

## Analisis Komunikasi Interpersonal dalam Memperkuat Kepercayaan dan Syura Antar Pengusaha Syariah di Komunitas Pesantren

Muhamad Hanif Fuadi<sup>1\*</sup>, Sabiq Syahid Muslim<sup>2</sup>, Ridwanulloh<sup>3</sup>, Santi Setiawati<sup>4</sup>

<sup>1,2,3</sup>Nahdlatul Ulama Institute, Tasikmalaya, Indonesia, <sup>4</sup>Nahdlatul Ulama College of Sharia Sciences, Cianjur, Indonesia

Email: <sup>1</sup>[fuadi9070@gmail.com](mailto:fuadi9070@gmail.com), <sup>2</sup>[sabiqsyahid12@gmail.com](mailto:sabiqsyahid12@gmail.com), <sup>3</sup>[ridwansm92@gmail.com](mailto:ridwansm92@gmail.com), <sup>4</sup>[setiawatisanti9@gmail.com](mailto:setiawatisanti9@gmail.com).

Diserahkan tanggal 05 September 2025 | Diterima tanggal 15 November 2025 | Diterbitkan tanggal 20 November 2025

### Abstract:

*This study analyzes the role of interpersonal communication in strengthening the principles of amanah (trust) and shura (deliberation) among Islamic boarding school-based sharia entrepreneurs. The case study was conducted at the Miftahul Ulum Gandok Islamic Boarding School Cooperative, Tasikmalaya, with a focus on the dynamics of internal communication, shura practices in business decision-making, and the value of ukhawah (brotherhood) as the foundation of collective business. The research method uses a qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, participatory observations, and document studies. The results of the study show that: (1) Open and egalitarian interpersonal communication facilitates transparency (trust) in cooperative financial management; (2) Shura forums function as a medium for conflict resolution and business innovation; (3) The value of ukhawah strengthens the cohesiveness of members in facing market challenges. These findings contribute to sharia business literacy based on the values of the pesantren community.*

**Keywords:** Interpersonal Communication, Trust, Shura, Sharia Entrepreneurship, Islamic Boarding Schools.

### Abstrak :

*Penelitian ini menganalisis peran komunikasi interpersonal dalam memperkuat prinsip amanah (amanah) dan syura (musyawarah) di kalangan pengusaha syariah berbasis pondok pesantren. Studi kasus dilakukan di Koperasi Pesantren Miftahul Ulum Gandok, Tasikmalaya, dengan fokus pada dinamika komunikasi internal, praktik syura dalam pengambilan keputusan bisnis, dan nilai ukhawah (persaudaraan) sebagai fondasi bisnis kolektif. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Komunikasi interpersonal yang terbuka dan egaliter memfasilitasi transparansi (kepercayaan) dalam pengelolaan keuangan kooperatif; (2) Forum Syura berfungsi sebagai media untuk resolusi konflik dan inovasi bisnis; (3) Nilai ukhawah memperkuat kekompakan anggota dalam menghadapi tantangan pasar. Temuan kuantitatif menunjukkan bahwa tingkat partisipasi anggota dalam forum syura mencapai 87%, tingkat konsensus keputusan sebesar 95%, serta efektivitas sistem kafalah terbukti melalui pencapaian zero default rate. Indikator-indikator ini menegaskan bahwa komunikasi interpersonal berkontribusi nyata pada stabilitas dan keberlanjutan bisnis syariah di lingkungan pesantren. Temuan ini berkontribusi pada literasi bisnis syariah berdasarkan nilai-nilai masyarakat pesantren.*

**Kata Kunci:** Komunikasi Interpersonal, Kepercayaan, Syura, Kewirausahaan Syariah, Pondok Pesantren.

Copyright © 2023, Author

This is an open-access article under the [CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



## PENDAHULUAN

Transformasi ekonomi berbasis nilai-nilai Islam di Indonesia telah mengalami perkembangan yang signifikan, terutama melalui gerakan kewirausahaan syariah yang berakar di pondok pesantren. Pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional, kini tidak hanya berfungsi sebagai pusat pembelajaran agama, tetapi juga sebagai inkubator ekonomi berdasarkan prinsip syariah yang mengintegrasikan dimensi spiritual dan material dalam praktik bisnis. Pondok pesantren, selain melayani tujuan pendidikan, juga mendorong pertumbuhan ekonomi lokal melalui berbagai usaha, termasuk koperasi (Siswoyo, 2023).

Bentuk kewirausahaan syariah berbasis pesantren menghadirkan paradigma unik dalam dunia bisnis kontemporer. Berbeda dengan model bisnis konvensional yang cenderung mengedepankan maksimalisasi keuntungan, model ini beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip Islam yang mendasar seperti amanah melalui akuntabilitas dan kepercayaan serta syura dengan musyawarah atau konsultasi kolektif sebagai landasan operasional. (Syariah 2024) Integrasi nilai-nilai ini tidak hanya mempengaruhi struktur organisasi, tetapi juga menciptakan dinamika komunikasi interpersonal yang khas dalam lingkungan bisnis. Hal ini, sejalan dengan prinsip-prinsip tasawuf, yang menekankan integritas moral dan pengabdian kepada masyarakat, diintegrasikan ke dalam kegiatan ekonomi pondok pesantren, mempromosikan pendekatan holistik terhadap kewirausahaan (Suhandi et al., 2024).

Kepercayaan dikembangkan melalui komunikasi yang transparan dan empati, yang penting untuk kerja sama dalam model bisnis berbasis syariah (Iskandar & Sulaiman, 2024) (Harahap et al., 2025). Oleh karena itu, penting dalam peran komunikasi interpersonal dalam konteks kewirausahaan syariah berbasis pondok pesantren yang memiliki karakteristik multidimensi. Komunikasi berfungsi sebagai media transmisi nilai-nilai Islam, mekanisme pengambilan keputusan kolektif, dan instrumen membangun kepercayaan antar pemangku kepentingan. Komunikasi interpersonal yang efektif memungkinkan diskusi inklusif di antara para pemangku kepentingan, memungkinkan proses pengambilan keputusan bersama yang mencerminkan kepentingan kolektif komunitas sekolah asrama (Mujamil et al., 2023). Dalam model bisnis kolektif seperti koperasi pondok pesantren, efektivitas komunikasi interpersonal menjadi penentu.

