

**GUSJIGANG: APLIKASI DALAM MENGELOLA  
BISNIS DENGAN MEMPERTIMBANGKAN  
*LOCAL WISDOM***

**(Studi Kasus Pada IHDINA GROUP dalam Berbisnis dengan  
menerapkan semangat Gusjigang)**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada  
Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

**RAKAI PANANGKARAN  
NIM. C2A008125**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2014**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

NamaPenyusun : Rakai Panangaran  
NomorIndukMahasiswa : C2A008125  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
JudulSkripsi : **GUSJIGANG: APLIKASI DALAM MENGELOLA BISNIS DENGAN MEMPERTIMBANGKAN LOCAL WISDOM (Studi Kasus Pada IHDINA GROUP dalam Berbisnis dengan menerapkan semangat Gusjigang)**  
DosenPembimbing : Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., MSi.

Semarang, 12 Oktober 2014

Dosen Pembimbing,

(Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., MSi.)

NIP.197006171998021001

## PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Rakai Panangkaran

Nomor Induk Mahasiswa : C2A008125

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **GUSJIGANG: APLIKASI DALAM MENGELOLA  
BISNIS DENGAN MEMPERTIMBANGKAN  
LOCAL WISDOM (Studi Kasus Pada IHDINA  
GROUP dalam Berbisnis dengan menerapkan  
semangat Gusjigang)**

**Telah dinyatakan lulus pada tanggal 24 Desember 2014**

### **Tim Penguji:**

1. Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., MSi. (.....)

2. Dra. Rini Nugraheni M.M (.....)

3. Rizal Hari Magnadi, S.E., M.M (.....)

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Muhammad Barru Herman, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **“GUSJIGANG: APLIKASI DALAM MENGELOLA BISNIS DENGAN MEMPERTIMBANGKAN LOCAL WISDOM (Studi Kasus Pada IHDINA GROUP dalam Berbisnis dengan menerapkan semangat Gusjigang)”**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 11 Desember 2014

Yang membuat pernyataan,

(Rakai Panangkaran)

NIM: C2A008125

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Sometimes the people with the worst past, create the best future.”

Umar bin al Khattab

"Work as if you were to live a hundred years. Pray as if you were to die tomorrow."  
Benjamin Franklin

*Skripsi ini ananda persembahkan untuk:  
Mama dan Papa yang tidak pernah berhenti berdoa dan mendukung ananda,  
Para sahabat dan Mentor yang sangat saya banggakan dan hormati*

## **ABSTRACT**

*This study aims to provide a new idea in the form of running a business activity, which are an idea that combine either Islamic values or can be referred to as sharia and also consider the local wisdom on it. The model which developed from this research is Gusjigang, a local value that has long been embedded and certainly by many Kudus people in their daily activities, both in trading activity and social activity.*

*This Study makes IHDINA Group which is one of the fabric distributor in Kudus, as an object of research. For approximately 15 years, IHDINA's owners doing their business activities on the basic of Islamic values and also promote the local wisdom in its business approach. A good morals (bagus), learning (both Qur'an and Science) (mengkaji), and also doing trade (berdagang) further referred to Gusjigang, constitute the local values in Kudus since the days of Sunan Kudus used its values as a principal until today the Kudus society used it too.*

*The results of this study indicate that the philosophy of value Gusjigang can form a new pattern that some elements that can be used as an alternative of some models/concept in marketing study that already exist. Combined among sharia business concept, balance of intelligence, and as a motivator, expected Gusjigang acceptable so that it can be a new idea in a sharia-based marketing concept that considered local wisdom so that the business can grow relatively rapid.*

*Key Words: Gusjigang, local wisdom, sharia-based marketing, sharia business, balance of intelligence, motivator, and Sunan Kudus.*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan suatu bentuk gagasan baru dalam menjalankan aktivitas bisnis yakni suatu gagasan yang menggabungkan antara nilai-nilai Islam atau bisa disebut juga sebagai *syariah* dan juga mempertimbangkan *local wisdom* di dalamnya. Model yang dikembangkan dari penelitian ini yaitu *Gusjigang*, suatu nilai lokal yang telah lama tertanam dan tentu diamalkan oleh banyak orang Kudus dalam aktivitas sehari-harinya, baik dalam aktivitas berdagang maupun aktivitas bermasyarakat.

Penelitian ini menjadikan IHDINA Group yang merupakan salah satu pendistributor kain di Kudus sebagai objek penelitian. Selama kurang lebih 15 tahun pemilik IHDINA menggerakkan aktivitas bisnisnya dengan berlandaskan nilai-nilai islami dalam bisnisnya dan juga mengedepankan *local wisdom* dalam pendekatan bisnisnya. Bagus, mengaji, dan berdagang yang selanjutnya disebut *Gusjigang* merupakan nilai-nilai lokal yang sejak zaman Sunan Kudus dijadikan suatu nilai pokok oleh masyarakat Kudus hingga saat ini.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa filosofi dari nilai *Gusjigang* dapat membentuk suatu pola baru yaitu beberapa unsur yang dapat dijadikan alternatif dari beberapa model/konsep pemasaran yang sudah ada sebelumnya. Menyatukan antara konsep bisnis syariah, keseimbangan kecerdasan dan sebagai motivator, diharapkan *Gusjigang* dapat diterima sehingga dapat menjadi gagasan baru dalam suatu konsep pemasaran berbasis syariah yang mempertimbangkan *local wisdom* sehingga bisnis dapat berkembang dengan relatif pesat.

Kata Kunci: *Gusjigang*, *local wisdom*, pemasaran syariah, bisnis syariah, keseimbangan kecerdasan, motivator, dan Sunan Kudus.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan berkah-Nya serta salawat serta salam saya ucapkan kepada junjungan Baginda Nabi Akhir Zaman, Penuntun Umat, Nabi Muhammad SAW serta para keluarga, sahabat dan para pengikutnya hingga akhir zaman yang Insya Allah mendapat syafaat dan pertolongan darinya. Berkat nikmat sehat yang diberikan Allah SWT penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“GUSJIGANG: APLIKASI DALAM MENGELOLA BISNIS DENGAN MEMPERTIMBANGKAN *LOCAL WISDOM* (Studi Kasus pada IHDINA GROUP dalam Berbisnis dengan menerapkan semangat Gusjigang)”**.

Penulis menyadari bahwa dalam proses sampai dengan selesainya penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan moral dan material baik secara langsung maupun tidak langsung dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini atas segala bantuan, bimbingan, dan dukungan yang telah diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Mama dan Papa yang senantiasa menyebut nama ananda di dalam doa, yang tidak pernah berhenti mendukung hal-hal positif yang ananda kerjakan selama kuliah, serta senantiasa mengingatkan untuk melakukan hal baik di saat ananda jauh dari rumah. Kedua adik saya, Panji Anosapati dan Erlangga Fitrah

Ramadhan yang selalu mendukung saya untuk segera menjadi seorang sarjana (Alhamdulillah abangmu sudah menjadi Sarjana saat kalian baca halaman ini).

2. Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, Ph.D., M.Si., Akt., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., MSi., selaku dosen pembimbing yang telah berkenan memberikan bimbingan, dan arahan bagi penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Serta yang senantiasa untuk menajdi laki-laki yang lebih bertanggungjawab dan individu yang lebih baik.
4. Keluarga Besar IHDINA Group yang telah bersedia menerima saya sebagai mahasiswa yang belajar dan meneliti di sana. Mas Zainal (sebagai pemilik) beserta istri dan anak-anak, dan seluruh karyawan (mas, mbak, dan budhe) yang ngajarin saya jenis-jenis kain, menagih tagihan hutang, sampai ngangkut-ngangkut kain ke gudang. Pengalaman tidur di atas kain *ngga* akan bisa saya lupain *he he he..*
5. Pak Denny yang mewakili Keluarga Besar Yayasan Mesjid Menara yang sedikit banyak telah bercerita mengenai sejarah Kanjeng Sunan Kudus beserta Kota Kudus.
6. Ibu Andriyani, S.E., MM., selaku dosen wali saya selama 3 tahun yang kemudian harus melanjutkan pendidikan S3 di UGM yang telah banyak membantu penulis selama proses perkuliahan. Semoga studi Ibu segera selesai dan kembali membagi ilmu-ilmu positif kepada mahasiswa khususnya di Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNDIP.

7. Dr. Suharnomo, S.E., MSi., selaku Ketua Jurusan Prodi Manajemen yang banyak membantu saya baik di dalam maupun di luar proses perkuliahan. Selamat juga atas terpilih menjadi Dekan FEB di masa mendatang, banyak mahasiswa yang terinspirasi dengan *leadership style* yang menurut saya sangat *low-profile* selama bapak menjadi Kajor dan saya salah satu mahasiswa yang terinspirasi semoga hal tersebut berlanjut saat bapak menjabat sebagai DEKAN FEB UNDIP.
8. Drs. R. Djoko Sampurno M.M, selaku dosen wali yang telah membantu hingga selesainya proses pembuatan skripsi hingga sidang akhir skripsi.
9. Seluruh dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang pada umumnya dan Dosen Jurusan Manajemen khususnya yang telah membimbing dan memberikan ilmu yang bermanfaat bagi saya sebagai mahasiswa yang hampir 7 tahun menempuh proses perkuliahan. Serta seluruh staf Akademik, Tata Usaha, dan pembantu umum serta *security* FEB yang banyak membantu saya selama proses studi menjadi mahasiswa di FEB UNDIP.
10. Teman-teman di kosan Wisma Indah (baik yang sudah lulus maupun yang sedang berjuang untuk lulus) Doi, Indi, Roy, Melgi, Bang Krisna, Bang Tison, Bang Ikmal, Cecen, Hanif, Ican, Vedy, Luthfi, Adit, Yogie, Sonny, Yoan, Mas Fachrie, Chandra, Barru, Aldo, dan Toni. *See you on TOP Guys!*
11. Anak-anak kosan Kertanegara-Illusion (yang udah pada lulus dan yang lagi di akhir-akhir perjuangan) Gamal, Hafi, Gama, Raja, Okky, Ilmar, Allan, Anggie,

Bayu, Arab, Gilang, Vinna, Kanya, Merita, Tia, dan Pikri gendon. *I'll see you when I see you, guys!*

12. AIESECers Romizul “Ijul”, Gilang, Akmal, Yanto, Akbar, Anti, Ardian, Hida, Deka, Manda, Kurnia, Dimas Suryo, Ajipret, Senior Member dan Alumni di AIESEC, Khaleed, Tami, Bang Sembo, Bang Raja, Mas Bram, Mas Primadi, Mas Deni, Andina, Reni, Rima, Yolla, Kiki, Nanda, Bakpao, Mas Yezsa, Bang Jurman, Bang Wily, Bang Idham, Bang Anto, dan banyak lagi yang *ngga* bisa disebutin semua.
13. Temen-Temen Manajemen 2008 dan mahasiswa yang pernah meluangkan waktu untuk menjadi Staf dan Pengurus HMJM (2008-2010). Senang bisa bekerjasama dengan kalian, *team!*
14. Project PBOX Entre Team I, Fadil, Zia, Vera, Akmal, Restu, *you guys give me first experience to become team member*. AHBC Team, Yanto, Mike, Rachma, dan Doni, asik kan bisa kerja bareng sama orang-orang HIPMI *he he he.*, dan *Sontre Team Project*, Ijul, Cleo, Ririn, Irfan, Sta, Tiara, Hasan, dan Dira. Seneng kan bisa dapet banyak uang dari sponsorship yang kita jadiin *The First Youth Social Entrepreneur Conference* di Semarang.
15. Team sekaligus Mentor saat beraktivitas di luar kampus, Mas Imam, Mas Zainal, Mbak Ria, Mas Mirza, Mas Lemi, Mas Amat, ‘A Ndo, Mbak Erna, Mas Damas, temen-temen *Apaidemu*, teman-teman dan kerabat di Solo, Jogja, Malang, Surabaya, Salatiga yang *ngga* bisa penulis sebut satu-satu.

16. Temen-temen pengurus KKN di Kecamatan Wedung, senang pernah kerjasama team untuk pengabdian masyarakat dengan kalian dan temen-temen di Desa Mutih Wetan. *You give me experience how to make devotion there!*
17. Om, tante, abang, dan adek-adek keluarga besar nenek Yuliana dan keluarga besar Hijah-Hadjir terima kasih selalu diingatkan untuk segera menyelesaikan kuliah ini. *Next year* kumpul-kumpul keluarga besar lagi ya semua.
18. Mas Ghita dan Kak Lia yang telah mengizinkan untuk tinggal di rumahnya saat saya sudah tidak bisa tinggal menjadi anak kost, terima kasih Mas dan Kak. *It means a lot!*
19. Mbak Fifie dan Keluarga beserta kru Moetya Boutique dan Owell Resto.
20. Temen-temen SMA Pramita, SMP 9, SD Kabar 2 yang selalu support dan mengingatkan untuk segera menjadi sarjana, Priyan, Taufan, Fajrin, Sugeng, Dicky, Aan, Bayu, Cibem, Tulus, Tomy, Dede, Dia, Shannaz, Evy, Meysha, Arief, Sandy, Rendy, Andhika, Tieka, Alit, Dede, Ira, dan Rama. Ngobrol sama kalian saat belum jadi sarjana seperti ada di frekuensi yang berbeda, sekarang saatnya menyamakan frekuensi lagi!
21. Dan banyak orang-orang hebat (masyarakat Semarang khususnya) yang mungkin belum tertulis tapi sempat memberi pengalaman yang akan selalu menjadi pembelajaran bagi saya sebagai mahasiswa rantau dan modal sebagai *change agent* di masa yang akan datang agar tempat yang kita tinggalkan sekarang bisa menjadi tempat lebih baik di masa mendatang.

