

ISBN 978-602-0962-01-6

ISLAMIC CORPORATE GOVERNANCE

**Sebuah Kajian Dari Aspek Social Entrepreneurship dan
Kesejahteraan**

**Di Susun Oleh:
Dr. Nunung Ghoniyah, SE, MM
Sri Hartono, SE, MSi**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI
SEMARANG
2014**

ISLAMIC CORPORATE GOVERNANCE
**Sebuah Kajian Dari Aspek Social Entrepreneurship
dan Kesejahteraan**

© EF Press Digimedia 2014

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-undang

Cetakan Pertama, 176 x 250 mm, 95 hal +XX

Penulis:

Dr. Nunung Ghoniyah, SE, MM

Sri Hartono, SE, MSi

Perpustakaan Nasional RI: Katalog Dalam Terbitan (KDT)

ISBN:

Diterbitkan oleh:

EF Press Digimedia

Jl. Pondok Bukit Agung C-5 Semarang

Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak memperbanyak penggunaan untuk kepentingan komersial suatu program komputer dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)³

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Puji syukur yang tak terhingga kepadaMu ya Allah, atas segala nikmat yang Engkau berikan kepada kami dan telah memperkenankan kami untuk menyusun buku ajar ini. Semoga Allah selalu meridloi dan memberkahi langkah yang kami lakukan.

Penerapan *good corporate governance (GCG)* telah banyak dilakukan dalam dunia usaha baik perusahaan besar maupun UMKM. Namun demikian berbagai temuan menunjukkan bahwa penerapan GCG tidak selalu berdampak terhadap kinerja perusahaan. Demikian pula perusahaan yang memiliki kinerja yang baik tidak diikuti dengan kesejahteraan karyawan yang baik maupun kesejahteraan masyarakat yang ada disekitarnya. Hal ini terjadi karena penerapan GCG hanya sekedar formalitas untuk memenuhi aturan regulasi yang ada, tanpa didukung semangat untuk memberikan yang terbaik pada seluruh stakeholders.

Buku ajar ini mencoba memberikan alternative model *corporate governance* yang dilandasi nilai-nilai Islam dengan semakin untuk memberikan yang terbaik bagi seluruh *stakeholder* termasuk Allah sebagai *stakeholders* utama. *Islamic corporate governance* merupakan bagian dari sistem manajemen yang menempatkan pertanggungjawaban spiritualitas, dengan prinsip dasar transparan, bertanggungjawab, akuntabilitas, moralitas dan keandalan hanya sebagai alat ukur yang sifatnya material, sementara yang paling penting dan hakiki adalah sebagai ibadah makhluk menuju jalan yang diridhai Allah. Oleh karena itu pertanggung jawaban tata kelola perusahaan tidak hanya terbatas pertanggungjawaban materiil kepada pemegang saham atau sekedar memenuhi regulasi pemerintah, namun ada pertanggungjawaban yang lebih hakiki yaitu pertanggungjawaban kepada sang *Khaliq* Allah SWT. Selain konsep *Islamic corporate governance*, buku ajar ini juga menguraikan mengenai kemanfaatan tata kelola perusahaan bagi kesejahteraan karyawan dan masyarakat melalui penerapan *Islamic Corporate governance*.

Kami ucapkan terima kasih kepada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Direktorat Penelitian dan Pengabdian masyarakat yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian yang melatar belakangi penyusunan buku ini. Kami ucapkan terima kasih pula pada rekan-rekan dan semua pihak yang telah banyak memberikan bantuan dan kesediaan untuk berbagi pengetahuan dengan tulus, sehingga tersusunnya buku ini. Semoga Allah senantiasa membalas kebaikan rekan-rekan dengan limpahan pengetahuan dan keberkahan

Kami menyadari buku ajar ini masih banyak kekurangannya dan jauh dari sempurna, oleh karena itu kami ucapkan terima kasih atas berbagai masukan dan kritik untuk penyempurnaan buku ajar ini di masa yang akan datang. Semoga dengan segala keterbatasan buku ajar ini, masih dapat memberikan kontribusi positif dan bermanfaat bagi para pembaca, mahasiswa, masyarakat, perguruan tinggi, pemerintah dan pelaku UMKM.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan keberkahanNya kepada kita semua, Amien.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, September 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Kata Pengantar	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Permasalahan UMKM	4
BAB 2 CORPORATE GOVERNANCE	5
2.1. Landasan Corporate Governance	5
2.2. Landasan Islamic Corporate Governance	8
2.3. Pengertian Corporate Governance	12
2.5. Prinsip Islamic Corporate Governance	14
BAB 3 SOCIAL ENTREPRENEURSHIP	21
3.1. Pengertian Entrepreneurship	21
3.2. Pengertian Social Entrepreneurship	23
3.3. Paradigma Social Entrepreneurship	27
3.4. Dimensi Social Entrepreneurship	30
3.3. Ukuran Kinerja Social Entrepreneurship	30
BAB 4 KINERJA PERUSAHAAN	32
4.1. Pengertian Kinerja	32
4.2. Dimensi Kinerja	32
BAB 5 KESEJAHTERAAN	33
5.1. Pengertian Kesejahteraan	33
3.2. Kesejahteraan Karyawan	33
5.3. Kesejahteraan Masyarakat	34
5.4. Hubungan CG dan Kinerja	36
5.5. Hubungan ICG dan Kinerja	37
BAB 6 ORGANISASI BUKU	40
BAB 7 IMPLEMENTASI ICG PADA UMKM	41
7.1. Profil UMKM	41
7.2. Islamic Corporate Governance Pada UMKM	44

7.3. Social Intrepreneurship Pada UMKM	56
7.4. Kinerja UMKM	57
7.5. Kesejahteraan Karyawan UMKM	58
7.6. Kesejahteraan Masyarakat Pada UMKM	60
BAB 8 PENUTUP	64
8.1. Kesimpulan	64
8.2. Saran	66
8.3. Model Tata Kelola Perusahaan Islami	67
Daftar Pustaka	81

BAB I

PENDAHULUAN

1. 1. Latar Belakang

Perkembangan perekonomian diharapkan berdampak pada tercapainya kemakmuran seluruh masyarakat. Hal itu sesuai dengan tujuan ilmu ekonomi yaitu tercapainya kesejahteraan masyarakat. Demikian pula dengan perkembangan perusahaan yang ingin meningkatkan kinerjanya untuk mencapai kemakmuran pemegang saham atau pemilik (*shareholders*) maupun sampai pada kesejahteraan karyawan dan masyarakat (*stakeholders*), termasuk di dalamnya UMKM. Namun usaha tersebut sering belakangan banyak menuai masalah terkait dengan eksploitasi terhadap karyawan maupun lingkungan masyarakat.

Pengelolaan perusahaan atau UMKM seharusnya mampu memaksimalkan kemakmuran *stakeholdersnya*, namun beberapa penelitian menunjukkan bahwa CG hanya meningkatkan kemakmuran *shareholders*. Artinya hanya terbatas pada peningkatan profit perusahaan. Deni *et al.* (2005) membuktikan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara tata kelola perusahaan dan kinerja (ROE). Utama dan Cynthia (2005) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang *marginally significant* antara *corporate governance performance index* (CGPI) dengan *spread Economic Value Added* (EVA), sementara terdapat hubungan negatif yang signifikan antara CGPI dengan *market value added to invested capital* (MV/IC). Untuk *corporate governance performance score* (CGPS) terdapat hubungan positif dan signifikan antara CGPS dengan MV/IC dan tidak terdapat hubungan antara CGPS dengan *spread* EVA. Arsajah (2006) menemukan bukti bahwa tata kelola perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap ROE, ROA sedang terhadap PBV tidak signifikan. Cynthia (2006) menemukan bahwa tata kelola perusahaan tidak berpengaruh terhadap CAR. Temuan ini menurut Chyntia karena belum efektifnya praktek tata kelola perusahaan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya ekpropriasi.

Perusahaan yang berusaha meningkatkan kinerja sosial menunjukkan hubungan negatif terhadap kinerja keuangan, kinerja sosial dianggap menjauhkan perusahaan dari inti bisnis, sehingga keuntungan menjadi rendah (Vogel, 2005). Dalam pandangan ini, manajer tidak dapat melakukan perbaikan, baik sosial dan

kompetitif (Klassen dan Whybark, 1999). Beberapa berpendapat bahwa tidak ada hubungan antara kinerja sosial dan kinerja keuangan (McWilliams dan Siegel, 2000). Namun ada alasan untuk percaya bahwa kinerja sosial berhubungan positif dengan kinerja keuangan. Dalam banyak kasus biaya sosial lebih rendah dibandingkan manfaat. Meningkatkan CSP dapat menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas, mengurangi biaya, dan meningkatkan efisiensi operasional (Hart dan Ahuja, 1996).

Hasil empiris tersebut menunjukkan bahwa *corporate governance* (CG) akan meningkatkan kinerja perusahaan, namun lebih pada kinerja untuk kepentingan pemilik (*shareholders*), belum sampai pada kepentingan *stakeholders* seperti karyawan dan masyarakat sekitar perusahaan. Dalam rangka penerapan CG terhadap *stakeholders* maka perusahaan dituntut memainkan peran sosialnya yaitu kesejahteraan karyawan, lebih dari sekedar tanggung jawab ekonomis terhadap profit. Secara umum kinerja sosial dapat meningkatkan hubungan stakeholder dan mencegah konflik stakeholder, akan tetapi tanggung jawab sosial yang dipaksakan dapat memberikan dampak negatif baik keuntungan dan manfaat jangka panjang sosial (Miles, Munilla, dan Covin, 2004). Oleh karena itu perlu tata kelola usaha yang memiliki kepedulian sosial yang dilakukan dengan sukarela. Dalam Tata kelola UMKM kesadaran ini menjadi sebuah keniscayaan, mengingat tata kelola UMKM tidak adanya sistem kontrol dari pihak lain seperti yang terjadi pada perusahaan besar. Selain itu prinsip yang dipakai dalam CG masih pada tingkatan prinsip yang sifatnya material yang menguntungkan secara finansial), belum sebagai prinsip yang merupakan bagian dari ibadah dan kewajiban manusia terhadap sesama manusia maupun terhadap Tuhan. Oleh karena itu tata kelola perlu diimbangi nilai moral dan spiritual dalam bentuk *Islamic Corporate Governance* (ICG)

Penelitian tentang model penerapan *Islamic corporate governance* (ICG) yang tidak hanya melihat pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan yang berorientasi pada kepentingan pemilik, dan juga berorientasi pada kepentingan kesejahteraan karyawan perusahaan dan masyarakat lingkungan perusahaan (kewajiban sesama manusia), tetapi juga dengan prinsip yang merupakan bagian dari ibadah kepada Allah S.W.T.

Islam mengajarkan bahwa manusia adalah sebagai khalifah Allah (*khalifatu'llah fil ardhy*) yaitu pemimpin di muka bumi. Manusia diberi kepercayaan oleh Allah sebagai pengelola dunia yang dihuninya. Oleh karena itu manusia dituntut memiliki kemampuan dalam menggali dan mengelola dunia, baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia. Firman Allah dalam surat Al Baqarah (2) ayat 30 menegaskan fungsi manusia sebagai khalifah Allah dimuka bumi. Sebagai khalifah Allah manusia memiliki tugas menggali potensi kepemimpinannya untuk memberikan pelayanan dan juga pengabdian yang diniatkan semata – mata karena amanah Allah, serta memakmurkannya (Al-Qu'ran 11:61) yaitu dengan cara memainkan perannya sebagai pembawa rahmat bagi alam semesta (*rahmatan lil alamin*). Dari uraian tersebut menunjukkan bahwa islam mengajarkan bahwa manusia harus mengelola dunia yang dihuninya (alam semesta) hal ini termasuk di dalamnya mengelola perusahaan (tata kelola perusahaan) atau *corporate governance*.

Selain sebagai khalifah, manusia diciptakan di muka bumi juga sebagai Abdullah yaitu hanya untuk mengabdikan kepada Allah SWT (QS 51:56). Dalam fungsinya sebagai abdillah maka bahwa segala apa yang dilakukan oleh manusia akan dimintai pertanggungjawabannya (Al-Qu'ran 75:36).

Terkait dengan fungsi manusia sebagai khalifah di muka bumi maupun sebagai abdullah, maka manusia sebagai pemimpin, yaitu sebagai salah satu sumber daya perusahaan yang menjad ipengendali di dalam perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja perusahaan sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Tentunya tujuan perusahaan tersebut diharapkan tidak menyimpang dari tujuan-tujuan Islam (*maqashid asy-syari'ah*), yang bukan semata-mata bersifat materi, tetapi tujuan itu didasarkan pada konsep mengenai kesejahteraan manusia (*falah*) dan kehidupan yang baik (*hayat thahibah*), yang memberikan nilai sangat penting bagi persaudaraan dan keadilan serta menuntut suatu kepuasan yang seimbang.

Dalam tata kelola UMKM dibutuhkan jiwa *entrepreneur* untuk mengambil keputusan yang sulit (Michael, 2000). Tata kelola dalam UMKM perlu didukung dengan jiwa *entrepreneur*, mengingat tata kelola dalam UMKM bukan untuk menyelesaikan konflik pada tingkatan shareholders akan tetapi lebih pada bagaimana tata kelola ini dalam mengawal praktek kewirausahaan dalam ide dan akses sumber daya tetap menjaga keseimbangan (Tan Wee Liang, 2010). Disamping itu tata kelola

juga membutuhkan kreativitas dan inovasi yang merupakan bentuk *entrepreneurship* (Pettigrew et al., 1995) dan keberanian mengambil keputusan yang sulit (Salim, 2000). Tata kelola dan kewirausahaan pada UMKM sulit dipisahkan, mengingat dewan direksi dalam UMKM adalah *entrepreneur* itu sendiri yang harus menjaga kepentingan perkembangan usahanya, namun peduli terhadap masyarakat dan lingkungan (Paul, 2006).

Jiwa *entrepreneur* dapat ikut memecahkan masalah sosial manakala kegiatannya dilakukan untuk menggabungkan sumber daya-sumber daya kreatif yang sering mereka sendiri tidak memiliki, untuk mengatasi masalah sosial, dengan harapan dapat mengubah struktur sosial yang ada (Collin, 2003). Oleh karena itu pemberdayaan masyarakat dapat dilakukan dengan peningkatan kinerja UMKM melalui tata kelola UMKM yang baik perlu didukung dengan *social entrepreneurship*. Model ini tepat untuk pengelolaan UKM mengingat implementasi *Corporate governance* dalam Jiwa wirausaha pada UMKM berada pada satu tangan.

1.2. Permasalahan UMKM

UMKM mengalami perkembangan yang baik, namun terdapat ketimpangan kesejahteraan pada stakeholder lainnya, yaitu bahwa pengelolaan UMKM hanya berakhir pada kesejahteraan pemilik sementara karyawan dan masyarakat kurang diperhatikan. Berdasarkan paparan di atas maka dilakukanlah penelitian tentang model *islamic corporate governance* (ICG) dengan dukungan *social entrepreneurship* dalam pengelolaan UMKM yang diharapkan dapat mensejahterakan stakeholder UMKM tersebut terutama kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan masyarakat.

BAB II

CORPORATE GOVERNANCE

2.1. Landasan Corporate Governance

Syakhroza (2003) menyatakan ada tiga landasan dalam teori *corporate governance*, yaitu landasan filosofis, landasan historis organisasi dan korporasi modern dan landasan filosofis psikologis.

2.1.1. Landasan Filosofis

Secara *mainstream* terdapat tiga landasan filosofis dalam perkembangan konsep *corporate governance* yaitu landasan *structural functionalist* dalam organisasi, landasan historis perkembangan konsep organisasi dan korporasi modern, serta landasan filosofis psikologis pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi. Pengembangan model *corporate governance* tertentu tidak dapat secara definitif didasari oleh landasan filosofis yang spesifik, tetapi lebih merupakan jalinan dari komponen-komponen yang berkesesuaian dari ketiga landasan filosofis tersebut. Berdasarkan landasan-landasan filosofis tersebut, teori *corporate governance* mempertimbangkan hal-hal seperti berikut: (a) keharusan adanya aturan-aturan yang jelas, (b) keharusan adanya pemisahan antara aktivitas operasional dan kontrol, dan (c) keberadaan berbagai kepentingan dan mekanisme politik yang terdapat di dalam organisasi.

Salah satu landasan filosofis teori *corporate governance* didasarkan pada pendekatan *structural functionalist* terhadap organisasi dalam kerangka *functionalist paradigm*. Dalam perspektif teori organisasi dikatakan bahwa suatu organisasi akan efektif jika mempunyai aturan-aturan yang cukup dalam rangka memelihara penggunaan sumber daya perusahaan secara optimal yang sesuai dengan tujuan jangka panjang perusahaan (Robbins, 1998).

Suatu organisasi merupakan *social entity* dengan *boundary* yang relatif dapat diidentifikasi yang berfungsi dalam suatu basis yang berkesinambungan untuk mencapai sebuah *common goal* atau *set of goals* (Robbins, 1990). Oleh karena itu, jika sebuah organisasi ingin berhasil dalam mencapai tujuannya maka ia harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan.

Morgan (1997) melalui *system approach* menyatakan bahwa hal yang paling mendasar bagi suatu organisasi sebagai suatu organisme adalah bersifat terbuka terhadap lingkungan dan harus mampu mencapai suatu hubungan yang harmonis dengan lingkungan apabila organisasi tersebut ingin tetap dapat mempertahankan kelangsungan hidup dan mencapai tujuan organisasi.

Secara lebih spesifik Selznick (1948 in Burrell and Morgan, 1979, p.154) menyatakan bahwa "*the organization is presumed to operate in goal-directed manner, geared to maintaining itself internally and in relation to its environment*": Pandangan organisasi sebagai suatu sistem terbuka tersebut berakar dari *the functional paradigm* sebagaimana dinyatakan oleh Burrell and Morgan (1979, p.26):

The functionalist paradigm is.....usually firmly committed to a philosophy of social engineering as a basis for social change and emphasises the importance of understanding order, equilibrium and stability in society and the way in which these can be maintained. It is so concerned with the effective "regulation" and control of social affairs.

Salah satu interpretasi *corporate governance* adalah sebagai suatu sistem yang dapat digambarkan sebagai penyedia "*rules and regulations*" bagi suatu organisasi untuk menata aktivitas-aktivitas dalam rangka mencapai tujuan organisasi baik tujuan jangka panjang, menengah maupun tujuan jangka pendek.

Berdasarkan perspektif *structural functionalist*, *corporate governance* merupakan suatu sistem tata kelola yang menuntut keharusan suatu organisasi untuk memiliki aturan-aturan yang terstruktur sehingga mudah dipahami dan disosialisasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap aturan-aturan tersebut baik di dalam maupun di luar organisasi.

Pendekatan Selznick (1948) dan Burrell & Morgan (1979) tersebut termasuk dalam kategori teori organisasi modern di mana segala aturan tersebut harus tampak nyata, terukur kuantitatif atau disebut *being*, namun demikian menurut teori organisasi *post-modern*, aturan-aturan dalam teori suatu organisasi tidak semata-mata dari yang tampak nyata tetapi juga yang lebih penting apa yang terdapat di balik kenyataan tersebut - *behind the number* disebut dengan *becoming*.

2.1.2. Landasan Historis organisasi dan Korporasi modern

Adam Smith (1776) meletakkan konsep organisasi yang efisien dengan mengenalkan teori *division of labor* yang mengharuskan dilakukannya spesialisasi fungsi agar organisasi perusahaan dapat mencapai tujuan secara efisien. Oleh karena itu dalam suatu agar organisasi bisa efisien perlu adanya spesialisasi dalam pembagian kerja.

Marshall (1920) dan Berle *and* Means (1932), dalam perkembangan teori organisasi dan korporasi modern menyatakan bahwa dalam organisasi harus terdapat pemisahan yang tegas antara aktivitas pengendalian dengan aktivitas operasional. Dalam hal ini harus terdapat pemisahan antara *Board of Directors* sebagai representasi dari pemegang saham yang melakukan fungsi pengendalian atas operasional perusahaan dan *Board of Management - CEO* sebagai pihak yang menjalankan operasional perusahaan.

Konsep *corporate governance* sangat didominasi oleh masalah pemisahan antara kepemilikan dan pengelolaan di dalam perusahaan yang selanjutnya dimodelkan sebagai, *Agency Theory* (Keasey, Thompson and 1997; Demirag, 1998). Pada prinsipnya adalah organisasi yang mendapatkan sumber daya dari karyawan dan *supplier* dengan arus kas yang didapatkan dari konsumen untuk melayani kepentingan pemegang saham (Sternberg, 1996). Namun demikian dalam *Agency Theory* diidentifikasi potensi konflik antara berbagai pihak yang berkepentingan di dalam perusahaan. Konflik tersebut disebabkan perbedaan tujuan masing-masing pihak berdasarkan posisi dan kepentingan terhadap perusahaan (Jensen & Warner, 1988).

Untuk mereduksi konflik tersebut diperlukan keberadaan aturan dan mekanisme kontrol yang secara efektif dapat mengarahkan kegiatan operasional perusahaan serta kemampuan untuk mengidentifikasi pihak-pihak yang mempunyai kepentingan yang berbeda. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk mengidentifikasi adalah dengan memperhatikan struktur kepemilikan perusahaan sebagai dasar untuk mengidentifikasi distribusi kekuasaan di antara berbagai pihak yang berkepentingan.

2.1.3. Landasan Filosofis Psikologis

Michael Jensen (1988) dalam buku *Foundation of Organizational Theory* membahas *Theory of Man*. Menurut Johnson apabila ingin memahami suatu organisasi maka kita harus memandang suatu organisasi sebagai kumpulan orang yang memiliki tingkah laku dan tujuan yang bervariasi dan kadangkala tingkah laku yang ada dalam organisasi cenderung menunjukkan ketidakkonsistenan satu dengan yang lainnya, apalagi terhadap tujuan perusahaan.

Williamson (1975) menyatakan bahwa dalam suatu organisasi adanya perbedaan yang signifikan antara kepentingan "*agent*" sebagai pelaksana operasional organisasi yang cenderung ingin memperkaya diri sendiri dengan kepentingan "*principal*" sebagai pemilik perusahaan yang berkeinginan agar supaya *agent* tetap terfokus kepada kepentingan *stockholders* yaitu mendapatkan keuntungan untuk perusahaan yang sebesar-besarnya (*attitudinal differences*).

Untuk mendapatkan pemahaman yang lengkap terhadap beragam kepentingan yang terdapat dalam suatu organisasi juga harus diperhatikan mekanisme politik yang berlangsung di dalam organisasi (Pfeffer, 1981; *Power in Organization* dan lihat juga Morgan, 1997 *in Image of Organization*).