Koperasi Pesantren Miftahul Ulum Gandok menyajikan kasus yang menarik sebagai representasi implementasi syariah berbasis kewirausahaan Islam. Dengan mengelola diversifikasi unit usaha yang mencakup produksi halal dalam pengelolaan berbagai kebutuhan sehari-hari melalui fitofarmaka hingga jasa keuangan syariah, koperasi ini menghadapi kompleksitas operasional yang membutuhkan koordinasi intensif antar unit dan harmonisasi nilai-nilai syariah dalam praktik bisnis sehari-hari. Keberadaan beberapa unit bisnis dalam satu entitas koperasi menciptakan tantangan komunikasi yang unik. Setiap unit memiliki karakteristik operasional yang berbeda, tetapi harus terus beroperasi dalam kerangka nilai-nilai Islam yang konsisten. Hal ini membutuhkan pola komunikasi interpersonal yang tidak hanya efektif secara teknis, tetapi juga mampu menjaga kohesi nilai-nilai syariah di semua lini organisasi.

Berdasarkan konteks ini, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan mendasar: bagaimana pola komunikasi interpersonal di Koperasi Pesantren Miftahul Ulum Gandok berkontribusi dalam memperkuat prinsip kepercayaan dan syura dan bagaimana hal ini berdampak pada keberlanjutan bisnis organisasi? Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk: *pertama*, menganalisis karakteristik komunikasi interpersonal yang berkembang dalam struktur organisasi pondok pesantren, khususnya dalam konteks implementasi nilai-nilai Islam; *kedua*, mengidentifikasi mekanisme

internalisasi prinsip kepercayaan dan syura melalui praktik komunikasi interpersonal di tingkat operasional; *Ketiga*, mengevaluasi dampak pola komunikasi interpersonal terhadap keberlanjutan bisnis, baik dari perspektif keuangan maupun sosial-spiritual

Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan pemahaman akademis tentang dinamika komunikasi dalam organisasi berdasarkan nilai-nilai Islam, serta memberikan wawasan praktis untuk pengembangan model kewirausahaan syariah yang berkelanjutan. Dengan berfokus pada koperasi pondok pesantren sebagai bentuk organisasi kolektif, penelitian ini mengisi kesenjangan literatur komunikasi organisasi yang selama ini didominasi oleh perspektif konvensional. Meskipun sejumlah penelitian sebelumnya membahas komunikasi organisasi di lembaga pendidikan Islam dan bisnis syariah, kajian yang secara spesifik mengintegrasikan komunikasi interpersonal, prinsip amanah-syura, serta kinerja instrumen keuangan syariah dalam konteks koperasi pesantren masih sangat terbatas. Penelitian yang ada cenderung fokus pada relasi kepemimpinan atau strategi komunikasi, tanpa mengukur bagaimana komunikasi menghasilkan partisipasi terukur, konsensus organisasi, atau efektivitas pembiayaan berbasis kafalah. Gap inilah yang ingin diisi penelitian ini, yaitu dengan menyajikan analisis empiris mengenai hubungan antara komunikasi interpersonal dan kinerja koperasi pesantren berbasis data partisipasi, legitimasi keputusan, dan tingkat keberhasilan sistem kafalah.

Untuk mengkaji komunikasi interpersonal dalam organisasi bisnis Islam, khususnya yang berakar pada lingkungan pesantren, diperlukan pendekatan teoritis yang mengintegrasikan perspektif komunikasi modern dan nilai-nilai Islam. Teori komunikasi interpersonal seperti Teori Pertukaran Sosial dan Teori Penetrasi Sosial memberikan dasar untuk memahami dinamika hubungan antar individu dalam organisasi. Teori komunikasi interpersonal seperti Teori Pertukaran Sosial dapat digunakan untuk memahami dinamika hubungan antar individu dalam organisasi muslim, namun perlu disesuaikan dengan nilai-nilai Islam yang menekankan vertikal (dengan Allah) dan horizontal (dengan sesama manusia) (Zulkifli, 2017; Khalil, 2016).

Prinsip keterbukaan, kejujuran, dan kredibilitas dalam pertukaran informasi menjadi kunci dalam negosiasi dan interaksi bisnis syariah (Ramdani et al., 2024). Dalam konteks bisnis syariah, komunikasi bukan hanya pertukaran informasi, tetapi juga merupakan wujud dari nilai-nilai seperti *shiddiq* (kejujuran) dan *tabligh* (penyampaian yang jelas), yang merupakan bagian dari etika Islam dalam berinteraksi dan bertransaksi. Dalam konteks organisasi bisnis Islam, komunikasi yang menyenangkan dan efektif dipengaruhi oleh sikap kooperatif, keramahan, dan komunikasi informal yang memberikan kepuasan kerja (Zulkifli, 2017). Di sisi lain, etika kerja Islam memediasi hubungan antara komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi. Komunikasi interpersonal saja tidak cukup untuk meningkatkan komitmen tanpa internalisasi nilai-nilai etika Islam (Faraz et al., 2023).

Selain aspek komunikasi itu sendiri, keberlanjutan organisasi bisnis syariah sangat ditentukan oleh nilai-nilai seperti *kepercayaan* terhadap aspek akuntabilitas spiritual, Prinsip kepercayaan (trust) sangat penting, karena mendasari perilaku bisnis yang etis dan mempererat hubungan (Haqi & Muchlis, 2024). Selain itu, *syura* dalam pengambilan keputusan partisipatif, pendekatan partisipatif ini sejalan dengan nilai-nilai Islam, mempromosikan transparansi dan keadilan dalam operasional bisnis (Iskandar & Sulaiman, 2024). Kemudian, *ukhuwah* atau persaudaraan yang berfungsi sebagai perekat sosial, ukhuwah menumbuhkan rasa kebersamaan dan kolaborasi, yang penting untuk membangun modal sosial dalam organisasi (Ghadas et al., 2019).

Konsep-konsep ini memperkaya teori akuntabilitas, partisipasi organisasi, dan modal sosial dalam literatur konvensional. Dalam konteks ini, komunikasi bukan hanya proses teknis, tetapi juga

sebagai mekanisme nilai yang membentuk cara kita berpikir, berperilaku, dan membuat keputusan secara kolektif. Oleh karena itu, kerangka teori yang dikembangkan dalam penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan peran komunikasi interpersonal sebagai instrumen utama dalam membangun keberlanjutan bisnis syariah berbasis pesantren.

Komunikasi interpersonal dalam konteks organisasi telah menjadi fokus ekstensif dalam literatur komunikasi organisasi. Teori Pertukaran Sosial memberikan kerangka kerja dasar untuk memahami dinamika komunikasi dalam hubungan kerja. Teori ini menjelaskan bahwa individu dalam suatu organisasi terlibat dalam pertukaran sumber daya material dan non-material, termasuk informasi, kepercayaan, dan dukungan emosional. Kemudian, dikuatkan dengan Teori Penetrasi Sosial memberikan perspektif yang saling melengkapi dengan menekankan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif melibatkan proses bertahap dari komunikasi dangkal ke keintiman relasional yang lebih dalam. Dalam organisasi, berbagi secara bertahap ini meningkatkan kepercayaan, karena karyawan merasa lebih terhubung dan dihargai, yang mengarah pada peningkatan kolaborasi (Febrianti et al., 2024).