Penulis menyadari skripsi ini masih kurang dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mohon kritik dan saran yang membangun dalam penyusunan skripsi yang akan datang. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Semarang, 12 Desember 2014

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Fokus Penelitian.....	14
1.3 Rumusan Masalah.....	24
1.4 Tujuan Penelitian.....	24
1.5 Manfaat Penelitian.....	25
1.6 Sistematika Penulisan.....	25
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	27
2.1 Landasan Teori.....	27
2.2 Fungsi Manajemen.....	29
2.3 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR).....	32
2.4 Proses Bisnis.....	33
2.4.1 Manajemen Keuangan.....	34
2.4.2 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	35
2.4.3 Manajemen Pemasaran.....	36
2.4.4 Manajemen Operasional.....	36
2.5 Tata Kelola Perusahaan.....	37
2.6 Budaya Perusahaan.....	40
2.7 Perdagangan.....	44
2.8 Jual-Beli.....	47
2.9 Penelitian Terdahulu.....	49
2.10 Kerangka Pemikiran.....	51
BAB III METODE PENELITIAN.....	52

3.1	Dasar Penelitian .....	52
3.2	Pendekatan Penelitian .....	54
3.3	Sumber Data.....	57
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	59
3.5	Metode Analisis Data.....	63
3.5.1	Validitas dan Reabilitas.....	63
3.5.2	Teknik Analisis Data.....	64
3.5.3	Teknik Pengolahan Data .....	65
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>68</b>
4.1	Validitas dan Reabilitas Gusjigang oleh Sunan Kudus.....	68
4.1.1	Nama, Nasab, dan Silsilah Sunan Kudus .....	69
4.1.2	Ajaran dan Karakter Sunan Kudus .....	70
4.2	Nilai-nilai Lokal Gusjigang.....	76
4.3	Gusjigang dalam Konsep Bisnis Syariah.....	84
4.3.1	Gusjigang Sebagai Konsep Bisnis Syariah .....	86
4.3.2	Gusjigang Sebagai Penyeimbang Kecerdasan .....	88
4.3.3	Gusjigang Sebagai Motivator.....	92
4.4	Prinsip dalam Wirausaha Syariah .....	98
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>102</b>
5.1	Kesimpulan.....	102
5.2	Saran .....	103
5.3	Keterbatasan Penelitian .....	104
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>105</b>
	<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>107</b>

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Aplikasi Gusjigang secara Praktis.....	20
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	51
Gambar 4.1 Tiga bentuk kecerdasan.....	90
Gambar 4.1 Filosofi Gusjigang dalam Membangun Konsep Pemasaran Syariah.....	96

## **DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
Lampiran A Gambar Kain dan Pergudangan IHDINA .....	107
Lampiran B Gambar Karyawan IHDINA .....	113
Lampiran C Gambar Kota Kudus .....	115
Lampiran D Hasil Interview dengan Owner IHDINA .....	117

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

*Umar mengatakan bahwa Nabi Muhammad SAW bersabda: “Menukar gandum dengan gandum, bur dengan bur, kurma dengan kurma adalah riba, kecuali jika itu dilakukan dari tangan ke tangan (yakni transaksi diselesaikan di tempat) dan dalam jumlah yang sama.” (Bukhari dan Muslim)*

Potongan hadis tersebut mencerminkan bagaimana cara Nabi Muhammad SAW berdagang yang mengedepankan kejujuran dan keterbukaan. Saat ini kata “berdagang” mendapat perluasan makna, salah satunya dengan kata “bisnis”. Walaupun bisnis saat ini juga tidak lepas dari aktivitas jual-beli, tawar-menawar, atau bahkan sekedar memberikan potongan harga guna melariskan barang dagangannya. Perkembangan teknologi saat ini yang didukung dengan banyaknya *platform* seperti internet guna mendapatkan informasi yang seluas-luasnya membuat masyarakat saat ini justru semakin jauh dengan budaya-budaya atau tata cara berbisnis yang dicontohkan oleh manusia yang memiliki pengaruh paling besar diantara 100 tokoh paling berpengaruh sepanjang masa seperti yang dituliskan Michael Hart dalam bukunya mengenai 100 orang yang paling berpengaruh, beliau lah Muhammad SAW (Hart, 1978).

Namun, dominasi pemberitaan dari negara-negara barat di era informasi ini membuat segala hal dapat dengan mudah diakses yang kemudian menjadi pusat perhatian dari segala informasi dunia, sehingga terbentuk pola pikir bahwa segala sesuatu yang bisa dijadikan sebagai pengubah dunia datangnya dari barat (*western sentries*). Hal tersebut kemudian tercermin di dalam kegiatan sehari-hari, mulai dari terciptanya trend pada kegiatan perkumpulan para pemuda, trend pendidikan seperti home schooling, trend pertukaran informasi melalui jejaring sosial, bahkan trend aktivitas transaksi jual-beli, seperti pembayaran berjangka yang menimbulkan bunga berbunga.

Pada studi ini, dengan khusus akan menitikberatkan terhadap aktivitas (transaksi) jual-beli. Secara khusus pada bagian pemasaran di dalam suatu aktivitas jual-beli. Aktivitas pemasaran yang islami memiliki beberapa unsur yang sebaiknya jadi suatu pertimbangan yang harus diperhatikan di dalam pelaksanaannya. Unsur-unsur tersebut seperti, meraih keuntungan dalam berbisnis, bagaimana aktivitas perdagangan tersebut memiliki nilai tambah baik bagi penjual maupun pembeli, dan tentu sebagai seorang yang berbisnis kita tidak lepas dengan pihak lain seperti, karyawan, rekan bisnis, maupun pelanggan, serta adat dan kebiasaan yang mesti kita pahami dalam berinteraksi di dunia bisnis.

Seakan menyeimbangi antara *demand* dan *supply*, dunia barat pun menyediakan *platform* yang saat ini diminati oleh generasi muda, tidak terkecuali generasi muda di Indonesia. Internet merupakan media di mana orang-orang dapat

saling terhubung, melakukan percakapan jarak jauh, bahkan tidak sedikit yang melakukan kegiatan jual-beli pada dimensi waktu yang berbeda tersebut. Padahal seperti yang telah dijelaskan dari penggalan *hadits* di atas, secara jelas *hadits* tersebut menjelaskan bahwa transaksi sebaiknya dilakukan dari tangan ke tangan (yakni transaksi yang diselesaikan di tempat). Hal tersebut dilakukan guna menghindari riba dari transaksi yang dilakukan. Dalam islam riba hukumnya haram, seperti yang dijelaskan ayat Al-Qur'an berikut:

*“...itu disebabkan mereka berkata (berpendapat), Sesungguhnya jual beli itu sama dengan riba, padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba...”* (QS. al-Baqarah: 275)

Ayat tersebut menegaskan bahwa Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Sementara itu dengan adanya trend berjual-beli yang dilakukan secara virtual melalui media perantara internet maka hal ini dikhawatirkan akan menimbulkan riba. Islam pun mengajarkan bahwa setiap aktivitas jual-beli harus didasari dengan akad dan barang yang hendak diperjualbelikan harus jelas rupa, bentuk, maupun jenisnya. Mengapa harus seperti itu? Karena agar tidak terjadinya *ijon* (yaitu jual beli yang pembayaran uangnya di muka sebelum barang yang akan dijualnya siap dijual) atau sering disebut dengan istilah membeli anak kucing dalam karung.

Besarnya arus informasi dan teknologi di era *high tech* ini, banyak pengaruh-pengaruh sistem manajemen barat yang mendominasi aktivitas perekonomian di negara-negara berkembang, salah satunya adalah di negara Indonesia. Negara yang mayoritas berpenduduk Islam ini memang sudah lama dijajah oleh bangsa asing, terhitung mulai dari Belanda, Portugis, dan Jepang yang menguasai bangsa ini sejak abad ke-15. Selama kurang lebih 3,5 abad masa penjajahan, secara perlahan produk-produk barat pun mulai dikonsumsi oleh bangsa ini, seperti sistem pemerintahan, hukum, organisasi, dan cara-cara berdagang baik dengan cara barter maupun dengan alat tukar yaitu uang.

Dari hasil pengamatan peneliti setelah membaca beberapa literatur mengenai sistem penukaran dalam islam, uang merupakan alat tukar hasil perumusan barat yang dalam beberapa waktu terakhir justru menyebabkan masalah-masalah perekonomian secara global. Salah satunya krisis ekonomi, terjadi karena terlalu banyaknya peredaran uang yang tidak diimbangi dengan kebijaksanaan konsumen dalam mengelola hartanya tersebut.

Pola perilaku, mental, maupun *mindset* barat seperti ini sudah sangat melekat terhadap bangsa ini karena pola-pola tersebut diperkenalkan oleh bangsa asing saat menduduki negara ini beberapa waktu silam. Salah satu prinsip yang melekat dan menggambarkan pola-pola kebaratan diusung oleh seorang filsuf Barat bernama Rene Descartes (m.1650), yang memformulasi sebuah prinsip, *aku berpikir maka aku ada (cogito ergo sum)* (Descartes). Dengan prinsip ini Descartes telah menjadikan rasio

satu-satunya kriteria untuk mengukur kebenaran. Atas dasar ini lah yang membuat *mindset* bangsa ini (dalam masa penjajahan) dibangun hanya dengan berdasar benar atau salah. Bahkan hingga hari ini, masyarakat Indonesia di kota-kota besar khususnya, telah menerapkan hal tersebut dalam setiap aktivitas kesehariannya. Padahal jauh sebelum bangsa asing masuk ke negeri ini, terdapat kebiasaan yang telah dipegang teguh sejak lama oleh para leluhur yakni mengutamakan proses (nilai-nilai sosial) antara lain adalah kejujuran dan integritas, tanggung jawab, kesetaraan, dan kepedulian (Khasali, 2012).

Menjamurnya perusahaan besar, baik milik swasta maupun pemerintah, membuat praktik-praktik pemasaran barat yang dijalankan perusahaan tersebut menjamur di Indonesia. Menurut pengamatan peneliti, praktik pemasaran yang saat ini digunakan perusahaan-perusahaan di Indonesia banyak yang berlandaskan dengan pola-pola barat seperti, berbisnis yang sekedar transaksional, melakukan promosi-promosi yang berlebihan, menggunakan permasalahan sosial guna meningkatkan *sales* maupun menghalalkan segala cara demi meninggikan profit perusahaan. Perusahaan-perusahaan tersebut juga memiliki cabang-cabang yang tersebar tidak hanya di satu negara, melainkan di banyak negara yang melakukan penerapan sistem yang sama. Siapa saja yang bekerja pada perusahaan semacam itu akan dikendalikan oleh tata tertib perusahaannya. Dalam kehidupan mereka sehari-hari, para pekerja secara bertahap semakin diwajibkan untuk menjunjung tinggi aturan perusahaan

pribadi maupun usaha kecil diatur dengan ketat tentang apa yang boleh dan tidak dilakukan. (Thomson, 2013)

Masih menurut Thomson, organisasi yang mengadopsi pola manajemen barat memiliki bentuk organisasi seperti piramida. Cara seperti ini memungkinkan yang sedikit mengatur dan memperbudak yang banyak, seringkali tanpa banyak yang menyadari betapa besar derajat pengendalian yang menimpa mereka. Hal ini tentu erat hubungannya dengan Prinsip Pareto (The Pareto Principle) yang juga dikenal sebagai aturan 80-20, menyatakan bahwa untuk banyak kejadian, sekitar 80% daripada efeknya disebabkan oleh 20% penyebabnya (Pareto).

Beberapa implementasi prinsip 80-20 ini dapat diterapkan untuk hampir semua hal:

- 80% dari keluhan pelanggan muncul dari 20% produk atau jasa.
- 80% penjualan perusahaan dilakukan oleh 20% karyawan di dalamnya
- 80% dari keuntungan perusahaan berasal dari 20% produk atau jasa
- Dan 80% masalah disebabkan dari 20% kecacatan sistem

Pada beberapa aktivitas, baik aktivitas bisnis maupun aktivitas keseharian biasa Prinsip Pareto ini biasa hadir dari cara berpikir orang-orang barat (SDM barat). Manajemen barat pun banyak mengatur hal yang berkaitan dengan pemasaran. Sebagai contoh, dalam rangka guna mengikat dan memperbudak manusia dalam proses produsen-konsumen adalah dengan membiarkan mereka dalam kejahilan.

Untuk itu baik dari media masa maupun selama era yang katanya mengedepankan “informasi” dan “pendidikan”, khalayak hanya diberi informasi yang dibatas, bukan ilmu sejati yang diberikan.

Masyarakat yang terus dirayu dan dijejali informasi mengenai produk-produk atau jasa yang mungkin sebelumnya tidak pernah mereka butuhkan. Dengan konten-konten yang menarik dari media periklanan (*advertising*) diharapkan mampu memunculkan hasrat dari masyarakat yang nantinya akan menaruh minatnya terhadap sesuatu yang tidak mereka butuhkan sebelumnya, bahkan banyak yang sebenarnya tidak diperlukan. Dengan terjadinya pola tersebut, memunculkan fenomena konsumtif yang terjadi di kalangan masyarakat Indonesia pada saat ini. Konsumtif sendiri merupakan sikap atau *habit* baru yang muncul di kalangan masyarakat Indonesia karena tingginya hasrat membeli yang disebabkan oleh banyaknya pencitraan-pencitraan sebuah *brand* baik produk maupun jasa yang bisa jadi disaat yang sama belum tentu bermanfaat bagi si pembeli. Menurut hasil dari mengamati perilaku konsumen yang seperti itu, peneliti berasumsi bahwa pola seperti ini yang memicu para masyarakat merasa menginginkan bahkan membutuhkan materi yang bisa dijadikan *bargaining* guna mendapatkan sesuatu yang mereka mau, untuk menarik perhatian orang yang mereka bahkan tidak kenal, dan membayarnya bukan dengan uangnya melainkan dengan hutang (*credit card*). Hal tersebut dilakukan guna mengejar materi, popularitas, jabatan maupun pengakuan dari orang lain yang bahkan mereka juga tidak mengenalnya. Uang menjadi motivasi dasar manusia zaman

sekarang dalam melakukan segala macam aktivitas. Bisnis atau aktivitas jual beli hanya sebatas berapa banyak yang bisa dibayarkan konsumen terhadap barang yang ditawarkan dan seberapa banyak keuntungan yang di dapat pedagang dari barang dagangannya. Menurut peneliti hal ini sangat dekat dengan sistem kapitalis di mana yang kaya akan semakin kaya dan yang miskin tidak memiliki tempat untuk berlindung.

Dengan demikian, peneliti berasumsi bahwa uang merupakan komoditi yang dijadikan prioritas utama guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Salah satu cara demi mendapatkan uang guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan masyarakat pada saat ini yaitu dengan bekerja. Agar pekerjaan bisa menjadi suatu tawaran yang menggiurkan, masyarakat dijanjikan uang, namun jumlahnya hanya cukup untuk membuat mereka tergantung pada uang hingga mereka harus terus bekerja untuk mendapatkannya, karena penghasilan mereka tak akan pernah bersisa untuk ditabung. Agar uang kelihatan berharga, masyarakat dirayu untuk menginginkan produk-produk yang tidak pernah mereka butuhkan sebelumnya, bahkan banyak yang sebenarnya tidak diperlukan (Thomson, 2013).