Corporate governance tidak dapat dilepaskan dari perspektif kekuasaan (power). Hal ini terefleksikan pada kebutuhan pengambilan keputusan dan tindakan manajerial muncul jika ada informasi yang tepat, akurat, dan tepat waktu dan hal tersebut akan dapat terlaksana jika ada kekuasaan yang mendukungnya. Di samping itu perspektif kekuasaan memberikan landasan untuk memperhatikan pentingnya pemisahan kekuasaan di dalam organisasi korporasi secara tepat untuk menciptakan mekanisme *check and balance* yang efektif.

2.2. Landasan Islamic Corporate Governance

Allah menjadikan manusia sebagai *khalifah* di muka bumi. Manusia diberi kepercayaan oleh Allah sebagai pengelola dunia yang dihuninya, maka manusia dituntut memiliki kemampuan dalam menggali dan mengelola dunia, baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia. Seperti dalam firman Allah dalam surat Al Baqarah (2) ayat 30:

Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku.

Manusia sebagai abduallah memberikan makna bahwa segala apa yang dilakukan manusia akan dimintai pertanggungjawabannya/akuntabel (Al-Qu'ran 75:36):

□□□□ □□□□□ □□□□□□□□ □□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□
Apakah manusia mengira, bahwa ia akan dibiarkan begitu saja (tanpa pertanggungjawaban)?

Masalah *risk sharing* merupakan satu masalah yang muncul ketika pihak-pihak yang melakukan kerjasama (berserikat) dalam perusahaan mempunyai sikap yang berbeda terhadap risiko. Dalam berserikat ada kecenderungan menimbulkan *moral hazard*, yang berarti pihak yang diberi wewenang untuk mengelola perusahaan bertindak hanya untuk kepentingannya saja, sementara pihak lain (*prinsipal*) dirugikan. Allah berfirman dalam Al-Qur'an Surat Shaad (38): 24

□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□ □ □..... □□□□
□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□
□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□ □□□□□□
□□□□□□ □ □□□□ □□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□
□□□□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□ □□□□□□□ □□□□□□□□
□□□□ □ □□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□ □□□□□□□□

Daud berkata: "..... dan Sesungguhnya kebanyakan dari orang-orang yang berserikat itu sebahagian mereka berbuat zalim kepada sebahagian yang lain, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh; dan amat sedikitlah mereka ini". dan Daud mengetahui bahwa kami mengujinya; Maka ia meminta ampun kepada Tuhannya lalu menyungkur sujud dan bertaubat.

Ayat tersebut memberikan petunjuk bahwa ada kecenderungan orang untuk berbuat *dzalim* manakala mereka melakukan kerja sama (berserikat). Hanya orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal shaleh sajalah yang mampu untuk tidak berbuat *dzalim*. Oleh karena itu diperlukan suatu tata kelola perusahaan yang baik untuk menghindari terjadinya *kedzaliman* dalam rangka berserikat.

Terkait dengan ayat tersebut, bagaimana sebenarnya orang-orang yang beriman dan beramal shaleh itu ? Allah memerintahkan kita untuk beriman dan beramal shaleh. Untuk mengetahui keimanan seseorang dapat dilihat dari amal saleh yang diwujudkan

dalam bentuk ibadah, muamalah dan akhlaq. Jadi orang beriman dapat dilihat dari tutur kata, sikap laku dan pemikiran.

Sabda Rasulullah saw:

كَانَ أَحَبَّ الْأَعْمَالِ إِلَيْهِ الْعَمَلُ الصَّالِحَ الَّذِي يَدُومُ عَلَيْهِ الْعَبْدُ وَإِنْ كَانَ يَسِيرًا

Rasulullah Saw menyukai pekerjaan-pekerjaan amal saleh yang dilakukan secara terus menerus walaupun sederhana. HR Ibnu Majah (tt.: 12/286)

Sebagai panutan adalah Rasulullah SAW memiliki tutur kata ,perilaku dan pemikiran yang seperti itu yaitu sebagai akhlak yang mulia. Allah berfirman dalam Al Qur'an surat Al-Ahzab (33) ayat 21:

□□□□□□□□ □□□□ □□□□□□□□ □□□□ □□□□□□ □□□□□ □□□□□□
□□□□ □□□□□□□□ □□□□ □□□□□□ □□□□□□□□
□□□□□□□□ □□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□
□□□□

Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.

Ayat tersebut memberikan petunjuk bahwa suri tauladan yang baik adalah Rasulullah saw, sikap dan perilaku beliau sebagai cerminan perilaku orang-orang yang beriman dan beramal shaleh, karenanya dalam pengelolaan perusahaan hendaknya mengimplentasikan sifat-sifat Rasulullah saw, agar diperoleh rahmat dari Allah SWT.

Dalam Al-Qur'an surat As Shaf (61:10-12) Allah berfirman:

□□□□□□□□ □□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□□□
□□□□□□ □□□□□□ □□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□
□□□□□□□□□□ □□□□ □□□□□□□□ □□□□□ □□□□□□□□□□□□
□□□ □□□□□ □□□□□ □□□□□□□□ □ □□□□□□□□□□□□□□
□□□□□ □□□□□□□ □□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□
□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□
□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□
□□□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□ □ □□□□□□ □□□□□□
□□□□

- 10. Hai orang-orang yang beriman, sukakah kamu Aku tunjukkan suatu perniagaan yang dapat menyelamatkanmu dari azab yang pedih?
- 11. (yaitu) kamu beriman kepada Allah dan RasulNya dan berjihad di jalan Allah dengan harta dan jiwamu. Itulah yang lebih baik bagimu, jika kamu Mengetahui.

12. *Niscaya Allah akan mengampuni dosa-dosamu dan memasukkanmu ke dalam jannah yang mengalir di bawahnya sungai-sungai; dan (memasukkan kamu) ke tempat tinggal yang baik di dalam jannah 'Adn. Itulah keberuntungan yang besar.*

Ayat ini memberikan petunjuk bahwa untuk menyelamatkan manusia dari azab yang pedih dalam melakukan perniagaan, yaitu dengan cara beriman kepada Allah dan RasulNya dan berjihad dengan harta dan jiwa. Cara seperti inilah yang telah dicontohkan Rasulullah saw kepada kita dalam menjalankan bisnisnya.

2.3. Pengertian Corporate Governance

Penelusuran konsep tentang teori tata kelola perusahaan (Syakhroza,2003) telah dilakukan sejak Adam Smith (1776) dengan konsepnya *division of labor*, juga Berle & Means (1932) dengan konsepnya korporasi modern. Konsep *division of labor* mengharuskan dilakukannya spesialisasi fungsi agar organisasi perusahaan dapat mencapai tujuan secara efisien, sedang konsep korporasi modern menyatakan bahwa dalam organisasi harus terdapat pemisahan yang tegas antara aktivitas pengendalian dengan aktivitas operasional. Dari konsep tersebut, maka terdapat berbagai definisi tata kelola perusahaan.

Tata kelola perusahaan merupakan sistem yang mengatur bagaimana suatu organisasi korporasi dikendalikan, diarahkan dan diminta pertanggungjawaban kepada pemegang saham dan *stakeholders* lainnya (Demirag, 1998). Sedang Turnbull (1997) mendefinisikan tata kelola perusahaan adalah suatu sistem tata kelola yang diselenggarakan dengan mempertimbangkan semua faktor yang mempengaruhi proses institusional, termasuk faktor-faktor yang berkaitan dengan fungsi regulator. Selanjutnya Shleifer dan Vishny (1997) mendefinisikan *corporate governance* sebagai ... *deals with the ways in which suppliers of finance to corporations assure themselves of getting a return on their investment*'. Definisi ini Lebih luas dari pada sekedar terhadap pemegang saham dan penyedia pendanaan bagi perusahaan.

Dua sudut pandang tata kelola perusahaan diberikan oleh Solomon dan Solomon (2004). Pertama sudut pandang sempit, yaitu tata kelola perusahaan merupakan hubungan antara perusahaan dengan pemegang saham seperti ditunjukkan dalam teori keagenan. kedua sudut pandang luas, yaitu tata kelola perusahaan tidak

hanya merupakan hubungan antara perusahaan dengan pemegang saham, tetapi juga antara perusahaan dengan *stakeholder* lain. Menurut sudut pandang kedua, definisi tata kelola perusahaan merupakan suatu sistem *check and balanced*, baik internal maupun eksternal yang menjamin, bahwa perusahaan menjalankan akuntabilitas kepada seluruh *stakeholder* dan bertanggungjawab secara sosial terhadap semua aktivitas bisnisnya.

Berbagai lembaga juga mendefinisikan tata kelola perusahaan, seperti *The Indonesia Institute for Corporate Governace* (IICG), mendefinisikan tata kelola perusahaan sebagai proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan, dengan tujuan utama untuk meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lain. Makna yang tidak berbeda dengan definisi yang diberikan oleh *Finance Committee on Corporate Governance*, dimana tata kelola perusahaan sebagai proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengelola bisnis dan kegiatan perusahaan ke arah peningkatan pertumbuhan bisnis dan akuntabilitas perusahaan. Sedangkan *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) (2001) mendefinisikan tata kelola perusahaan sebagai seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan intern dan ektern lainnya berkaitan dengan hak dan kewajiban mereka. Definisi tersebut konsisten dengan Cadbury (1992) yaitu:

"Corporate governance is the system by which business corporations are directed and controlled. The corporate governance structure specifies the distribution of rights and responsibilities among different participants in the corporation, such as, the board, managers, shareholders and other stakeholders, and spells out the rules and procedures for making decisions on corporate affairs. By doing this, it also provides the structure through which the company objectives are set, and the means of attaining those objectives and monitoring performance."

Proses dalam penerapan struktur harus diperhatikan, karena betapapun baiknya suatu struktur tata kelola perusahaan jika tidak dibarengi dengan proses penerapan yang baik maka struktur tidak akan bermakna apa-apa.

2.4. Pengertian Islamic Corporate Governance

Islamic Corporate governance (Tata kelola perusahaan Islami) dapat didefinisikan sebagai sistem manajemen yang menempatkan pertanggungjawaban spiritualitas, dengan prinsip dasar transparan, bertanggungjawab, akuntabilitas, moralitas dan keandalan hanya sebagai alat ukur yang sifatnya material, sementara yang paling penting dan hakiki adalah sebagai ibadah makhluk menuju jalan yang diridhai Allah (*mardhatillah*) (Abdul Ghani, 2005:139). Definisi ini menunjukkan bahwa dalam tata kelola perusahaan, pertanggungjawaban manajemen tidak hanya terbatas pertanggungjawaban materiil kepada pemegang saham atau *stakeholders lainnya*, namun ada pertanggungjawaban yang lebih hakiki yaitu pertanggungjawaban kepada sang *Khaliq* Allah SWT.

Oleh karena itu *islamic corporate governace* merupakan suatu sistem nilai dan mekanisme yang berlandaskan nilai-nilai Islam yang mengatur hubungan berbagai pihak yang terlibat dalam perusahaan, agar mereka dapat melaksanakan hak dan kewajibannya secara benar untuk meningkatkan kesejahteraan semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dalam rangka ibadah makhluk menuju jalan yang diridhai Allah (*mardhatillah*).

2.5. Prinsip *Islamic corporate governace*

Prinsip dasar tata kelola perusahaan yang baik sebagai alat manajemen meliputi *fairness, transparency, accountability, responsibility*. Sebagai *khalifatullah*, manusia mempunyai tanggung jawab terhadap sesama manusia, sedangkan sebagai *abdullah*, manusia mempunyai kewajiban dan pertanggungjawaban kepada Allah. Oleh karena itu dimensi *fairness, transparency, accountability dan responsibility* perlu dikembangkan sehingga mempunyai makna yang lebih luas dan menyentuh fitrah manusia.

Menurut Abdul Ghani (2005:139) prinsip dasar tersebut hanyalah sebagai alat ukur material, sedangkan yang paling penting dalam manajemen spritualitas yang sifatnya material dan hakiki adalah sebagai ibadah makhluk menuju jalan yang diridhai Allah (*mardhatillah*). Pemahaman ini didasarkan pada pemikiran bahwa sistem yang diciptakan manusia walaupun sudah sangat baik namun tidak luput dari kelemahan-kelemahan yang dapat disiasati oleh manusia itu sendiri yang memiliki *moral tidak baik*. Konsepsi *islamic corporate governace* mengadopsi sistem nilai Al-

Qur'an dan pengamalan pribadi Rasulullah sebagai uswah hasanah yang tercermin dari sifat-sifat beliau yang agung yaitu: *Shiddiq, amanah, tabligh, fathonah, istiqamah* dan *qanaah*.

2.5.1. *Shiddiq*

Imam al-Qusairi (dalam Tasmara, 2002) mengatakan bahwa kata *shadiq* orang yang jujur. Jiwa seorang yang jujur selalu berpihak kepada kebenaran dan sikap moral yang terpuji dan dia merasa bangga menjadi budaknya Allah (*abdullah*). *Shiddiq* juga bermakna taqwa, berorientasi nilai, berani, tegar, sabar, bijaksana dan ikhlas (Alwan, 2007). Kejujuran juga merupakan sikap integritas dari seseorang terhadap kerja yang telah diamanahkan. Kebenaran kejujuran tidaklah datang dengan sendirinya, karena datangnya hal tersebut atas petunjuk dan hidayah dari Allah.

Dalam *islamic corporate governace Shiddiq* mencerminkan perilaku dalam pengelolaan perusahaan yang dilandasi prinsip-prinsip kebenaran, kejujuran, ketaqwaan yang berorientasi pada nilai, berani tegar, sabar, bijaksana dan ikhlas. Kejujuran dan kebenaran juga disebut *fairness* (Muhammed Obaidullah, 2004), yaitu pemberian kesempatan yang sama bagi setiap individu untuk mendapat informasi yang relevan dari perusahaan. Allah berfirman dalam Al-Qur'an Surat Al-An'aam:152.

□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□ □□□□□□□□□□ □□□□
□□□□□□□□ □□□□□□ □□□□□□□□ □□□□ □□□□□□□□
□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □ □□□□□□□□□□
□□□□□□□□□□ □□ □□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□
□□□□□□□□ □□□□□□□ □ □□□□□□□□□ □□□□ □□□□□□
□ □□□□□□□□ □□□ □□□□□ □□□□□□ □□□□□□□□□□□□
□□□□□□□□□ □ □□□□□□□□□ □□□□ □□□□□□□□□□
□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□ □□□□□□□□□□
□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□ □□□□□□□□□□
□□□□□

Dan janganlah kamu dekati harta anak yatim, kecuali dengan cara yang lebih bermanfaat, hingga sampai ia dewasa. dan sempurnakanlah takaran dan timbangan dengan adil. Kami tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan sekedar kesanggupannya. dan apabila kamu berkata, Maka hendaklah kamu Berlaku adil, Kendatipun ia adalah kerabat(mu), dan penuhilah janji Allah. yang demikian itu diperintahkan Allah kepadamu agar kamu ingat.

Ayat ini memberikan petunjuk bahwa dari pandangan Islam *fairness* merupakan kebenaran dan keadilan yang datang dari hati nurani yang paling dalam yang telah memperoleh hidayah dari Allah. Kebenaran dan keadilan ini akan diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari baik terhadap diri sendiri maupun orang lain serta terhadap Allah SWT.

2.5.2. Amanah.

Amanah bermakna dapat dipercaya, profesional, disiplin, bertanggung jawab, mandiri, terampil, tangguh, tekun, ulet, pantang menyerah dan percaya diri (Alwan, 2007). *Amanah* merupakan kesetiaan dan komitmen perilaku pengelola perusahaan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Prinsip amanah sangatlah penting bagi perusahaan, karena tanpa karyawan yang dapat dipercaya sulit perusahaan untuk bisa berkembang. Sehingga perusahaan harus dapat memilih karyawan yang amanah sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi tanggung jawab yang dibebankan kepada seseorang maka harus semakin amanah orang tersebut.

Agar tata kelola berjalan dengan baik sesuai dengan prinsip amanah, maka pelaku bisnis harus memiliki akhlaq yang baik, hal ini sebagai bentuk pertanggungjawaban (*responsibility*) atas tugas yang dibebankan pemegang amanah tersebut. Sebagai *Khalifah* dan *abdullah* manusia harus mampu melakukan pengelolaan perusahaan untuk bisa dipertanggungjawabkan baik kepada Allah maupun *stakeholders*. Slamet (2001) dalam Triuwono (2004) menjelaskan:

”amanah datang dari Allah yang sehingga di dalamnya melekat sebuah tanggung jawab untuk menggunakan dengan cara dan tujuan yang ditetapkan oleh sang pemberi amanah, yaitu Allah SWT”.

Alqur’an QS. 2:254 dan 267 memberikan petunjuk bahwa konsep *amanah* atau kepercayaan adalah sangat bermakna, karena semua harta adalah titipan Allah yang bersifat sementara dan harus dapat dipergunakan secara benar.

□□□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□□□
□□□□□□ □□□□ □□□□□□□□□□□□ □□□□□ □□□□□□□□□□
□□□□□ □□□□□ □□□□□□ □□ □□□□□□ □□□□□□□□ □□□

□□□□□□□□□□□□□□□□ □ □□□□□□□□□□ □□□□ □□□□□□
□□□□□□ □□□□□□□□□□□□□□□□ □□□□

Hai orang-orang yang beriman, belanjakanlah (di jalan Allah) sebagian dari rezki yang telah Kami berikan kepadamu sebelum datang hari yang pada hari itu tidak ada lagi jual beli dan tidak ada lagi syafa'at. dan orang-orang kafir Itulah orang-orang yang zalim.

□□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□
□□□□□□□□□□ □□□ □□□□□□□□□□□ □□□ □□□□□□□□□□
□ □□□□□□□□□ □□□□□ □□□□□ □□□□□□□□□□□ □□□□□□□□
□□□□□□ □□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□ □□□□
□□□ □□□□ □□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□
□□□□ □□□□□□□□□□□□□ □ □□□□□ □□□□□□□□□□□
□□□□□ □□□□□□□□□□□ □□□□□□ □□□□□□ □□□□

Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untuk kamu. dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan daripadanya, Padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memincingkan mata terhadapnya. dan ketahuilah, bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji.

Sebagai pengelola/pemilik perusahaan harus mampu mengelola hartanya secara benar sesuai dengan cara dan tujuan syariah yang ditetapkan, tidak hanya karena keuntungan, tetapi juga harus dapat mencari kekayaan dengan cara yang sesuai dengan ketentuan Allah.

2.5.3. Fathanah

Fathanah dapat dimaknai sebagai cerdas, cerdik, inofatif, kreatif, strategis Alwan (2007). Pelaku bisnis hendaknya dapat mengimplementasikan prinsip *fathanah* dalam pengelolaan bisnisnya. Implentasi tersebut dapat ditunjukkan dengan melaksanakankegiatan manajerial secara cerdas, dengan mengoptimalkan potensi akal yang dimiliki sebagai anugrah Allah. Dalam aktivitas bisnis tidak cukup dengan kejujuran dan bertanggungjawab saja, namun diperlukan kecerdasan (keahlian) untuk mengelola bisnis secara profesional. Oleh karena itu agar amanah tidak terabaikan, pelaku bisnis haruslah cerdas. Suatu saat seorang sahabat bertanya: “Bagaimana amanah bisa hilang?”. Rasulullah menjawab: ”*Apabila urusan diserahkan kepada*

orang yang bukan ahli-nya, maka tunggu saat kehancurannya” HR Bukhari (tt.: 1/103). Kecerdasan yang dimaksudkan di sini adalah juga kecerdasan spiritual. Ginanjar (2001:57) mengatakan bahwa kecerdasan spiritual merupakan kemampuan memberi makna ibadah dari setiap kegiatan, melalui langkah-langkah dan pemikiran yang bersifat fitrah, menuju manusia seutuhnya (*hanif*) dalam kerangka *tauhid* (integralistik), serta berprinsip hanya karena Allah.

2.5.4. Tabliq

Tabliq dapat dimaknai sebagai ramah, sopan, santun, komunikatif, transparan, bersemangat, dan motivasi tinggi Alwan (2007). Pengelola perusahaan/UMKM yang memiliki sifat *tabligh*, akan menyampaikan kepada pihak yang berkepentingan dengan benar tentang tugas dan tanggung jawab serta wewenangnya. Dengan penyampaian yang sopan dan santun. Kegiatan-kegiatan manajemen selalu dilakukan dengan transparan, sehingga dapat dimengerti dan dipahami oleh pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). Surat Al-Ahzab (33): 70 memberikan petunjuk bahwa Allah menyukai setiap perbuatan dilakukan dengan benar dan disampaikan dengan perkataan yang lemah lembut (benar) bagi orang yang beriman, dalam rangka bertaqwa kepada Allah.

□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□□□
□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□ □□□□□□□□□□

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan Katakanlah Perkataan yang benar,

2.5.5. Istiqamah

Istiqamah artinya kuat pendirian (konsisten). Pribadi muslim yang profesional dan berakhlak memiliki sikap konsisten, yaitu kemampuan untuk bersikap secara taat asas, pantang menyerah, dan mampu mempertahankan prinsip serta komitmennya walaupun harus berhadapan dengan risiko yang membahayakan dirinya (Tasmara, 2002 :86). Mereka mampu mengendalikan diri dan mengelola emosinya secara efektif. Tetap teguh pada komitmen, positif, dan tidak rapuh kendati berhadapan dengan situasi yang menekan. Sikap konsisten telah melahirkan kepercayaan diri yang kuat dan memiliki integritas serta mampu mengelola stres dengan tetap penuh gairah.

Istiqamah merupakan keteguhan pendirian dalam membela kebenaran. Keteguhan tersebut diwujudkan dalam bentuk keteguhan memegang janji, konsekuen serta konsisten pada niat melakukan kebenaran yang telah disepakati. Orang yang memiliki sifat *istiqamah* akan konsisten dalam melakukan tindakan dan teguh pada pendirian. Manajemen perusahaan diharapkan memiliki sifat *istiqamah* yang diharapkan akan teguh memegang janji dari Sang pemberi amanah (*stakeholder*). Manajemen yang selalu konsisten akan dapat menjalankan usaha dengan baik tanpa diliputi rasa khawatir sesuai dengan Firman Allah dalam Al-Qur'an Surat Al-Ahqaaf (46) ayat 13

Ayat tersebut memberikan petunjuk bahwa manajer yang menerapkan prinsip *istiqamah*, tidak akan larut dalam persekongkolan, persekutuan atau konspirasi segala perilaku yang tidak sesuai dengan pandangan spiritual. Seorang manager yang *istiqamah* memegang nilai-nilai luhur dalam bisnis seperti persaingan sehat, kejujuran dan komitmen. Loyalitas diwujudkan tidak kepada pribadi atau institusi melainkan kepada kebenaran dari Yang Maha Benar. Loyalitas juga bukan kepada perusahaan saja, melainkan juga kepada karyawan, masyarakat dan kepentingan *stakeholder* lainnya (Abdul Ghani, 2005).