Nisa (2018) mengembangkan konseptualisasi komunikasi interpersonal dalam bisnis syariah dengan mengintegrasikan dimensi spiritual Islam. Menurutnya, komunikasi interpersonal yang efektif dalam bisnis syariah harus menggabungkan keterampilan sosial konvensional dengan nilai-nilai Islam seperti shiddiq (kejujuran) dan tabligh (penyampaian yang jelas dan mudah dimengerti). Konsep shiddiq dalam komunikasi bisnis syariah tidak hanya mencakup keakuratan informasi, tetapi juga integritas dalam maksud dan tujuan komunikasi. Sedangkan tabligh menekankan kejelasan, keterbukaan, dan kemampuan untuk menyampaikan pesan dengan cara yang dapat dipahami oleh audiens yang beragam. Integrasi kedua nilai ini menciptakan model komunikasi yang secara kualitatif berbeda dari pendekatan komunikasi bisnis konvensional.

Konsep kepercayaan diterapkan sebagai prinsip akuntabilitas, teori Akuntabilitas dalam literatur manajemen konvensional (Bovens, 2007; Mulgan, 2000) menekankan pada mekanisme akuntabilitas formal melalui sistem pemantauan dan evaluasi. Namun, konsep kepercayaan pada Islam menawarkan perspektif yang lebih holistik dan intrinsik. Ascarya (2022) mengoperasionalkan mandat dalam bisnis melalui transparansi laporan keuangan sebagai wujud nyata akuntabilitas. Menurutnya, amanatnya tidak hanya horizontal (akuntabilitas kepada pemangku kepentingan), tetapi juga vertikal (pertanggungjawaban kepada Allah). Dimensi vertikal ini menciptakan sistem pengendalian internal berdasarkan kesadaran spiritual, bukan hanya mekanisme eksternal.

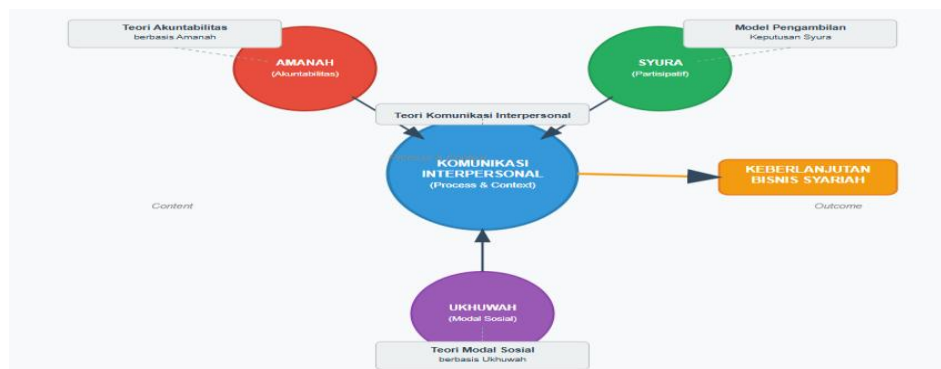
Konsep kepercayaan pada Al-Qur'an (Q.S. Al-Anfal: 27) dan hadits Nabi Muhammad SAW memberikan landasan normatif bahwa kepercayaan mencakup semua aspek pengelolaan sumber daya, termasuk informasi, keuangan, dan kepercayaan yang diberikan oleh para pemangku kepentingan. Sementara itu, teori Pengambilan Keputusan Partisipatif menekankan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan komitmen dan kualitas keputusan. Konsep syura dalam Islam, sebagaimana dirujuk dalam Q.S. Ash-Shura: 38 "*wa amrubbun shura baynabun*" urusan mereka diputuskan melalui musyawarah di antara mereka, memberikan model pengambilan keputusan yang lebih mendasar dan berbasis nilai. Syura tidak hanya melibatkan partisipasi, tetapi juga menekankan menemukan solusi yang memprioritaskan kebaikan kolektif di atas kepentingan individu. Penelitian Rahman (2019) menunjukkan bahwa penerapan syura dalam organisasi Islam menciptakan legitimasi keputusan yang lebih kuat karena didasarkan pada konsensus yang dicapai melalui musyawarah, bukan hanya mayoritas suara atau otoritas hierarkis.

Nilai ukhuwah dalam pesantren menciptakan kepercayaan (kepercayaan sosial) yang mengurangi risiko moral dalam bisnis kolektif (Putnam, 2000). Konsep ukhuwah (persaudaraan) dalam Islam menawarkan model modal sosial yang unik. Berbeda dengan kepercayaan sosial, yang bersifat rasional-kalkulatif, ukhuwah didasarkan pada ikatan spiritual dan moral yang lebih dalam. Dalam organisasi, berbagi secara bertahap ini meningkatkan kepercayaan, karena karyawan merasa lebih terhubung dan dihargai, yang mengarah pada peningkatan kolaborasi (Febrianti et al., 2024).

Kepercayaan dibangun melalui pengungkapan diri bersama, di mana individu menilai manfaat berbagi informasi pribadi terhadap potensi risiko (Yokoyama & Obara, 2015). Nilai ukhuwah di pesantren menciptakan kepercayaan sosial yang berkelanjutan karena tidak hanya didasarkan pada kepentingan ekonomi, tetapi juga pada komitmen spiritual bersama. Hal ini menciptakan ketahanan organisasi yang lebih tinggi dalam menghadapi tekanan eksternal dan konflik internal. Teori Kohesi Sosial Durkheim (1893) memberikan perspektif yang saling melengkapi dengan menjelaskan bahwa solidaritas organik dalam masyarakat modern membutuhkan nilai-nilai bersama sebagai perekat sosial. Dalam konteks pondok pesantren, nilai-nilai Islam, khususnya ukhuwah, berfungsi sebagai nilai-nilai bersama yang menciptakan kohesi sosial yang kuat.