Pola tersebut lebih diperkuat dengan diusungnya mekanisme hutang, *syndrome* konsumtif yang diidap sebagian besar masyarakat yang terus dijejali oleh konten-konten advertising yang sebagian mungkin menyesatkan bagi mereka. Hal tersebut akhirnya mengedepankan logika masyarakat saat ini untuk menginginkan bahkan membutuhkan uang yang melebihi penghasilannya, sehingga mereka harus

“meminjam” kekurangannya tersebut alias *berhutang*. Begitu berhutang, maka mereka akan ketagihan dan terjebak. Istilah “*take now, pay later*” bagi sebagian besar orang biasanya berarti: “sekali Anda berhutang, Anda akan terus berusaha melunasinya seumur hidup”. Memang perangkat *bunga majemuk* (penerapan bunga atas bunga pinjaman) merupakan jerat yang teramat ganas (Thomson, 2013)

Ada sebuah ungkapan klise: “Ada yang bekerja untuk hidup, kini banyak yang hidup untuk bekerja.” Memang klise, namun ungkapan ini ada benarnya. Sistem manajemen barat memperlakukan manusia sebagai bagian yang diperlukan sekaligus bisa dibuang begitu saja dalam proses produsen-konsumen. Peningkatan otomatisasi berarti peningkatan penghambatan manusia kepada mesin yang dijelankannya. Artinya, mereka diwajibkan untuk mengikuti lajunya mesin. Pada sistem (pabrik) yang bekerja dua puluh empat jam per hari, pekerja diatur sedemikian rupa agar mesin tidak sampai berhenti dan mengganggu arus produksi. Kelahiran, pernikahan, dan kematian yang sejatinya merupakan proses kehidupan yang penting cenderung dianggap sebagai peristiwa kehidupan yang tidak penting, bahkan dianggap berpotensi mengganggu kelancara proses produksi. Sekecil apapun rasa aman pada pekerjaan akan diluluhkan oleh pemberlakuan tawaran kontrak kerja jangka pendek dan ancaman PHK, dan ketakutan ini dijadikan sarana untuk menumbuhkan semangat kerja. Maka satu-satunya cara untuk bisa bertahan hidup di lingkungan semacam ini adalah dengan berlaku seperti robot atau bahkan menjadi robot saja. Hal tersebut

sungguh sangat jauh dari *nature* manusia dalam Islam yakni sebagai khalifah bukan robot seperti yang dijelaskan di atas. *Naudzubillah*.

Nabi Muhammad SAW bersabda bahwa: “9 dari 10 pintu rezeki berasal dari kegiatan peniagaan (perdagangan)”. Berbagi dan kedermawanan merupakan asas perniagaan dan peningkatan kemakmuran kaum muslim, karena apa pun yang kita berikan karena Allah, akan dibalas dengan setidaknya sepuluh kali lipat. Tentu sepuluh kali lipat yang dimaksud tidak hanya berbentuk materi, melainkan diberikan umur yang panjang, kesehatan, nama baik, keluarga yang harmonis, ilmu yang bermanfaat, dihindari dari musibah, merupakan bentuk ganjaran yang diberikan oleh Allah bagi mereka yang melakukan kebaikan dengan hanya mengharap ridha Allah SWT yang tentu masih banyak lagi balasan-balasan dari Allah yang setimpal. Dalam sistem Islam jual-beli pun diatur baik secara *habluminallah* maupun *habluminannas*. Adapun Hadis Nabi Muhammad SAW mengenai jual beli.

*Hudzaifah menyatakan bahwa Rasulullah SAW bersabda: Ada seseorang dari umat sebelum kalian. Malaikat datang kepadanya untuk mencabut nyawanya. Dia ditanya: “Apakah engkau telah melakukan suatu kebaikan?” “Saya tidak tahu” jawabnya. “Saya tidak tahu apa pun selain bahwa saya biasa berbisnis dengan banyak orang, berlaku baik kepada mereka, memberi waktu kepada yang dapat membayar, dan memaafkan mereka yang tidak mampu.” Maka Allah memasukkannya ke dalam surga (Bukhari dan Muslim).*

Hadis tersebut menjelaskan keterkaitan yang sangat erat antara hubungan dengan Sang Khalik (*habluminallah*) dan hubungan terhadap manusia (*habluminannas*) dalam berbisnis. Hukum syariah dalam Islam merupakan nilai inti yang menjadi pedoman, strategik serta taktis, untuk organisasi bisnis. Dengan berpedoman syariah, ada 4 hal yang didapat dalam bisnis (Febianto, 2011) diantaranya:

1. Hasil Target: keuntungan materi dan manfaat non-materi
2. Pertumbuhan (*Growth*)
3. Keberlanjutan (*Continuity*)
4. Berkah Allah SWT (Allah SWT *blessing*)

### **1. Hasil Target: keuntungan materi dan manfaat non-materi**

Tujuan dari perusahaan seharusnya tidak hanya untuk meningkatkan keuntungan setinggi-tingginya, namun juga bisa mendapatkan dan memberi manfaat non-materi baik ke dalam organisasi perusahaan maupun di lingkungan luar perusahaan, seperti kondisi kerja yang bersahabat, kepedulian sosial, dan sebagainya.

Yang dimaksud dari keuntungan bukan hanya sebatas yang memberikan nilai yang berwujud, tapi juga memberikan nilai untuk sesuatu yang tak berwujud. Manajemen dalam perusahaan bisa memberikan manfaat yang berhubungan dengan aktivitas kemanusiaan melalui kesempatan kerja, bantuan sosial, dan kebaikan lain

yang dapat menolong banyak orang. Nilai-nilai dari perbuatan yang mulia merupakan keharusan yang harus dimunculkan dalam aktivitas perusahaan, sehingga hal tersebut dapat menciptakan hubungan persaudaraan yang Islami, bukan sekedar hubungan pekerjaan dan jabatan (antara bos dan karyawan). Segala bentuk kegiatan tersebut semata-mata merupakan bagian dari bentuk ibadah kepada Allah SWT.

## **2. Pertumbuhan (*Growth*)**

Ketika keuntungan materi dan manfaat non-material telah dicapai sesuai dengan target perusahaan, perusahaan akan mencoba untuk mencapai pertumbuhan atau perkembangan yang terus-menerus baik dari segi keuntungan maupun manfaat. Hasil dari perusahaan harus selalu tumbuh dan berkembang setiap tahun. Pada proses pertumbuhan pun harus sejalan dalam koridor syariah. Seperti, dalam meningkatkan jumlah produksi untuk menyeimbangkan dengan permintaan pasar, pengembangan pembaharuan (*inovation*) dalam menciptakan produk baru, dan sebagainya.

## **3. Keberlanjutan (*Continuity*)**

Manajemen suatu perusahaan belum dikatakan lengkap apabila hanya berhenti dalam mencapai hasil dan pertumbuhan yang ditargetkan. Oleh sebab itu, manajemen perlu untuk selalu meningkatkan target yang harus dicapai, sehingga hal tersebut dapat mempertahankan keberlanjutan di waktu yang panjang. Segala kegiatan yang diharapkan dapat menjaga keberlanjutan harus sesuai dengan koridor syariah.

#### **4. Berkah Allah SWT (Allah SWT *Blessing*)**

Faktor atau posisi (hubungan) untuk meningkatkan berkah Allah SWT merupakan keadaan (kepuasan) tertinggi bagi setiap muslim. Jika mereka meraih ini, hal tersebut menandakan pencapaian dari dua kondisi dari setiap aktivitas manusia, yang merupakan unsur keikhlasan dan jalan (proses) yang sejalan dalam koridor syariah. Maka dari itu semua pimpinan dalam bisnis harus menempatkan keberkahan dari Nya sebagai yang utama, sehingga pencapaian pada setiap hal yang dilakukan akan selalu sejalan dengan syariah yang dijamin oleh berkah dari Allah SWT.

Keberlanjutan bisnis sangat bergantung dengan keuntungan dan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan harus menjadi prioritas utama para pelaku bisnis (pedagang). Melalui kepuasan pelanggan, hubungan antara pedagang dan pelanggan akan terjaga. Dalam sudut pandang Islam, suatu hubungan bukan hanya sekedar hubungan pribadi, melainkan suatu yang lebih bernilai yang disebut persahabatan (silaturahmi).

*Nabi Muhammad bersabda: “Barang siapa yang ingin mendapat banyak rezeki dan umur yang panjang, dia harus menjaga persahabatan (silaturahmi)” (HR.Bukhari).*

Kelangsungan hidup usaha dalam bisnis Islami sangat diperhatikan, dengan mengupayakan pertumbuhan atau kenaikan terus menerus dari setiap keuntungan dan manfaatnya, dan berusaha menjaga keberlangsungan dalam kurun waktu yang cukup

lama. Penelitian ini mencoba untuk memberi pandangan bahwa cara-cara pemasaran Islam (syariah) yang selama ini mungkin telah lama hilang digerus dengan cara-cara barat maupun dianggap sebagai cara yang sudah usang dan tidak tepat guna dalam menyelesaikan problem dalam dunia pemasaran. Berangkat dari sini, penelitian ini mencoba memberi solusi dengan membumikan konsep pemasaran dengan pendekatan lokal yang bisa dijadikan sebagai pilihan alternatif.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Pada penelitian ini, peneliti akan menyajikan konsep-konsep pemasaran berlandaskan dengan konsep syariah. Dengan membumikan konsep-konsep pemasaran dengan pendekatan lokal diharapkan dapat memberikan pilihan alternatif bagi para pebisnis UKM yang nantinya akan bersaing dengan bisnis skala besar. Konsep pemasaran ini diharapkan akan menjadikan fondasi bagi pengusaha-pengusaha lokal baik dalam meningkatkan *competitive advantage* maupun *comparative advantage*. Melihat fenomena yang terjadi dalam perkembangan dunia pemasaran, tentu setiap organisasi baik Perusahaan, BUMN, NGO, maupun organisasi yang terkait dengan aktivitas pemasaran, memiliki cara atau konsep guna menghidupi lini usaha tersebut. Dengan demikian, cara-cara di perusahaan komersil skala besar tentu tidak bisa dijadikan acuan bagi pelaku bisnis UKM.

Fenomena ini menarik perhatian peneliti untuk mengembangkan konsep-konsep pemasaran dengan pendekatan lokal. Di mana kota Kudus yang terkenal

dengan sebutan “Kota Kretek” mampu menghidupkan infrastruktur dan perekonomian masyarakat di Kudus secara khusus dan kota-kota yang berbatasan langsung seperti Jepara, Demak, Purwodadi, dan Pati. Kota yang identik dengan tokoh Sunan Kudus, pembawa ajaran agama Islam di pesisir Jawa Tengah ini pun menjadi daya tarik para peziarah baik dari luar Jawa maupun dari dalam Jawa. Adanya makam Sunan Kudus dan para tokoh-tokoh penyebar agama Islam lainnya yang dimakamkan di Kudus dan bangunan yang sarat akan sejarah yaitu Masjid Al-Aqsha yang lebih dikenal dengan sebutan Masjid Menara. Bahkan bangunan masjid ini pernah terpampang dalam pecahan mata uang lima ribu sebagai bentuk apresiasi pemerintah Indonesia saat itu yang menganggap bangunan tersebut sebagai salah satu bangunan yang otentik atau “asli Indonesia”.

Nilai-nilai islam yang tertanam pada masyarakat Kudus pun sangat dominan melihat dari cara mereka melakukan aktivitas sehari-hari yang sangat menjunjung tinggi nilai agama, hal tersebut terlihat dari ramainya pengunjung Masjid Al-Aqsha baik orang-orang yang ingin berziarah, melakukan solat lima waktu, maupun yang hanya sekedar mengabadikan gambar dirinya bersama bangunan Masjid yang konon batu pertama yang diletakan pada proses pembangunan masjid tersebut merupakan pemberian dari raja Arab Saudi yang diberikan langsung dari tanah Palestina. Hal ini menjadi pemandangan menarik setiap harinya karena disamping aktivitas religi yang hampir setiap hari tidak pernah berhenti, tentu aktivitas lain seperti perdagangan di

kota yang juga terkenal dengan jenang (sejenis dodol di Jawa Barat) ini pun memiliki iklim yang baik dalam aktivitas perdagangan.

Kota yang dipimpin oleh Bupati Mustofa ini memiliki banyaknya pelaku UMKM yang secara aktif melakukan kegiatan perdagangan di kota ini yang secara tidak langsung membuat orang-orang Kudus sangat bergairah dalam menjalani kehidupan sehari-harinya. Mereka menganggap berdagang merupakan salah satu bentuk dari ibadah kepada Sang Pemilik Alam. Bahkan penuturan dari beberapa pelaku usaha di Kudus beranggapan bahwa berdagang merupakan suatu bentuk menolong sesama.

*“Hendaklah kamu tolong menolong dalam kebaikan dan ketaqwaan, dan janganlah saling membantu dalam perbuatan dosa dan permusuhan. Dan bertaqwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah amat keras dalam hukuman-Nya”*  
(QS.Al-Maidah/5:2)

Sungguh sangat menarik karena *mindset* seperti itulah yang dapat membuat iklim perdagangan menjadi positif dan hal tersebut sejalan dengan ungkapan Sahabat Rasul, Sayidina Umar berkata bahwa: “Beribadah lah seakan-akan engkau hanya hidup sampai hari ini, namun bekerja lah seakan-akan engkau akan hidup selamanya”. Dengan demikian para masyarakat Kudus pada umumnya beranggapan bahwa dengan berdagang mampu menjadikan mereka hamba yang lebih baik di pandangan-Nya, tentunya dengan menjadi pedagang yang jujur yang tidak

merugikan pihak lain dalam aktivitas yang sebagian besar masyarakat Kudus menganggapnya sebagai bentuk ibadah kepada Sang Pencipta. Nabi Muhammad SAW bersabda: “9 dari 10 pintu rejeki berasal dari perdagangan (perniagaan)”.

Hal ini kemudian menarik perhatian peneliti untuk mengembangkan konsep yang Insya Allah bisa sedikit menjadi alat bantu (*tools*) dalam mengharmonisasikan antara kegiatan perdagangan dengan nilai-nilai religious dari masyarakat Kudus. Istilah Gusjigang mungkin terdengar asing bagi kita tapi bagi sebagian besar masyarakat Kudus yang mengenyam pendidikan agama sejak usia dini tentu istilah Gusjigang dalam kesehariaannya tidaklah asing lagi. Gusjigang merupakan singkatan dari bagus, mengaji, dan berdagang. Ketiga unsur tersebut yang dalam kehidupan sehari-hari masyarakat Kudus merupakan ukuran bagi generasi muda di sana. Berikut penjelasan ketiga unsur Gusjigang tersebut yang diselaraskan dengan konsep pemasaran:

1. Bagus, secara harfiah memiliki makna yang berarti baik (bagus) akhlaknya (berakhlak mulia). Dalam konsep pemasaran bagus berarti, cakap dalam hal berkomunikasi, berperan menjadi seorang pebisnis yang santun, dan disenangi di lingkungan bisnis baik di lingkungan bisnis tempat mereka mengaplikasikan usahanya maupun di lingkungan bisnis secara umum. Hal ini dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW ketika berbisnis, sehingga beliau mendapat gelar Al Amin yang berarti Dipercaya.