2.5.6. *Qana'ah*

Qana'ah merupakan kesederhanaan, efisiensi dan efektif dalam melakukan pekerjaan. Manusia pada dasarnya memiliki sifat tamak, tidak ada batas kecukupan, kecuali bagi mereka yang memiliki kendali ruhani. Seseorang yang memiliki sifat *qana'ah* mampu mengelola keinginannya, sehingga tidak menjadi tamak dan memiliki komitmen kepada Yang Kuasa dan senantiasa waspada terhadap arus kehidupan (Abdul Ghani, 2005).

Penerapan *corporate governanec* menuntut pengelola untuk memiliki sifat *qana'ah*, yang harus melakukan pengelolaan dana yang dipercayakan oleh pemberi amanah secara efektif dan efisien. Konsistensi sikap tersebut menuntut kewaspadaan terhadap arus (*mainstream*) yang menjerat kita pada konspirasi yang menjerusmuskan. Keberpihakan pada kebenaran Ilahiah, dengan melakukan

pengelolaan usaha yang efisien secara konsisten akan mendapat jaminan dari Allah sesuai firmanNya dalam surat An-Kabuut (29) ayat 7

Implikasi dari ayat ini bahwa dalam menerima *amanah* diharapkan dilakukan dengan efisien dan tidak memperkaya diri. Pengelola perusahaan harus mengelola usahanya untuk dapat memberikan manfaat bukan semata-mata pada *stakeholdernya*, tetapi juga mengaharap keridlaan Allah. Apabila sifat *qana'ah* tersebut sudah tertanam pada diri pengelola perusahaan, maka kebijakan yang diambil tidak akan terpengaruh pada kepentingan-kepentingan yang memberikan manfaat dunia saja, tetapi juga mangharap manfaat di akhirat kelak.

BAB III

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

3.1. Pengertian Entrepreneurship

Entrepreneurship menggambarkan individu yang menggeser sumber ekonominya dari area yang rendah produktivitasnya ke area yang lebih tinggi dan dapat memperbesar pendapatannya (Drucker, 1985). Salim Siagian (1999) mendefinisikan bahwa *Entrepreneurship* adalah semangat, perilaku, dan kemampuan untuk memberikan tanggapan yang positif terhadap peluang memperoleh keuntungan untuk diri sendiri dan atau pelayanan yang lebih baik pada pelanggan/masyarakat; dengan selalu berusaha mencari dan melayani pelanggan secara lebih baik, serta menciptakan dan menyediakan produk yang lebih bermanfaat dan menerapkan cara kerja yang lebih efisien, melalui keberanian mengambil risiko, kreativitas dan inovasi serta kemampuan manajemen.

Kewirausahaan adalah sikap individu dalam menangani usaha dan atau kegiatan yang mengarah pada mencari, menciptakan, menerapkan cara kerja baru, teknologi baru dan produk baru atau memberi nilai tambah barang dan atau jasa (Meredith dkk, 1996, h.9). Pengusaha yang memiliki jiwa *entrepreneurship* dapat melakukan pencapaian usaha dengan lebih efisien fleksible dan dapat beradaptasi dengan lingkungan yang kompetitif dan turbulen. Menurut Peter dan Savoie (1996) menyatakan bahwa *entrepreneurship* dibutuhkan untuk menghadapi reaksi terhadap model konvensional yang selalu menolak resiko dan tingginya birokrasi serta menciptakan dan menginovasikan kapasitas dan tanggung jawab manajer.

Faktor internal dalam diri seorang pengusaha sangat mempengaruhi keberhasilan dalam usaha. *Internal locus of control* mendorong seseorang untuk berprestasi, dimana individu percaya bahwa kesuksesan atau kegagalan ditentukan oleh intesitas individu dalam melakukan usaha. Disisi lain factor eksternal juga ikut menentukan keberhasilan dalam usaha. Faktor eksternal meliputi *role model*, dukungan keluarga dan teman serta pendidikan. Dengan demikian keberhasilan usaha ditentukan oleh kemandirian dalam usaha, akan tetapi tidak mengabaikan individu bahkan masyarakat, sehingga dapat ditemukan ide-ide dan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi. Kewirausahaan terbentuk dari faktor internal yang berasal dari dalam individu sendiri dan faktor eksternal yang merupakan hasil interaksi individu dengan lingkungannya (Suryana 2001, h.34). Interaksi yang dilakukan bisa berdampak negatif maupun positif tergantung pada tekanan lingkungan. Oleh karena itu dibutuhkan kemampuan individu untuk mengelola. Faktor internal individu dan kemampuan individu dalam menjembatani nilai dan ide yang dimiliki dengan norma lingkungan dan pendapat orang lain. Faktor lingkungan akan sulit untuk dikendalikan agar sesuai dengan keinginan individu, namun individu dapat menyelaraskan antara keinginan pribadi dan norma serta nilai yang dianut lingkungan sehingga diharapkan tujuan individu dapat tercapai tanpa menimbulkan konflik.

Hubungan sosial yang dijalin wirausahawan dengan relasi bisnis dan lingkungan sekitar dalam rangka penyampaian ide-ide dan kebutuhan demi tercapainya tujuan memerlukan kemampuan individu. Kemampuan meliputi kemampuan untuk peka menerima informasi dari lingkungan, menerjemahkannya dan memberi respon yang sesuai dengan harapan pihak lain yang berinteraksi dengannya tanpa merugikan dirinya sendiri, maka penting bagi seorang wirausahawan untuk memiliki kompetensi sosial. Kompetensi sosial merupakan kemampuan dalam berinteraksi secara efektif dengan lingkungan dan memberi pengaruh pada orang lain demi mencapai tujuan dalam konteks sosial tertentu yang disesuaikan dengan budaya, lingkungan, situasi yang dihadapi serta nilai yang dianut oleh individu (Gullota dkk, 1999, h.70).

Individu dengan kompetensi sosial yang baik akan lebih bisa memahami diri sendiri, memahami norma sosial, senang menjaga ketentraman, terbuka, bersikap penuh pertimbangan pada orang lain dan mampu mengatur emosinya. Individu yang memiliki kompetensi social disukai oleh orang lain di sekitarnya karena secara emosional menyenangkan. Seorang wirausahawan memerlukan kompetensi sosial karena harus biasa menghadapi berbagai macam kelompok dalam berbagai macam kondisi serta situasi yang tidak menentu. Dituntut untuk selalu tampil menyenangkan demi tercapainya tujuan usaha yang dirintisnya dan mengembangkan usaha yang dimiliki. Perubahan atas kondisi lingkungan yang tidak menentu membutuhkan kompetensi sosial untuk melihat peluang yang mungkin muncul di tengah perubahan. Tujuan, kemenangan dan kesuksesan ternyata banyak dicapai oleh orang yang memiliki kemampuan bekerja sama, berempati, dan pengendalian diri yang menonjol yang merupakan hasil dari kompetensi sosial yang dimiliki individu (Sumardi, 2006).

Dukungan lingkungan baik, keluarga teman, rekan kerja sangat menentukan keberhasilan usaha. Faktor eksternal tersebut membantu seorang wirausaha untuk dapat lebih tahan menghadapi berbagai permasalahan yang dihadapi. Hasil penelitian di negara di kawasan Atlantik menunjukkan bahwa sebagian besar (72%) wirausahaan yang berhasil berasal dari keluarga wirausahawan, baik saudara ataupun orang tua, Jacobowitz dan Vidler (Riyanti, 2003, h.38).

3.2. Pengertian Social Entrepreneurship

Kewirausahaan sosial merupakan bagian dari bidang yang lebih luas yaitu kewirausahaan. Pengembangan wirausaha berdasarkan data empiris dari dunia bisnis menghasilkan berbagai karakteristik wirausaha yang salah satu menjadinya acuan untuk pengembangan wirausaha sosial. Seorang pengusaha harus memiliki kepekaan sosial. Prahalad menulis , bila kita berhenti berpikir bahwa kaum miskin adalah korban atau beban, dan mulai menganggap mereka sebagai wirausaha yang ulet dan kreatif, peluang besar yang baru akan terbuka. Entrepreneur yang memiliki pengalaman dan keahlian bidang kewirausahaan diharapkan dapat mengurangi permasalahan atau problem sosial yang ada di masyarakat.

Social entrepreneurship merupakan bidang baru, sehingga belum ada keseragaman pengertian atau definisi yang komprehensif terkait hal tersebut. Perkembangan *social entrepreneurship* ada yang mengarah kelembagaan organisasi yang fokus terhadap masalah-masalah sosial, disisi lain lebih menekankan sosok pengusaha atau pelaku bisnis yang meiliki kepedulian social. Beberapa pengertian dan contoh yang berkembang lebih banyak yang menekankan pada pengelolaan usaha non profit yang diorientasikan pada penyelesaian masalah-masalah sosial. Sebagian lagi lebih menekankan pada kepedulian pelaku bisnis komersial yang ikut membantu penyelesaian masalahmasalah yang terjadi di masyarakat.

Rumusan pengertian *social entrepreneurship* dari para ahli dan pelaku serta organisasi yang menekuni bidang tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut :

Kewirausahaan sosial (*Social entrepreneurship*) merupakan kegiatan menggabungkan sumber daya-sumber daya kreatif yang sering mereka sendiri tidak memiliki-untuk mengatasi masalah sosial dan dengan harapan dapat mengubah struktur sosial yang ada (Collin, 2003).

Ashoka Fellows, yang didirikan oleh Bill Drayton tahun 1980, mendefinisikan *social entrepreneurship* sebagai organisasi yang mempunyai tugas mengenali permasalahan yang menyebabkan adanya kemacetan atau kemandegan dalam kehidupan masyarakat dan mengupayakan solusi untuk memecahkan apa yang menjadi penyebab permasalahan tersebut dengan cara mengubah sistemnya, menyebarluaskan pemecahannya dan mengedukasi masyarakat untuk berani melakukan perubahan tersebut. Ashoka bukan yang melakukan penyelesaian permasalahan, akan tetapi mengajarkan cara untuk menyelesaikan masalah, sehingga masyarakat dapat menyelesaikan permasalahannya sendiri. Di website *Ashoka Fellow*, organisasi ini menyajikan informasi bahwa jumlah anggotanya mencapai 1.800 orang di 60 negara. Sofyan Tan adalah salah satu penerima *Ashoka Fellow*. Salah satu misi yang diembannya adalah mengembangkan profesi kewirausahaan sosial di dunia. Cara yang dilakukannya ialah mengidentifikasi wirausaha sosial yang menonjol, menyediakan dana untuk mendukung orangnya, idenya, dan institusinya. Bidang garap kegiatan sosialnya meliputi: pendidikan, lingkungan, kesehatan, hak asasi manusia, partisipasi masyarakat, dan pembangunan ekonomi.

Gregory Dees, seorang professor di Stanford University dan pakar di bidang kewirausahaan sosial menyatakan bahwa kewirausahaan sosial merupakan kombinasi dari semangat besar dalam misi sosial dengan disiplin, inovasi, dan keteguhan seperti yang lazim berlaku di dunia bisnis. Kegiatan kewirausahaan social dapat meliputi kegiatan: a) yang tidak bertujuan mencari laba, b) melakukan bisnis untuk tujuan sosial, dan c) campuran dari kedua tujuan itu, yakni tidak untuk mencari laba, dan mencari laba, namun untuk tujuan sosial. Pengertian kewirausahaan sosial yang dirumuskan oleh Yayasan Schwab, sebuah yayasan yang bergerak dalam upaya mendorong kegiatan kewirausahaan sosial. Dalam *websitenya* dijelaskan, wirausaha sosial menciptakan dan memimpin organisasi , untuk menghasilkan laba ataupun tidak, yang ditujukan sebagai katalisator perubahan sosial dalam tataran sistem melalui gagasan baru, produk, jasa, metodologi, dan perubahan sikap. Wirausaha sosial menciptakan organisasi campuran (*hybrid*) yang menggunakan metode-metode bisnis, namun hasil akhirnya adalah penciptaan nilai sosial. Untuk pembahasan yang cukup mendalam silakan disimak karangan

Social Entrepreneur adalah seseorang yang mengerti permasalahan sosial dan menggunakan kemampuan *entrepreneurship* untuk melakukan perubahan sosial (*social change*), terutama meliputi bidang kesejahteraan (*welfare*), pendidikan dan kesehatan (*healthcare*). Jika *business entrepreneurs* mengukur keberhasilan dari kinerja keuangannya (keuntungan ataupun pendapatan) maka *social entrepreneur* keberhasilannya diukur dari manfaat yang dirasakan oleh masyarakat (Daniel Bell , 1980).

Menurut Fred Hehuwat , 2008 *Social entrepreneur* merupakan jiwa wirausaha yang diorientasikan untuk mengatasi permasalahan sosial, seperti penyediaan produk atau jasa di daerah terpencil atau yang membutuhkan, yang tidak hanya berorientasi keuntungan secara finansial, tapi banyak memberikan manfaat pada masyarakat sekitar, penyediaan usaha untuk menampung angkatan kerja yang tersedia disekitar perusahaan atau pemanfaat sumberdaya alam yang dimiliki masyarakat yang belum diberdayakan dengan baik.

Social entrepreneurship (J.Gregory Dees, 1998) mengandung 5 dimensi, yaitu: menjalankan aktivitas berdasarkan pada nilai sosial; mencari peluang-peluang baru untuk mendukung misi; melakukan inovasi, adaptasi, dan pembelajaran secara terus-menerus; mengembangkan bisnis tanpa dibatasi oleh sumber-sumber yang dimiliki saat ini; serta selalu mempertanggung jawabkan seluruh aktivitasnya (*accountability*) kepada semua konstituen yang berkaitan.

Mendefinisikan kewirausahaan sosial telah terbukti menjadi tugas yang menantang (lihat Massetti; Seitanidi, dan Trexler semua dalam buku ini serta: Chell, 2007; Roberts & Woods 2005; Austin et al, 2006; Dorado, 2006.). Namun, dua hal yang umum di kebanyakan definisi yang muncul selama dua dekade terakhir: 1) drive yang mendasari untuk A Spiral Inovasi Kerangka Kewirausahaan Sosial E: CO Issue Vol. . 10 No 3, 2008 pp 25-34 menciptakan nilai sosial; dan, 2) aktivitas ditandai dengan perubahan dan penciptaan sesuatu yang baru daripada replikasi perusahaan yang ada atau proses (Austin et al., 2006). Mengingat bahwa perubahan dan inovasi yang terkait tenunan dalam pemikiran kompleksitas, ilmu kompleksitas masuk akal sebagai perspektif yang relevan untuk mengambil ketika terlibat dalam penelitian kewirausahaan (McKelvey, 2004: 314). Hal ini juga memberikan kesempatan untuk menghubungkan kewirausahaan sosial untuk dasar-dasar teoritis kewirausahaan ekonomi. Secara khusus, kami menyarankan bahwa pemahaman neo-Schumpeter inovasi sebagai diri-organisasi menciptakan jalan kaya yang menjelajahi kewirausahaan sosial dan inovasi.

Mengidentifikasi siapa *stakeholders* yang ditujuk merupakan masalah krusial dalam kebijakan dan pelaksanaan tanggungjawab sosial pengusaha (*Corporate Social Responsibility*) (Vos, 2003). Freeman (dalam Vos 2003) *stakeholder* adalah “*any group or invidual who can affect or is affected by the achievement of the oranizaton’s objective*”. Dalam praktiknya apa yang disebut oleh Vos sebagai isu pemodelan *stakeholder* ini kadangkala menunjukkan bahwa pengusaha justru mengabaikan *stakeholders* tertentu yang seharusnya diperhatikan.

Tanggung jawab sosial sebagai konsekuensi logis berdirinya perusahaan untuk memperoleh keuntungan dengan memberikan manfaat dari berbagai pihak. Lazimnya masyarakat merupakan pihak yang cenderung menerima pengaruh dari operasi perusahaan, dari pada pihak yang memiliki pengaruh pada perusahaan dalam wacana *Corporate Social Responsibility* (CSR). Vos (2003), dengan merujuk sejumlah penulis, membedakan *stakeholders* ke dalam kelompok “*can affect*” yaitu yang memiliki relevansi atau pengaruh pada eksistensi perusahaan, dan “*the affected*” yaitu pihak yang cenderung dipaksa menerima risiko atau dampak operasi perusahaan. Dalam konteks itu masyarakat umum biasanya adalah “*the affected*” yang tidak jarang terabaikan dalam kaitannya dengan operasi perusahaan. Oleh karena itu keberadaan perusahaan yang dikelola dengan oleh pengusaha yang memiliki *social entrepreneurship* akan mengupayakan keberadaan usaha untuk dapat memberikan manfaat bagi karyawan, masyarakat maupun berbagai pihak yang terkait secara langsung atau tidak langsung terhadap operasional perusahaan. Wirausaha sosial merupakan individu yang memiliki visi, kreativitas, dan keteguhan hati yang luar biasa sebagaimana seorang wirausaha dan juga mengabdikan kemampuannya ini untuk memberikan solusi terhadap masalah sosial.

3.3. Paradigma Social Entrepreneurship

Konsep kewirausahaan sosial dihadapkan pada dua paradig, yaitu pengusaha yang memiliki kekayaan sumber daya yang kemudian memiliki kepedulian social dan sisi lain ada pengusaha yang tergerak memecahkan masalah social yang ada dilingkungan masyarakat yang menggerakkan seorang entrepreneur untuk memecahkannya melalui kegiatan wirausaha (Nicholls, A., 2010)

Paradigma lain yang terbentuk dalam kewirausahaan social adalah dua kelompok diad penting berdasarkan logika narasi dan tipe ideal model organisasi. Dalam hal logika narasi kewirausahaan sosial dua paradidgma dapat dilihat: Yang pertama, mereka yang menyajikan pahlawan *social entrepreneur* sebagai pusat dan orang-orang yang mencari kewirausahaan sosial di lingkungan masyarakat dan jaringan kegiatan, dimana seorang wirausaha social ditandai dengan fokus individual dalam bentuk

kualitas kepemimpinan, visioner, ulet, berorientasi pada hasil, pengambilan risiko. Pendekatan ini mengacu mengacu pada kelembagaan logika, narasi, dan mitos kewirausahaan komersial yang menyajikan keberhasilan sebagai produk dari individu yang luar biasa (Dart, 2004).

Yang kedua, sebaliknya tidak berfokus pada aktor heroik tetapi pada lokalisme dan solusi bottom-up pada permasalahan masyarakat. Pendekatan ini ditandai oleh referensi kepada masyarakat dan akar rumput dan mengutamakan kelompok atau jaringan tindakan atas individualisme. Wacana ini terletak di narasi dan alasan-alasan dari tindakan sektor ketiga (Clotfelter, 1992; Evers & Laville, 2004; Salamon & Anheier, 1999) lama. Pendekatan kedua kedua menyangkut tipe ideal model organisasi kewirausahaan sosial. Pendekatan ini lebih menekankan pada kelembagaan yang mengusulkan model bisnis dan komersial sebagai pusat kewirausahaan sosial dan mengelola kewirausahaan sosial dalam kerangka advokasi dan perubahan sosial. Kategori pertama menyajikan kewirausahaan sosial sebagai bisnis sosial dan termasuk kata kunci menggambar pada manfaat yang dirasakan dari organisasi yang digerakkan oleh pasar ("keberlanjutan," "skala," "profesional"). Wacana ini juga menunjukkan bahwa aksi sosial-bisnis seperti lebih "responsif" terhadap misi dan penerima manfaat (Blair, 2006) sosialnya. Tipe ideal ini mencerminkan norma-norma kelembagaan mengenai efisiensi dan efektivitas organisasi komersial dibandingkan dengan sektor negara atau ketiga dan sangat menarik pada logika New Public Management dan marketisasi negara (LeGrand, 2003; Osbourne & Gaebler, 1992). Kategori kedua dari kata kunci, di sisi lain, membangun wacana kewirausahaan sosial berdasarkan advokasi dan perubahan sosial. Di sini, kata kunci termasuk "Nilai sosial" dan "keadilan sosial" dan tipe ideal perilaku organisasi ditandai sebagai penerima manfaat memberikan suara. Wacana tersebut mengacu pada logika institusional mendasar dari sektor ketiga dan gerakan sosial (Davis, McAdam, Scott, & Zald, 2005; Salamon, Anheier, Daftar, Toepler, & Sokolowski, 2003).

Social entrepreneurship juga tidak lepas dari kemampuan wirausahaan untuk melakukan inovasi, karena layaknya wirausaha bisnis komersial akan dihadapkan dengan lingkungan bisnis yang kompetitif dan system yang tidak ramah. Hal ini

diperlukan mengingat wirausaha sosial bukan sekedar program *charity* atau *philantropi* yang dilakukan suka-suka, tapi merupakan tanggung jawab sosial seorang entrepreneur dalam melakukan bisnis yang tidak berbeda dengan upaya entrepreneur untuk memepertahankan bisnisnya agar tetap *sustainable*. Tingkat inovasi yang dilakukan seorang *social entrepreneur* juga akan mempengaruhi tingkat resiko yang dihadapi. Oleh karena itu seorang wirausaha yang memiliki kepedulian social juga harus memiliki kemampuan dan ketrampilan (*entrepreneur skill*) seperti inovatif, keberanian mengambil resiko, visioner, kepemimpinan, berorientasi pada hasil dan ulet, sehingga bisnisnya dapat sustainable dan visi sosialnya dapat terus dijalankan.