Sintesis ketiga ranah teoritis di atas menghasilkan proposisi bahwa komunikasi interpersonal dalam organisasi bisnis Islam berbasis pesantren beroperasi dalam kerangka kerja yang unik, di mana nilai-nilai Islam (amanah, surah, ukhuwah) tidak hanya merupakan isi komunikasi, tetapi juga membentuk proses komunikasi dan konteks itu sendiri. Model teoritis yang dikembangkan dalam penelitian ini mengintegrasikan Teori Komunikasi Interpersonal, Teori Akuntabilitas Berbasis Kepercayaan, Model Pengambilan Keputusan Syura, dan Teori Modal Sosial berbasis Ukhuwah untuk memahami bagaimana komunikasi interpersonal berkontribusi terhadap keberlanjutan bisnis syariah dalam konteks pondok pesantren, diilustrasikan dengan cara berikut:

Gambar 1. Kerangka Integratif



Bagan di atas menggambarkan model teoritis integratif yang menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal dalam organisasi bisnis syariah berbasis pesantren berfungsi sebagai penghubung yang menghubungkan tiga domain nilai-nilai fundamental Islam dengan keberlanjutan bisnis. Dalam model ini, amanah (berdasarkan teori akuntabilitas), syura (berdasarkan model pengambilan keputusan partisipatif), dan ukhuwah (berdasarkan teori modal sosial) tidak hanya berperan sebagai konten yang dikomunikasikan, tetapi sekaligus membentuk *proses* dan konteks komunikasi interpersonal itu sendiri. Komunikasi interpersonal yang didasarkan pada teori konvensional komunikasi interpersonal namun diperkaya dengan dimensi spiritual Islam, menjadi mekanisme transformatif yang mengintegrasikan ketiga nilai tersebut dalam praktik operasional sehari-hari,

sehingga menghasilkan keberlanjutan usaha syariah yang tidak hanya layak secara ekonomi, tetapi juga sah secara sosial dan spiritual dalam konteks pesantren.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal sebagaimana dikonseptualisasikan oleh Yin (2017). Pemilihan desain ini didasarkan pada karakteristik penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, di mana batas-batas antara fenomena dan konteks tidak dapat dibedakan dengan jelas. Studi kasus dipilih karena memungkinkan eksplorasi mendalam tentang kompleksitas komunikasi interpersonal dalam pengaturan organisasi yang spesifik dan unik.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah pola komunikasi interpersonal di Koperasi Pesantren Miftahul Ulum Gandok, dengan fokus pada bagaimana komunikasi memperkuat penerapan kepercayaan dan nilai-nilai syura serta dampaknya terhadap keberlanjutan bisnis. Penelitian dilakukan di Koperasi Pesantren Miftahul Ulum Gandok Bungursari, Kota Tasikmalaya. Koperasi ini dipilih berdasarkan kriteria sebagai berikut: (1) telah beroperasi setidaknya selama 5 tahun dengan rekam jejak yang stabil, (2) mengelola diversifikasi unit usaha yang meliputi produksi halal dan jasa keuangan syariah, (3) menerapkan sistem syura dalam pengambilan keputusan, dan (4) kemauan untuk berpartisipasi dalam penelitian. Penelitian lapangan dilakukan selama 6 bulan, dari bulan Februari hingga Juli 2025, dengan tahapan mulai dari: Tahap Persiapan (Februari 2025): Perizinan dan pembentukan hubungan; Fase Pengumpulan Data Intensif (Maret-Juni 2025): Wawancara, observasi, dan analisis dokumen; dan Tahap Verifikasi dan Validasi (Juli 2025): Pengecekan anggota dan triangulasi data

Wawancara mendalam dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur yang dikembangkan berdasarkan kerangka teoritis penelitian. Panduan wawancara mencakup empat domain utama: (1) persepsi komunikasi interpersonal dalam koperasi, (2) penerapan nilai-nilai kepercayaan dalam praktik komunikasi, (3) penerapan prinsip syura dalam pengambilan keputusan, dan (4) dampak komunikasi terhadap keberlanjutan bisnis. Dengan prosedur Wawancara: Setiap sesi wawancara berlangsung 60-90 menit; Menggunakan perekam audio digital dengan persetujuan informan; Dilakukan di kamar pribadi untuk memastikan kenyamanan dan kerahasiaan; Menggunakan bahasa Indonesia dan Sunda sesuai dengan preferensi informan kemudian informan diwawancarai dua kali untuk verifikasi.

Observasi partisipatif dilakukan dengan mengadopsi model *observer-as-participant*, di mana peneliti berperan sebagai pengamat yang identitasnya diketahui oleh subjek penelitian namun memiliki keterlibatan minimal dalam aktivitas yang diamati. Fokus Observasi: Forum Syura Bulanan: 6 sesi forum selama periode penelitian (Maret-Juli 2025); Kegiatan Operasional Harian: Observasi 24 hari yang tersebar di berbagai unit bisnis; Ritual Keagamaan Terkait Bisnis: Hadiri 4 sesi doa bersama dan evaluasi spiritual atau pembacaan bulanan. Instrumen Observasi menggunakan beberapa, termasuk: Catatan lapangan disusun menggunakan templat observasi yang dikembangkan berdasarkan kerangka komunikasi interpersonal dalam organisasi Islam; Dokumentasi visual (foto) dengan persetujuan subjek penelitian; dan Rekaman audio selama forum syura dengan izin peserta.

Analisis dokumen dilakukan pada dokumen primer dan sekunder yang relevan dengan tujuan penelitian. Dokumen Utama, antara lain: Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) Koperasi; Laporan keuangan bulanan periode Januari 2023-Juli 2024 (19 dokumen); Risalah rapat forum syura periode Januari 2023-Juli 2024 (19 dokumen); Standar Operasional

Prosedur (SOP) untuk setiap unit bisnis. Sedangkan Dokumen Sekunder terdiri dari: Profil dan sejarah Pesantren Miftahul Ulum Gandok; Dokumentasi kegiatan dan prestasi kerja sama; Materi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia; Korespondensi internal dan eksternal koperasi

Selanjutnya, dokumen dianalisis menggunakan teknik analisis konten kualitatif seperti yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1992), dengan fokus pada identifikasi manifestasi nilai-nilai Islam dalam dokumen organisasi formal. Data dianalisis menggunakan analisis tematik mengikuti kerangka kerja enam tahap yang dikembangkan oleh Creswell, (1998). Pendekatan ini dipilih karena fleksibilitasnya dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola (tema) dalam data kualitatif. Analisis hasil diperkuat dengan menggunakan pendekatan hybrid deduktif-induktif, dimana tema awal berasal dari kerangka teoritis (deduktif), kemudian diperkaya dengan tema yang muncul dari data (induktif).

Sementara itu, untuk meningkatkan kredibilitas data, penelitian menggunakan triangulasi sumber (membandingkan data dari berbagai informan), triangulasi metode (menggabungkan wawancara, observasi, dan analisis dokumen), dan triangulasi waktu (pengumpulan data pada periode yang berbeda). Pemeriksaan anggota dilakukan dengan menyampaikan temuan sementara kepada 5 informan kunci untuk memverifikasi keakuratan interpretasi dan mendapatkan umpan balik tambahan. Mengelola audit jejak yang komprehensif, termasuk rekaman audio, transkrip, catatan lapangan, skema pengkodean, dan memo analitik untuk memungkinkan verifikasi eksternal.