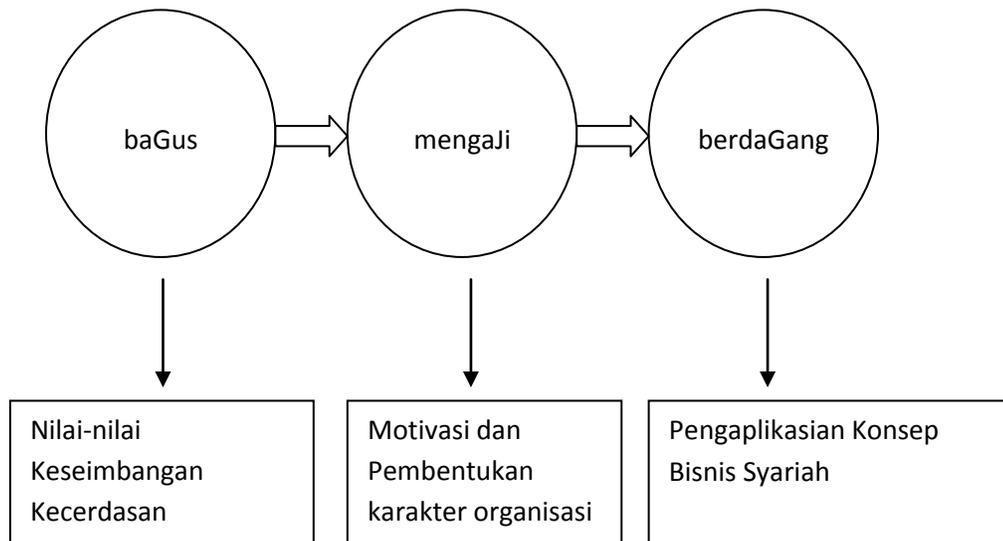
2. Mengaji, dalam konteks agama mengaji berarti membaca ayat-ayat suci Al-Quran, hal ini bukan suatu yang asing bagi masyarakat Kudus yang sering juga dibilang sebagai kota santri karena terdapat banyak sekolah-sekolah agama yang banyak mengajarkan fondasi nilai-nilai keislaman pada generasi muda di kota tersebut. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya sekolah-sekolah agama yang menghasilkan para *hafiz* Qur'an tiap tahunnya (*hafiz* merupakan para penghafal Qur'an). Penting bagi suatu organisasi memiliki DNA yang baik, karena suatu organisasi (perusahaan) merupakan kumpulan dari orang-orang di dalamnya baik yang telah dibekali dengan pemahaman tentang organisasi tersebut maupun mereka yang masih "hijau". Oleh karena itu, motivasi, tutoring, atau pun proses pembelajaran yang bersifat saling mengingatkan antara karyawan satu dan lainnya. Dalam konteks pemasaran sendiri, mengaji bisa diartikan dengan mengkaji ilmu yakni memberikan pemahaman yang dapat menanamkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang jujur dalam berorganisasi, melakukan aktivitas jual-beli maupun dalam kegiatan sehari-harinya. Sebagaimana yang telah diwahyukan pertama kali oleh Rasulullah SAW yaitu *Iqra'* perintah untuk membaca, hal ini secara langsung mengajak umat manusia terutama para umat Nabi Muhammad untuk selalu belajar, mengaji, maupun mengkaji ilmu-ilmu duniawi agar

umat manusia selalu memahami mengenai segala Kuasa dan Kebesaran-Nya.

3. Unsur terakhir yaitu dagang. Perdagangan (*tijarah*) memainkan peranan penting dalam perolehan harta. Perdagangan jelas lebih baik daripada pertanian, jasa, dan bahkan industri. Dalam konteks masyarakat Kudus, berdagang merupakan suatu bentuk ibadah karena dengan berdagang mereka melakukan hubungan horizontal (*habluminannas*) karena berdagang menjadi salah satu bentuk saling membantu dan menolong terhadap sesama seperti yang tertera pada Surah Al-Maidah pada teks sebelumnya. Tentu dengan memberikan nilai tambah pada aktivitas jual-beli tersebut baik bagi pedagang yang menawarkan barang dagangannya maupun bagi pembeli (konsumen) yang kemudian disebut dengan tolong-menolong. Merupakan suatu hal yang baik bagi generasi muda di Kudus, selain cakap dalam penampilan, tutur kata, dan perilaku, selain itu mampu menjadi santri yang baik, akan menjadi lebih komplit saat generasi muda tersebut mampu menjadi pedagang (*entrepreneur*).

Ketiga unsur tersebut yang menjadi inspirasi dalam penelitian ini. Konsep Gusjigang yang dikembangkan menjadi konsep pemasaran. Dari ketiga unsur tersebut (Gusjigang) diharapkan dapat memberikan pandangan dan alternatif baru

dalam khasanah pemasaran yang juga menggunakan pendekatan lokal. Berikut skema dari pengembangan konsep tersebut:



**Gambar 1.1**  
**Aplikasi Gusjigang Secara Praktis**

Harmonisasi dari ketiga unsur tersebut diharapkan mampu mengangkat konsep pemasaran Islami sebagai acuan alternatif dengan pendekatan lokal yang bersinergi guna memperkuat budaya bangsa yang mengedepankan proses pada tiap tahapan yang dilalui. Menurut (Khasali, 2012), bangsa-bangsa Asia, lebih banyak menaruh perhatian terhadap proses (*means*) dan *social values*. Sebaliknya bangsa-bangsa Barat lebih banyak menaruh perhatian pada hasil akhir (*ends*) dan nilai-nilai personal.

Adanya sinergi mulai dari tahap awal (bagus) di mana suatu perusahaan harus memiliki nilai yang baik yang di mulai dari pemimpinnya (imam). Seperti yang tercantum dalam ayat Al-Quran berikut:

*“Dan (ingatlah), ketika Kami Menjadikan rumah (Ka’bah) tempat berkumpul dan tempat yang aman bagi manusia. Dan jadikanlah maqam Ibrahim itu tempat shalat. Dan telah Kami Perintahkan kepada Ibrahim dan Ismail, “Bersihkanlah rumah-Ku untuk orang-orang yang thawaf, orang yang I’tikaf, orang yang rukuk, dan orang yang sujud!”” (QS.Al-Baqarah: 125)*

Dari ayat tersebut Al-Quran mengkaitkan kepemimpinan dengan hidayah dan pemberian petunjuk pada kebenaran. Seorang pemimpin tidak boleh melakukan kezaliman, dan tidak pernah melakukan kezaliman dalam segala tingkat kezaliman: kezaliman dalam keilmuan dan perbuatan, kezaliman dalam mengambil keputusan dan aplikasinya. Pemimpin dalam pandangan Al-Quran sebenarnya adalah pilihan Allah SWT, bukan pilihan dan kesepakatan manusia sebagaimana yang dipahami dan dijadikan pijakan oleh umumnya umat Islam. Bahkan Allah SWT meninggikan derajat manusia yang menjadi pemimpin. Hal tersebut tercermin dari ayat berikut:

*“Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.” (QS.Al An’am: 165)*

Dari ayat tersebut dijelaskan bahwa pemimpin yang baik tentu akan mengangkat derajat dirinya maupun golongan yang dipimpinnya. Karena atas

kehendak Allah-lah yang menjadikan mereka pemimpin-pemimpin di bumi-Nya. Setelah berbekal dengan pemimpin yang baik, tahapan selanjutnya (mengaji), mengaji sendiri berawal dari kata mengkaji yang berarti belajar, membaca, atau *Iqra'*, guna menanamkan DNA positif terhadap SDM dalam perusahaan. Dalam Al-Quran disebutkan bahwa:

*“Allah meninggikan beberapa derajat orang-orang yang beriman dan mempunyai ilmu”* (QS.Al-Mujadilah: 11)

Dengan semakin banyaknya SDM yang dibekali dengan ilmu baik ilmu yang bersifat duniawi maupun ilmu-ilmu yang mengajarkan tentang ketauhidan tentu akan mengantarkan suatu organisasi terhadap cita-cita yang hendak dicapai. Dengan ilmu juga orang-orang di dalam perusahaan tersebut akan menjadi semakin termotivasi karena dengan ilmu mereka tahu tujuan akhir dari proses yang sedang mereka jalani. Dengan begitu motivasi yang bersifat pembentukan karakter dari SDM yang berada dalam suatu tim dengan mudah bisa diserap.

Unsur terakhir (berdagang), merupakan gabungan antara *habluminallah* dan *habluminannas*. Pengaplikasian dari individu yang memiliki nilai-nilai positif yang didukung dengan kesatuan sistem (organisasi) di mana terdiri dari kumpulan orang yang juga memiliki kesamaan cara pandang dalam memahami konsep dagang itu sendiri. Yaitu menganggap berdagang sebagai salah satu bentuk ibadah kepada Allah SWT (*habluminallah*) yang di lain sisi mereka juga beranggapan bahwa berdagang

merupakan bentuk saling tolong menolong antar sesama (*habluminannas*). Oleh karena hal tersebut, masyarakat Kudus berusaha untuk melakukan aktivitas perdagangan disamping untuk memenuhi kebutuhan duniawi, mereka juga berdagang guna mengharap ridho-Nya. Dengan demikian, konsep-konsep pemasaran yang menyangkut dengan pelanggan begitu diperhatikan, yang menganggap pelanggan sebagai teman dekat, di mana teman dekat selalu bersikap jujur, terbuka, dan apa adanya dalam segala perilakunya, memberikan nilai tambah dalam setiap kegiatan jual-beli baik bagi pihak penjual maupun pembeli, karena di tiap aktivitas tersebut kedua belah pihak menjunjung tinggi rasa persaudaraan dan kekeluargaan, dan beberapa kebaikan lagi yang membuat pelanggan dan penjual berada di posisi yang setara.

Dari pemaparan tersebut diharapkan konsep marketing yang selama ini terdengar asing bagi masyarakat Kudus, dimana mereka cenderung melaksanakan bisnis maupun usaha dagangnya sekaligus menjadikan sebagai metode pembelajaran (*learning by doing*) dapat menjadi sederhana dan diterapkan dengan penyesuaian budaya yang telah ada sebelumnya.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, rumusan masalah yang terbentuk adalah sebagai berikut:

Bagaimana peran Gusjigang terhadap aktivitas bisnis IHDINA Group dalam mengelola bisnis tekstil sehingga berkembang dengan relatif pesat?

Berdasarkan rumusan masalah tersebut menghasilkan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan gusjigang dalam pengelolaan bisnis IHDINA?
2. Bagaimana semangat gusjigang diaplikasikan sehingga dapat mengembangkan suatu bisnis?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menggambarkan konsep pemasaran dengan pendekatan lokal dapat membantu bisnis untuk berkembang.
2. Mengetahui sejauh mana konsep syariah yang diterapkan IHDINA Group dalam industri tekstil

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Bila penelitian ini tercapai, maka ada beberapa kegunaan (manfaat) yang dapat dihasilkan, antara lain:

- 1) Manfaat praktis; mengetahui kelebihan dalam penerapan sistem pemasaran dengan pendekatan lokal dalam suatu bisnis (organisasi) yang dapat diimplementasikan menjadi suatu cara yang baik bagi organisasi/perusahaan lain.
- 2) Manfaat teoritis; menjadi referensi dalam bisnis (perusahaan) yang menerapkan konsep pemasaran dengan pendekatan lokal dalam menjalankan perusahaan/organisasi dalam bidang ekonomi.

## **1.6 Sistematika Penelitian**

Sistematika penelitian ini dibagi menjadi lima bab, dengan susunan sebagai berikut:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Merupakan bagian yang menjelaskan latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah yang diambil, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

## BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Merupakan bagian yang menjelaskan landasan teori yang berhubungan dengan penelitian serta hasil penelitian terdahulu tentang proses manajemen dalam organisasi (perusahaan) yang berbasis Islam (Syariah).

## BAB III: METODE PENELITIAN

Merupakan bagian yang menjelaskan jenis penelitian, subyek dan obyek penelitian, jenis data dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

## BAB IV: HASIL dan ANALISIS

Berisi tentang deskripsi obyek penelitian, pengujian dan hasil analisis data, wawancara dan hasil dari observasi dengan obyek yang diteliti, dan pembahasan.

## BAB V: PENUTUP

Menjelaskan hasil akhir dari penelitian, meliputi kesimpulan dan saran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Pertukaran berarti transfer satu barang dengan barang lainnya atau dengan uang. Sehingga, semua transaksi komersial atau dalam bisnis yang melibatkan transfer dari satu barang ke barang lainnya, mungkin satu komoditas dengan komoditas lainnya atau satu komoditas dengan uang disebut pertukaran (Chaudry, 2014). Adapun bentuk maupun metode pertukaran selalu berubah mengikuti waktu dan tempat. Secara luas dapat dikatakan bahwa secara umum pertukaran itu berlangsung dalam dua bentuk yakni barter dan menggunakan uang. Pertukaran atau perdagangan barter berlangsung di zaman kuno dan di zaman pertengahan.

Di masa kebangkitan Islam, yakni di awal abad ke-6 Masehi, uang koin telah dikenal oleh masyarakat dalam berbagai bentuk dan pecahan yang beredar di antara mereka yang kemudian berkembang dalam masyarakat modern. Para pedagang Arab yang sering berhubungan dengan negeri-negeri lain tidak saja memiliki koin tersebut melainkan juga menggunakannya dalam transaksi bisnis mereka. Meski demikian, barter masih digunakan dan sejumlah besar transaksi masih dilakukan dengan cara barter terutama dalam sektor pertanian. Secara singkat seperti itu situasi ketika Nabi Muhammad SAW sedang sibuk menegakkan suatu negara kecil di al-Madinah.

Nabi Muhammad SAW dengan jelas menyaksikan unsur-unsur eksploitasi, ketidakadilan, dan riba serta berbagai penyakit ekonomi dalam sistem pertukaran barter. Oleh karenanya, beliau pun lalu mengganti sistem pertukaran barter itu dengan menggunakan uang. Hadis Nabi Muhammad SAW di bawah ini menunjukkan sikap beliau terhadap pertukaran.

*Umar mengatakan bahwa Nabi Muhammad SAW bersabda: “Menukar gandum dengan gandum, bur dengan bur, kurma dengan kurma adalah riba, kecuali jika itu dilakukan dari tangan ke tangan (yakni transaksi diselesaikan di tempat) dan dalam jumlah yang sama” (Bukhari dan Muslim)*

Jadi jelas bahwa Nabi Muhammad SAW melarang transaksi barter. Pertukaran dua komoditas yang sama beliau larang kecuali jika jumlahnya sama dan berlangsung seketika. Sekalipun transaksi barter dapat ditoleransi (dengan syarat tertentu) karena sudah menjadi kelaziman, tetap tidak dianggap baik. Dalam banyak kasus, Nabi dengan jelas melarang para sahabat beliau melakukan transaksi barter. Sebaliknya, beliau menyuruh mereka menjual komoditas mereka lalu dengan uang itu mereka dapat membeli komoditas yang mereka inginkan.

Abu Sa'id dan Abu Hurairah melaporkan bahwa Nabi Muhammad SAW menunjuk seseorang sebagai pengumpul zakat di Khaibar. Ia kembali kepada beliau dengan membawa kurma yang terbaik.