Wirausahawan bukanlah sekedar penanam modal, wirausahawan bergelut dengan ketidakpastian dan resiko, wirausahawan selalu mencari perubahan, menanggapinya dan memanfaatkan perubahan yang ada sebagai peluang (Drucker, 1996, h.30). Dalam kewirausahaan social juga dituntut kreativitas dalam melihat permasalahan yang ada dimasyarakat dan dikembangkan menjadi inovasi produk dan proses. Semakin inovatif seorang entrepreneur, maka semakin besar daya yang dibutuhkan dan semakin besar resiko dan hambatan yang dihadapi. Hambatan terbesar adalah system dan budaya yang sudah mapan yang ada di masyarakat. Suatu contoh di Bangladesh, Mohammad Yunus mempunyai ide memberdayakan masyarakat terutama kaum perempuan dengan system perbankan baru bagi masyarakat miskin, mengalami tantangan dengan sistem lintah darat yang sudah mengakar di masyarakat. Demikian halnya dengan kasus dalam program pemberdayaan kelompok tani wanita dalam ikut meingkatkan perekonomian rumah tangga, juga menghadapi berbagai hambatan budaya terkait dengan peran wanita sebagai ibu rumah tangga dan isteri. Sehingga diperlukan berbagai inovasi pemberdayaan ekonomi rumah tangga dengan tetapmeciptakan keseimbangan dan komunikasi yang baik agar dapat diterima suami

Identifikasi perilaku sosial dari pengusaha pada level UKM serta dampaknya dalam memberikan solusi terhadap masalah social masih perlu diteliti. Dimensi sosial dalam dalam kewirasahaan ini dapat diwujudkan dalam bentuk kesejahteraan karyawan pada UKM tersebut dan Kemanfaatan UKM tersebut pada masyarakat

sekitar. Perilaku sosial diidentifikasi menggunakan sejauh mana seorang pengusaha UKM dalam mempunyai visi dalam mengatasi permasalahan terkait dengan pemanfaatan sumber daya di sekitar perusahaan baik terkait dengan tenaga kerja maupun bahan baku dan sejauh mana UKM tersebut menyediakan produk yang bermanfaat dan terjangkau bagi masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan adanya dampak wirausaha sosial (*social entrepreneur*) terhadap kinerja UKM maupun solusi terhadap permasalahan sosial, namun demikian penelitian ini juga menemukan indikasi rendahnya tingkat kewirausahaan sosial pada sektor UKM

3.4. Dimensi Social Entrepreneurship

Kewirausahaan sosial mengandung 5 dimensi, (J.Gregory Dees, 1998) yaitu:

1. Menjalankan aktivitas berdasarkan pada nilai sosial;
2. Mencari peluang-peluang baru untuk mendukung misi;
3. Melakukan inovasi, adaptasi, dan pembelajaran secara terus-menerus;
4. Mengembangkan bisnis tanpa dibatasi oleh sumber-sumber yang dimiliki saat ini;
5. Serta selalu mempertanggung jawabkan seluruh aktivitasnya (*accountability*) kepada semua konstituen yang berkaitan.

3.5. Ukuran Kinerja Social Entrepreneurship

Ukuran kinerja kewirausahaan sosial merupakan tantangan untuk dapat melakukan perubahan sosial dan atau melayani kebutuhan sosial-selain untuk menangkap nilai ekonomi. Masalah sebenarnya mungkin bukan pengukuran, tetapi bagaimana niat dalam memecahkan masalah sosial memiliki dampak terhadap terealisasinya pembangunan sosial ekonomi masyarakat secara berkelanjutan (Mair and Marti, 2006).

Perilaku sosial diidentifikais menggunakan sejauh mana seorang pengusaha UKM, mempunyai visi dalam mengatasi permasalahan sosial terkait dengan pemanfaatan sumber daya di sekitar perusahaan baik sumber daya manusia maupun

bahan baku dan sejauh mana UKM tersebut menyediakan produk yang bermanfaat dan terjangkau bagi masyarakat (Setyanto, 2007).

Dari berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan social entrepreneur merupakan niatan pelaku bisnis untuk memecahkan permasalahan sosial yang ada dilingkungannya dengan berbagai kreatifitas dan, keberanian yang dimiliki. Dimensi social entrepreneur dalam penelitian ini meliputi : niatan perusahaan untuk memanfaatkan dan mengoptimalkan bahan baku yang ada dilingkungan, pemanfaatan sumberdaya manusia yang ada di lingkungan, menciptakan kelangkaan produk dengan harga yang terjangkau

BAB IV

KINERJA PERUSAHAAN

4.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan sebuah konsep yang sulit, baik definisi maupun pengukurannya, karena sebagai sebuah konstruk, kinerja bersifat multidimensional. Oleh karena itu pengukuran dengan menggunakan dimensi tunggal tidak mampu memberikan pemahaman yang komprehensif (Bhargava *et al.*, 1994).

4.2. Dimensi Kinerja

Dimensi pengukuran kinerja dapat diukur dengan: 1) pertumbuhan dan 2) kemampulabaan. Kedua dimensi tersebut dapat mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mencapai skala efisiensi tertentu tanpa harus mengukur dimensi efisiensi.

1. Pertumbuhan

Dimensi kinerja yang pertama adalah pertumbuhan. Pertumbuhan merupakan salah satu dari ukuran kinerja keuangan. Pertumbuhan merupakan proses pertambahan atau pembesaran sesuatu kuantiti dengan masa. Kuantiti itu bisa berupa fizikal maupun abstrak. Indikator pertumbuhan secara fisik dapat dilihat dari naiknya penjualan, pertumbuhan pangsa pasar (*market share*).

2. Kemampulabaan

Dimensi kinerja yang kedua adalah kemampulabaan (*profitability*). Kemampulabaan juga disebut sebagai kinerja keuangan. Kemampulabaan

merupakan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba atau seberapa jauh perusahaan dapat dikelola secara efektif. Indikator kemampulabaan menurut Beal (2000), adalah *Return on Investmen* (ROI) dan *Return on Assets* (ROA). Pengukuran kemampulabaan dengan menggunakan indikator ROI dan ROA digunakan secara luas dalam penelitian empiris dalam bidang manajemen strategik maupun manajemen keuangan (Davis dan Schul, 1993).

BAB V

KESEJAHTERAAN

5.1. Pengertian Kesejahteraan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata kesejahteraan berasal dari kata sejahtera yang memiliki ciri aman, sentosa dan makmur, selamat (terlepas dari segala macam gangguan). Istilah kesejahteraan bukanlah hal baru, baik dalam wacana global maupun nasional. Persatuan Bangsa-Bangsa (PBB), misalnya telah lama mengatur masalah ini sebagai salah satu bidang kegiatan masyarakat Internasional. PBB memberi batasan kesejahteraan sebagai kegiatan-kegiatan terorganisasi yang bertujuan membantu individu atau masyarakat guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasarnya dan meningkatkan kesejahteraan selaras dengan kepentingan keluarga. Definisi ini menekankan bahwa kesejahteraan adalah peningkatan kualitas hidup individu, kelompok dan masyarakat.

Sebagian pakar menyatakan bahwa kesejahteraan yang digambarkan Al-Qur'an tercermin dari surga yang dihuni oleh Adam dan istrinya, sesaat sebelum turunnya mereka menjalankan tugas kekhalifahan mereka di muka bumi. Keadaan Adam dan istrinya di surga merupakan bayang-bayang impian manusia akan kehidupan yang nyaman, tercukupinya pangan, sandang dan papan, dalam artian tidak lapar, dahaga, telanjang, dan kepanasan. Tercukupinya kebutuhan Adam selama di surga merupakan unsur pertama dan utama kesejahteraan.

5.2. Kesejahteraan Karyawan

Karyawan merupakan salah satu aset terbesar dalam organisasi, dan merupakan bagian yang tak dapat terpisahkan dengan organisasi di mana ia bekerja,

bahkan menjadi bagian yang utama dari *stakeholder* yang ada. Oleh karena itu penting untuk diperhatikan kesejahteraannya.

Karyawan yang sejahtera bisa ditunjukkan dengan kepuasan mereka dalam bekerja. Kesejahteraan karyawan dalam suatu perusahaan dapat dicapai apabila kompensasi yang diberikan dapat mencapai tujuan karyawan, baik saat ini maupun masa depan (Sjafri, 2003:197). Selanjutnya Davis (1993) menerangkan bahwa kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian atau kecocokan antara satu harapan terhadap pekerjaan dengan imbalan yang didapat dari pekerjaan tersebut. Kompensasi tersebut tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga non finansial.

Dari berbagai pengertian tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan karyawan dapat ditunjukkan dengan adanya penghargaan yang sesuai dengan harapan dan dapat mencapai tujuan karyawan saat ini dan yang akan datang. Menurut Cascio (1990) kompensasi atau penghargaan dapat menyejahterakan karyawan harus memenuhi empat hal, meliputi : 1. harus memenuhi kebutuhan dasar, 2. keadilan pasar eksternal, 3. keadilan dalam perusahaan, 4. Perilaku perusahaan terkait dengan kebutuhan karyawan.

Zulkipli Lessy (2004) dalam Suisyanto *et al* (2007:48) Islam merupakan agama yang sangat peduli terhadap terwujudnya *social justice* dan *social welfare* di dalam kehidupan masyarakat (bersama). Al-Qur'an menjelaskan bahwa untuk mewujudkan keadilan dan kesejahteraan sosial, maka terdapat beberapa hal yang harus direalisasikan, yaitu kesediaan menolong orang-orang yang membutuhkan seperti fakir miskin dan anak yatim, mengeluarkan zakat dan shadaqah, meninggalkan praktik riba serta berupaya memberdayakan masyarakat miskin melalui penciptaan lapangan pekerjaan.

Dari berbagai pendapat mengenai kesejahteraan dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa esensi kesejahteraan karyawan sama dengan kepuasan karyawan, maka dapat dinyatakan bahwa kesejahteraan karyawan adalah perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang dicapai apabila pekerjaan tersebut dapat memberikan rasa nyaman, tercukupinya pangan, sandang dan papan, serta keselamatan, kesusilaan, dan ketentraman lahir dan batin.

5.3. Kesejahteraan Masyarakat

Tujuan operasional perusahaan adalah memberikan kesejahteraan kepada stakeholders yang terdiri dari pemilik, karyawan, konsumen, supplier dan masyarakat. Dalam kenyataan perusahaan lebih banyak memperhatikan pemegang saham atau pemilik perusahaan dan mengabaikan *stakeholders* yang lain. Federick (dalam Balabanis, Huga, dan Lyall, 1998), berpendapat bahwa perusahaan harus menjalankan secara bertanggung jawab terhadap semua tindakan yang berhubungan dengan orang, komunitas dan lingkungan di mana orang-orang dan komunitas tinggal. Sementara sebagian lainnya memandang tanggung jawab sosial merupakan kesadaran positif perusahaan atau sebagai bentuk peran dan komitmen perusahaan. Balabanis, *et al.* (1998), berpendapat bahwa *corporate social responsibility* (CSR) adalah peran yang nyata dalam mendukung kesejahteraan masyarakat.

Post *et al* (1999), bisnis memiliki kewajiban menjaga keberlangsungan hidup masyarakat sekitarnya. Di sisi lain, pihak pendukung kapitalisme liberal masih memandang bahwa maksimisasi *profit* sebagai tujuan utama dan karena itu kepedulian sosial dipandang dapat mendistorsi tujuan tersebut dan pada akhirnya akan merugikan masyarakat. Masalah ini terungkap dalam debat tertulis antara John Mackey, pendiri dan CEO Whole Foods di AS, dengan Milton Friedman serta T.J. Rodgers, pendiri dan CEO Cypress Semiconductor (reason, 2005).

Adanya harapan dan keinginan yang besar dari masyarakat terhadap bisnis adalah pantas, karena menurut Donaldson masyarakat telah mengizinkan perusahaan menggunakan sumber daya alam dan sumber daya manusia serta hak untuk menampilkan fungsi produksinya dan meningkatkan status kekuasaannya (Balabanish *et al* 1998). Dalam konteks ini perusahaan dituntut menjadi “agen moral” yang mampu mempertanggungjawabkan segala dampak dari aktifitasnya sehingga tidak merugikan masyarakat khususnya kepada penduduk lokal tempat perusahaan beroperasi. Perusahaan diharapkan dapat mengatasi masalah sosial seperti lapangan kerja, prasarana social, pendidikan pajak, dan sebagainya (Keraf, 1991:97).

Carroll (Vos, 2003; Pearce and Robinson, 2005) mengidentifikasi empat bentuk tanggung jawab perusahaan kepada eksternal *stakeholders*nya, yaitu: *economic, legal, ethical, discretionary*. *Economic responsibility* merujuk pada upaya memperoleh *profit* maksimal. *Legal responsibility* merupakan upaya perusahaan harus memenuhi ketentuan hukum yang berlaku. Tanggung jawab etis merupakan cerminan sikap adil yang sepatasnya diberikan kepada *stakeholder*, misalnya dalam isu ras dan gender, sedangkan *discretionary responsibility* merupakan tindakan suka rela perusahaan dalam menjalin hubungan baik dengan masyarakat, perusahaan menjadi warga negara yang baik (Pearce and Robinson, 2005).

Bisnis harus adil, jujur, kepercayaan, kebajikan dan menjaga keseimbangan untuk seluruh *stakeholder* (Rafik I Bekun, 2003). Perusahaan memiliki kewajiban melayani kepentingan *stakeholders* dan selalu dipertimbangkan dalam setiap pengambilan keputusan (Umer Chapra, 1980).

5.4. Hubungan Corporate Governance dan Kinerja

Penelitian tentang *Corporate Governance* perusahaan manufaktur di BEI oleh Ghoniyah & Mega (2007) menghasilkan kesimpulan bahwa kepemilikan manajerial berpengaruh terhadap mekanisme *corporate governance* melalui kebijakan utang perusahaan. Kepemilikan insitusional asing merupakan institusi yang baik dalam melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap tindakan manajemen dalam melakukan kebijakan utang. Ghoniyah (2010) tentang tata kelola perusahaan islami (*islamic corporate governance*) memberikan hasil bahwa tata kelola perusahaan islami berpengaruh terhadap kinerja keuangan dan kesejahteraan karyawan.

Perusahaan yang pengelolanya memiliki kepedulian sosial juga terbukti memiliki kinerja yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh Hart & Ahuja, 1996; Dowell, Hart & Yeung, 2000; Hillman and Keim, 2001; Orlitzky et al.,2003), meunjukkan adanya pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan. Jiwa entrepreneur yang dasari pada visi sosial memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja UMKM dibandingkan perusahaan yang memilki kepedulian sosial yang rendah (Sri Hartono, 2010).

Lambatnya perkembangan UKM salah satunya disebabkan oleh rendahnya kualitas SDM. Hal ini disebabkan oleh dominasi pengelola UKM dalam pengelolaan

bisnis yang menyebabkan perhatian terhadap karyawan relative rendah. Keberadaan UKM sangat tergantung pada keberadaan pemilik Hasil penelitian empiris menyatakan bahwa Pemberdayaan karyawan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja UKM (Si Hartono, 2008). Oleh karena itu dalam rangka meningkatkan kinerja UKM yang berkelanjutan pengelola UKM harus memperhatikan kesejahteraan karyawan. Karyawan yang sejahtera bisa ditunjukkan dengan kepuasan mereka dalam bekerja. Kesejahteraan karyawan dalam suatu perusahaan dapat dicapai apabila kompensasi yang diberikan dapat mencapai tujuan karyawan, baik saat ini maupun masa depan (Syafri, 2003 dalam Zulkipli, 2004) . Selanjutnya Davis (1993) menerangkan bahwa kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian atau kecocokan antara satu harapan terhadap pekerjaan dengan imbalan yang didapat dari pekerjaan tersebut. Kompensasi tersebut tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga non finansial.

Masyarakat sebagai entitas sosial mengharapakan adanya perhatian dan dukungan melalui aktifitas perusahaan, tidak hanya dari lembaga pemerintahan atau lembaga *non profit* (Zairi, 2000). Perhatian dan dukungan tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk tersedianya fasilitas umum, terbangkitnya potensi ekonomi masyarakat, adanya peran aktif perusahaan dalam kegiatan masyarakat dan adanya kesempatan kerja. Pengelolaan usaha yang dikelola dengan memperhatikan lingkungan dalam bentuk pemanfaatn sumber daya yang ada dilingkungannya terbukti berpengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat (Sri Hartono, 2011)

Oleh karena itu perlu adanya penelitian yang mengaitkan ICG terhadap kinerja perusahaan serta dampaknya bagi kesejahteraan karyawan dan masyarakat sekitar, sehingga dapat dijadikan model peningkatan kesejahteraan karyawan dan masyarakat melalui penerapan CGI tersebut.). Penerapan *corporage governance* juga perlu komitmen pengelola dalam ikut memecahkan masslah soail dalam bentuk *social entrepreneur* agar dapat berdampak terhadap kinerja perusahaan yang pada akhirnya berdampak terhadap kesejahteraan karyawan dan masyarakat. Diharapkan dari penelitian ini dapat diperoleh model pemberdayaan UMKM yang berdampak terhadap business performance serta kesejahteraan karyawan dan masyarakat yang dapat dijadikan model pemberdayaan ekonomi masyarakat yang terintegrasi.

5.5. Hubungan Islamic Corporate Governance Dan Kinerja

Instrumen penting dalam kebijakan UMKM meliputi : permodalan, tata kelola, kreativitas dan inovasi, manajemen sumber daya dan permasalahan ketenagakerjaan (Nunuk Noviandi, 2010). Masalah permodalan sudah menjadi perhatian banyak pihak, sedangkan tata kelola dan jiwa entrepreneur dalam bentuk kreativitas dan inovasi serta pemberdayaan tenaga kerja sektor UKM belum banyak menjadi perhatian. Tata Kelola perusahaan (Good Corporate Governance) telah menjadi perhatian khususnya di perusahaan besar. Bahkan UU juga mengatur mengenai corporate governance sebagai bentuk pertanggung jawaban perusahaan terhadap seluruh stakeholders. Sedangkan penerapan tata kelola perusahaan untuk UKM belum menjadi perhatian banyak pihak, sementara jumlah UMKM yang sangat banyak mencapai 90 % dari unit usaha yang ada di Indonesia, telah terbukti dapat menyelamatkan perekonomian Indonesia namun di sisi lain UMKM belum mampu untuk menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Oleh karena itu tata kelola UMKM saat ini perlu untuk diperbaiki dan dioptimalkan agar mampu bersaing dengan perusahaan lainnya, mengingat peran UMKM saat ini mampu menyerap lebih kurang 87% dari jumlah tenaga kerja produktif sehingga kira-kira akan mampu menghidupi lebih kurang 40 juta keluarga sehingga apabila berkembang dengan baik akan menambah kesempatan kerja dan akan mengurangi kemiskinan.

Tata kelola UMKM tidak diatur dalam UU, sehingga tidak acuan maupun mekanisme kontrol yang mewajibkan UMKM untuk menerapkan tata kelola (corporate governance). Oleh karena itu penerapan tata kelola UMKM perlu dilakukan atas kesadaran atau sukarela sebagai bentuk tanggung UMKM pada stakeholdernya. Penerapan tata kelola yang dilandasi kesadaran dan tanggung jawab dapat dilakukan pengelola yang memiliki nilai spiritual yang tinggi dalam bentuk tata kelola yang Islami. Tata kelola tersebut menekankan pengelolaan usaha untuk mencapai kinerja yang baik serta benilai ibadah. Tata kelola dapat berjalan dengan baik apabila kreativitas pengusaha UMKM tersebut diorientasikan juga untuk mengatasi permasalahan sosial yang ada di lingkungannya. Dalam Islam manusia diberi kepercayaan oleh Allah sebagai pengelola dunia yang dihuninya. Berdasar konsep kekhalifahan, maka manusia dituntut memiliki kemampuan dalam menggali dan mengelola dunia, baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia agar mampu

meningkatkan kinerja perusahaan sesuai tujuan yang telah ditetapkan *maqashid assyariah* seperti yang dikatakan Al-Ghazali, *al-Mustashfa* (dalam Chapra, 2000) menunjukkan tujuan utama *syari'ah* adalah meningkatkan kesejahteraan manusia yang terletak pada perlindungan iman, hidup, akal, keturunan dan harta. Oleh karena itu model pemberdayaan UMKM perlu dilakukan dengan tata kelola yang Islami yang meliputi aspek material dan moral serta perlu didukung niat untuk memecahkan permasalahan sosial dengan *social entrepreneur*. Oleh karena itu adanya aturan atau mekanisme islami dalam pengelolaan perusahaan mutlak diperlukan dalam usaha yang dilandasi kepedualian sosial, sehingga solusi terhadap permasalahan UMKM sekaligus dapat menyelesaikan permasalahan ketenagaan kerja dan serta sumber daya yang ada pada lingkungan.

Penerapan *islamic corporate governance* (ICG) bagi UMKM sangat penting, mengingat UMKM yang jumlahnya begitu banyak dan potensial ikut memecahkan permasalahan ekonomi masyarakat. Disisi lain tata kelola UMKM tidak banyak dikontrol oleh pihak lain seperti perusahaan besar termasuk aturan UU terkait dengan penerapan corporate governance, sehingga penerapan ini merupakan komitmen moral dan bentuk pertanggung jawab pengelola sebagai khalifatullah untuk menjaga alam dan memberikan manfaat terhadap sesama manusia. Apabila aktivitas bisnis dalam kerangka *Islamic Corporate Governance* dilakukan dengan prinsip *shiddiq, amanah, tabligh, fathanah, istiqamah, qanaah*, maka akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan kesejahteraan semua pemegang kepentingan (*stakeholders*).

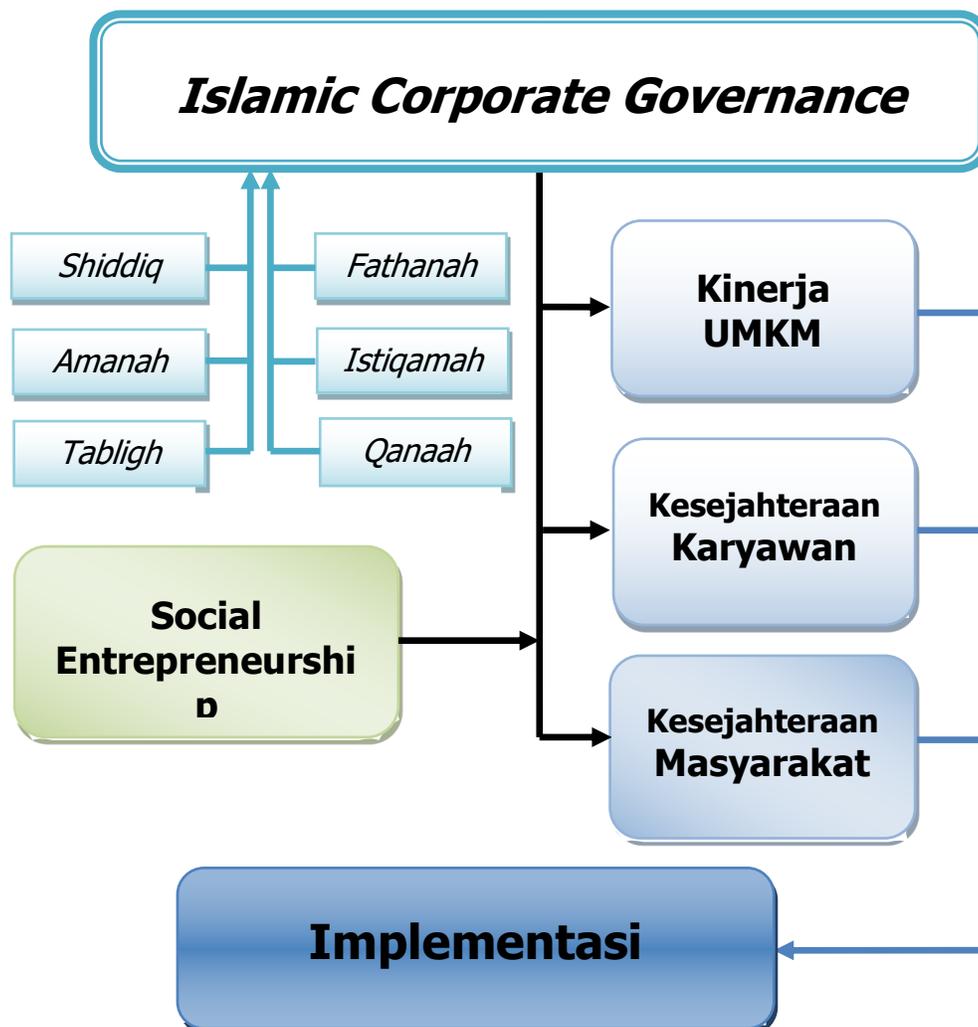
Model ini juga melibatkan jiwa *social entrepreneur* yang peduli terhadap lingkungan, karena ICG akan efektif manakala semangat wirausaha yang dilakukan pengelola UMKM tersebut diorientasikan untuk mengatasi permasalahan sosial yang ada dilingkungan baik terkait dengan sumber daya maupun output yang dihasilkan. Apabila usaha tersebut input dan outputnya tidak bersinggungan dengan masyarakat sekitar, maka tata kelola yang baik hanya akan meningkatkan kinerja UMKM itu sendiri akan tetapi sulit untuk ikut berperan dalam memecahkan masalah kesejahteraan masyarakat yang ada dilingkungan UMKM.