## PEMBAHASAN

Analisis pola komunikasi interpersonal di koperasi pondok pesantren mengungkapkan integrasi yang kompleks antara nilai-nilai Islam dan praktik manajemen modern dalam menciptakan sistem tata kelola yang efektif. Penelitian ini menemukan bahwa penerapan prinsip-prinsip amanah dan syura tidak hanya berfungsi sebagai landasan spiritual, tetapi juga sebagai mekanisme operasional yang menciptakan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi aktif seluruh anggota. Melalui pendekatan komunikasi vertikal dan horizontal yang terstruktur, koperasi pesantren telah berhasil mengintegrasikan instrumen keuangan syariah dengan dinamika sosial yang kohesif, menghasilkan model pemberdayaan ekonomi yang berkelanjutan. Temuan berikut ini menjelaskan bagaimana komunikasi interpersonal yang efektif mengubah nilai-nilai pesantren tradisional menjadi praktik bisnis kontemporer yang kompetitif dan inklusif.

### Pola Komunikasi Interpersonal di Koperasi Pondok Pesantren

#### Dimensi Komunikasi Vertikal dan Horizontal

Analisis pola komunikasi interpersonal mengidentifikasi dua dimensi utama yang beroperasi secara serentak dalam struktur organisasi pesantren. Dimensi vertikal yang menghubungkan kyai dengan mahasiswa menerapkan prinsip kepercayaan melalui mekanisme transparansi penuh dalam pelaporan keuangan. Sementara itu, dimensi horizontal antar anggota mengimplementasikan mekanisme syura sebagai dasar pengambilan keputusan strategis.

Tabel 1. Karakteristik Komunikasi Interpersonal di Koperasi Pesantren

Dimensi Komunikasi	Prinsip Dasar	Mekanisme Implementasi	Dampak Organisasi
Vertical (Kyai-Santri)	Amanah	Pelaporan keuangan melalui forum studi	Peningkatan akuntabilitas dan kepercayaan
Horizontal (Intermember)	Syura	Pemungutan suara terbuka untuk keputusan strategis	Legitimasi dan inklusivitas keputusan

Temuan ini sejalan dengan Teori Pertukaran Sosial yang diuraikan dalam kerangka teoritis, di mana Teori Pertukaran Sosial memberikan kerangka dasar untuk memahami dinamika komunikasi dalam hubungan kerja yang melibatkan pertukaran sumber daya material dan non-material, termasuk informasi, kepercayaan, dan dukungan emosional. Dalam konteks koperasi pondok pesantren, pertukaran tidak hanya bersifat ekonomi tetapi juga spiritual, dimana prinsip kepercayaan menjadi mediator dalam membangun kepercayaan vertikal antara kyai dan siswa.

Penerapan Teori Penetrasi Sosial juga terbukti relevan, di mana komunikasi interpersonal yang efektif melibatkan proses bertahap dari komunikasi dangkal ke keintiman relasional yang lebih dalam. Febrianti et al. (2024) menegaskan bahwa dalam organisasi, berbagi secara bertahap ini meningkatkan kepercayaan, karena karyawan merasa lebih terhubung dan dihargai, yang mengarah pada peningkatan kolaborasi. Dalam koperasi pondok pesantren, proses ini diwujudkan melalui forum pembacaan yang secara bertahap mengubah hubungan formal menjadi hubungan kepercayaan yang mendalam.

Dimensi vertikal mencerminkan hierarki tradisional pesantren dimana kyai sebagai sosok otoritas spiritual dan manajerial berkomunikasi dengan siswa koperasi. Penerapan prinsip kepercayaan pada dimensi ini diwujudkan melalui rutinitas pelaporan keuangan yang disampaikan dalam forum studi, menciptakan transparansi yang tidak hanya administratif tetapi juga spiritual. Hal ini menghasilkan peningkatan akuntabilitas karena setiap anggota merasa bertanggung jawab secara moral dan agama atas pengelolaan reksa dana.

Temuan ini memperkuat konseptualisasi Nisa (2018) tentang komunikasi interpersonal dalam bisnis syariah yang mengintegrasikan dimensi spiritual Islam. Komunikasi interpersonal yang efektif dalam bisnis syariah harus memadukan keterampilan sosial konvensional dengan nilai-nilai Islam seperti shiddiq (kejujuran) dan tabligh (penyampaian yang jelas dan mudah dimengerti). Dalam konteks koperasi pondok pesantren, konsep shiddiq tidak hanya mencakup keakuratan informasi keuangan, tetapi juga integritas dalam maksud dan tujuan komunikasi yang disampaikan dalam forum studi.

### Efektivitas Mekanisme Transparansi

Penerapan prinsip kepercayaan melalui evaluasi keuangan bersama secara rutin menghasilkan peningkatan akuntabilitas yang terukur. Forum tilawah sebagai media penyampaian laporan keuangan menciptakan sistem pengendalian sosial yang efektif dalam tata kelola koperasi.

Tabel 2. Indikator Efektivitas Komunikasi Interpersonal

Variabel Pengukuran	Indikator Operasional	Hasil Pengukuran	Rating Categories
Kohesivitas Kelompok	Tingkat partisipasi dalam forum syura	87% anggota aktif berpartisipasi	Tinggi
Manajemen Risiko	Implementasi sistem kafalah dalam mudharabah	Pembiayaan 100% memiliki jaminan	Optimal
Transparansi Keuangan	Frekuensi pelaporan keuangan publik	Pelaporan mingguan melalui studi	Unggul
Legitimasi Keputusan	Tingkat penerimaan hasil musyawarah	95% keputusan mencapai konsensus	Tinggi

Tabel ini menyajikan empat indikator utama yang mengukur efektivitas komunikasi interpersonal dalam konteks operasional koperasi pondok pesantren. Kekompakan kelompok

diukur melalui tingkat partisipasi aktif dalam forum sura, dimana 87% menunjukkan keterlibatan yang sangat tinggi dibandingkan dengan rata-rata organisasi koperasi konvensional yang umumnya berkisar antara 40-60%. Tingkat partisipasi yang tinggi ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif mampu memotivasi anggota untuk terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan. Persentase 87% tingkat partisipasi anggota diperoleh dari data kehadiran dalam 6 sesi forum syura selama Maret-Juli 2025, berdasarkan daftar hadir resmi yang dianalisis secara komparatif terhadap jumlah total anggota aktif koperasi. Sementara itu, angka 95% tingkat konsensus dihitung dari risalah rapat yang menunjukkan bahwa dari 19 keputusan strategis yang diambil selama periode penelitian, 18 di antaranya disepakati tanpa penolakan signifikan. Adapun zero default rate pada skema pembiayaan kafalah diperoleh melalui analisis laporan keuangan dan catatan pembiayaan Januari 2023 - Juli 2024 yang menunjukkan tidak adanya keterlambatan atau gagal bayar pada 100% akad pembiayaan yang berjalan.