*Nabi pun bertanya: “Apakah kurma Khaibar sebaik ini?” “Demi Allah, tidak” jawabnya. “Wahai Nabi, kami menukar satu sha’ kurma ini dengan dua sha’ dan dua sha’ dengan tiga sha’.” Nabi lalu bersabda: “Jangan kau lakukan itu. Juallah kurmamu dengan dirham lalu selanjutnya belilah kurma terbaik dengan dirham pula.” (Bukhari dan Muslim)*

Perintah tersebut sebagian untuk menghapus praktik riba di dalam transaksi komersial, dan sebagian lagi untuk mendorong digunakannya uang sebagai alat tukar.

## **2.2 Fungsi Manajemen**

Dalam suatu perusahaan (organisasi) sudah menjadi satu kesatuan bahwa akan ada sebuah sistem yang berfungsi untuk mengatur dan menjadi pemecah kebuntuan (masalah), karena manajemen merupakan seni (Harvard Business Review) maka perlu menggunakan kreativitas dalam memecahkan masalah, menurut Abuznaid dalam (Febianto, 2011) pemecahan masalah dalam organisasi melalui empat fungsi manajemen, yaitu: Planning (perencanaan), Organizing (pengorganisasian), Leading (pengambilan keputusan), dan Controlling (pengawasan). Hasil yang diharapkan dari pemecahan masalah tersebut yang kemudian akan digunakan sebagai sumber akal (ide) suatu perusahaan guna mencapai harapan dan tujuan yang akan dicapai.

Sebuah model yang menarik dari fungsi manajemen yang berdasarkan prinsip Islam adalah contoh dari (Abuznaid, 2006). Ia membagi empat fungsi management atas nama Allah SWT.

## 1) Perencanaan

Perencanaan menurut Abuznaid, bukanlah suatu yang asing bagi Islam dan peradaban Islam. Menurut ayat suci Al-Qur'an, "Dan persiapkanlah dengan segala kemampuan untuk menghadapi mereka dengan kekuatan yang kamu miliki dan dari pasukan berkuda yang dapat menggentarkan musuh Allah, musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; tetapi Allah Mengetahuinya. Apa saja yang kamu infakkan di jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dizalimi (dirugikan)." (QS. 8:60)

Islam mendorong untuk meyakini dengan membuat rencana dengan baik yang kemudian menaruh sepenuhnya hanya kepada kuasa Allah-lah semua rencana akan berjalan. Khalifah Ali, salah satu dari penerus kepemimpinan Nabi Muhammad mengatakan, "Untuk hal Duniawi, bertindaklah seperti engkau akan hidup selamanya. Dan untuk kehidupan sesudah ini, berbuatlah seolah-olah engkau akan mati esok." Seorang manajer yang Islam percaya bahwa Allah adalah Yang Maha Mengatur. Ia (manajer) mengetahui bahwa segala sesuatu yang ia jalankan dengan caranya dan kebijaksanaannya akan selalu ada konsekuensinya. Juga Allah Maha Kuasa, Maha Bijaksana, Maha Mengetahui, Maha Benar, dan Maha Mengatur segala hal; semua hal

tersebut mendorong para Muslim untuk menerapkan segala perbuatannya atas nama Allah SWT (Abuznaid, 2006).

## 2) Pengorganisasian (Pengaturan)

Abuznaid mendiskusikan bahwa ada banyak indikasi penting dalam pengorganisasian karena berkaitan dengan sifat dan sebutan untuk Tuhan seperti Yang Maha Menghitung, Maha Bijaksana, Maha Memilih, dll. Di dalam Al-Qur'an mengatakan, "Agar Dia Mengetahui, bahwa Rasul-rasul itu sungguh, telah menyampaikan risalah Tuhan-Nya, sedang (ilmu-Nya) meliputi apa yang ada pada mereka, dan Dia Menghitung segala sesuatu satu per satu." (QS. 72:28)

## 3) Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan

Kemampuan untuk membuat keputusan menurut (Abuznaid, 2006), bukanlah sebuah tugas mudah. Dalam Islam, Tuhan lah yang Maha Memilih. "Dan Tuhan-mu Menciptakan dan Memilih apa yang Dia Kehendaki." (QS. 28:68)

## 4) Menurut Abuznaid melanjutkan fungsi seperti pengawasan pengelolaan dan evaluasi hasil dianggap penting untuk kesuksesan di tiap bisnis. Organisasi harus memberikan hal penting sepenuhnya di tiap fungsi, terutama karena mereka akan terhubung dengan sifat Tuhan, *Al-Rageeb*, yang berarti mengawasi, "...dan sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat." (QS. 22:61); "Allah Maha

mengawasi segala sesuatu.” (QS. 33:52); “Sesungguhnya Allah selalu Menjaga dan Mengawasimu.” (QS. 4:1)

### **2.3 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (Corporate Social Responsibility)**

Tanggung jawab sosial perusahaan atau yang sering diucap Corporate Social Responsibility (CSR), menurut (Strautmanis, 2008) merupakan suatu ungkapan (ekspresi) dan bagian yang utuh dari lingkungan budaya organisasi. Ada hubungan diantara nilai-nilai suatu organisasi dan kepekaan terhadap CSR. Tanggung jawab perusahaan berkembang dibawah kondisi dari pribadi yang cukup (memadai) dan nilai-nilai yang berorientasi terhadap kebaikan sosial. Hasil dari penelitian orientasi terhadap nilai-nilai menekankan fokus terhadap kualitas, pribadi yang professional, pengembangan pribadi, keterlibatan dan partisipasi karyawan. Secara khusus orientasi terhadap nilai yang membentuk lingkungan budaya organisasi harus menggabungkan terhadap hubungan manusia satu sama lain: toleransi, simpati, dan empati. Tanggung jawab sosial merupakan bagian dari budaya perusahaan dan merupakan suatu nilai dari lingkungan budaya perusahaan. Kondisi untuk perkembangan dari kematangan sosial adalah kecerdasan, kesatuan dari pribadi yang professional dan kompetensi sosial, dan hubungan antar manusia.

(Genest, 2005) berpendapat bahwa kedermawanan perusahaan merupakan cerminan dari nilai-nilai perusahaan. Dalam mengimplementasikan kedermawanan

perusahaan, penyampaian program yang berbeda sebagai sebuah cerminan dari sejarah perusahaan, nilai-nilai, misi-misi, dan penggerak bisnis. Oleh sebab itu aktivitas Tanggung Jawab Perusahaan atau CSR harus menjadi yang utama dari keseharian bisnis.

Dalam pengimplementasian CSR, Nabi Muhammad SAW dan para sahabatnya sebagai pedagang, secara langsung telah memberikan kita sebuah contoh dalam bagaimana cara menyisihkan sebagian dari keuntungan mereka untuk amal, melalui *waqf* dan zakat. Melalui *waqf*, ada maksud yang sesuai dari contoh *waqf* yang bisa menjadi bagian dari CSR yang bernama *waqf* kas perusahaan.

Dibandingkan dengan zakat, *waqf* kas perusahaan jauh lebih canggih karena inovasinya. Dengan *waqf* kas perusahaan, pendanaan dari orang-orang dermawan dapat diperoleh dengan cara mengikutsertakan pihak lain dan pengalokasian dana tersebut akan lebih merata tidak seperti pendistribusian zakat yang hanya terbatas untuk delapan *asnaf* (kategori) dari penerima. Dalam pengertian teknis, zakat berarti suatu bentuk ibadah melalui pengeluaran dari kekayaan seorang Muslim atau kekayaan dari kepemilikan penuh dan diatas batas yang pasti. Namun, zakat sebagai kewajiban utama tetap menjadi prioritas dalam pelaksanaannya.

#### **2.4 Proses Bisnis**

Dalam setiap aktivitas pada proses manajemen bisnis, ada beberapa aspek yang menurut Syariah harus sangat diperhatikan. Aktivitas tersebut meliputi:

Keuangan, Pemasaran, Sumberdaya Manusia, dan Manajemen Operasional sebaiknya mengikuti aturan Syariah, yang disebut *Fiqh Muamallah*. *Fiqh Muamallah* adalah hukum Islam yang mengatur antara manusia dan segala sesuatu yang berhubungan dengan mereka (segala hal diperbolehkan sampai adanya ketentuan yang melarang). Cakupan dan *fiqh muamallah* meliputi, antara lain, hukum yang berhubungan dengan segala aspek yang berhubungan dengan kehidupan manusia yang juga hukum yang berhubungan dengan aktivitas keuangan (Febianto, 2011).

#### **2.4.1 Manajemen Keuangan**

Syariah memperbolehkan segala bentuk transaksi kecuali untuk beberapa unsur yang meliputi riba (bunga dan segala keuntungan yang tidak sehat), *maysir* (spekulasi), dan *gharar* (ketidakpastian).

Adalah kewajiban bagi suatu bisnis untuk membentuk bisnis tersebut dengan pendanaan yang halal. Dalam bisnis-bisnis konvensional, biasanya bisnis tersebut mengawali dengan pendanaan yang meliputi bunga. Hal tersebut dilarang dalam Islam, yang mana hal tersebut dapat merusak sifat dasar bisnis dalam lingkup Syariah. Sebagai alternatif, Islam memperbolehkan aktivitas bagi hasil untuk sistem keuangan. Hal tersebut lebih baik diimplementasikan dalam sistem keuangan bisnis mereka. Skema bagi hasil meliputi, antara lain, *Mudharabah*, *Musharakah*, *Muzara'ah*, dan *Musaqat*. Skema yang paling sering digunakan untuk bisnis secara umum adalah *Mudharabah* dan *Musharakah*. *Mudharabah* meliputi dua pihak yang mana pihak pertama berperan sebagai penyedia dana (*shahibul mal*) dan pihak lainnya yang

menjalankan sebagai spesialis di dalam organisasi (*mudharib*). Dana yang disediakan oleh *shahibul mal* akan dikelola oleh *mudharib*, dengan persetujuan di awal kontrak yang menyatakan suatu kepastian pembagian keuntungan untuk pihaknya dan apabila terdapat beberapa kerugian maka *shahibul mal* adalah pihak yang akan menanggung seluruh biaya.

#### **2.4.2 Manajemen Sumberdaya Manusia**

Sumberdaya manusia dalam suatu bisnis Islam merupakan aspek yang sangat penting yang harus dipertimbangkan dengan bijak. Perkembangan SDM mengerti bahwa Syariah akan menjadi salah satu faktor kunci sukses bisnis yang berdasar keislaman. Menurut (Najma, 2007) perkembangan SDM dalam bisnis harus menyertakan beberapa karakteristik, antara lain:

- 1) Memiliki pengetahuan Syariah yang memadai
- 2) Mahir dalam bidangnya
- 3) Jujur dan dapat dipercaya
- 4) Rajin, tekun, dan berdedikasi dalam kerja

Untuk mencapai syarat dari perkembangan SDM, diharuskan adanya pemberdayaan karyawan. Dalam Islam, ada dua bentuk pemberdayaan: Pemberdayaan kepribadian Islami dan Pemberdayaan keterampilan dan pengetahuan (Najma, 2007).

Dalam pemberian kompensasi untuk karyawan, hal terpenting bahwa kompensasi dibuat dengan jelas dan dibawah kontrak guna menghindari

perselisihan di kemudian hari. Sistem kompensasi harus jelas dan transparan, dibayarkan tepat waktu, jumlahnya memenuhi kebutuhan dasar, dan sesuai dengan keahlian karyawan (Najma, 2007).

### **2.4.3 Manajemen Pemasaran**

Walaupun ada banyak kesamaan atau kebolehan dalam pemasaran konvensional dan syariah, namun ada beberapa yang harus diperhatikan. Islam menekankan etis dalam pemasaran terutama dalam aktivitas penjualan. Produk dan jasa harus dipasarkan dengan efektif untuk menarik kekuatan pembeli dalam membeli barang tersebut (Taufiq, 2004). Potensi pasar sebaiknya diubah menjadi pasar pembeli (Najma, 2007). Dalam persaingan dengan perusahaan lain suatu bisnis sebaiknya mampu berkompetisi dengan cara yang etis.

### **2.4.4 Manajemen Operasional**

Suatu kesatuan bisnis harus tahu bahwa adanya kewajiban dalam aktivitas operasional yaitu untuk mengelola kualitas dan konsisten dalam kualitas sekaligus berinovasi. Beradaptasi dalam suatu bisnis itu diperlukan tetapi berkompromi dengan kualitas sebaiknya tidak dilakukan. Islam menegaskan bahwa jaminan kualitas bertujuan untuk mencapai kepuasan pelanggan sekaligus meraih ridha Allah (Taufiq, 2004).

## 2.5 Tata Kelola Perusahaan

Tata kelola perusahaan merupakan struktur dan proses yang memerlukan individu-individu yang disaat menjalankan bisnis tersebut juga ahli dalam melakukan kebijaksanaan dengan menunjukkan integritas, penilaian, dan keterbukaan. Prinsip-prinsip ini sangat penting dalam Syariah. (El-Fotouh, 2009) dikutip (Febianto, 2011). Organisasi untuk Kerjasama dan Pengembangan Ekonomi atau yang disingkat OECD dalam bahasa Inggris yang merupakan kepanjangan dari The Organization for Economic Cooperation and Development menetapkan tata kelola perusahaan sebagai satu kesatuan hubungan antara suatu manajemen perusahaan, dewan pengurus, pemegang saham, dan *stakeholders* yang menyediakan struktur melalui tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan, dan alat untuk mencapai tujuan dan pemantauan kinerja kerja yang ditentukan. Prinsip OECD pada Tata Kelola Perusahaan berfokus pada, antara lain:

Akuntabilitas, menjamin bahwa manajemen dapat bertanggung-jawab terhadap dewan pengurus dan dewan pengurus bertanggung-jawab terhadap pemegang saham.

Kejujuran, melindungi hak-hak para pemegang saham; memperlakukan dengan baik para pemegang saham, termasuk pemegang saham yang kecil, adil dan memberikan ganti rugi yang efektif atas pelanggaran yang dilakukan manajemen.

Transparansi, menjamin tepat pada waktunya dan penyingkapan akurat dalam segala bentuk materi, seperti situasi keuangan, kinerja, dan kepemilikan.

Tanggungjawab, menghargai hak-hak legal *stakeholders*.

Model tata kelola perusahaan Islam pertama kali akan melihat struktur transaksi untuk melihat apakah transaksi mengikutsertakan elemen-elemen yang tidak berlaku untuk meningkatkan atau memberi keuntungan. Praktek tata kelola konvensional tidak melakukan hal yang sama (kecuali transaksi dengan pihak yang terkait, *self-dealing*, dll. Di lain sisi hal tersebut menjamin bahwa transaksi tidak bertentangan dengan kode etik perusahaan dan sejalan dengan hukum yang telah dibuat (El-Fotouh, 2009) dikutip oleh (Febianto, 2011).