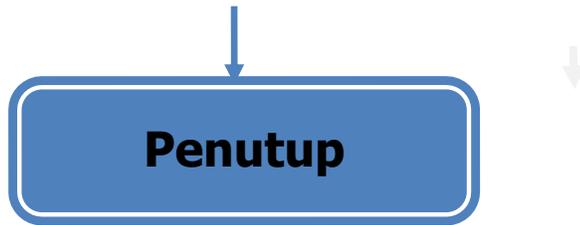
Dari berbagai kajian tersebut diatas menunjukkan bahwa Corporate governance berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Akan tetapi berbagai penelitian yang telah

banyak dilakukan belum atau jarang yang menempatkan *social entrepreneurship* menjadi bagian yang ikut berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. *Social entrepreneurship* terkait dengan kepedulian perusahaan terhadap karyawan maupun lingkungan. Hubungan yang baik antara pengusaha dan karyawan dan lingkungan akan berdampak terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu usaha yang dikelola menggunakan prinsip-prinsip corporate governance yang didukung *social entrepreneurship* akan berdampak terhadap kinerja perusahaan yang diharapkan dapat mensejahterakan karyawan dan masyarakat sekitar perusahaan.

BAB VI ORGANISASI BUKU

Berdasarkan telaah dan kajian atas berbagai referensi teoritik dan empirik dapat dirumuskan kerangka model dari organisasi buku, seperti tampak dalam gambar di bawah ini:





Gambar: Organisasi Buku

BAB VII

IMPLEMENTASI ISLAMIC CORPORATE GOVERNANCE PADA UMKM

7.1. Profil UMKM

7.1.1. Jenis Usaha UMKM

Pada penelitian tahun pertama Jenis usaha UMKM terpilih seperti yang dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 7.1
Jenis UMKM Di Semarang

No	Jenis Usaha	Jumlah	%
1	Furniture	5	5.56
2	Makanan	43	47.78
3	Minuman	18	20.00
4	Pakaian	11	12.22
5	Kerajinan	8	8.89
6	Obat-obatan	3	3.33
7	Jasa	2	2.22
	JUMLAH	90	100

Sumber : Data Primer (diolah)

Dari Tabel tersebut dapat diketahui bahwa UMKM terpilih meliputi furnitur, makanan, minuman, pakaian, kerajinan dan obat-obatan. Jenis yang paling banyak adalah UMKM makanan yaitu sebesar 67,78% dan disusul UMKM pakaian yaitu 12,22%, sedang UMKM yang lain dibawah 10%. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar usaha UMKM di Semarang adalah di bidang usaha makanan dan pakaian.

Dari hasil pada tahun ke dua, dimana penelitian di fokuskan pada UMKM sektor Garmen untuk pengujian model pada UMKM berbasis tenaga kerja lokal dan sektor makanan untuk UMKM yang outputnya berorientasi masyarakat sekitar. Dengan responden terdiri dari pengelola, karyawan dan masyarakat sekitar perusahaan yang berinteraksi langsung maupun tidak langsung. Adapun hasilnya dapat dilihat pada Table berikut:

TABEL 7.2
JENIS USAHA UKM PENERIMA BERBASIS TK LOKAL DAN OUTPUT LOKAL

NO	JENIS USAHA	JUMLAH	%
1	Pakaian Jadi	50	54.35
2	Makanan	42	45.65
	Jumlah	92	100

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa jenis usaha pakaian jadi yang mewakili perusahaan yang berbasis tenaga kerja lokal memiliki jumlah sedikit lebih banyak dibandingkan dengan perusahaan makanan yang merupakan perusahaan yang outputnya diorientasikan untuk masyarakat lokal. Namun demikian perbedaan tersebut tidak terlalu besar sehingga tidak akan banyak mengganggu analisis selanjutnya.

7.1.2. Lama Usaha UMKM

Dilihat dari lama usaha dari berbagai jenis UMKM terpilih, tergolong menjadi 5 (lima) golongan, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 7.3 berikut:

Tabel 7.3
LAMA USAHA UKM

NO	INTERVAL	JUMLAH	%
1	1 – 5 Tahun	32	35.56
2	6 - 10 Tahun	21	23.33
3	11 – 15 Tahun	17	18.89
4	16 -20 Tahun	13	14.44
5	Diatas 20 tahun	7	7.78
	Jumlah	90	100

Lama usaha dari UMKM rata-rata baik, yang bisa bertahan sampai 5 tahun sebanyak 36%, dan yang bisa sampai 10 tahun hanya 23%. Sedang 15 tahun dan 20 tahun sekitar 23%. UMKM yang bisa bertahan sampai di atas 20 tahun sekitar hanya 7 % saja. Ini menunjukkan bahwa UMKM sudah cukup berpengalaman dan teruji dalam menghadapi berbagai persaingan. Meskipun demikian bukan berarti kinerja UMKM sudah baik karena masih ada 36% UMKM yang hanya berumur sampai dengan 5 tahun saja.

Dari segi lama usaha Setelah difokuskan pada sektor Garmen yaitu UMKM berbasis tenaga kerja lokal dan sektor makanan untuk UMKM yang outputnya berorientasi masyarakat sekitar. Hasil yang diperoleh pada tahun ke dua tentang lama usaha UMKM sebagai berikut:

TABEL 7.4
LAMA USAHA UKM

NO	INTERVAL	PAKAIAN		MAKANAN	
		JUMLAH	%	JUMLAH	%
1	1 – 5 Tahun	5	10	16	39.02
2	6 - 10 Tahun	15	30	19	46.34
3	11 – 15 Tahun	28	56	6	14.63
4	16 -20 Tahun	2	4	1	2.44

	Jumlah	50	100	42	100
--	---------------	-----------	------------	-----------	------------

Sumber: Data Primer yang diolah

Dari Tabel tersebut dapat dilihat bahwa UMKM untuk jenis usaha pakaian memiliki umur rata 10, 2 tahun, sedangkan usaha makan memiliki umur rata-rata 6,7 tahun. Hal ini menunjukkan pengusaha pakaian cenderung lebih lama eksis dalam usaha dibandingkan usaha makanan. Pengalaman yang berbeda tersebut dapat memberikan kontribusi yang berbeda terhadap keberhasilan perusahaan. Namun demikian karena rata-rata pengalaman usahanya cenderung sudah di atas 5 tahun, maka sebagai pengelola UMKM ini relatif sudah cukup berpengalaman dan teruji dalam menghadapi berbagai permasalahan bisnis.

7.2. Islamic Corporate Governance Pada UMKM

Konsepsi *islamic corporate governace* mengadopsi sistem nilai Al-Qur'an dan pengamalan pribadi Rasulullah sebagai uswah hasanah yang tercermin dari sifat-sifat beliau yang agung yaitu: *Shiddiq, amanah, tabligh, fathonah, istiqamah* dan *qanaah*. Tata Kelola Perusahaan Islami pada UMKM

Prinsip *Shiddiq*

Dalam *islamic corporate governace Shiddiq* mencerminkan perilaku dalam pengelolaan perusahaan yang dilandasi prinsip-prinsip kebenaran, kejujuran, ketaqwaan yang berorientasi pada nilai, berani tegar, sabar, bijaksana dan ikhlas. Kejujuran dan kebenaran juga disebut *fairness* (Muhammed Obaidullah, 2004), yaitu pemberian kesempatan yang sama bagi setiap individu untuk mendapat informasi yang relevan dari perusahaan. Prinsip *Shiddiq* pada UMKM akan dilihat dari bagaimana kejujuran, keadilan dan integritas para pengelola dalam mengelola usahanya.

Berdasarkan

Tabel 7.5
Islamic Corporate Governance Pada UMKM Di Semarang
Dimensi *Shiddiq*

NO	INDIKATOR	RATA-RATA
-----------	------------------	------------------

1	Jujur	4.18
2	Adil	4.08
3	Integritas	3.95
Rata-rata		4.06

Sumber : Data Primer (diolah)

Tata kelola perusahaan islami dari dimensi *Shiddiq*. Hasil penilaian indikator jujur diperoleh rata-rata skor 4,18. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola dengan menekankan nilai-nilai kejujuran dalam berinteraksi dengan semua pihak. Sedangkan hasil penilaian indikator adil diperoleh rata-rata skor 4,08. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang, selalu menegakkan nilai-nilai keadilan dalam melakukan aktivitas usahanya. Serta hasil penilaian indikator integritas diperoleh rata-rata skor 3,95. Hal ini mengindikasikan bahwa tata kelola UMKM di Semarang dalam melakukan aktivitas usaha, selalu dilandasi dengan niat yang baik.

Secara keseluruhan hasil penilaian dimensi *shiddiq* diperoleh nilai 4,06. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengelola telah menekankan nilai-nilai kejujuran dalam berinteraksi dengan semua pihak dan adil dalam menegakkan nilai-nilai keadilan dalam setiap melakukan aktivitas usahanya, serta mengelola perusahaan dengan integritas tinggi, yaitu selalu dilandasi dengan niat yang baik. Walaupun demikian masih ada sebagian kecil UMKM yang belum baik dalam menekankan nilai-nilai kejujuran dan belum menegakkan nilai-nilai keadilan dalam melakukan aktivitas usahanya, serta belum melandaskan pada niat yang baik dalam melakukan usahanya.

Hasil pada tahun kedua menunjukkan hal yang menarik yaitu seperti terlihat pada Tabel berikut:

TABEL 7.6
ICG DILIHAT DARI DIMENSI SHIDDIQ

No	Indikator	Rata-Rata
1	Jujur	3,79
2	Adil	3,76
3	Integritas	3,61

	Rata-rata	3,72
--	-----------	------

Sumber: Data Primer yang diolah

Tata kelola perusahaan islami dari dimensi *Shiddiq*. Hasil penilaian indikator jujur diperoleh rata-rata skor diperoleh nilai 3,79. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola dengan menekankan nilai-nilai kejujuran dalam berinteraksi dengan semua pihak. Sedangkan hasil penilaian indikator adil diperoleh rata-rata skor diperoleh nilai 3,76. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang, selalu menegakkan nilai-nilai keadilan dalam melakukan aktivitas usahanya. Serta hasil penilaian indikator integritas diperoleh rata-rata skor diperoleh nilai 3,61. Hal ini mengindikasikan bahwa tata kelola UMKM di Semarang dalam melakukan aktivitas usaha, selalu dilandasi dengan niat yang baik.

Secara keseluruhan hasil penilaian dimensi *shiddiq* dapat dilihat bahwa tingkat kepemilikan sifat *shiddiq* bagi pengelola UMKM di Kota Semarang relatif baik. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat kejujuran, kebijakan yang adil dan kepemilikan integritas yang relatif baik dengan rata-rata 3,72 (skala 1-5). Kepemilikan sifat *Shiddiq* tersebut merupakan modal awal bagi kemampuan pengelolaan usaha yang baik.

Hasil ini sangat menarik karena dilihat dari hasil tahun pertama dan tahun kedua menunjukkan hal yang konsisten yaitu sikap jujur menempati peringkat pertama dari prinsip *sidiq* kemudian disusul dengan sikap adil dan berikutnya sikap integritas.

Prinsip Amanah

Amanah artinya dapat dipercaya, dalam tata kelola perusahaan islami *amanah* merupakan kesetiaan dan komitmen perilaku pengelola perusahaan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Agar tata kelola berjalan dengan baik sesuai prinsip amanah, maka pelaku bisnis harus memiliki akhlaq yang baik, hal ini sebagai bentuk pertanggungjawaban (*responsibility*) dari pemegang amanah tersebut. Sebagai pengelola/pemilik perusahaan harus mampu mengelola hartanya secara benar sesuai dengan cara dan tujuan syariah yang ditetapkan, tidak hanya karena keuntungan, tetapi juga harus dapat mencari kekayaan dengan cara yang sesuai dengan ketentuan Allah.

Hasil penelitian tahun pertama tingkat amanah para pengelola UMKM dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 7.7
Tata Kelola Perusahaan Islami UMKM Di Semarang
Dimensi *Amanah*

NO	INDIKATOR	RATA-RATA
1	Tanggung Jawab Tuhan	4.05
2	Tanggung Jawab Sesama	3.97
3	Patuh Kesepakatan	4.13
	Rata-rata	4.05

Sumber : Data Primer (diolah)

Tata kelola perusahaan islami dari dimensi *amanah*. dengan indikator (tanggung terhadap Allah, tanggung jawab sesama dan taat pada kesepakatan /aturan). Hasil penilaian indikator tanggung jawab terhadap Allah diperoleh rata-rata skor 4,05. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola dengan selalu berupaya melakukan aktivitas dengan baik sebagai bentuk tanggung jawab terhadap Allah.

Hasil penilaian untuk indikator tanggung jawab terhadap sesama diperoleh nilai 3,97. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang selalu berupaya melakukan aktivitas untuk kemanfaatan bersama sebagai bentuk tanggung jawab terhadap sesama (semua pihak).

Hasil penilaian Indikator taat pada aturan, diperoleh nilai 4,13. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola dengan mematuhi kesepakatan/aturan yang berlaku dengan berbagai pihak.

Secara keseluruhan hasil penilaian dimensi *amanah* diperoleh nilai 4,05. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola secara amanah yaitu selalu melakukan aktivitas dengan baik dan dapat memberi kemanfaatan bersama sebagai bentuk tanggung jawab terhadap Allah dan tanggung jawab terhadap sesama serta mematuhi kesepakatan/aturan yang berlaku dengan berbagai pihak.

Adapun hasil penelitian tahun ke dua setelah UMKM difokuskan pada UMKM yang berbasis tenaga kerja lokal dan Output lokal dapat dilihat pada Tabel sebagai berikut:

TABEL 7.8.
ICG DILIHAT DARI SIFAT AMANAH

No	Indikator	Rata-Rata
1	Tanggung jawab pada Tuhan	3,62
2	Tanggung jawab pada sesama	3,48
3	Patuh pada kesepakatan	3,99
	Rata-rata	3,70

Sumber: Data Primer yang diolah

Hasil penilaian indikator tanggung jawab terhadap Allah diperoleh rata-rata skor 3,62. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola dengan selalu berupaya melakukan aktivitas dengan baik sebagai bentuk tanggung jawab terhadap Allah.

Hasil penilaian untuk indikator tanggung jawab terhadap sesama diperoleh nilai 3,48. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang cukup berupaya melakukan aktivitas untuk kemanfaatan bersama sebagai bentuk tanggung jawab terhadap sesama (semua pihak).

Hasil penilaian Indikator taat pada aturan, diperoleh nilai 3,99. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola dengan mematuhi kesepakatan/aturan yang berlaku dengan berbagai pihak.

Secara keseluruhan hasil penilaian dimensi *amanah* diperoleh nilai 3,70. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat kepemilikan sifat amanah para pengelola UMKM relatif cukup baik. Artinya bahwa para pengelola UMKM kota Semarang relatif dapat dipercaya (memiliki tanggung jawab pada Tuhan dalam setiap aktivitasnya), juaga taat pada hukum (memiliki tanggung jawab pada sesama) serta bekerja usaha sesuai dengan aturan atau prosedur yang berlaku sebagai bentuk tanggung jawab pada kesepakatan yang telah disetujui dengan berbagai pihak.

Kepemilikan sifat amanah menunjukkan tanggung jawab yang merupakan modal pengelola yang dapat diberikan kepercayaan oleh stakeholders yang akan menjadikan bisnis ini dapat *sustainable*.

Hasil ini sangat menarik karena masih konsisiten dengan hasil penelitian tahun pertama, yaitu bahwa kecenderungan UMKM untuk patuh pada kesepakatan dengan lebih baik kemudian disusul dengan tanggung jawab pada Tuhan dan selanjutnya baru tanggung jawab pada sesama. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepatuhan pengelola UMKM kepada kesepakatan bersama lebih diutamakan.

Prinsip *Fathanah*

Fathanah merupakan bentuk Islamic Corporate Governance yang memiliki makna sebagai kepemilikan sifat intelektual, kecerdikan atau kebijaksanaan. Bahwa keahlian (kecerdasan) tersebut luas baik menyangkut intelektual, emosional maupun spiritual. Kecerdasan komprehensif tersebut sangatlah diperlukan untuk mengelola bisnis secara profesional.

Berdasarkan hasil penelitian tahun pertama tingkat kepemilikan prinsip *fathanah* pengelola UMKM di kota Semarang sebagai berikut:

Tabel 7.9
Tata Kelola Perusahaan Islami UMKM Di Semarang
Dimensi *Fathanah*

NO	INDIKATOR	RATA-RATA
1	Trampil	3.48
2	Bijak	3.95
3	Landasan Spiritual	3.75
	Rata-rata	3.73

Sumber : Data Primer (diolah)

Tata kelola perusahaan islami yang diukur dari dimensi *fathanah* dengan indikator (trampil, bijak dan landasan Illahiyah). Penilaian indikator trampil diperoleh nilai 3,48. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang dikelola dengan cukup meningkatkan ketrampilan, artinya masalah ketrampilan masih belum banyak diperhatikan UMKM di Semarang dalam pengelolaannya.

Hasil penilaian indikator bijak, diperoleh nilai 3,95. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola dengan bijak dalam melakukan berbagai keputusan.

Hasil penilaian indikator kecerdasan spiritual diperoleh nilai 3,75. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola dengan menekankan kecerdasan spiritual yang tinggi yaitu dengan selalu mengingat Allah dalam mengelola usahanya.

Secara keseluruhan hasil penilaian dimensi *fathanah* diperoleh nilai 3,73. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola secara *fathanah*, yaitu UMKM selalu berupaya meningkatkan ketrampilan, bijak terhadap sesama dan mengingat Allah dalam melandasi setiap kegiatannya.

Hasil penelitian pada tahun ke dua setelah UMKM difokuskan pada UMKM dengan bahan baku lokal dan output untuk masyarakat lokal diperoleh sebagai berikut:

Tabel 7.10
ICG DILIHAT DARI SIFAT FATHANAH

No	Indikator	Rata-Rata
1	Terampil	3,46
2	Bijak	3,42
3	Landasan Spiritual	3,41
	Rata-rata	3,43

Hasil menunjukkan penilaian indikator terampil diperoleh nilai 3,46. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang dikelola dengan cukup meningkatkan ketrampilan, artinya masalah ketrampilan masih belum banyak diperhatikan UMKM di Semarang dalam pengelolaannya.

Hasil penilaian indikator bijak, diperoleh nilai 3,42. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola dengan bijak dalam melakukan berbagai keputusan.

Hasil penilaian indikator kecerdasan spiritual diperoleh nilai 3,41. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola dengan menekankan kecerdasan spiritual yang tinggi yaitu dengan selalu mengingat Allah dalam mengelola usahanya.

Secara keseluruhan hasil penilaian dimensi *fathanah* diperoleh nilai 3,43. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa UMKM di Semarang cukup dikelola secara *fathanah*, yaitu UMKM cukup berupaya meningkatkan ketrampilan, bijak terhadap sesama dan mengingat Allah dalam melandasi setiap kegiatannya.

Artinya kepemilikan sifat Fathanah para pengelola UMKM Kota Semarang dalam tingkatan sedang dan cenderung rendah dengan rata-rata indikator sifat *fathanah* sebesar 3,43 (skala 1-5). Kondisi ini menunjukkan tingkat kecerdasan para pengelola UMKM di Kota Semarang, baik kecerdasan dalam arti tingkat ketrampilan, sikap yang bijak dan sikap dalam pengelolaan yang didasari atas landasan spiritual menunjukkan tingkat yang sedang dan cenderung rendah. Kemampuan yang relatif rendah tersebut akan mengganggu keberlangsungan UKM yang dikelolanya.

Tata kelola perusahaan islami dari prinsip *fathanah*, menunjukkan bahwa pengelola cukup bijak dalam melakukan berbagai keputusan dan cukup berupaya untuk meningkatkan ketrampilan dalam melakukan pekerjaan, serta cukup berusaha untuk selalu mengingat Allah dalam melandasi setiap kegiatan. Namun sebagian pengelola masih belum memperhatikan masalah ketrampilan dalam pengelolaan usahanya.

Hasil ini tidak berbeda dengan hasil penelitian tahun pertama yang menunjukkan bahwa rata-rata kecerdasan pengelola UMKM relatif rendah.

Prinsip *Tabligh*

Tabliq merupakan bentuk *Islamic Corporate governance* yang memiliki makna komunikatif dan argumentatif. Pengelola perusahaan/UMKM yang memiliki sifat *tabligh*, akan mengkomunikasikan informasi kepada pihak yang berkepentingan dengan benar dan santun, baik tentang tugas dan tanggung jawab serta wewenangnya. Setiap kegiatan manajemen selalu dilakukan dengan transparan, sehingga dapat dimengerti dan dipahami oleh pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

Berdasarkan hasil penelitian tahun pertama tingkat kepemilikan prinsip fathanah pengelola UMKM di kota Semarang sebagai berikut:

**Islamic Corporate Governance UMKM Di Semarang
Dimensi *Tabligh***

NO	INDIKATOR	RATA-RATA
1	Terbuka	3.08
2	Tidak Pribadi	3.7
	Rata-rata	3.39

Sumber : Data Primer (diolah)

Tata kelola perusahaan islami diukur dari dimensi *tabligh* dengan indikator (informatif dan terbuka). Hasil penilaian indikator terbuka diperoleh nilai 3,08. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang dalam mengelola perusahaannya belum ada keterbukaan, baik kepada konsumen, suplier maupun karyawan.