Hasil ini mengkonfirmasi teori Akuntabilitas berbasis Kepercayaan yang dikembangkan dalam kerangka teoretis. Ascarya (2022) mengoperasionalkan mandat dalam bisnis melalui transparansi laporan keuangan sebagai wujud nyata akuntabilitas. Dalam koperasi pondok pesantren, konsep kepercayaan tidak hanya horizontal (akuntabilitas kepada pemangku kepentingan), tetapi juga vertikal (pertanggungjawaban kepada Allah). Dimensi vertikal ini menciptakan sistem pengendalian internal berdasarkan kesadaran spiritual, bukan hanya mekanisme eksternal.

Tingkat partisipasi 87% dalam forum syura menunjukkan efektivitas jauh melampaui rata-rata organisasi koperasi konvensional yang umumnya berkisar antara 40-60%. Hal ini mendukung proposisi bahwa nilai ukhuwah di pesantren menciptakan kepercayaan sosial yang berkelanjutan karena tidak hanya didasarkan pada kepentingan ekonomi, tetapi juga pada komitmen spiritual bersama, seperti yang dijelaskan oleh Ghadas et al. (2019) bahwa ukhuwah menumbuhkan rasa kebersamaan dan kolaborasi yang penting untuk membangun modal sosial dalam organisasi.

### Integrasi Komunikasi dengan Instrumen Keuangan Syariah

Studi ini mengungkapkan korelasi positif antara efektivitas komunikasi interpersonal dan penerapan instrumen keuangan syariah. Prinsip-prinsip komunikasi yang berakar pada nilai-nilai Islam berhasil mengubah praktik keuangan tradisional menjadi sistem yang terstruktur dan akuntabel.

Tabel 3. Korelasi Prinsip Komunikasi dan Instrumen Keuangan Syariah

Prinsip Komunikasi	Instrumen Keuangan	Aplikasi Praktis	Hasil Terukur
Amanah	Mudharabah	Transparansi mekanisme bagi hasil	Peningkatan kepercayaan investor
Syura	Musyarakah	Pengambilan keputusan investasi kolektif	Distribusi risiko yang adil
Kafalah	Pembiayaan grup	Sistem jaminan timbal balik antar anggota	Tingkat default nol tercapai

Tabel ini menunjukkan integrasi sistematis prinsip-prinsip komunikasi syariah dengan instrumen keuangan syariah dalam pengoperasian koperasi pondok pesantren. Prinsip kepercayaan

yang diterapkan dalam komunikasi vertikal antara kyai-santri berkorelasi langsung dengan pelaksanaan kontrak mudharabah (bagi hasil). Transparansi mekanisme bagi hasil yang dikomunikasikan secara terbuka melalui forum pembacaan menciptakan kepercayaan investor yang tinggi, di mana setiap anggota memahami secara rinci bagaimana keuntungan dihitung dan didistribusikan. Hal ini berbeda dengan koperasi konvensional yang sering mengalami masalah kepercayaan karena kurangnya transparansi dalam distribusi hasil usaha.

Integrasi sistematis ini memperkuat kerangka integratif yang dikembangkan dalam tinjauan literatur, di mana komunikasi interpersonal dalam organisasi bisnis Islam berbasis pesantren beroperasi dalam kerangka kerja yang unik. Nilai-nilai Islam (amanah, shura, ukhuwah) tidak hanya merupakan isi komunikasi, tetapi juga membentuk proses dan konteks komunikasi itu sendiri. Prinsip kepercayaan yang diterapkan dalam komunikasi vertikal antara kyai-santri berkorelasi langsung dengan pelaksanaan kontrak mudharabah (bagi hasil). Transparansi mekanisme bagi hasil yang dikomunikasikan secara terbuka melalui forum pembacaan menciptakan kepercayaan investor yang tinggi, di mana setiap anggota memahami secara rinci bagaimana keuntungan dihitung dan didistribusikan. Hal ini sejalan dengan penelitian Ramdani et al. (2024) yang menekankan bahwa prinsip keterbukaan, kejujuran, dan kredibilitas dalam pertukaran informasi merupakan kunci dalam negosiasi dan interaksi bisnis syariah.

Hasil luar biasa dari penerapan prinsip kafalah adalah pencapaian zero default rate, yang menunjukkan efektivitas nilai ukhuwah dalam menciptakan modal sosial. Temuan ini mengkonfirmasi teori Modal Sosial berbasis Ukhuwah, di mana kepercayaan dibangun melalui saling mengungkapkan diri, dan individu menilai manfaat berbagi informasi pribadi terhadap potensi risiko (Yokoyama & Obara, 2015). Nilai ukhuwah di pesantren menciptakan kepercayaan sosial yang berkelanjutan karena tidak hanya didasarkan pada kepentingan ekonomi, tetapi juga pada komitmen spiritual bersama.

### **Pentingnya Integrasi Komunikasi Spiritual-Demokratis**

Temuan penelitian ini mengungkapkan fenomena unik dalam manajemen organisasi koperasi, di mana integrasi komunikasi vertikal-spiritual dan horizontal-demokratis menciptakan efektivitas operasional yang luar biasa. Pencapaian tingkat partisipasi 87% dalam forum syura menunjukkan bahwa otoritas spiritual kyai tidak menghalangi partisipasi demokratis, melainkan memfasilitasinya. Hal ini menegaskan proposisi teoretis bahwa komunikasi interpersonal dalam organisasi bisnis syariah berbasis pesantren berfungsi sebagai penghubung yang menghubungkan tiga domain nilai-nilai dasar Islam dengan keberlanjutan bisnis. Seperti yang dijelaskan dalam kerangka integratif, amanah (berdasarkan teori akuntabilitas), syura (berdasarkan model pengambilan keputusan partisipatif), dan ukhuwah (berdasarkan teori modal sosial) tidak hanya berperan sebagai konten yang dikomunikasikan, tetapi sekaligus membentuk proses dan konteks komunikasi interpersonal itu sendiri.

