Hal inilah yang melatar belakangi munculnya produk AMDK PT. Buya Barokah label Kh-Q (khataman Qur'an).
Bapak Saufik Manajer Utama	Bagaimana latarbelakang munculnya ide khataman Qur'an dalam produk AMDK PT. Buya Barokah? latar belakang munculnya ide produk air kemasan Kh-Q adalah karena keprihatinan pimpinan PT. Buya Barokah yang melihat banyaknya santri dan masyarakat yang meminta Barokah doa untuk membantu kesembuhan sakit yang dialami. Hal ini alamiah terjadi karena doa KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab sebagai pimpinan pesantren diyakini oleh masyarakat menyimpan keberkahan khusus. Dengan figur dan kepemimpinan spiritualnya di pesantren, para pimpinan PT. Buya Barokah, santri dan masyarakat terkoneksi satu dengan yang lain. Bagaimana relasi pimpinan PT. Buya Barokah dengan pemerintah? Hubungan dengan pejabat dan beberapa dinas terkait juga baik, seperti hubungan dengan Dinas Perindustrian ketika membahas terkait Sertifikat Produk Penggunaan Tanda SNI pada tanggal 23 Oktober 2020. Alhamdulillah pembahsan ini berjalan baik karena ada kerebukaan antara kedua belah pihak. Hubungan dengan Dinas Penanaman Modal yang membahas tentang Izin Mendirikan Bangunan (IMB) pada tanggal 15 Februari 2019 juga semua persyaratan yang diminta kami penuhi.

	Hubungan dengan Pemkab Kudus, apalagi hubungan dengan Pemprov Jawa Tengah, alhamdulillah sangat baik. Hal ini karena Wakil Gubernur Jawa Tengah yaitu KH. Taj Yasin Maimun juga masih tersambung dengan pesantren yanbu’. Bagaimana relasi KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab dengan para alumni di berbagai daerah, informasinya ide bisnis AMDK tidak mumi dari manajemen PT. Buya Barokah? Hubungan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab sebagai pimpinan PT. Buya Barokah dengan alumni sangat dekat sekali, bahkan kemunculan PT. Buya Barokah adalah tujuan awalnya untuk membantu perekonomian alumni yang belum memiliki usaha. Maka dari itu, pada awalnya distributor AMDK PT. Buya Barokah hanya untuk alumni santri di berbagai daerah. Bagaimana para pimpinan menjalin komunikasi dengan masyarakat? Manfaat apayang dirasakan oleh PT. Buya Barokah atas komunikasi ini? Sejujurnya kiai membangun hubungan sosial untuk menjaga eksistensi pesantren. Dengan hubungan sosial antara masyarakat dengan KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab, PT. Buya Barokah bisa dengan mudah diterima dan berkembang. Hubungan sosial yang dibangun dan dibina dengan baik maka akan melahirkan kepercayaan dari masyarakat. Tumbuh dan berkembangnya PT. Buya Barokah dan bahkan mundurnya PT. Buya Barokah ditopang oleh faktor kesetiaan masyarakat pada produk-produk PT. Buya Barokah. Selama masyarakat menganggap bahwa produk PT. Buya Barokah itu penting dan baik untuk dirinya. Selama itu pula PT. Buya Barokah akan bertahan. KH. Ulin dan KH. Ulil pernah berpesan agar bekerja harus didasari rasa ikhlas, bagaimana anda memaknai ikhlas itu? Keikhlasan itu lahir dari hati, atau bisa juga disebut dengan niat yang murni karena Allah. Segala sesuatu
--	---

	yang dilakukan di dunia ini semata-mata untuk beribadah kepada Allah SWT untuk menaati perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya, itulah yang disebut dengan ikhlas. Allah adalah yang menggerakkan hati. Kami bekerja karena Allah. Pekerjaan ini memiliki banyak faktor pendorong. Kita harus semangat dalam menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik mungkin. Karena yang memerintah saya bekerja adalah Allah, oleh karena itu jangan biarkan gaji atau materi menjadi motivasi satu-satunya dalam bekerja. Kita harus mendapatkan dunia dan akhirat, kita digaji berupa materi di dunia dan juga mendapatkan pahala di akhirat dari Allah. Ya kami berusaha untuk lebih profesional, kami terus berupaya agar niat kerja kami dilandasi oleh nilai fid dunya hasanah wa fil akhiroti hasanah, dimana kami bekerja tidak hanya untuk jabatan, gaji atau yang penting untung, tetapi yang paling penting juga adalah nilai-nilai akhirat berupa berjuang memuliakan agama Allah. Makanya kami memberikan sentuhan khataman Qur'an pada produk AMDK PT. Buya Barokah. Hal ini agar konsumen mendapatkan produk yang tidak hanya sehat dan halal, akan tetapi juga mendapatkan keberkahan. Selain itu, sentuhan khataman Qur'an ini juga kami niatkan dakwah; agar masyarakat kembali termotivasi agar berkomitmen pada al-Quran, membaca, mempelajari, mengamalkan Al-Qur'an dan menjadikan Qur'an sebagai bagian dari hidup mereka. Bagaimana anda melihat hubungan KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab dengan pemerintah? Apakah ada dampak positifnya bagi bisnis ini? Banyak pejabat yang datang ke sini. Baik itu dalam rangka pejabatnya meminta pendapat kiai atau sebaliknya, pejabatnya memberi saran untuk PT. Buya Barokah. Di sisi yang lain, KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab juga terbuka untuk membangaun komunikasi dengan para pejabat terkait. Hubungan yang terjalin baik agar tidak ada kesalah fahaman. Seperti komunikasi yang dijalin dengan Dinas Perhubungan terkait Analisis Dampak Lalu Lintas (ANDALALIN) saat awal pembangunan PT Buya Barokah pada tanggal 2 Maret
--	---