Hasil penilaian indikator kepentingan pribadi, diperoleh nilai 3,70. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang telah mengelola perusahaannya secara terbuka, artinya tidak pernah berupaya menutupi berbagai informasi penting yang dibutuhkan semua pihak yang disebabkan karena adanya kepentingan pribadi.

Secara keseluruhan hasil penilaian dari dimensi *tabligh* diperoleh nilai 3,39. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola secara cukup *tabligh*, artinya tata kelola perusahaan yang dilakukan cukup terbuka dalam mengkomunikasikan tujuan dan strategi serta belum menyampaikan informasi tentang kondisi penting perusahaan, yang disebabkan karena adanya kepentingan pribadi.

Hasil pada tahun ke dua menunjukkan sebagai berikut:

**TABEL 7.12
ICG DILIHAT DARI SIFAT TABLIGH**

No	Indikator	Rata-Rata
1	Informatif	3,58
2	Terbuka (tidak pribadi)	3,58
	Rata-rata	3,58

Sumber: Data Primer yang diolah

Tata kelola perusahaan islami diukur dari dimensi *tabligh* dengan indikator (informatif dan terbuka). Hasil penilaian indikator terbuka diperoleh nilai 3,58. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang dalam mengelola perusahaannya belum ada keterbukaan, baik kepada konsumen, supplier maupun karyawan.

Hasil penilaian indikator kepentingan pribadi, diperoleh nilai 3,58. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang dalam mengelola perusahaannya cukup terbuka, artinya tidak pernah berupaya menutupi berbagai informasi penting yang dibutuhkan semua pihak yang disebabkan karena adanya kepentingan pribadi.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa tingkat kepemilikan sifat *Tabligh* para pengelola UMKM Kota Semarang dalam cukup dan cenderung rendah. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata indikator kepemilikan sifat *tabligh* sebesar 3,58 (skala 1-5). Kondisi ini menunjukkan bahwa para pengelola UMKM Kota Semarang khususnya sektor pakaian dan makanan kepemilikan tingkat keterbukaan dan kemauan memberikan informasi dengan tingkat yang cukup dan cenderung rendah.

Artinya pengelola dalam mengelola perusahaannya cukup ada keterbukaan dalam mengkomunikasikan tujuan dan strategi, baik kepada konsumen, supplier maupun karyawan dan cukup berupaya untuk tidak menutupi berbagai informasi penting yang dibutuhkan semua pihak yang disebabkan karena adanya kepentingan pribadi.

Prinsip *Istiqamah*

Istiqamah dalam Islamic Corporate Governance merupakan sikap konsisten dari pribadi muslim yang profesional dan berakhlak, yaitu kemampuan untuk bersikap secara taat asas, pantang menyerah, dan mampu mempertahankan prinsip serta komitmennya. Pribadi yang mampu mengendalikan diri dan mengelola emosinya secara efektif. Sikap konsisten tersebut telah melahirkan kepercayaan diri yang kuat dan memiliki integritas serta mampu mengelola stres dengan tetap penuh gairah.

Istiqamah merupakan keteguhan pendirian dalam membela kebenaran. Keteguhan tersebut diwujudkan dalam bentuk keteguhan memegang janji, konsekuen serta konsisten pada niat melakukan kebenaran yang telah disepakati. Manajemen perusahaan yang memiliki sifat *istiqamah* akan teguh memegang janji dari Sang pemberi amanah (*stakeholder*).

Hasil penelitian pada tahun pertama tingkat kepemilikan sifat *Istiqamah* para pengelola UMKM di Kota Semarang dapat dilihat pada Tabel berikut:

TABEL 7.13
Islamic Corporate Governance UMKM Di Semarang
Dimensi *Istiqamah*

NO	INDIKATOR	RATA-RATA
1	Menjunjung Tinggi kesepakatan	3.9
2	Pantang menyerah/tidak putus asa	3.55
3	Teguh pada pendirian	3.97
	Rata-rata	3.81

Sumber : Data Primer (diolah)

Tata kelola perusahaan islami yang diukur dari dimensi *Istiqamah* dengan indikator (menjunjung tinggi kesepakatan, pantang menyerah/tidak putus asa dan teguh pada pendirian).

Hasil penilaian indikator menjunjung tinggi kesepakatan diperoleh nilai 3,90. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang dalam pengelolaannya telah konsisten untuk menjunjung tinggi prinsip-prinsip yang sudah disepakati baik kepada konsumen, suplier maupun karyawan.

Hasil penilaian indikator tidak putus asa /pantang menyerah, diperoleh nilai 3,55. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang dalam pengelolaannya masih ada rasa putus asa (menyerah) dalam menghadapi berbagai permasalahan dan hambatan yang dihadapi.

Hasil penilaian indikator teguh pada pendirian diperoleh nilai 3,97. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang dalam pengelolaannya telah konsisten yaitu teguh memegang prinsip kebenaran meskipun dalam kondisi tidak menguntungkan.

Secara keseluruhan hasil penilaian dimensi *istiqamah* diperoleh nilai 3,81. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa UMKM di Semarang telah dikelola berdasarkan pada prinsip *istiqamah* yaitu tata kelola perusahaan yang selalu berupaya menjunjung

tinggi-prinsip yang telah disepakati, dan selalu teguh memegang prinsip kebenaran meskipun dalam kondisi tidak menguntungkan. Walaupun masih ada rasa putus asa (menyerah) dalam menghadapi berbagai permasalahan dan hambatan yang dihadapi.

Tata kelola perusahaan islami dari prinsip *Istiqamah*, menunjukkan bahwa pengelola selalu teguh memegang prinsip kebenaran meskipun dalam kondisi tidak menguntungkan, dan Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang dalam pengelolaannya telah konsisten untuk menjunjung tinggi prinsip-prinsip yang sudah disepakati baik kepada konsumen, suplier maupun karyawan, namun masih ada rasa putus asa (menyerah) dalam menghadapi berbagai permasalahan dan hambatan yang dihadapi.

Hasil pada tahun ke dua dapat diketahui sebagai berikut:

TABEL 7.14
ICG DILIHAT DARI SIFAT ISTIQAMAH

No	Indikator	Rata-Rata
1	Konsisten	3,55
2	Pantang Menyerah	3,53
3	Teguh pada pendirian	3,59
	Rata-rata	3,56

Sumber: Data Primer yang diolah

Dari Tabel tersebut dapat dilihat bahwa tingkat kepemilikan sifat Istiqamah para pengelola UMKM di Kota Semarang relatif sedang dan cenderung rendah. Hasil penilaian indikator menjunjung tinggi kesepakatan diperoleh nilai 3,55. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang dalam pengelolaannya cukup konsisten untuk menjunjung tinggi prinsip-prinsip yang sudah disepakati baik kepada konsumen, suplier maupun karyawan.

Hasil penilaian indikator tidak putus asa /pantang menyerah, diperoleh nilai 3,53. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang dalam pengelolaannya

masih ada rasa putus asa (menyerah) dalam menghadapi berbagai permasalahan dan hambatan yang dihadapi.

Hasil penilaian indikator teguh pada pendirian diperoleh nilai 3,97. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Semarang dalam pengelolaannya telah konsisten yaitu teguh memegang prinsip kebenaran meskipun dalam kondisi tidak menguntungkan.

Secara keseluruhan tingkat kepemilikan sifat Istiqamah para pengelola UMKM di Kota Semarang relatif sedang dan cenderung rendah, hal ini dapat dilihat dari indikator sifat istiqamah yang dimiliki para pengelola UMKM rata-rata sebesar 3,56 (Skala 1-5). Kondisi ini menunjukkan para pengelola UMKM di Kota Semarang masih relatif mudah goyah dengan berbagai permasalahan yang ada dan kurang memiliki pendirian yang konsisten.

Prinsip *Qona'ah*

Tingkat kepemilikan sifat qonaah para pengelola UMKM di Kota Semarang dapat dilihat pada Tabel 5.8.

**TABEL 7.15
ICG DILIHAT DARI SIFAT QANAAH**

No	Indikator	Rata-Rata
1	Efisien	3,58
2	Efektif	3,73
3	Selektif	3,99
	Rata-rata	3,77

Sumber: Data Primer yang diolah

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemilikan sifat qanaah para pengelola UMKM di Kota Semarang relatif baik. Hal ini dapat dilihat dari rata-rata indikator qonaah yang dimiliki para pengelola UMKM rata-rata sebesar 3,77 (skala 1-5).

Tata kelola perusahaan islami dari prinsip *qana'ah*, menunjukkan bahwa pengelola cukup berupaya melakukan aktivitas yang terbaik dan yakin bahwa Allah

akan memberikan yang terbaik sesuai dengan kebutuhan usahanya, walaupun dalam pengelolaan masih ada kurang efisien.

Dari uraian diatas tentang tata kelola perusahaan islami secara keseluruhan pengelola UMKM telah menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan islami dengan prinsip *shiddiq, amanah, tabligh, fathanah, istiqamah dan qana'ah*.

7.3. Social Entrepreneurship Pada UMKM

Tata kelola UMKM perlu didukung dengan kepedulian sosial, sehingga keberadaan usaha dapat memebrikan manfaat bagi stakeholdernya. Kepedulian sosial pengusaha (*social entrepreneurship*) terhadap pengelola UMKM dapat dilihat dari kemauan memberdayakan masyarakat sekitar, pemanfaatan sumber daya sekitar dan penyediaan barang yang dibutuhkan masyarakat dengan harga yang wajar serta membangun hubungan baik dengan masyarakat.

Social Entrepreneurship yang diimplementasikan dari peduli lingkungan, menunjukkan bahwa UMKM dalam melakukan usahanya belum diawali dengan baik (cukup) adanya kepedulian terhadap permasalahan yang ada di lingkungan tempat usaha. Namun dilihat dari manfaat sumber daya umkm telah berusaha mengoptimalkan penggunaan potensi sumber daya (bahan baku, tenaga kerja, sumber daya lainnya) dari sekitar perusahaan. Demikian juga pengelola telah berusaha menghasilkan produk yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat (Ketersediaan, kerjangkauan harga). Hubungan baik dengan masyarakat sekitar perusahaan juga telah dilakukan dengan baik. Artinya pengelolaannya UMKM telah melakukan kepedulian sosial yang relative tinggi, yaitu usaha yang diawali karena adanya kepedulian terhadap permasalahan yang ada di lingkungan tempat usaha, bertujuan mengoptimalkan penggunaan potensi sumber daya (bahan baku, tenaga kerja, sumber daya lainnya) dari sekitar perusahaan, menghasilkan produk yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat (Ketersediaan, kerjangkauan harga dan menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar perusahaan).

7.4. Kinerja UMKM

Kinerja UMKM diukur menggunakan pertumbuhan penjualan, pertumbuhan laba dan pengembalian aset (ROA).

Laba UMKM cukup mengalami pertumbuhan, namun demikian pengembalian modal (ROA) belum tinggi (masih relative rendah) dengan pertumbuhan penjualan juga cukup. Artinya penjualan (omset) UMKM kurang mengalami pertumbuhan.

7.5. Kesejahteraan Karyawan UMKM

Kesejahteraan Karyawan UMKM diukur dari penghasilan meningkat, kenaikan tinggi, penghasilan cukup, nyaman, terjamin, tentram lahir batin, tidak ingin pindah. Kesejahteraan karyawan UMKM mengalami peningkatan yang baik, yaitu peningkatan penghasilan melebihi kenaikan harga kebutuhan, sehingga tambahan pendapatan dapat menutupi kebutuhan pokok. Dari sisi kenyamanan menunjukkan bahwa karyawan dalam melakukan pekerjaan telah merasa nyaman, dan cukup merasa ada ketentraman lahir batin bekerja di usaha ini, sehingga karyawan merasa terjamin bekerja di usaha ini.

7.6. Hubungan Islamic Corporate Governance, Social Entrepreneurship, Kinerja UMKM dan Kesejahteraan Karyawan

7.6.1. Dampak Islamic Corporate Governance Terhadap Kinerja UMKM

Pengaruh Prinsip *Islamic Corporate Governance* (*Shiddiq, Amanah, Fathonah, Tabligh, Istiqomah dan Qona'ah*) terhadap Kinerja UMKM.

Prinsip shiddiq memiliki pengaruh yang rendah terhadap kinerja UMKM. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistik sebesar 0,553 lebih kecil dari t tabel sebesar 1,65. Dengan demikian dimensi shiddiq tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UMKM.

Analisis pengaruh dimensi amanah terhadap kinerja UMKM juga menunjukkan adanya pengaruh yang rendah, Hal ini ditunjukkan dengan nilai t statistik sebesar 0,643 lebih rendah dari t-tabel sebesar 1,65. Dengan demikian *Islamic Corporate Governance* dimensi amanah menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja UMKM baik dalam bentuk penjualan, laba maupun ROA. Demikian halnya dengan dimensi qonaah juga

memiliki pengaruh yang rendah terhadap kinerja UMKM dengan nilai t statistic sebesar 1,432 lebih kecil dari t table 1,65, sehingga dapat disimpulkan bahwa dimensi qonaah tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UMKM.

Dimensi tabligh, fathonah dan istiqomah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UMKM. Hal ini dapat dilihat dari nilai t statistic sebesar 1,68; 3,78 dan 1,87 lebih besar dari t table sebesar 1,65 artinya dimensi tersebut telah diimplementasikan dengan baik dan memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja UMKM.

Analisis pengaruh dimensi fathonah terhadap kinerja UMKM menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistik sebesar 1,688 lebih besar dari t-tabel sebesar 1,65. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dimensi Fathonah yang menunjukkan sifat cerdas, cerdik, inofatif, kreatif berpengaruh terhadap kinerja UMKM.

Kejujuran juga merupakan sikap integritas dari seseorang terhadap kerja yang telah diamanahkan. Kebenaran kejujuran tersebut berangkat dari hati nurani yang mendapat hidayah dari Allah, yang diaktualisasikan dalam bentuk kebenaran dan kejujuran pada diri sendiri, orang lain dan kepada Allah.

Dalam *islamic corporate governace Shiddiq* berarti kerangka pengelolaan perusahaan akan mencerminkan kebenaran, kejujuran, ketakwaannya yang berorientasi pada nilai, berani tegar, sabar, bijaksana dan ikhlas. Lev (Muhammed Obaidullah, 2004) menyebutnya *fairness*, yang memiliki makna setiap individu mempunyai kesempatan yang sama untuk mendapat informasi yang relevan dari perusahaan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa para pengusaha belum dapat mengaplikasikan secara utuh sifat shiddiq, sehingga perilaku tersebut dapat berdampak pada kinerja UMKM (peningkatan penjualan, ROA dan peningkatan laba). Hasil temuan ini juga mengindikasikan belum dioperasionalkan secara tepat sifat shiddiq dalam berbagai indikator yang tepat. Berbagai indikator tersebut yang menyebabkan dimensi Shiddiq yang dioperasionalkan dalam bentuk kejujuran, keadilan dan kebenaran tidak berpengaruh terhadap kinerja UMKM.

Amanah artinya dapat dipercaya, bertanggungjawab atau kredibel. *Amanah* merupakan kesetiaan pada komitmen dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya. *Amanah* sebagai bentuk pertanggungjawaban (*responsibility*) dalam penerapan tata kelola perusahaan akan mampu berjalan dengan baik, manakala pelakunya memiliki akhlak yang baik. Tata kelola akan berjalan dengan baik jika dijalankan oleh orang-orang yang *amanah*. Sebagai *Khalifah* dan *abdullah* manusia harus mampu melakukan pengelolaan perusahaan untuk bisa dipertanggungjawabkan baik kepada Allah maupun *stakeholders*.

Dengan temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa amanah dan qonaah belum dapat dioperasionalkan secara baik yang sehingga memiliki dampak yang luas pada seluruh stakeholder termasuk pertanggungjawaban terhadap Tuhan. Sehingga implementasi perilaku amanah tidak berdampak terhadap kinerja UMKM

Implementasi dimensi fathonah yang ditunjukkan dengan sifat cerdas, cerdik, inofatif, kreatif menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha UMKM telah mengoptimalkan potensi akanl untuk terus melakukan inovasi dan kretaivitasnya sehingga dapat meningkatkan kinerja baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.

Implementasi dimensi *tablight* yang ditunjukkan sifat terbuka (*trasparant*), dapat diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha UMKM telah mengimplentasikan transparansi dengan berbagai pihak terkait dengan baik sehingga keterbukaan tersebut dapat efektif meningkatkan kinerja baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.

Implementasi *istiqomah* yang ditunjukkan sifat sikap konsisten, yaitu kemampuan untuk bersikap secara taat asas, pantang menyerah, dan mampu mempertahankan prinsip serta komitmennya walaupun harus berhadapan dengan risiko yang membahayakan dirinya menunjukkan adanya pengaruh positif

terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha UMKM telah mengimplementasikan konsistensinya dalam pengelolaan usaha, sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja usahanya, baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.

7.6.2. Dampak *Social Entrepreneurship* Terhadap Kinerja UMKM

Pengaruh dimensi *Social Entrepreneurship* (Pemanfaatan Tenaga Kerja Lokal, Pemanfaatan Material Lokal, Orientasi Output untuk masyarakat, Hubungan baik dengan lingkungan) terhadap Kinerja UMKM.

Penerapan *social entrepreneurship* tidak berdampak signifikan terhadap kinerja UMKM, kecuali dimensi pemanfaatan tenaga kerja lokal. Implementasi dimensi *social entrepreneurship* dalam bentuk pemanfaatan tenaga kerja lokal dan output yang bermanfaat yang terjangkau bagi masyarakat berpengaruh terhadap kinerja UMKM, dengan demikian pengelolaan UMKM yang memberikan kemanfaatan dalam bentuk lapangan kerja dapat meningkatkan penjualan, laba maupun ROA. Sedangkan pengelolaan usaha dengan memanfaatkan bahan baku lokal, produk yang bermanfaat dan terjangkau masyarakat dan membangun hubungan baik masyarakat memiliki dampak yang lemah terhadap kinerja UMKM. Hal ini seiring dengan mayoritas UMKM yang banyak memanfaatkan tenaga kerja lokal dalam pengelolaan usahanya. Hal ini menunjukkan bahwa implementasikan dimensi *social entrepreneurship* tidak dapat berdiri sendiri akan tetapi perlu didukung upaya lain untuk dapat meningkatkan kinerja UMKM

7.6.3 *Islamic Corporate Governance (ICG) yang didukung Jiwa wirausaha yang dilandasi pemanfaatan Tenaga Kerja Lokal (SE1) Terhadap Kinerja UMKM*

Penerapan *Islamic corporate governance* tanpa diimbangi dengan kepedulian sosial pengusaha terbukti tidak efektif meningkatkan kinerja UMKM. Oleh karena itu penerapan ICG perlu diimbangi dengan kepedulian pengusaha terhadap masyarakat.

Penerapan Islamic corporate governance yang diimbangi dengan pengelolaan usaha yang memanfaatkan tenaga kerja lokal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UMKM. Hal ini dapat dilihat dari nilai t statistik untuk semua dimensi lebih besar dari t table 1,65. Hal ini menunjukkan bahwa integrasi ICG dengan penyediaan lapangan kerja efektif meningkatkan kinerja UMKM.

Implementasi dimensi *social entrepreneurship* dalam bentuk pemanfaatan tenaga kerja lokal berpengaruh terhadap kinerja UMKM, dengan demikian pengelolaan UMKM yang memberikan kemanfaatan dalam bentuk lapangan kerja dapat meningkatkan penjualan, laba maupun ROA.. Hal seiring dengan mayoritas UMKM yang banyak memanfaatkan tenaga kerja lokal dalam pengelolaan usahanya. Hal ini menunjukkan bahwa implementasikan dimensi *social entrepreneurship* tidak dapat berdiri sendiri akan tetapi perlu didukung upaya lain untuk dapat meningkatkan kinerja UMKM

7.6.4. Islamic Corporate Governance (ICG) yang didukung Jiwa wirausaha yang dilandasi pemanfaatan Bahan Baku Lokal (SE2) Terhadap Kinerja UMKM

Penerapan Islamic corporate governance tanpa diimbangi dengan kepedulian social pengusaha terbukti tidak efektif meningkatkan kinerja UMKM. Oleh karena itu penerapan ICG perlu diimbangi dengan kepedulian pengusaha terhadap masyarakat.

Integrasi Islamic corporate governance dengan pemanfaatan bahan baku tidak efektif meningkatkan kinerja UMKM. Integrasi tersebut hanya efektif untuk dimensi *shiddiq dan tabligh*, sedangkan untuk dimensi *amanah, fathonah, istiqomah dan qonaah* tidak efektif menghasilkan kinerja UMKM, baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.

7.6.5. Islamic Corporate Governance (ICG) yang didukung Jiwa wirausaha yang dilandasi orientasi output bagi lingkungan (SE3) Terhadap Kinerja UMKM

Penerapan Islamic corporate governance tanpa diimbangi dengan kepedulian social pengusaha terbukti tidak efektif meningkatkan kinerja

UMKM. Oleh karena itu penerapan ICG perlu diimbangi dengan kepedulian pengusaha terhadap masyarakat.

Implementasi dimensi *social entrepreneurship* dalam bentuk output yang bermanfaat yang terjangkau bagi masyarakat berpengaruh terhadap kinerja UMKM, Hal ini dapat dilihat dari t statistik untuk semua dimensi ICG lebih besar dari t table sebesar 1,65, sehingga integrasi tersebut memiliki pengaruh yang signifikan. Dengan demikian pengelolaan UMKM yang memberikan kemanfaatan dalam bentuk penyediaan output yang terjangkau bagi masyarakat dapat meningkatkan penjualan, laba maupun ROA. Hal seiring dengan mayoritas UMKM yang banyak memanfaatkan potensi pasar yang ada pada masyarakat sekitar dalam pengelolaan usahanya. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi dimensi *social entrepreneurship* tidak dapat berdiri sendiri akan tetapi perlu didukung upaya lain untuk dapat meningkatkan kinerja UMKM.

7.6.7. Dimensi *Islamic Corporate Governance (ICG)* yang didukung *Jiwa wirausaha* yang dilandasi hubungan baik dengan masyarakat (SE4) Terhadap Kinerja UMKM

Penerapan *Islamic corporate governance* tanpa diimbangi dengan kepedulian social pengusaha terbukti tidak efektif meningkatkan kinerja UMKM. Oleh karena itu penerapan ICG perlu diimbangi dengan kepedulian pengusaha terhadap masyarakat.