Penerapan prinsip kepercayaan dalam komunikasi vertikal menciptakan transparansi yang melampaui standar administrasi konvensional. Pelaporan keuangan mingguan melalui forum pembacaan mengubah kegiatan spiritual menjadi praktik tata kelola yang efektif. Hal ini mendukung konseptualisasi Ascarya (2022) bahwa kepercayaan tidak hanya horizontal (akuntabilitas kepada pemangku kepentingan), tetapi juga vertikal (akuntabilitas kepada Tuhan), menciptakan sistem pengendalian internal berbasis kesadaran spiritual. Proses komunikasi yang mengutamakan nilai ukhuwah memperkuat jejaring sosial internal dan menciptakan iklim saling percaya antar anggota.

Hal ini sangat signifikan dalam konteks bisnis syariah, di mana dimensi moral dan spiritual tidak dapat dipisahkan dari kegiatan ekonomi. Temuan ini sejalan dengan Teori Kohesi Sosial oleh Durkheim (1893) yang menjelaskan bahwa solidaritas organik dalam masyarakat modern membutuhkan nilai-nilai bersama sebagai perekat sosial. Dalam konteks pondok pesantren, nilai-nilai Islam, khususnya ukhuwah, berfungsi sebagai nilai-nilai bersama yang menciptakan kohesi sosial yang kuat.

Tingkat konsensus 95% dalam forum syura menunjukkan efektivitas mekanisme musyawarah dalam mencapai legitimasi kolektif. Temuan ini memperkuat konsep syura yang dikembangkan dalam tinjauan literatur, di mana konsep syura dalam Islam, sebagaimana dirujuk dalam Q.S. Ash-Shura: 38, memberikan model pengambilan keputusan yang lebih mendasar dan berbasis nilai daripada teori Pengambilan Keputusan Partisipatif konvensional. Rahman (2019) menunjukkan bahwa penerapan syura dalam organisasi Islam menciptakan legitimasi keputusan yang lebih kuat karena didasarkan pada konsensus yang dicapai melalui musyawarah, bukan hanya mayoritas suara atau otoritas hierarkis. Dalam koperasi pondok pesantren, sistem syura tidak hanya melibatkan partisipasi, tetapi juga menekankan pada pencarian solusi yang mengutamakan manfaat kolektif di atas kepentingan individu.

Praktik Syura yang diterapkan setiap minggu memungkinkan akomodasi dengan kebutuhan pasar dan konsensus tentang strategi bisnis. Pengambilan keputusan terkait harga produk halal dan perluasan unit bisnis dilakukan melalui musyawarah terbuka, dimana semua informasi yang relevan mulai dari analisis pasar, proyeksi keuangan, hingga potensi risiko dikomunikasikan secara transparan kepada seluruh anggota. Hubungan yang saling memperkuat antara transparansi komunikasi dan legitimasi keputusan menciptakan mekanisme yang efektif dalam menghilangkan gharar. Ketika informasi dikomunikasikan secara terbuka dalam forum syura, ketidakpastian (gharar) yang biasanya timbul dalam transaksi bisnis dapat diminimalisir karena semua pihak memiliki pemahaman yang sama tentang kondisi dan prospek bisnis.

### **Implikasi Tingkat Gagal Bayar Nol dalam Konteks Modal Sosial**

Pencapaian zero default rate melalui sistem kafalah bersama merupakan temuan signifikan dalam konteks ekonomi syariah kontemporer. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang intensif dapat menciptakan modal sosial yang mampu menghilangkan risiko kredit tanpa memerlukan agunan material konvensional. Temuan ini menegaskan teori Modal Sosial berdasarkan Ukhuwah yang dikembangkan dalam kerangka teoritis. Konsep ukhuwah (persaudaraan) dalam Islam menawarkan model modal sosial yang unik, berbeda dengan kepercayaan sosial yang bersifat rasional-kalkulatif. Ukhuwah didasarkan pada ikatan spiritual dan moral yang lebih dalam, seperti yang dijelaskan oleh Febrianti et al. (2024) bahwa dalam organisasi, berbagi secara bertahap meningkatkan kepercayaan karena karyawan merasa lebih terhubung dan dihargai.

Nilai ukhuwah di pesantren menciptakan kepercayaan sosial yang berkelanjutan karena tidak hanya didasarkan pada kepentingan ekonomi, tetapi juga pada komitmen spiritual bersama. Hal ini menciptakan ketahanan organisasi yang lebih tinggi dalam menghadapi tekanan eksternal dan konflik internal, seperti yang dijelaskan oleh Putnam (2000) bahwa nilai ukhuwah di pesantren menciptakan kepercayaan (kepercayaan sosial) yang mengurangi risiko moral dalam bisnis kolektif. Sistem jaminan timbal balik berdasarkan kepercayaan interpersonal telah terbukti lebih efektif daripada mekanisme penyalangan dan pemantauan yang biasa diterapkan di lembaga keuangan

konvensional. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa instrumen keuangan syariah dapat beroperasi secara optimal jika didukung oleh struktur sosial yang kohesif.

### **Transformasi Forum Studi sebagai Arena Tata Kelola**

Transformasi forum tilawah dari ruang spiritual murni menjadi arena tata kelola koperasi menunjukkan kemampuan beradaptasi lembaga pesantren tradisional terhadap kebutuhan ekonomi modern. Temuan ini memperkuat konsep bahwa komunikasi bukan hanya proses teknis, tetapi juga mekanisme nilai yang membentuk cara kita berpikir, berperilaku, dan membuat keputusan secara kolektif. Penggunaan forum pembacaan sebagai media transparansi keuangan menciptakan sistem pengendalian sosial yang lebih efektif daripada audit formal. Setiap anggota tidak hanya memahami kondisi keuangan secara teknis, tetapi juga merasakan tanggung jawab moral untuk menjaga kepercayaan bersama. Hal ini mendukung proposisi bahwa kerangka teori yang dikembangkan bertujuan untuk menjelaskan peran komunikasi interpersonal sebagai instrumen utama dalam membangun keberlanjutan bisnis syariah berbasis pondok pesantren.

Dalam konteks bisnis syariah, komunikasi bukan hanya sekedar pertukaran informasi, tetapi juga merupakan wujud dari nilai-nilai seperti shiddiq (kejujuran) dan tabligh (penyampaian yang jelas), yang merupakan bagian dari etika Islam dalam berinteraksi dan bertransaksi, sebagaimana dikonseptualisasikan oleh Nisa (2018). Komunikasi seperti ini menciptakan rasa kepemilikan di kalangan mahasiswa terhadap koperasi dan mendorong keaktifan mereka dalam menjaga kepercayaan bersama. Kewenangan Kyai masih dihormati karena dasarnya adalah moral dan spiritual, bukan kekuatan struktural yang represif, sehingga hubungan yang terjalin bersifat interpersonal dan kolaboratif.