Bagaimanapun, ada perbedaan mencolok dalam tujuan filosofis antara sudut pandang tata kelola konvensional dan islami. Dalam model konvensional, tujuan suatu perusahaan bisa bervariasi seperti, baik untuk memaksimalkan keuntungan para pemegang saham atau untuk atau untuk memaksimalkan kekayaan para *stakeholder*. Akan tetapi dalam sudut pandang islam, tujuan utamanya dengan jelas ditetapkan; setiap orang memiliki satu tujuan dalam dirinya yaitu menyembah Allah SWT. Suatu konsekuensi yang harus dilakukan sesuai aturan, bahwa dalam bermasyarakat Islam melarang adanya perselisihan kepentingan diantara anggota masyarakat (Kasri, 2009).

Unsur penting lainnya dalam tata kelola perusahaan yang baik untuk kesatuan bisnis syariah yang saat ini disebut sebagai Dewan Pengawas Syariah yang dalam bahasa inggris berarti Shariah Supervisory Board (SSB), untuk menjamin bahwa

aktivitas bisnis mematuhi prinsip-prinsip Islam. SSB beranggotakan para sarjana atau para ahli dalam bidang syariah yang memahami teori dengan baik sekaligus berlatar belakang sebagai praktisi dalam pengajaran ekonomi islam. Mereka akan memutuskan penempatan suatu masalah sebelum mereka memutuskan pada akhirnya, menggunakan suatu pelatihan yang disebut dalam pembelajaran Islam sebagai *Ijtihad* (kesepakatan para ulama dalam menentukan suatu sikap di berbagai kondisi kehidupan bermasyarakat). Hasil dari permusyawaratan akan menuju kepada Fatwa, keputusan dan pendapat berdasarkan masalah. Perundingan dari setiap pertimbangan para ahli berperan penting dalam menghasilkan kesimpulan yang adil. Hal tersebut kadang memunculkan jawaban dan pendapat yang berbeda dari para masing-masing ahli syariah bahkan untuk suatu keterangan dalam satu masalah yang sama. Fungsi dari SSB sangat lembut pada dasarnya. Di satu sisi, mereka ada ditujukan untuk mematuhi dengan ketat prinsip-prinsip Islam dan di sisi lain mereka harus memenuhi persyaratan dari kebutuhan tetap suatu pasar di saat ini. Tugas yang yang dipercayakan kepada dewan pengurus syariah merupakan suatu hal yang sulit karena ketika kita dituntut bahwa Islam menyediakan solusi terhadap masalah-masalah di setiap waktu dan tempat, bukan berarti bahwa Islam memberikan aturan spesifik untuk masing-masing dan setiap rincian di masing-masing transaksi (Lahsasna, 2010).

(Lahsasna, 2010) lebih lanjut mengusulkan bahwa para ahli menjadi lebih banyak mengenal syariah saat ini dengan menjalankan bisnis secara nyata dalam

kehidupan sehari-harinya, dan lebih berpengetahuan mengenai bisnis dan investasi secara professional dalam prinsip-prinsip ajaran islam, kemungkinan besar yang mereka kolaborasikan akan menghasilkan solusi yang baru dan dibutuhkan untuk keperluan bisnis. Pelatihan yang terbaik baik untuk anggota dewan pengurus syariah dan para professional bisnis akan memajukan kolaborasi tersebut.

## **2.6 Budaya Perusahaan**

Ada hubungan antara pengimplementasian tata kelola perusahaan dan budaya perusahaan. Budaya perusahaan merupakan prinsip dasar dalam mengembangkan organisasi untuk meningkatkan keunggulan komparatif dan daya saing. Djoko Santoso Moeljono (2005) mengutip dalam 'Tata Kelola Perusahaan yang Baik melalui Budaya Perusahaan' menyatakan bahwa, sebelum suatu organisasi menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance/GCG), organisasi tersebut sebaiknya mengimplementasikan nilai-nilai terhadap budaya perusahaan terlebih dahulu. GCG bisa dijalankan bila individu di bagian dalam organisasi memiliki sistem nilai yang akan mendorong mereka untuk menerima, mendukung, dan memenuhi prinsip GCG dikutip oleh (Febianto, 2011).

Budaya organisasi mewakili persepsi yang sama dengan para anggota organisasi tersebut atau dengan kata lain, sistem adalah sistem makna bersama. Oleh karena itu, harapan dibangun dari hal bahwa individu yang memiliki latar belakang

berbeda atau yang berada dalam level yang berbeda dalam organisasi akan memahami budaya organisasi dengan rasa yang sama.

Menurut Golnaz Sadri dan Brian Lees, sebagaimana dikutip Goffe & Jones (1999) dalam (Febianto, 2011) sebuah organisasi yang mampu untuk menjaga budaya yang positif mungkin akan menikmati banyak manfaat. Ketika anggota organisasi mengenali budaya organisasi dengan baik maka lingkungan pekerjaan cenderung akan lebih menyenangkan, yang akan meningkatkan moral bekerja jadi lebih baik. Hal tersebut mengarah ke peningkatan level dalam kerjasama tim, berbagi informasi, dan keterbukaan dalam ide-ide baru.

Dalam aturan Muslim, budaya perusahaan sebaiknya didasarkan pada hal-hal berikut (Ahmad, 2007):

- a) Tauhid dan implikasinya terhadap manusia, yaitu dalam hal melihat pekerjaan sebagai tindakan ibadah dan pendekatan untuk membangun kembali budaya keislaman.
- b) Persaudaraan islami
- c) Pedoman bersosial secara islami, seperti tidak memfitnah, tidak menyebarkan gossip dan berniat mencelakai.
- d) Peningkatan keterampilan islam karyawan dalam hal, sebagai contoh, pelatihan dan penataran pengetahuan serta keterampilan lainnya.

Untuk menanamkan Islam dalam budaya perusahaan, Syed Othman menjelaskan dalam Manajemen dari Sudut Pandang Islam yang ditulis oleh (Ahmad, 2007), beberapa daftar nilai-nilai untuk diterapkan dalam suatu organisasi:

- 1) Setiap tindakan sebaiknya didasari dengan niat
- 2) Ketelitian dan pengetahuan yang baik untuk diterapkan dalam segala bentuk usaha (*itqan*)
- 3) Menjalankan keahlian dan ketepatangunaan (*ihsan*)
- 4) Keikhlasan
- 5) Keinginan besar untuk menjadi yang unggul
- 6) Evaluasi diri yang berkelanjutan (mirip dengan Kaizen dalam manajemen Jepang)
- 7) Selalu mengingat Allah SWT
- 8) Adil
- 9) Selalu bersikap jujur
- 10) Sabar dan tekun (*Sabr*); dalam hal tersebut sebaiknya digarisbawahi, bahwa *Sabr* tidak selalu diterjemakan sebagai “sabar”, namun juga berarti lebih dalam bahwa apabila sesuatu tidak tercapai dari apa yang diharapkan, sebaiknya tidak hanya diterima dengan sabar, namun baiknya juga melakukan percobaan baru dan kerja keras.
- 11) Kesederhanaan (sikap yang tidak berlebihan) diterapkan dalam segala hal, termasuk makanan, kesehatan, bekerja, maupun ibadah.

- 12) Menjaga janji
- 13) Melarang mencintai hal duniawi secara berlebihan
- 14) Melarang mencintai kekayaan secara berlebihan
- 15) Melarang untuk menjadi orang yang kikir
- 16) Larangan dalam berlebihan dalam mencintai “kekuatan” dan “pengaruh”
- 17) Menghindari membanggakan diri sendiri

Othman menjelaskan bahwa banyak teknik manajemen “modern” yang berdasarkan pada nilai-nilai ini. Untuk mengimplementasikan TQM, sebagai contoh dibutuhkan suatu kombinasi antara hubungan itqan, ihsan, keinginan untuk menjadi yang lebih baik (unggul), dan evaluasi diri secara terus menerus (Febianto, 2011).

Untuk menciptakan suatu budaya perusahaan dari sudut pandang Islam, hal terpenting dalam kaitan untuk sebuah budaya perusahaan yang sehat baiknya ditambahkan dengan ilmu pengetahuan. Banyak perusahaan di Malaysia membuat jadwal untuk seorang ustadz untuk memberikan suatu ceramah (siraman rohani) disaat jam makan siang. Beberapa perusahaan juga ada yang mengundang seorang ustadz (beberapa) dan memperkenankan satu jam dalam seminggu, disaat seorang ustadz memungkinkan untuk berdiskusi beberapa pokok bahasan dan hal tersebut bertujuan untuk menyajikan beberapa kegunaan:

- a) Bermanfaat untuk pemahaman Islam tiap individu dalam staf

- b) Secara tidak langsung bagi perusahaan dapat bermanfaat karena menyoroti nilai-nilai pokok Islam yang dapat membantu menciptakan budaya perusahaan yang benar guna meningkatkan efisiensi perusahaan.

Untuk kesuksesan program tersebut, hal ini perlu ditegaskan bahwa sebaiknya hal tersebut tidak hanya menjadi “satu tembakan” pembicaraan motivasi. Adapun, untuk dampak yang bertahan lama bagi para staf, sebaiknya hal tersebut dijadikan agenda mingguan, dan berkelanjutan dalam beberapa waktu. Kebiasaan baik seharusnya dilakukan secara berulang agar dapat menjadi perilaku yang baik dan hal tersebut harus secara berkala dikerjakan.

## **2.7 Perdagangan**

Perdagangan (tjariah) memainkan peranan penting dalam perolehan harta. Perdagangan jelas lebih baik daripada pertanian, jasa, dan bahkan industri. Sejarah menyaksikan kenyataan bagaimana individu dan masyarakat memperoleh kemakmuran melalui perdagangan dan bagaimana bangsa-bangsa mendapatkan wilayah serta membentuk pemerintahan kolonial melalui perdagangan pula. (Chaudry, 2014). Islam mengakui peranan perdagangan untuk mendapatkan keberuntungan dan kebesaran. Terdapat banyak ayat Al-Quran mengenai

perdagangan dan jual beli. Nabi Muhammad SAW pun menyoroiti arti penting perdagangan itu.

*“...itu disebabkan mereka berkata (berpendapat), Sesungguhnya jual beli itu sama dengan riba, padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba...”* (QS. al-Baqarah: 275)

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

Jelaslah dari ayat suci tersebut bahwa berdagang, berbisnis atau berjual beli itu bukan saja halal melainkan juga diperintah. Hanya saja rambu-rambunya juga harus mendapat perhatian sepenuhnya, yakni di ayat pertama menegaskan bahwa riba sama sekali tidak sama dengan perdagangan, jadi haruslah perdagangan itu dijauhkan dari riba. Di ayat berikutnya menegaskan bahwa jual beli harus ditinggalkan untuk melaksanakan shalat Jum’at. Adapun Hadis Nabi Muhammad SAW mengenai jual beli. Hudzaifah menyatakan bahwa Rasulullah SAW bersabda:

*Ada seseorang dari umat sebelum kalian. Malaikat datang kepadanya untuk mencabut nyawanya. Dia ditanya: “Apakah engkau telah melakukan suatu*

*kebaikan?” “Saya tidak tahu” jawabnya. “Saya tidak tahu apa pun selain bahwa saya biasa berbisnis dengan banyak orang, berlaku baik kepada mereka, memberi waktu kepada yang dapat membayar, dan memaafkan mereka yang tidak mampu.” Maka Allah memasukkannya ke dalam surga (Bukhari dan Muslim).*

Betapa Islam mengatur perdagangan dan betapa besar perhatiannya terhadap hal tersebut. Bahkan ada hadis yang mempersamakan pedagang yang jujur dan benar dengan kedudukan para nabi.

*Abu Sa’id melaporkan bahwa Rasulullah SAW bersabda: “Pedagang yang benar lagi jujur berada bersama para nabi, orang-orang yang benar, dan para syuhada.” (Tirmidzi dan Ibnu Majah)*

Nabi Muhammad sendiri memilih profesi pedagang di masa mudanya dan bekerja sebagai agen Khadijah, seorang wanita kaya di Mekkah yang merasa amat terkesan dengan kejujuran, kebenaran, dan amanahnya, dan yang kemudian menjadi suaminya. Sahabatnya, Abu Bakar dan Utsman berdagang pakaian sedangkan Umar berdagang jagung. Nabi Muhammad SAW menyuruh para pengikutnya untuk berlaku adil dan jujur di dalam transaksi komersial karena para pedagang yang benar akan bersama para Nabi, orang-orang yang benar dan para Syuhada di Hari Pengadilan nanti. Para pengikut beliau tidak saja melakukan perdagangan di darat dan di laut di seluruh dunia, melainkan juga menjadi pembawa obor Islam ke sudut-sudut dunia yang paling gelap sehingga pesan Allah tersebar (Chaudry, 2014).

## 2.8 Jual Beli

Transaksi yang berlangsung jujur dan adil amatlah ditekankan dalam perdagangan atau *ba'i* oleh Al-Qur'an dan Nabi Muhammad SAW. Ayat berikut menjadi relevansi sebelum menguraikan semua dimensi persoalan ini.

*“...dan janganlah kamu jemu menulis utang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. Yang demikian itu lebih adil di sisi Allah dan lebih dapat menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. Tulislah Mu'amalahmu itu), kecuali jika mu'amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. Dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah penulis dan saksi saling menyulitkan. Jika kamu lakukan (yang demikian), maka sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. Dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.”*  
(QS. al-Baqarah; 282)

Sesudah Islam menyatakan mengenai halalnya jual beli, maka selanjutnya ia mengatur agar jual beli yang berlangsung tidak secara tunai dilengkapi dengan dokumen tertulis, seperti yang disampaikan pada ayat pertama. Tidak hanya itu saja, betapa pun pentingnya jual-beli, mengingat Allah dan tunduk patuh kepada aturan-

Nya tetap lebih penting. Adapun Hadis Nabi SAW yang menerangkan jual beli.

Wasilah bin Asqa' mengatakan:

*Saya mendengar Rasulullah bersabda: “Barangsiapa menjual barang bercacat tanpa memberitahukannya, maka ia senantiasa dalam kemurkaan Allah dan para malaikat pun mengutukya.” (Ibnu Majah)*

Lalu apakah jual beli itu? Jual beli adalah kontrak, seperti kontrak sipil lainnya, yang dibuat berdasarkan pernyataan (*ijab*) dan penerimaan (*qabul*) yang dinyatakan dengan jelas baik dengan lisan maupun lainnya yang bermakna sama (Chaudry, 2014). Penyimpangan kecil dari *ijab* maupun *qabul* akan menyebabkan jual beli itu tidak lengkap. Jika *qabul* tidak dilakukan pada waktu yang telah disepakati, maka *ijab* menjadi batal dan hilang.

Kontrak jual beli menurut Al-Qur'an hendaknya tertulis baik kecil maupun besar bersamaan dengan syarat-syarat dan saksinya. Namun demikian, tidak ada dosa jika kontrak itu tidak tertulis, jika melakukan jual beli tersebut dengan tunai.