Integrasi *Islamic corporate governance* dengan membangun hubungan yang baik terhadap masyarakat tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. Integrasi tersebut hanya efektif untuk dimensi *shiddiq* dan *fathonah*, sedangkan integrasi dimensi yang lain menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan.

Integrasi *Islamic corporate governance* dengan membangun hubungan baik dengan masyarakat sekitar tidak efektif meningkatkan kinerja UMKM. Integrasi tersebut hanya efektif untuk dimensi *shiddiq* dan *fathonah*, sedangkan untuk dimensi *amanah*, *tabligh*, *istiqomah* dan *qonaah* tidak efektif

menghasilkan kinerja UMKM, baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.

7.6.8. Kinerja UMKM terhadap Kesejahteraan Karyawan

Kinerja UMKM diharapkan dapat berdampak pada kesejahteraan karyawan, karena tujuan usaha adalah untuk mensejahterakan stakeholdernya termasuk di dalamnya stakeholder primer yaitu karyawan.

Kinerja UMKM dalam berbagai kondisi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai t statistik yang jauh lebih besar dari t table 1,65 dan nilai koefisien yang relative besar yaitu diatas 0,7. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengaruh kinerja UMKM terhadap kesejahteraan karyawan sangat signifikan.

BAB VIII PENUTUP

8.1. Kesimpulan

- 8.1.1. Dimensi *Islamic Corporate governance* dalam bentuk *shiddiq, amanah, fathonah, tabligh, istiqomah dan qona'ah* belum diimplementasikan secara baik yang mengekspresikan perilaku dan karakter yang utuh yang memberikan kemanfaatan bagi usaha, masyarakat maupun terhadap Tuhan.
- 8.1.2. Implementasi dimensi *shiddiq* yang menunjukkan nilai kebenaran, keadilan dan kejujuran tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UMKM. Hal ini mengindikasikan masih lemahnya operasionalisasi dimensi *shiddiq* dalam bebrbagai indicator yang tepat atau dimungkinkan keliru mengamplikasikan dimensi *shiddiq* dalam kehidupan berwirausaha.

- 8.1.3. Implementasi dimensi *amanah* yang ditunjukkan dengan nilai tanggung jawab, kredibel dan dapat dipercaya menunjukkan adanya pengaruh yang lemah terhadap kinerja UMKM. Hal ini mengindikasikan bahwa nilai tanggung jawab, kredibel dan dapat dipercaya belum diimplementasikan secara menyeluruh sebagai bentuk pertanggungjawaban terhadap stakeholder juga terhadap Tuhan. Sehingga implementasi manah tersebut tidak berdampak terhadap kinerja UMKM
- 8.1.4. Implementasi dimensi *fathonah* yang ditunjukkan sifat cerdas, cerdik, inofatif, kreatif menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha UMKM telah mengoptimalkan potensi akan untuk terus melakukan inovasi dan kretaitivitasnya sehingga dapat meningkatkan kinerja baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.
- 8.1.5. Implementasi dimensi *tablighat* yang ditunjukkan sifat terbuka (*trasparant*), dapat diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha UMKM telah mengimplentasikan transparansi dengan berbagai pihak terkait dengan baik sehingga keterbukaan tersebut dapat efektif meningkatkan kinerja baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.
- 8.1.6. Implementasi *istiqomah* yang ditunjukkan sifat sikap konsisten, yaitu kemampuan untuk bersikap secara taat asas, pantang menyerah, dan mampu mempertahankan prinsip serta komitmennya walaupun harus berhadapan dengan risiko yang membahayakan dirinya menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha UMKM telah mengimplementasikan konsisitensinya dalam pengelolaan usaha, sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja usahanya, baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.
- 8.1.7. Implementasi *qona'ah* yang ditunjukkan dengan pengelolaan dana yang dipercayakan oleh pemberi amanah dikelola secara efektif dan efisien, menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Hal ini

menunjukkan bahwa pengusaha UMKM telah mengimplementasikan konsistensinya dalam pengelolaan dananya secara efektif dan efisien dengan dilandasi nilai-nilai kesederhanaan dan tidak tamak dapat mendorong peningkatan kinerja usahanya, baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.

- 8.1.8. Implementasi dimensi *social entrepreneurship* dalam bentuk pemanfaatan tenaga kerja lokal dan output yang bermanfaat yang terjangkau bagi masyarakat berpengaruh terhadap kinerja UMKM, dengan demikian pengelolaan UMKM yang memberikan kemanfaatan dalam bentuk lapangan kerja dapat meningkatkan penjualan, laba maupun ROA. Sedangkan pengelolaan usaha dengan memanfaatkan bahan baku lokal, produk yang bermanfaat dan terjangkau masyarakat dan membangun hubungan baik masyarakat memiliki dampak yang lemah terhadap kinerja UMKM. Hal seiring dengan mayoritas UMKM yang banyak memanfaatkan tenaga kerja lokal dalam pengelolaan usahanya. Hal ini menunjukkan bahwa implementasikan dimensi *social entrepreneurship* tidak dapat berdiri sendiri akan tetapi perlu didukung upaya lain untuk dapat meningkatkan kinerja UMKM
- 8.1.9. Implementasi dimensi *Islamic corporate governance* akan efektif, apabila diintegrasikan dengan kepedulian dalam pengelolaan usaha dalam bentuk pemberian kesempatan kerja bagi masyarakat lokal dan menghasilkan produk yang terjangkau bagi masyarakat sekitar.
- 8.1.10. Integrasi *Islamic corporate governance* dengan pemanfaatan bahan baku tidak efektif meningkatkan kinerja UMKM. Integrasi tersebut hanya efektif untuk dimensi *shiddiq dan tabligh*, sedangkan untuk dimensi *amanah, fathonah, istiqomah dan qonaah* tidak efektif menghasilkan kinerja UMKM, baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.
- 8.1.11. Integrasi *Islamic corporate governance* dengan membangun hubungan baik dengan masyarakat sekitar tidak efektif meningkatkan kinerja UMKM. Integrasi tersebut hanya efektif untuk dimensi *shiddiq dan fathonah*, sedangkan untuk dimensi *amanah, tabligh, istiqomah dan qonaah* tidak

efektif menghasilkan kinerja UMKM, baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.

8.1.12. Dimensi *shiddiq* merupakan dimensi yang paling efektif meningkatkan kinerja UMKM, ketika diintegrasikan dengan dimensi *social entrepreneurship*. Artinya nilai-nilai kebenaran, keadilan dan kejujuran yang didukung dengan kepedulian terhadap masyarakat dalam berwirausaha (pemberian kesempatan kerja bagi masyarakat sekitar, pemanfaatan bahan baku lokal, menghasilkan produk yang terjangkau bagi masyarakat dan hubungan baik dengan lingkungan) dapat meningkatkan kinerja UMKM dalam bentuk peningkatan penjualan, peningkatan laba maupun peningkatan ROA.

8.2. Saran

8.2.1. Implementasi dimensi *Islamic Corporate Governance* akan efektif meningkatkan kinerja UMKM apabila diimplementasikan secara utuh dan memberi kemanfaatan bagi masyarakat

8.2.2. Model penerapan *Islamic Corporate Governance* akan efektif apabila dalam implementasinya didukung kepedulian masyarakat dalam bentuk pemberian kesempatan kerja dan usaha yang berorientasi untuk menghasilkan produk yang terjangkau bagi masyarakat.

8.2.3. Perlu pengujian lebih lanjut terhadap perusahaan yang berbasis tenaga kerja lokal dan menghasilkan produk yang terjangkau bagi masyarakat terkait dengan kinerja maupun kesejahteraan karyawannya serta dampaknya bagi kesejahteraan masyarakat, sebagai tolak ukur apakah ada atau tidaknya eksploitasi terhadap masyarakat lokal terkait dengan pemanfaatan tenaga kerja dan penyediaan produk.

8.3. Model Penerapan ICG Dalam Peningkatan Kinerja UMKM dan Kesejahteraan Karyawan Serta Kesejahteraan Masyarakat

Model Penerapan *Islamic Corporate Governance (ICG)* pada UMKM terbentuk setelah dilakukan pengujian terhadap berbagai dimensi dan skenario hubungan yang dapat efektif meningkatkan kinerja UMKM dan kesejahteraan karyawan yang pada akhirnya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Implementasi

dimensi *Islamic Corporate Governance (Shiddiq, Amanah, Fathonah, Tabligh, Istiqomah dan Qonaah)* merupakan bentuk tata kelola perusahaan yang menekankan pada *self control* dalam implemenasinya. Model tata kelola ini diharapkan efektif dalam pengelolaan UMKM, dimana pengelola yang juga merupakan pemilik usaha tidak ada kontrol eksternal dalam bentuk komisaris atau rapat umum pemegang saham. Pertanggungjawaban lebih menekankan tanggung jawab moral dan sosial dalam pengelolaan usaha. Kondisi ini yang menjadikan pentingnya *Islamic corporate governance* dalam pengelolaan UMKM. Efektifitas dan keberhasilan model ini ditunjukkan dengan peningkatan kinerja UMKM (peningkatan penjualan, laba maupun ROA), kesejahteraan *stakeholder* terutama karyawan dan masyarakat yang ada disekitar.

8.3.1. Prinsip-Prinsip Tata Kelola Islami pada UMKM

Penerapan *Islamic Corporate Governance (ICG)* dalam pengelolaan UMKM dapat dilakukan dengan berbagai dimensi sikap sebagai berikut:

1. Penerapan Model ICG prinsip *Shiddiq*

Dalam *Islamic corporate governance*, *shiddiq* berarti kerangka pengelolaan perusahaan akan mencerminkan kebenaran, kejujuran, ketaqwaan yang berorientasi pada nilai, berani tegar, sabar, bijaksana dan ikhlas. Implementasi dimensi *Shiddiq* dalam pengelolaan UMKM di operasionalkan dalam berbagai indikator sebagai berikut :

a. Kejujuran

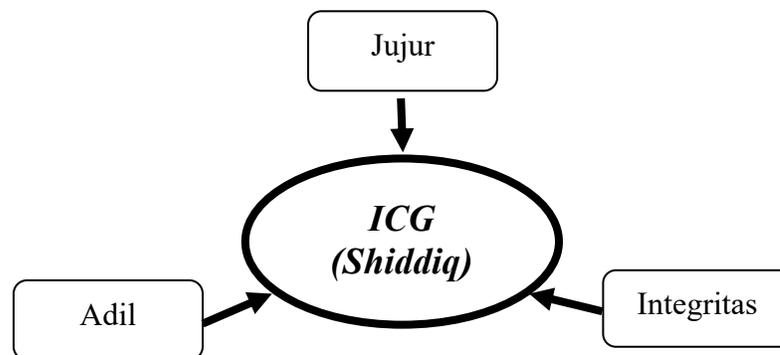
Dalam berbisnis seorang pengelola harus dilandasi nilai-nilai kejujuran dan selalu berpihak kepada kebenaran dan sikap moral yang terpuji sebagai bentuk pengabdian terhadap Allah (*abdullah*). Kejujuran tersebut dilakukan dalam semua aktivitas dan saat berinteraksi dengan berbagai pihak, sehingga dapat menghasilkan kepercayaan dari berbagai pihak.

b. Adil (*fairness*)

Pengelolaan bisnis harus dilandasi sikap adil (*fairness*), yang memiliki makna setiap individu mempunyai kesempatan yang sama untuk mendapat perlakuan yang relevan dari perusahaan. Hal ini sesuai dengan Islam *fairness* merupakan kebenaran dan keadilan bersumber dari nurani yang memperoleh hidayah dari Allah yang akan diaktualisasikan terhadap diri sendiri, orang lain dan terhadap Allah SWT. Sikap adil ini menjadikan berbagai pihak loyal dan menghargai semua aktivitas yang dilakukan perusahaan.

c. Integritas

Dalam pengelolaan bisnis juga mengharuskan sikap integritas dari seseorang pengelolaan bisnis dan pekerjaan yang telah diamanahkan. Integritas dalam pengelolaan bisnis ini juga bermakna taqwa, berorientasi nilai, berani, tegar, sabar, bijaksana dan ikhlas dalam menjalankan amanah. Integritas tersebut akan menghasilkan keberkahan yang memberikan kepercayaan public dan kredibilitas perusahaan.



Gambar 1. Indikator dari dimensi *shiddiq*

2. Penerapan Model ICG Prinsip *Amanah*

Amanah artinya dapat dipercaya, bertanggungjawab atau kredibel. *Amanah* merupakan perikau setia pada komitmen dalam melaksanakan tugas

dan kewajiban yang diberikan kepadanya. *Amanah* sebagai bentuk pertanggungjawaban (*responsibility*) dalam penerapan tata kelola perusahaan akan mampu berjalan dengan baik, manakala pelakunya memiliki akhlak yang baik. Tata kelola akan berjalan dengan baik jika dijalankan oleh orang-orang yang *amanah*. Sebagai *Khalifah* dan *abdullah* manusia harus mampu melakukan pengelolaan perusahaan untuk bisa dipertanggungjawabkan baik kepada Allah maupun *stakeholders*. Implementasi dimensi *Amanah* dalam pengelolaan UMKM di operasionalkan dalam berbagai indikator sebagai berikut:

a. Tanggung jawab pada Allah

Amanah dalam pengelolaan bisnis diwujudkan dalam bentuk pengelolaan bisnis dengan baik sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada Allah. Apabila pengelolaan bisnis selalu dilandasi niat menjalankan aktivitas karena amanah Allah, maka bisnis akan selalu terkontrol untuk tidak melakukan hal-hal yang melanggar ketentuan Allah. Pada akhirnya reputasi bisnis akan akan baik yang akan dipercaya oleh seluruh stakeholder.

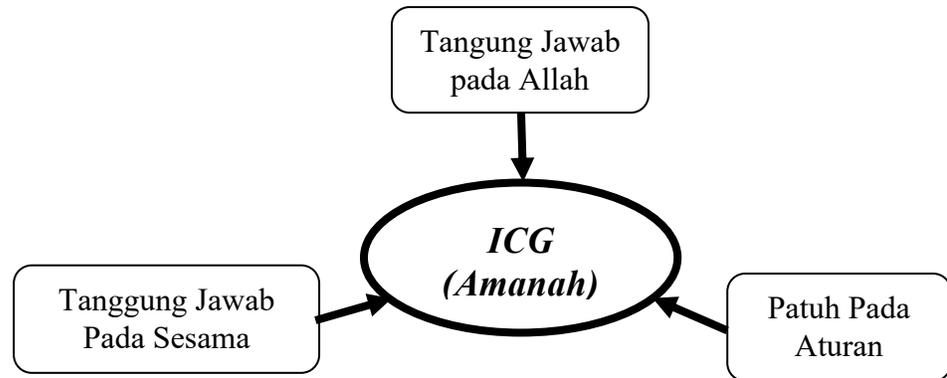
b. Tanggung jawab terhadap sesama

Bisnis juga harus dilandasi tanggung jawab terhadap sesama. Wujud dari tanggung jawab bisnis terhadap sesama dapat dilakukan dengan pengelolaan bisnis yang memberi kemanfaatan bagi sesama, baik dalam bentuk pemberian kompensasi yang wajar, menghasilkan produk aman dan bermanfaat dan tidak merugikan masyarakat.

c. Taat pada aturan

Disisi lain pengelolaan bisnis juga harus taat pada aturan yang berlaku. Kataatan pada aturan berlaku, baik aturan formal, maupun aturan non formal yang berlaku dimasyarakat akan menjadi bisnis tersebut terhindar dari resiko hukum yang merugikan perusahaan. dan memberikan kenyamanan dalam berbisnis serta resiko tuntutan masyarakat akibat keberadaan bisnis yang merugikan masyarakat. Pengelolaan bisnis juga harus taat pada komitemn atau aturan yang telah disepakati bersama dengan

karyawan maupun stakeholder lain. Operasional sikap amanah dapat divisualisasi dalam bentuk gambar sebagai berikut :



Gambar 2. Indikator dari Dimensi Amanah

3. Penerapan ICG Prinsip *Fathonah*

Pengeloan binsis yang baik harus dilandasi sifat *Fathonah*. *Fathanah* dapat diartikan sebagai intelektual, kecerdikan atau kebijaksanaan. *Fathonah* juga dimaknai sebagai sikap cerdas, cerdik, trampil, inovatif, kreatif, strategis. Artinya bahwa keahlian (kecerdasan) sangatlah diperlukan untuk mengelola bisnis secara profesional. Implementasi dimensi *Fathonah* dalam pengeloan UMKM di operasionalkan dalam berbagai indicator sebagai berikut:

a. Trampil

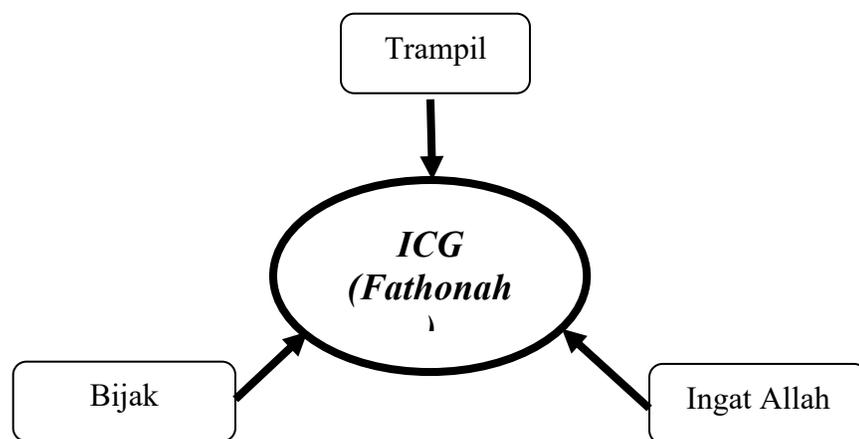
Dengan kecerdasan (keahlian) yang dimiliki maka seorang pengusaha akan trampil dalam melakukan pekerjaan. Dengan ketrampilan yang dimiliki seorang pengusaha mampu mengelola dan menghasilkan kualitas pekerjaan yang baik yang dapat memuaskan seluruh *stakeholdernya*.

b. Bijak

Sikap *fathonah* dalam pengeloan UMKM juga perlu dilandasi sikap bijak. Dengan sikap bijak seorang pengelola usaha akan memaknai setiap kegiatan tidak hanya dalam rangka mendapat keuntungan pribadi tetapi selalu mempertimbangkan manfaat serta kepedulian terhadap sesama.

c. Mengingat Allah

Setiap langkah yang dilakukan pengusaha juga selalu mengingat Allah. Pengelolaan usaha dan aktivitas bisnis dilandasi dengan nilai ibadah. Dengan dilandasi nilai ibadah dan pemikiran yang bersifat fitrah, maka seorang pengusaha akan menjadi manusia seutuhnya (*hanif*) dalam kerangka *tauhid* (integralistik), serta berprinsip hanya karena Allah, sehingga langkah-langkahnya selalu dalam kerangka kebenaran dan kebaikan.



Gambar 3. Indikator dari Dimensi *Fathonah*

4. Penerapan ICG Prinsip *Tabligh*

Pengelolaan UMKM perlu dilandasi dengan sifat *Tabligh*. *Tabligh* artinya komunikatif dan argumentatif. Perilaku yang dilandasi sifat *tabligh* diwujudkan dengan sikap yang ramah, sopan, santun, komunikatif, transparan, bersemangat, dan motivasi yang tinggi. Implementasi dimensi *Tabligh* dalam pengelolaan UMKM di operasionalkan dalam berbagai indicator sebagai berikut:

a. Informatif

Indikator *tabligh* dalam pengelolaan bisnis diwujudkan dalam bentuk sikap informatif, artinya tidak menutupi berbagai informasi untuk kepentingan pribadi. Informasi yang seharusnya diketahui pihak lain harus

disampaikan sehingga stakeholders tidak tertipu atau keliru mengambil keputusan.

b. Transparan

Setiap kegiatan manajemen dalam perusahaan bersifat terbuka (*trasparant*), dapat diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). Allah memberikan petunjuk bahwa Allah akan memperbaiki setiap amalan dan mengampuni dosa-dosanya bagi orang yang beriman, bertaqwa dan berkata benar (*qaulan Sadidan*).