	2018. KH. Ulil Albab juga menegaskan kepada para kepala bagian PT. Buya Barokah bahwa hubungan dengan umara' (pemerintah) harus dijaga bahkan wajib terjalin dengan baik. Menurut anda, faktor kunci dari berkembangnya bisnis ini apakah karena banyaknya santri yang berkhidmah untuk PT. Buya Barokah? Sebenarnya hubungan yang saling membutuhkan antara karyawan, alumni santri dan kiai itu tidak selalu berorientasi pada materi, akan tetapi juga berorientasi pada pembentukan jati diri dan akhlak. Dengan pembentukan jati diri dan akhlak karyawan ini, PT. Buya Barokah dan karyawan mendapat keuntungan bersama secara materi. Materi bukan tujuan utamanya, akan tetapi pada pembentukan karakter, jati diri dan bimbingan keagamaan. Dari hubungan tersebut akhirnya sama-sama ditingkatkan karena saling memberi, misalnya jika karyawan memiliki jaringan untuk perluasan pemasaran produk AMDK PT. Buya Barokah, ya informasi ini pasti diberikan ke manajemen PT. Buya Barokah. Apakah konsumen, umumnya merupakan alumni pesantren yanbu'ul Qur'an? Pemilik lembaga pesantren dan sekolah formal yang ada di desa-desa memiliki akses ke PT. Buya Barokah karena keterikatan mereka sebagai alumni santri KH. Arwani Amin. Meskipun begitu ada juga pemilik lembaga yang bukan alumni, namun lembaga-lembaga tersebut bersedia menjadi mitra PT. Buya Barokah karena melihat kualitas AMDK dan harga yang terjangkau. Dengan adanya kerjasama ini menyebabkan hubungan PT. Buya Barokah dengan masyarakat semakin kuat. Bagaimana anda melihat figur KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab? Seorang kiai dalam pesantren merupakan figur yang berdiri kokoh di atas kewibawaan moral, yang bisa membawa santri ke jalan kebenaran. Wibawa kiai atas diri santri begitu besar, sehingga santri terbiasa
--	---

	menjadikan kiai sebagai sumber inspirasi, suritaauladan dan sebagai penunjang moral-spiritual dalam kehidupannya. Beitu juga figur KH. Ulin Nuha dan Ulil Albab yang menjadi pimpinan PT. Buya Barokah, beliau adalah figur utama, teladan dan tempat konsultasi yang sejuk dan menyejukkan bagi para karyawan di PT. Buya Barokah dan bagi masyarakat. Bagaimana anda melihat peran masyarakat dan alumni terkait PT. Buya Barokah? Bangunan fisik pabrik produksi AMDK PT. Buya Barokah ini adalah hasil dan bentuk jerihpayah antara manajemen PT. Buya Barokah, para alumni dan berbagai lapisan masyarakat, hingga pejabat di Kabupaten Kudus. Santri dan alumni memberikan bantuan tersebut sebagai bentuk ta'dhim kepada kiai. Sedangkan pejabat memberikan bantuan karena memang kami selalu berkomunikasi baik. Terlebih, ketika ada alumni yang kebetulan diberi amanah di pemerintahan, mereka dengan sukarela memberikan bantuan informasi peluang usaha dan bantuan finansial dengan nominal yang tidak sedikit. Alhamdulillah, ini sangat bermanfaat untuk pengembangan lembaga ekonomi pesantren. Bagaimana anda melihat peran dari organisasi NU, ketika dikaitkan dengan PT. Buya Barokah? Hubungan kiai KH. Ulin Nuha dan KH. Ulil Albab sifatnya ada dua, yaitu jejaring sosial formal dan informal. Pertama Jejaring sosial terbangun karena menjadi anggota resmi seperti organisasi NU maupun organisasi yang lain. Kedua jaringan sosial ke masyarakat secara umum seperti mengisi pengajian ataupun kegiatan kegiatan keagamaan sehingga terbangun kepercayaan, simpati dan persahabatan dengan masyarakat umum. Semua ini memberikan manfaat bagi lembaga pesantren.
--	--