Menurut (Chaudry, 2014) ada empat macam jual beli:

1. Muqa'izah: Yakni jual beli barang dengan barang.
2. Sharf: Yakni jual beli tunai dengan tunai, seperti emas dengan perak.
3. Salam: Yakni jual beli dengan penyerahan barang di belakang, seperti pembelian gandum yang masih di ladangnya.
4. Mutlaq: Yakni jual beli bebas barang dengan uang.

Adapun opsi dalam jual beli menurut Chaudry yakni kewenangan untuk menahan atau menerima di dalam perdagangan disebut opsi (*khiyar*). Hal tersebut terjadi sebelum jual beli menjadi lengkap baik dalam *ijab* maupun *qabul*. Seorang pembeli memiliki hak *khiyar* dan boleh menolak barang yang dibelinya itu sesudah memeriksanya jika dia belum sempat memeriksanya pada waktu jual beli berlangsung. Sebaliknya, seorang penjual tidak memiliki hak *khiyar* untuk memeriksa sesudah terjadi penjualan. Hak *khiyar* untuk memeriksa itu berlangsung terus sampai kapan pun sesudah terjadinya kontrak, kecuali kalau rusak oleh keadaan. Hak *khiyar* boleh diminta oleh pihak yang mana pun asal tidak melebihi tiga hari. Imam Muhammad dan Imam Abu Yusuf menetapkan tiadanya batas waktu tersebut. Kepemilikan hak *khiyar* dapat membatalkan jual beli dengan pengetahuan pihak yang bersangkutan, atau menyatakannya tanpa pengetahuannya. Seorang pembeli yang menemukan cacat apa pun pada barang yang dibelinya dapat membatalkan kontrak jual beli itu.

## **2.9 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu mengenai model management syariah sudah banyak ditemui, salah satu penelitian mengenai model management syariah adalah (Febianto, 2011) ia menyebutkan bahwa:

*“...the fact cannot be denied that the current state of business under unbridled capitalism in the majority of cases in the muslim world remains far from the Islamic ideal. This gap between the ideal and the reality is widening*

*rapidly and has become a threat not only to the well being of the masses but also to the very peace and stability of Muslim societies.”*

Pemikiran di atas mengungkap bahwa saat ini bisnis-bisnis yang dilakukan bahkan di negara-negara yang mayoritas berpenduduk muslim melakukan kegiatannya dengan cara kapitalis. Hal ini tentu sangat bertolak belakang dengan cara yang dibawakan Rasulullah SAW saat berbisnis. Nilai-nilai kejujuran, keterbukaan, *trust*, saling tolong menolong, bahkan menjadikan bisnis sebagai suatu bentuk ibadah menjadi ciri dari kegiatan bisnis yang merujuk pada saat Rasul dan para sahabat berbisnis.

Adapun dalam tulisan ini menggunakan pendekatan kualitatif dikarenakan, bidang kajian bukan disiplin yang “bebas nilai”. Artinya, kegiatan bisnis dan manajemen sangat tergantung pada nilai-nilai, norma, budaya, dan perilaku tertentu yang terjadi di suatu lingkungan bisnis (Chariri, 2009). Dalam hal ini penelitian sebelumnya yang membahas mengenai model management yang berbasis Islam (syariah).

(Abbasi, Rehman, & Bibi, 2010) menyatakan bahwa:

*“Managing an organization is a skilful job. Today, globally operated organizations are faced with numerous challenges. How corporate leaders should approach their obligations is one of the important queries at the desk of business researchers.”*

Namun dari beberapa penelitian yang sudah dilakukan tersebut belum ada yang meneliti mengenai bagaimana cara-cara konsep pemasaran syariah yang

diharmonisasikan dengan nilai lokal dalam berbisnis yang dapat meningkatkan kualitas bisnis terutama dalam tingkat penjualan (*sales*).

## 2.10 Kerangka Pemikiran

Untuk mengetahui apakah paduan antara konsep pemasaran syariah dengan penerapan gusjigang dalam berbisnis dapat meningkatkan penjualan. Dari landasan teori yang telah disampaikan di atas, maka kerangka pemikiran untuk penelitian ini dapat disusun sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



**Catatan:** Arah panah tidak menunjukkan pengaruh, tetapi menunjukkan urutan bab dalam buku Pengantar Bisnis karangan Jeff Madura yang ditambahkan beberapa bab lain.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Dasar Penelitian**

Untuk memahami konsep pemasaran islami (syariah) dengan didukung oleh pendekatan lokal. Di dalam kesehariannya masyarakat Kudus memegang nilai-nilai islam dengan kuat, hal tersebut kemudian membentuk cara (pola) masyarakat Kudus pada umumnya memandang aktivitas perdagangan sebagai salah satu cara untuk beribadah kepada-Nya yang digabungkan dengan beberapa unsur, seperti Gusjigang. Dalam penelitian ini, konsep berdagang secara islami yang didasari dengan cara-cara syariah dengan pendekatan budaya lokal diharapkan mampu menjadi pilihan alternatif dari kecenderungan masyarakat Indonesia yang saat ini lebih condong menggunakan cara-cara barat. Melalui metode kualitatif peneliti akan menelaah dengan lebih dalam fenomena tersebut.

Adanya fenomena tersebut menarik perhatian peneliti, bahwa menurut (Cassell & Symon, 1994), ada dua cara di mana kemudian penelitian ini dapat dilanjutkan: 1) Memeriksa bagaimana suatu fenomena yang sampai saat ini telah ditemukan dan ditampilkan dalam literature dan dicoba untuk diidentifikasi lebih lanjut aspek yang bisa diteliti dalam suatu masalah. 2) Membertimbangkan bahwa suatu fenomena dan masalah yang terkait butuh untuk kembali ditegaskan. Suatu bagian dalam proses ini yang sering dihilangkan adalah saat ada yang menanyakan asumsi apa yang dibuat dalam menyusun pertanyaan-pertanyaan tersebut. Terkait

asumsi apa yang dibuat mengenai dasar dari realita keorganisasian, bagaimana pengetahuan yang terkait pada perilaku keorganisasian tercapai, dan hubungan antara teori dan metode? Sebuah dokumen masa depan (Morgan & Smircich, 1980) memungkinkan peneliti untuk mempertimbangkan masalah-masalah tersebut dengan sangat teliti.

Henwood and Pidgeon (1995: 116) mengatakan bahwa terdapat dua masalah khusus dalam psikologi yang diangkat dalam menggunakan 'paradigma kualitatif', sebagaimana yang mereka anggap, bisa disebutkan. Pertama, mereka menganjurkan ada suatu yang tidak biasa dalam pengujian teori, sebagaimana bentuk suatu kasus dalam pendekatan tradisional secara psikologi, dapat menimbulkan kekhawatiran di luar kebiasaan sistematis pada turunan teori baru. Turunan teori yang demikian, secara tradisional, 'berdasar' pada data, merupakan satu prinsip kunci pada penelitian kualitatif. Penggunaan metode kualitatif dapat menyebabkan penetralkan hal yang sedang tidak seimbang antara teori yang diujikakan dan turunan teori. Kedua, mereka menganjurkan bahwa pendekatan kualitatif, dengan penekanan dalam menggali pengalaman yang dimiliki peserta penelitian, mengimbangi tinjauan dari banyak penelitian psikologis bahwa banyaknya jumlah dan signifikan pengalaman individu merupakan hal yang terbuang dalam bantuan guna membentuk penyempitan penjelasan. Jadi suatu pendapat yang diuraikan menyampaikan bahwa metode kualitatif bisa membuat suatu kontribusi bernilai untuk proses penelitian. Bagaimanapun, dominasi dari suatu paradigma positif dalam psikologi saat ini juga

mendapat tantangan lebih secara fundamental, (Parker, 1989; Potter dan Wetherell, 1987; Smith 1995).

### **3.2 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan dalam setting tertentu yang ada dalam kehidupan riil (alamiah) dengan maksud menginvestigasi dan memahami fenomena apa yang terjadi, mengapa terjadi, dan bagaimana terjadinya (Chariri, 2009). Dalam penelitian kualitatif, tentu, perbedaan antara pengumpulan data dan analisis data mungkin tidak terpotong jelas. Dalam praktek, sebagai contoh, sebagai kesatuan dari pengembangan interview, peneliti akan sering membuat, menguji, dan memodifikasi kategori analitis sebagai suatu proses yang berulang, sehingga analisis data dapat mempertimbangkan seluruh keteraturan yang dimulai pada tahap pengumpulan data dan tidak sampai tahap penulisan selesai, (Potter, 1996: 120).

Beberapa alasan yang mendorong peneliti menggunakan pendekatan penelitian secara kualitatif adalah: (1) Manajemen bukan disiplin yang “bebas nilai”. Artinya, kegiatan bisnis dan manajemen sangat tergantung pada nilai-nilai, norma, budaya, dan perilaku tertentu yang terjadi di suatu lingkungan bisnis. Jika lingkungannya berbeda, maka gaya dan pendekatan manajemen yang digunakan dapat berbeda. Hal ini disebabkan manajemen/bisnis merupakan realitas yang terbentuk secara sosial melalui interaksi individu dan lingkungannya. (2) Tidak

semua nilai, perilaku, dan interaksi antara *social actors* dengan lingkungannya dapat dikuantifikasi (Chariri, 2009). Hal ini disebabkan persepsi seseorang atas sesuatu sangat tergantung pada nilai-nilai, budaya, pengalaman dan lain-lain yang dibawa individu tersebut. Tidak ada jawaban *textbook* untuk suatu proses yang dinamis dan ketidakaturan pola, manusia yang tenggelam dalam situasi dan keadaan mencoba untuk menerima realita mereka.

Oleh karena itu kebanyakan peneliti kualitatif berharap untuk menyuguhkan interpretasi data mereka dari beragam cara. Maka dari itu, dalam penelitian kualitatif menghasilkan daftar dari alternatif kriteria yang cocok untuk mengakses 'setepat-tepatnya' penelitian tersebut. Orang yang paling mengetahui tentang hal ini adalah Guba dan Lincoln's (1989) dikutip oleh (Chariri, 2009) melalui kriteria 'otentik'nya. Kriteria otentik ini merupakan penegasan rumus untuk menggambarkan pertimbangan dari paradigma-paradigma alternatif:

1. Resonansi (suatu tingkatan yang menggambarkan proses yang mendasari paradigma peneliti);
2. Retorik (kekuatan dari menampilkan suatu pendapat)
3. Pemberdayaan (suatu tingkatan yang memungkinkan pembaca untuk mengambil sikap/tindakan)
4. Daya Guna (suatu tingkatan yang membuat penemuan tersebut dapat diterapkan sesuai konteks pembaca)

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan dalam setting tertentu yang ada dalam kehidupan *riil* (alamiah) dengan maksud menginvestigasi dan

memahami fenomena: apa yang terjadi, mengapa terjadi, dan bagaimana terjadinya? Jadi riset kualitatif adalah berbasis pada konsep “*going exploring*” yang melibatkan *in-depth and case-oriented study* atas sejumlah kasus atau kasus tunggal (Finlay, 2006) dikutip oleh (Chariri, 2009). Tujuan utama penelitian kualitatif adalah membuat fakta mudah dipahami (*understandable*) dan kalau memungkinkan (sesuai modelnya) dapat menghasilkan hipotesis baru (Chariri, 2009).

Pada penelitian ini yang diamati adalah sebuah fenomena dalam dunia usaha, *entrepreneurship*, melalui bentuk pendekatan lokal yang didasari dengan konsep syariah. Seorang pebisnis dapat menjaga bahkan mengembangkan bisnisnya dengan mempertahankan nilai-nilai tradisional yang diimbangi dengan konsep spiritual (religi). IHDINA Group merupakan bentuk usaha yang mengelola dan kemudian menjual kain dalam lingkungan industri tekstil, usaha ini dirintis oleh Bapak H. Zainal Chafidin, mahasiswa yang pernah mengenyam pendidikan sarjana di Kampus UII Jogjakarta. Selama 15 tahun IHDINA Group yang berlokasi di lingkungan Mesjid Menara Kudus telah berpartisipasi dalam aktivitas perdagangan yang menjadi aktivitas kebanyakan masyarakat sekitar. Selama kurang lebih 15 tahun juga IHDINA Group yang dikelola sekaligus dimiliki oleh Zainal juga memberikan manfaat bagi masyarakat Kudus khususnya yang bergerak dalam bidang usaha kebutuhan sandang manusia, dan para pengusaha tekstil di kota-kota penyangga, seperti Kota Kudus, Demak, Jepara, Pati, dan Purwodadi.

### 3.3 Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, tentu, perbedaan antara pengumpulan data dan analisis data mungkin tidak terpotong jelas. Dalam praktek, sebagai contoh, sebagai kesatuan dari pengembangan interview, peneliti akan sering membuat, menguji, dan memodifikasi kategori analitis sebagai suatu proses yang berulang, sehingga analisis data dapat mempertimbangkan seluruh keteraturan yang dimulai pada tahap pengumpulan data dan tidak sampai tahap penulisan selesai, (Potter, 1996: 120). Meskipun kemungkinan memiliki dua cabang/bagian yang salah, penting bagi peneliti untuk fokus dalam proses analisa data pada beberapa detail, sebagaimana yang para peneliti ahli sering temukan kesulitan untuk mengakses perbedaan tipe antara analisis data, dan hal yang penting, menghubungkan keduanya dengan perbedaan dasar epistemologis dan ontologism (Cassell & Symon, 1994). Tanpa suatu alat untuk mempertajam dan memberi wawasan yang dalam terhadap analisis dan tafsiran suatu data, sejumlah data yang dihasilkan melalui penggunaan metode kualitatif dapat terlihat berlimpah dan proses analisa tersebut dapat keliru dan membingungkan. Analisa yang mendalam merupakan inti dari suksesnya penelitian kualitatif. Sebagaimana Wolcott usulkan: 'rahasia sesungguhnya dari kualitatif menyelidiki kebohongan dalam proses dari penggunaan data ketimbang dalam proses pengumpulan data'. Ia melanjutkan bahwa:

*Dengan pengalaman, kebanyakan peneliti menjadi jarang yang mendorong mengenai dalam penggunaan data dan lebih pandai menggunakan data yang mereka kumpulkan, namun masalah pada mentransformasikan pengalaman*

*yang kacau (sukar dikendalikan) ke dalam suatu penulisan, catatan tertulis jangan pernah dihilangkan secara total. (1990: 10)*

Menurut Lofland yang dikutip oleh (Oktina, 2012) sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan. Selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Yang dimaksud dengan kata-kata dan tindakan disini yaitu kata-kata dan tindakan orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber sata utama (primer). Sedangkan sumber data lainnya bisa merupakan sumber tertulis (sekunder) dan dokumentasi seperti foto.