Gambar 4. Indikator dari Dimensi *Tabligh*

5. Penerapan ICG Prinsip *Istiqomah*

Tata Kelola UMKM yang baik juga diwujudkan dengan sikap *istiqomah* yang ditunjukkan sifat sikap konsisten, yaitu kemampuan untuk bersikap secara taat asas, pantang menyerah, dan mampu mempertahankan prinsip serta komitmennya walaupun harus berhadapan dengan risiko yang membahayakan dirinya. Implementasi dimensi *Istiqomah* dalam pengelolaan UMKM di operasionalkan dalam berbagai indikator sebagai berikut :

a. Konsisten pada prinsip

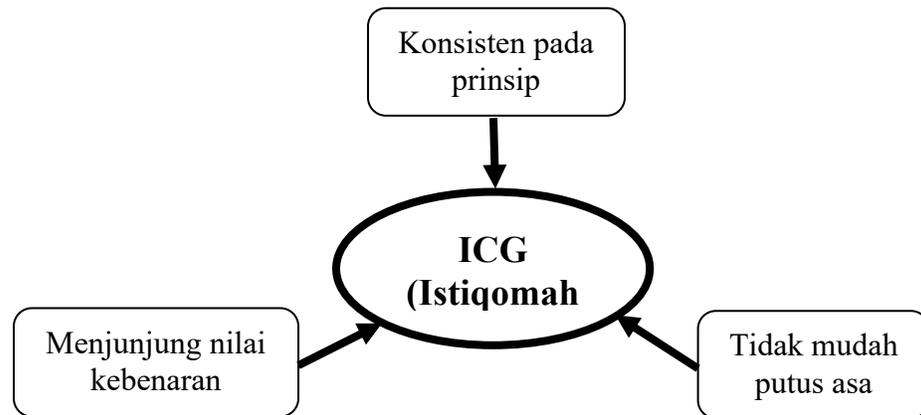
Indikator sikap *istiqomah* ditunjukkan dengan konsisten dalam memegang prinsip. Pengusaha UMKM yang telah mengimplementasikan konsistensinya dalam pengelolaan usaha, dapat mendorong peningkatan kinerja usahanya, baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun pengembalian investasi.

b. Menjunjung nilai kebenaran

Indikator sikap istiqomah juga diwujudkan dengan komitmen pengelola dalam menjunjung tinggi nilai kebenaran. Dengan memegang nilai kebenaran pengelolaan bisnis senantiasa akan mendapatkan keberkahan dan mendapatkan kepercayaan dari stakeholder.

c. Tidak putus asa

Pengelola UMKM harus senantiasa istiqomah dalam pengelolaan usaha dengan tidak pernah putus asa dalam menghadapi berbagai permasalahan dan hambatan yang dihadapi. Sikap tidak putus asa dipelihara dengan cara menempatkan usaha sebagai amanah Allah dan hasilnya diserahkan kepada Allah



Gambar 5. Indikator dari Dimensi Istiqomah

6. Penerapan ICG Prinsip Qonaah

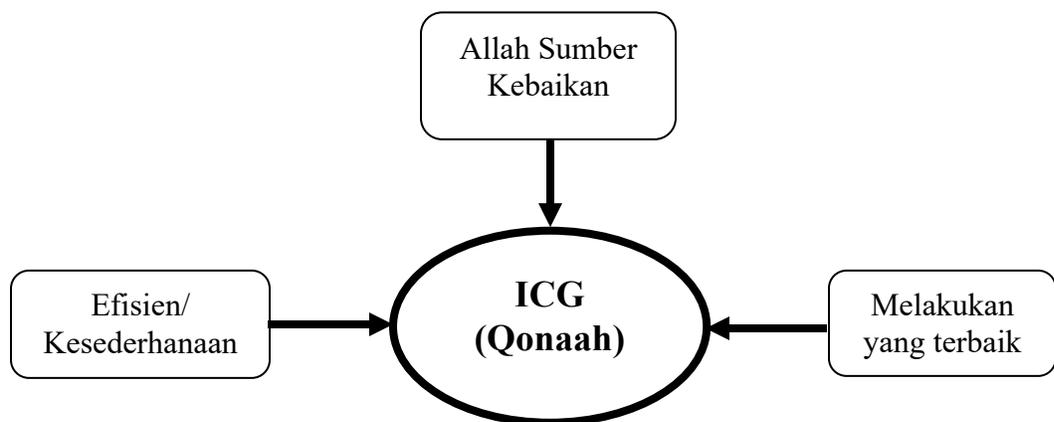
Penerapan *corporate governance* menuntut pengelola untuk memiliki sifat *qana'ah*, yang harus melakukan pengelolaan dana yang dipercayakan secara efektif dan efisien. Konsistensi sikap tersebut menuntut kewaspadaan terhadap arus (*mainstream*) yang menjerat kita pada konspirasi yang menjerusmuskan. Keberpihakan pada kebenaran Ilahiah, dengan melakukan pengelolaan usaha yang efisien secara konsisten. Implementasi dimensi *Qonaah* dalam pengeloan UMKM di operasionalkan dalam berbagai indikator sebagai berikut :

a. Efisien

Pengelola usaha yang *amanah* akan selalu bertindak dengan efisien dan tidak memperkaya diri. Pengelola perusahaan harus mengelola usahanya untuk dapat memberikan manfaat bukan semata-mata pada dirinya tetapi juga pada karyawan, masyarakat dan mengharap keridlaan Allah. Apabila sifat *qana'ah* tersebut sudah tertanam pada diri pengelola perusahaan, maka kebijakan yang diambil tidak akan terpengaruh pada kepentingan-kepentingan yang memberikan manfaat dunia saja, tetapi juga mangharap manfaat di akhirat kelak.

b. Allah Sumber kebaikan

Pengeloan dana yang dijiwai dengan sifat qonaah juga terbukti berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini dapat ditunjukkan dengan pengelolaan dana yang dilandasi nilai-nilai kesederhanaan, tidak tamak serta menyadari bahwa Allah selalu memberikan yang terbaik bagi umatnya menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kinerja UMKM, baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.



Gambar 6. Indikator dari Dimensi *Qonaah*

A. Dampak Islamic Corporate Governanace (ICG) terhadap Kinerja UMKM

Implementasi Islamic Corporate Governance (ICG) dalam berbagai dimensi dan indikatornya diharapkan dapat meningkat kinerja UMKM dan mensejahterakan stakeholdernya. Hasil analisis empiric menunjukkan bahwa implementasi ICG dalam berbagai dimensi tidak efektif meningkatkan kinerja UMKM. Dampak penerapan ICG tersebut relative kecil . Penerapan ICG akan efektif dilakukan pada UMKM yang operasionalnya berorientasi pada pemanfaatan Sumber daya manusia (SDM) yang berada di lingkungan perusahaan dan menghasilkan produk yang bermanfaat bagi masyarakat sekitar. Dengan demikian Islamic Corporate governance akan dapat meningkatkan kinerja UMKM mana dalam pengeloaan tersebut didasari jiwa sosial (*Social entrepreneurship*) terutama dalam bentuk kepedulian terhadap tenaga kerja local dan upaya penyediaan barang yang terjangkau bagi masyarakat sekitar.

Disisi lain Implementasi *social entrepreneurship* dalam bentuk pemanfaatan tenaga kerja local, bahan baku lokal, produk yang bermanfaat dan terjangkau masyarakat dan membangun hubungan baik masyarakat memiliki dampak yang lemah bagi peningkatan kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa implementasikan dimensi *social entrepreneurship* tidak dapat berdiri sendiri akan tetapi perlu didukung upaya tata kelola usaha yang baik (Islamic corporate governance) untuk dapat meningkatkan kinerja UMKM.

Islamic corporate goverenance akan efektif, apabila diintegrasikan dengan kepedulian dalam pengelolaan usaha dalam bentuk pemberian kesempatan kerja bagi masyarakat lokal dan menghasilkan produk yang terjangkau bagi masyarakat sekitar. Integrasi *Islamic corporate governance* dengan masyarakat sekitar dalam bentuk kesempatan kerja dan produk yang dibutuhkan masyarakat sekitar perusahaan, maka akan terbentuk hubungan baik dengan masyarakat sekitar yang akan berdampak positif bagi kinerja perusahaan.

B. Dampak ICG terhadap Kesejahteraan Karyawan

Penerapan ICG dalam Peningkatan Kesejahteraan Karyawan yang diharapkan fathonah yang ditunjukkan sifat cerdas, cerdas, inovatif, kreatif menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha UMKM telah mengoptimalkan potensi akal untuk terus melakukan inovasi dan kretaitivasnya sehingga dapat meningkatkan kinerja baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA. Demikian halnya dengan dimensi *tabligh* yang ditunjukkan sifat terbuka (*trasparant*), dapat diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha UMKM telah mengimplentasikan transparansi dengan berbagai pihak terkait dengan baik sehingga keterbukaan tersebut dapat efektif meningkatkan kinerja baik dalam bentuk peningkatan penjualan, laba maupun ROA.

Dampak penerapan Islamic Corporate governance tidak hanya bergenti pada peningkatn kinerja UMKM, akan tetapi bagaimana pengelolaan bisnis tersebut dapat meningkatkan kesejahteraan stakeholders terutama karyawan dan masyarakat. Penerapan Islamic corpoaret governance yang didukung jiwa sosial dalam bentuk penyediaan lapangan kerja dan penyediaan produk yang terjangkau bagi masyarakat sekitar terbukti secara empiris dapat meningkatkan kinerja UMKM dan kesejahteraan masyarakat.

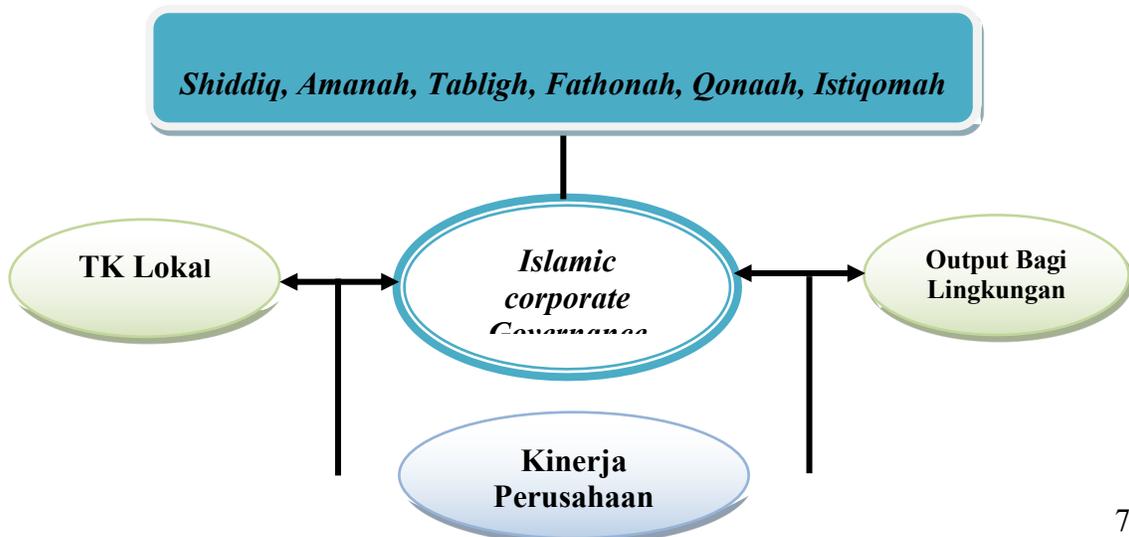
Dengan demikian model Tata Kelola UMKM dapat efektif meningkatkan kinerja UMKM dan kesejahteraan karyawan dengan cara :

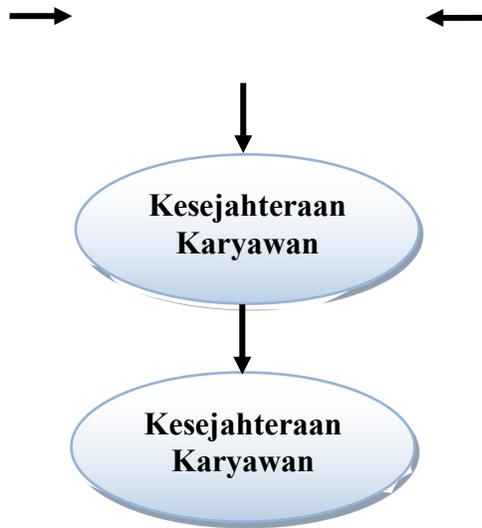
1. Menerapkan sifat *shiddiq*, *amanah*, *fathonah*, *tabligh*, *istiqomah* dan *qonaah* dalam tata kelola bisnis.
2. Tata kelola Islami (Shiddiq, amanah, tabligh, fathonah, istiqomah dan qonaah) harus diintegrasikan dengan kepedulian sosial dalam bentuk memberikan kesempatan kerja bagi masyarakat atau penyediaan produk yang bermanfaat dan terjangkau bagi masyarakat sekitar.
3. Orientasikan pengelolaan bisnis tersebut bagi peningkatan kinerja UMKM tanpa mengabaikan kesejahteraan karyawan maupun stakeholder lainnya.

C. Dampak ICG terhadap Kesejahteraan Karyawan dan Kesejahteraan Masyarakat

Model *Islamic Corporate Governance* yang diintegrasikan dengan *social entrepreneurship* dalam rangka meningkatkan kinerja UMKM dan peningkatan kesejahteraan karyawan dan masyarakat dapat divisualisasikan sebagai berikut:

Model Pemberdayaan Karyawan Dan Masyarakat Melalui ICG





Gambar : Model Pemberdayaan Karyawan Berbasis UMKM

Model penerapan *Islamic Corporate Governance (ICG)* pada UMKM yang berorientasi *Social entrepreneurship* terbukti dapat meningkatkan kinerja UMKM dan kesejahteraan karyawan. Namun demikian hal ini masih menyisakan masalah karena model ini tidak efektif untuk UMKM yang berbasis bahan baku local dan membangun hubungan baik dengan masyarakat sekitar. Hal ini dimungkinkan karena sebelumnya tidak focus pada UMKM tertentu yang menggunakan salah satu model *social entrepreneurship*. Kondisi tersebut dapat menjadikan ketidakefektifan model tersebut. Oleh karena itu dalam penelitian selanjutnya perlu dilakukan pengujian model penerapan ICG tersebut terutama pada UMKM yang focus menggunakan tenaga kerja local yang diorientasikan pada UMKM Klaster pakaian, sedangkan untuk UMKM yang focus outputnya untuk menyediakan kebutuhan yang terjangkau bagi masyarakat sekitar, diorientasikan pada klaster makanan. Hal ini diharapkan menjadi model yang dibangun dapat diterapkan dalam pengelolaan UMKM secara tepat, bukan karena efek lain diluar model.

Keberadaan UMKM juga diharapkan dapat ikut mensejahterakan masyarakat di sekitar oleh karena itu model tersebut juga perlu diuji sejauhmana dampak penerapan ICG berbasis *social entrepreneurship* dalam ikut mensejahterakan masyarakat sekitar. Pengujian model ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai

standar tata kelola UMKM yang berdampak tidak hanya pada kinerja UMKM , tetapi juga pada pemberdayaan karyawan dan masyarakat.

Mengingat Tata kelola UMKM tidak diatur dalam UU, sehingga tidak ada acuan maupun mekanisme kontrol yang mewajibkan UMKM untuk menerapkan tata kelola (corporate governance). Oleh karena itu teruji model Islamic Corporate governance pada UMKM ini dapat dijadikan model tata kelola yang dilakukan atas kesadaran atau sukarela sebagai bentuk tanggung UMKM pada stakeholdernya. Penerapan tata kelola Islami yang dilandasi kesadaran dan tanggung jawab dapat dilakukan pengelola yang memiliki nilai spiritual yang tinggi yang menekankan pengelolaan usaha untuk mencapai kinerja yang baik serta benilai ibadah. Oleh karena itu terujinya model pemberdayaan UMKM ini menjadi aturan atau mekanisme islami dalam pengelolaan perusahaan yang dilandasi kepedualian sosial, sehingga solusi terhadap permasalahan UMKM sekaligus dapat menyelesaikan permasalahan ketenagaan kerjaan dan serta sumber daya yang ada pada lingkungan.

Disisi lain tata kelola UMKM tidak banyak dikontrol oleh pihak lain seperti perusahaan besar termasuk aturan UU terkait dengan penerapan corporate governance, sehingga penerapan ini merupakan komitmen moral dan bentuk pertanggung jawab pengelola sebagai khalifatullah untuk menjaga alam dan memberikan manfaat terhadap sesama manusia. Apabila aktivitas bisnis dalam kerangka *Islamic Corporate Governance* dilakukan dengan prinsip *shiddiq, amanah, tabligh, fathanah, istiqamah, qanaah*, maka akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan kesejahteraan semua pemegang kepentingan (*stakeholders*).

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Ghani, Muhammad, 2005. *The Spirituality in Business*. Jakarta: Pena Pundi Aksara.

Al-Qur'an dan Terjemahan, Jakarta: Departemen Agama RI

Alwan, Khairul, 2007. *Kuliah umum Tata Kelola Perusahaan Islami*. Pasca Sarjana Universitas Airlangga, Surabaya

Alvord, S.H., Brown, L.D. and Letts, C. (2004). "Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study," *The Journal of Applied Behavioural Science*, ISSN 0021-8863, 40(3): 260-282.

- Austin, J., Stevenson, H. and Wei-Skillern, J. (2006). "Social and commercial entrepreneurship: same, difference or both?" *Entrepreneurship Theory and Practice*, ISSN 1042-2587, 30(1): 1-22.
- Balabanis, *et. al*,1998, "Corporate Social Responsibility and Economic Performance In The Top British Companies: Are They Linked?“. *European Business Review*, Vol. 98, Number 1, pp 25 – 44.
- Bhargava, M., Dubelaar, C., Ramaswami, S.,1994. Reconciling Diverse Measures of Performance; Aconceptual Framework and Test of a Methodology. *Journal of Business Researech*. 31, pp. 235-246.
- Bloom, Paul N. And Chatterji, Aaron K., 2009. Scaling Social Entrepreneurial Impact, California Management Review Vol. 51, No. 3 Spring Cmr.Berkeley.Edu
- Borgaza, C. and Defourny, J. (eds.) (2001). *The Emergence of Social Enterprise*, ISBN 9780415253017.
- Bukhari, Al-, tt., *Sahih al-Bukhari*, <http://www.al-meskhath.info>
- Chapra, Umar (2000), *Islam dan Pembangunan Ekonomi*, Jakarta : Gema Insan Press.
- Chell, E. (2007). "Social enterprise and entrepreneurship," *International Small Business Journal*, ISSN 0266-2426, 25(1): 5-26.
- C.K. Prahalad, 2005. *The Fortune at The Bottom of the Pyramid*. Wharton School Publishing.
- Daniel Jennings, 1994., *Multiple Perspectives of Entrepreneurship: Text, Readings, and Cases*. South- Western Publishishing Co.
- Darmawan, Cecep, 2006. *Kiat Sukses Manajemen Rasulullah*, Bandung: Khazanah intelektual.
- Davis, P. S., and Schul, P. L.,1993. Addressing the contingent effects of business unit strategic orientation on relationships between organizational context and business unit performance. *Journal of Business Researech*. 27, pp.183-200.
- Dees, J.G. (1998). "Enterprising nonprofits," *The Harvard Business Review*, ISSN 0017-8012, Jan- Feb: 55-67.
- Drucker, P. (1985) *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. William Heinemann Ltd.,www3.babson.edu
- Drucker, P. (1990). *Managing the Non-Profit Organization: Practices and Principles*, ISBN 9780750600170.
- Drucker, P. F. 1996. *Inovasi dan Kewiraswastaan*. Praktek dan dasar-dasar. Alih Bahasa: Naib, R. Jakarta: Erlangga.

- Gregory J. Dess, 2001. *“The Meaning of “ Social Entrepreneurship”*, Stanford’s Graduate School of Business.
- Hart S, Ahuja G. 1996. Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance. *Business, Strategy and the Environment* 5: 30–37.
- Helfert, Erich A, 1997. Teknik Analisis Keuangan : Petunjuk Praktis untuk Mengelola dan Mengukur Kinerja Perusahaan, Jakarta: Erlangga
- Jeffry Timmons and Stephen Spinelli, 2007. *New Venture Creation, Entrepreneurship for the 21st Century*. 7th ed., McGraw-Hill Education, International.
- Jonker , J.,2005. “CSR Wonderland : Navigating between Movement, Community and Organisation”. *JCC*, 20 (Winter), pp. 19-22.
- Keraf, 1991:97, *Etika Bisnis, Citra Bisnis Sebagai Profesi Luhur*, Yogyakarta : Kanisius, Kerlinger, 1990:49
- Klassen RD, Whybark DC. 1999. The impact of environmental technologies on manufacturing performance. *Academy of Management Journal* 42: 599–615.
- Leadbeater, C. (1997). *The Rise of the Social Entrepreneur*, ISBN 9781898309536.
- Mair, J., Robinson, J. and Hockerts, K. (eds.) (2006) . *Social Entrepreneurship*, ISBN 9781403996640.
- Martten, Jean H., 2007. Corporate Social Responsibility Perusahaan Multinasional kepada Masyarakat Sekitar: Studi Kasus. *Usahawan*, no. 03, Th XXXVI, Maret. 03
- Meredith, G.G., Nelson, R.E. dan Neck, P.A. 1996. *Seri Manajemen no. 97: Kewirausahaan, Teori dan Praktek*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- McWilliams A, Siegel D. 2000. Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification? *Strategic Management Journal* 21(5): 603–609.
- Miles MP, Munilla LS, Covin JG. 2004. Innovation, ethics, and entrepreneurship. *Journal of Business Ethics* 54(1): 97–101.
- Michael, B., 2003. Corporate Social Responsibility in International Development : an Overview and Critique. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 10, pp 115 – 128.
- Michael J. Whinc, 2000. Entrepreneurial Governance op Associate Professor, Faculty of Law, Griffith University; Director, Business Regulation Program, Key Centre for Ethics, Law, Justice & Governance. This paper is part of a project, *Reconceiving the Small Firm and its Financing: Ethics, Regulation and Contract* , which is supported by ARC Large Grant funding.
- Nicholls, A. (ed.)(2006). *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, ISBN 9780199283873.

- Nunuk Noviandi, 2010, *Pemodelan Kebijakan Pengembangan UMKM inovatif*, Pusat Pengkajian Kebijakan Peningkatan Daya Saing, BPPT
- Paul A Zaman MBA, MSC, 2006. *Corporate Governance: Innovation & Entrepreneurship thrive or die!*, www.qualvin.com
- Philip Wickham. 2004. *Strategic Entrepreneurship*. 3rd ed., Pearson Education Limited, Ibid hal 110.
- Post dkk (1999), *Business and Society : Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*. Boston : McGraw-Hill.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2002. *Kamus Besar bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Roberts, D. and Woods, C. (2005). "Changing the world on a shoestring: the concept of social entrepreneurship," *University of Auckland Business Review*, ISSN 1174-9946, 7(1): 45-51.
- Robin Lowe and Sue Marriot, 2006. *Enterprise: Entrepreneurship and Innovation, Concepts, Contexts, and Commercialization*, Butterworth-Heinemann, hal 18 – 20 dan 65 – 84.
- Roger L.Martin Dan Sally Osberg (2007),"Social Entrepreneurship: The Case for Definition", *Stanford Social Innovation Review*, Spring.
- Schumpeter, J.A. (1934). *The Theory of Economic Development*, ISBN 9780878556984 (1982).
- Sjafri, Mangkuprawiro, Tb, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia strategik*, jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sri Hartono, 2010, *Pengaruh Entrepreneur Skill dan Social Entrepreneur terhadap Kinerja UMKM Kota Semarang*,
- Steyaert, C. and Hjorth, D. (eds.)(2006). *Entrepreneurship as Social Change*, ISBN 9781845423667.
- Tan Wee Lia ng & Tan Teck Meng, 2010, *Applying Corporate Governance Codes to Entrepreneurial Firms* ,Singapore accountant
- Tasmara Toto, 2002. *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Jakarta: Gema Insani.
- Triyuwono,2004, *Akuntansi Syariah*, Malang: FE.Unibraw.
- Undang-Undang RI Nomor 6 Tahun 1974 tentang ketentuan-ketentuan Pokok Kesejahteraan
- Vogel DJ. 2005. Is there a market for virtue? The business case for corporate social responsibility. *California Management Review* 47(4): 19–45.

- Vos (2003), Corporate Social Responsibility and The Identification of Stakeholders, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 10, pp 141-152.
- Zairi.,2000, “Social Responsibility and Impact On Society”. *The TQM Magazine*, Vo. 12, Number 3, 2000, pp 172-178.
- Zulkipli Lessy., Misbahul Ulum, 2007. *Model-Model Kesejahteraan Sosial islam, Perspektif Normatif filosofis dan Praktis*, fakultas Dakwah, Uin Sunan Kali Jaga: Yogyakarta.