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung melalui pengamatan dan wawancara dengan informan atau responden (Oktina, 2012). Dalam skripsi ini, peneliti akan mewawancarai dengan informan guna menggali informasi dan mengetahui aspek-aspek yang ingin didapat yang nantinya akan disajikan pada penelitian ini. Penelitian ini akan menjadikan IHDINA Group sebagai subjek penelitian, dimana apabila dilihat dari sumbernya, objek penelitian kualitatif menurut Spreadley disebut *social situation* atau situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen, yaitu tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis (Sugiyono, 2007). Data primer ini mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel untuk tujuan spesifik studi (Sekaran, 2006). Dalam penelitian ini, data primer berupa data

dari wawancara dengan Zainal, *stakeholders* (supplier, pedagang, dan pengrajin kain) yang dipilih secara random, karyawan, serta keluarga dan orang-orang terdekat dari Zainal yang berhubungan dengan aktivitas IHDINA Groups. Aktivitas perdagangan IHDINA yang membawa banyak manfaat tersebut yang menjadi objek penelitian ini.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data tambahan berupa informasi yang mendukung data primer, seperti hasil pengamatan, berkas-berkas perusahaan, dokumentasi, serta foto-foto yang berkaitan dengan penelitian yang dapat dijadikan informasi tambahan. Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada (Sekaran, 2006). Data-data tambahan pada penelitian ini antara lain; buku-buku tagihan hutang, catatan laba-rugi tiap tahun, dan foto dokumentasi kain-kain yang merupakan produk utama yang diusahakan oleh IHDINA Group.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Adapun metode pengumpulan data pada penelitian ini, antara lain:

1) Wawancara (Interview)

Wawancara bertujuan mencatat opini, perasaan, emosi, dan hal lain berkaitan dengan individu yang ada dalam organisasi. Alhasil, peneliti dapat memperoleh data

yang lebih banyak sehingga peneliti dapat memahami budaya melalui bahasa dan ekspresi pihak yang diinterview, dan dapat melakukan klarifikasi atas hal-hal yang tidak diketahui. Hal pertama yang akan menjadi perhatian peneliti saat melakukan interview adalah pihak yang harus diinterview. Untuk memperoleh data yang kredibel maka interview harus dilakukan dengan *Knowledgeable Respondent* yang mampu menceritakan dengan akurat fenomena yang diteliti. Hal kedua yang akan menjadi perhatian peneliti adalah membuat responden mau bekerja sama baik dengan peneliti. Kemudian, percakapan yang mendalam diharapkan dapat menggali informasi mendetail dari *interviewee* yang dapat dijadikan materi yang akurat bagi peneliti dalam menyajikan hasil penelitian. Menurut Patton dikutip oleh (Jauhari, 2011) wawancara semacam ini dapat pula disebut sebagai *indept interviewing* atau menurut Crachen dalam (Jauhari, 2011), disebut *the long interview*. Dengan teknik wawancara ini akan mendorong terciptanya hubungan baik antara peneliti dengan informan sehingga sangat membantu dalam upaya memperoleh informasi.

Tujuan wawancara adalah untuk mendapatkan informasi mengenai profil IHDINA Group. Pertama, mewawancarai Bp. H Zainal Chafidin sebagai pelaku bisnis IHDINA untuk mengetahui bisnis seperti apa yang diterapkan oleh Zainal sebagai *imam* dari IHDINA Group, konsep pemasaran yang digunakan, dan dengan pendekatan lokal seperti apa yang dilakukan IHDINA dalam aktivitas dagang yang berhubungan dengan spiritual masyarakat sekitar. Kemudian mewawancarai Bapak Denny selaku penanggungjawab bagian akademik dari Yayasan Menara Kudus guna mengetahui wawasan mengenai Sunan Kudus. Ada tiga kelompok pertanyaan untuk

mengumpulkan informasi melalui interview: (a) *Descriptive questions* (*explore setting* dan mempelajari individu: apa, siapa, dimana, kapan, bagaimana); (b) *Structural questions* (pertanyaan klasifikasi, misal: apa indikator keberhasilan pemimpin?) (c) *Contrast questions* (untuk mengembangkan analisis dengan dari persamaan dan perbedaan, dari apa yang membedakan pemimpin yang sukses dan pemimpin yang gagal?). Pola-pola dari sebuah perilaku mengidentifikasi gambaran suatu manajemen dari kumpulan kejadian dengan kategori perkembangan bisnis.

## 2) Participant Observation

Participant Observation adalah metode pengumpulan data dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Menurut (Moleong, 1993), secara metodologis manfaat penggunaan pengamatan ini adalah: (1) pengamatan mengoptimalkan kemampuan peneliti dari segi motif, kepercayaan, perhatian, perilaku tak sadar, kebiasaan dan sebagainya; (2) pengamatan memungkinkan pengamat untuk melihat dunia sebagaimana dilihat oleh subyek penelitian, menangkap keadaan waktu itu; (3) pengamatan memungkinkan peneliti merasakan apa yang dirasakan dan dihayati oleh subyek sehingga memungkinkan pula sebagai peneliti sebagai sumber data; (4) pengamatan memungkinkan pembentukan pengetahuan yang diketahui bersama, baik dari pihaknya maupun dari pihak subyek.

Menurut (Chariri, 2009), observasi dilakukan dengan cara mengamati secara langsung perilaku individu dan interaksi mereka dalam setting penelitian. Dalam hal

ini, peneliti akan terlibat langsung dalam kehidupan sehari-hari subyek yang dipelajari, sehingga peneliti dapat memperoleh data khusus di luar struktur dan prosedur formal organisasi. Dalam participant observation, peneliti melakukan kegiatan sebagai berikut: (1) melibatkan diri dalam aktivitas sehari-hari, dengan mencatat kejadian, perilaku, dan setting sosial secara sistematis (apa yang terjadi, kapan, di mana, siapa, bagaimana). Adapun data yang dikumpulkan selama observasi adalah deskripsi program, perilaku, perasaan, dan pengetahuan, sedangkan wujud data adalah catatan (*field note*). (2) Menggali data perihal setting penelitian, meliputi apa yang terjadi, bagaimana terjadinya, siapa yang ada di sana. (3) Mencatat semua kejadian atau perilaku yang dianggap penting, bisa berupa *checklist* atau deskripsi rinci tentang peristiwa atau perilaku tertentu.

### 3) Telaah Rekam Jejak Organisasi (Organizational Record)

Metode pengumpulan data ini bisa mendukung data dari observasi dan interview. Selain itu, telaah terhadap catatan organisasi dapat memberikan data tentang konteks historis setting organisasi yang diteliti. Arsip dan catatan organisasi merupakan bukti unik dalam studi kasus, yang tidak ditemui dalam interview dan observasi. Sumber ini merupakan sumber data yang dapat digunakan untuk mendukung data dari observasi dan interview. Selain itu, telaah terhadap catatan organisasi dapat memberikan data tentang konteks historis setting organisasi yang diteliti. Sumber datanya dapat berupa catatan administrasi, surat-menyurat, memo, agenda, dan dokumen lain yang relevan.

### 3.5 Metode Analisis Data

#### 3.5.1 Validitas dan Realibilitas

Dalam penelitian kualitatif, validitas dan reliabilitas sering dinamakan Kredibilitas. *Case Study* (dasar penelitian kualitatif) memiliki dua kelemahan utama: (a) Peneliti tidak dapat seratus persen independen dan netral dari *research setting*; (b) *Case Study* sangat tidak terstruktur (*messy*) dan sangat *interpretive* (Chariri, 2009). Pertanyaannya adalah, bagaimana meningkatkan kredibilitas *case study*? Creswell & Miller (2000) dikutip oleh (Chariri, 2009) menawarkan 9 prosedur untuk meningkatkan kredibilitas penelitian kualitatif, yaitu *triangulation*, *disconfirming evidence*, *research reflexivity*, *member checking*, *prolonged engagement in the field*, *collaboration*, *the audit trail*, *thick and rich description* dan *peer debriefing*. Dalam peningkatan kredibilitas penelitian ini, maka peneliti memilih prosedur *triangulation*. Prosedur ini dipilih karena disesuaikan dengan fokus penelitian kualitatif yang dilakukan, yang berdasarkan *case study* dimana peneliti merupakan instrument riset utama.

Adapun prosedur *triangulation* (Creswell & Miller, 2000) artinya menggunakan berbagai pendekatan dalam melakukan penelitian. Maksudnya, peneliti dapat menggunakan berbagai sumber data, teori, metode, dan investigator agar informasi yang disajikan konsisten. Oleh karena itu, untuk memahami dan mencari jawaban atas pertanyaan penelitian, peneliti dapat menggunakan lebih dari satu teori lebih dari satu metode (interview, observasi, dan analisis dokumen). Di samping itu,

peneliti dalam melakukan interview dari bawahan sampai atasan dan menginterpretasikan temuan dengan pihak lain (Chariri, 2009).

### **3.5.2 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu Critical Incident Technique (CIT). Pertama kali CIT ditemukan dan kemudian digunakan dalam pembelajaran ilmiah hampir setengah abad yang lalu (Flanagan, 1954). Dari jangka waktu tersebut diartikan bahwa asumsi dari suatu pendekatan positif untuk penelitian sosial yang ilmiah secara luas tak terjawab. Suatu maksud yang berhubungan bahwa CIT secara orisinal digunakan sebagai alat ilmiah dan saat ini cenderung digunakan sebagai suatu alat penelitian dalam analisis organisasi dalam suatu tafsiran atau paradigma fenomena (Chell & Adam, 1994a).

Dalam suatu pekerjaan (Butler, 1991) mendemonstrasikan penggunaan CIT dalam analisis organisasi, khususnya dalam hubungan kepercayaan, ada keutamaan dalam penggunaan dari teknik ini dalam pembelajaran perilaku yang berkaitan dengan pengusaha. Sebagai contoh, pembelajaran oleh Chell (1991) ditemukan perbedaan perilaku antara pemilik bisnis UMKM menjelaskan jangkauan dari sektor bisnis. Aktivitas spesifiknya adalah pengembangan bisnis (atau bukan menjelaskan sebagaimana pertanyaan tersebut) dan seperti memperkenalkan kejadian genting oleh interviewee sebaiknya difasilitasi atau tidak segan untuk dikembangkan.

Keuntungan lain dari CIT adalah bahwa suatu analisis memungkinkan peneliti untuk menghubungkan keadaan, strategi, dan hasil (akibat) untuk melihat

pengulangan pola dari yang dilakukan, dan dengan demikian dapat merangkai sebuah gambaran dari taktik manajemen dalam menangani situasi sulit. Ini memberikan tangan pertama fakta dari hubungan antara sebab dan akibat, sedangkan suatu teknik seperti observasi peserta (*participant observation*), terkadang mencakup luas bahasan, hal tersebut membutuhkan kerja lebih dalam mengurut suatu hubungan dengan hasil akhir.

### **3.5.3 Teknik Pengolahan Data**

Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pendekatan tunggal dalam analisis data. Pemilihan metode sangat tergantung pada *research questions* (Baxter dan Chua, 1998); *research strategies* dan *theoretical framework* (Glaser & Strauss, 1967). Untuk melakukan analisis, peneliti menangkap, mencatat, menginterpretasikan dan menyajikan informasi. Satu hal yang menjadi perhatian peneliti adalah analisis data ini tidak dapat dipisahkan dari *data collection*. Oleh karena itu, ketika data mulai terkumpul dari *interviews*, *observation* dan *archival sources*, analisis data harus segera dilakukan untuk menentukan pengumpulan data berikutnya. Adapun langkah analisis dapat dilakukan sebagai berikut:

- a. Data Reduction

Intinya, mengurangi data yang tidak penting sehingga data yang terpilih dapat diproses ke langkah selanjutnya. Ini karena data masih mentah, jumlahnya sangat banyak, dan bersifat non-kuantitatif (sangat deskriptif) sehingga tidak dapat digunakan secara langsung untuk analisis. Data reduction mencakup kegiatan berikut

ini: (1) Organisasi Data (Menentukan Kategori, Konsep, Tema, dan Pola atau Pattern) Data dari interview akan ditulis penulis lengkap dan dikelompokkan menurut format tertentu (misalnya menurut jabatan, ciri kultural). Responden akan ditandai dengan inisial (misalnya Si A, Pedagang A, dll). Dengan cara ini, peneliti dapat mengidentifikasi informasi sesuai pemberi informasi dengan misalnya jabatan responden. Transkrip hasil interview kemudian dianalisis dan *key points* akan ditandai untuk memudahkan *coding* dan pengklasifikasian. Sedangkan data dari observasi dan arsip akan berupa catatan (*field note*).

Prosesnya tidak berbeda jauh dengan data hasil wawancara. *Field note* selama observasi diorganisir ke dalam form dengan judul tertentu, seperti tanggal, jam, peristiwa, partisipan, deskripsi peristiwa, dimana terjadinya, bagaimana terjadi, apa yang dikatakan, serta opini dan perasaan peneliti. Sementara itu, data dari analisis catatan organisasi (arsip) diorganisir ke dalam format tertentu untuk mendukung data dari observasi dan interview. (2) *Coding* Data Data yang diperoleh dari langkah di atas, kemudian dikelompokkan ke dalam tema tertentu dan diberi kode untuk melihat kesamaan pola temuan. *Coding* harus dilakukan sesuai dengan kerangka teoritis yang dikembangkan sebelumnya. Dengan cara ini, *Coding* memungkinkan peneliti untuk mengkaitkan data dengan masalah penelitian. (3) Pemahaman (*understanding*) dan mengujinya. Atas dasar *coding*, peneliti akan memulai memahami data secara detail dan rinci. Proses ini dapat berupa “pemotongan” data hasil interview dan dimasukkan ke dalam folder khusus sesuai dengan tema/*pattern* yang ada. Hasil observasi dan analisis dokumen akan dimasukkan ke dalam folder yang sama untuk mendukung

pemahaman atas data hasil interview. Data kemudian dicoba dicari maknanya/diinterpretasi. Dalam melakukan interpretasi, peneliti berpegang pada koherensi antara temuan interview, observasi, dan analisis dokumen.

b. Intrepretasi

Hasil interpretasi kemudian dikaitkan dengan teori yang ada sehingga interpretasi tidak bersifat bias tetapi dapat dijelaskan oleh teori tersebut. Data yang telah disajikan dalam format tertentu kemudian dicari maknanya atau diinterpretasi. Hasil interpretasi kemudian dikaitkan dengan teori yang ada sehingga hasil interpretasi dapat dijelaskan oleh teori tersebut. Setelah interpretasi dilakukan, peneliti melakukan uji kembali hasil interpretasi terhadap informasi-informasi sebelumnya dengan melakukan konfirmasi kepada informan dan sumber-sumber lain. Hal ini dilakukan karena terdapat kemungkinan terjadi perbedaan antara hasil interpretasi dengan informasi yang telah dihimpun sebelumnya.

Penelitian ini ditulis dalam bentuk deskriptif atas fenomena yang terjadi dan disertai dengan kutipan wawancara, narasi, dan tabel sesuai dengan tema-tema tertentu yang diangkat dalam penelitian. Hasil analisis data dituangkan ke dalam Bab IV dan V.