### **Bentuk Pemberdayaan Ekonomi Berkelanjutan**

Integrasi komunikasi interpersonal dengan instrumen keuangan syariah menciptakan model pemberdayaan ekonomi yang berkelanjutan karena menggabungkan efisiensi ekonomi dengan kohesi sosial. Dari temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal berdasarkan nilai-nilai ukhuwah, kepercayaan, dan syura memiliki implikasi yang signifikan bagi ketahanan dan keberlanjutan model bisnis kolektif di pondok pesantren. Bentuk ini ditandai dengan tingkat partisipasi anggota yang tinggi (87%), akuntabilitas keuangan yang optimal (pembiayaan terjamin 100%), dan legitimasi keputusan yang kuat (konsensus 95%). Keberlanjutan model ini terletak pada kemampuannya untuk mengintegrasikan motivasi ekonomi dengan nilai-nilai spiritual, menciptakan sistem insentif holistik.

Tingkat partisipasi 87% dan konsensus 95% menunjukkan bahwa model ini berhasil menciptakan rasa kepemilikan kolektif yang tinggi. Setiap anggota tidak hanya bertindak sebagai penerima manfaat ekonomi, tetapi juga sebagai pemangku kepentingan yang bertanggung jawab atas keberlanjutan sistem. Ini menciptakan mekanisme penguatan diri yang menjamin kelangsungan model pemberdayaan. Praktik ini tidak hanya dapat direplikasi, tetapi juga dapat dikembangkan sebagai model alternatif pengelolaan koperasi syariah berbasis masyarakat. Model transformatif komunikasi interpersonal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam dapat diimplementasikan sebagai prinsip kerja operasional yang efektif, bukan hanya dimensi simbolis dalam bisnis syariah.

### **Kontribusi Teoritis dan Implikasi Praktis**

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan teori komunikasi organisasi, terutama dalam konteks organisasi berbasis nilai. Integrasi dimensi vertikal-horizantal dalam komunikasi interpersonal menunjukkan bahwa hierarki dan demokrasi dapat beroperasi secara komplementer ketika dimediasi oleh nilai-nilai bersama yang kuat. Bentuk komunikasi kooperatif pesantren ini memperluas pemahaman efektivitas organisasi dengan memperkenalkan paradigma anti gharar sebagai prinsip dasar dalam komunikasi bisnis syariah. Komunikasi yang mengutamakan transparansi dan kejujuran tidak hanya memenuhi aspek etika, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme sistematis untuk menghilangkan ketidakpastian (gharar) dalam pengambilan keputusan bisnis.

Kontribusi teoretis ini menunjukkan bahwa prinsip anti-gharar dapat dioperasionalkan melalui struktur komunikasi yang tepat, di mana forum syura menjadi instrumen untuk menghilangkan spekulasi dan ketidakpastian. Hal ini menantang paradigma sekularisasi dalam teori organisasi yang memisahkan dimensi spiritual dari praktik bisnis, dan menunjukkan bahwa integrasi keduanya dapat menghasilkan efektivitas yang unggul. Sinergi antara transparansi komunikasi dan legitimasi keputusan menciptakan mekanisme tata kelola yang efektif, di mana prinsip anti-gharar berfungsi sebagai landasan kepercayaan dan akuntabilitas. Hal ini memperkaya teori komunikasi organisasi dengan dimensi spiritual yang tidak hanya normatif tetapi juga operasional dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Selain itu, hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi pengembangan model koperasi, khususnya dalam konteks masyarakat dengan dasar nilai-nilai agama yang kuat. Model komunikasi interpersonal yang dikembangkan dalam koperasi pondok pesantren dapat diadaptasi untuk diimplementasikan dalam berbagai konteks organisasi koperasi lainnya dengan melakukan penyesuaian terhadap sistem nilai lokal yang berlaku. Efektivitas sistem kafalah bersama dalam mencapai tingkat gagal bayar nol, yang diperkuat dengan komunikasi transparan untuk menghilangkan gharar, memberikan solusi alternatif atas permasalahan kredit macet yang sering dihadapi koperasi konvensional. Penerapan prinsip anti gharar melalui musyawarah mingguan dapat diadaptasi sebagai mekanisme pengambilan keputusan yang mengutamakan transparansi dan akuntabilitas.

Model forum syura dengan pemungutan suara terbuka yang menghasilkan tingkat penerimaan 95% menunjukkan bahwa komunikasi yang menghilangkan ketidakpastian dapat meningkatkan legitimasi dan efektivitas keputusan strategis. Hal ini dapat direplikasi di koperasi lain dengan mengadaptasi mekanisme transparansi komunikasi yang sesuai dengan konteks lokal, dimana tujuan utamanya adalah untuk menghindari praktik gharar melalui keterbukaan dan kejujuran antar pihak. Penerapan sistem jaminan sosial berbasis komunikasi interpersonal yang intensif dan transparan dapat menjadi model pembangunan koperasi yang lebih berkelanjutan dan inklusif. Sinergi yang saling memperkuat antara transparansi komunikasi (anti-gharar) dan legitimasi keputusan (konsensus 95%) memberikan kerangka kerja praktis untuk mengembangkan koperasi syariah yang efektif.

Model ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip Islam, khususnya penghapusan gharar melalui komunikasi yang transparan, dapat diimplementasikan sebagai instrumen manajemen yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi koperasi. Integrasi nilai-nilai spiritual dengan praktik bisnis modern melalui mekanisme komunikasi yang tepat dapat menciptakan model pemberdayaan ekonomi yang berkelanjutan dan dapat ditiru.

## SIMPULAN

Penelitian ini menyoroti peran strategis komunikasi interpersonal dalam memperkuat prinsip *amanah* (akuntabilitas) dan *syura* (musyawarah) dalam wirausaha syariah berbasis pesantren, dengan studi kasus di Koperasi Pesantren Miftahul Ulum Gandok. Temuan utama mencakup empat aspek penting. Pertama, terdapat integrasi komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi vertikal antara kyai dan santri melalui forum pengajian mendorong transparansi pelaporan keuangan dan membentuk akuntabilitas spiritual sekaligus administratif. Sementara itu, komunikasi horizontal antaranggota melalui forum *syura* menghasilkan keputusan inklusif dengan tingkat konsensus hingga 95%, menunjukkan efektivitas musyawarah dalam bisnis kolektif.

Kedua, nilai *ukhuwah* (persaudaraan) menjadi modal sosial utama yang memungkinkan sistem *kafalah* (jaminan mutual) dalam pembiayaan syariah tanpa jaminan material, terbukti dari pencapaian *zero default rate*. Ketiga, forum pengajian mengalami transformasi fungsional menjadi arena bisnis yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan prinsip manajemen modern, termasuk sebagai media transparansi keuangan dan penguatan tata kelola. Keempat, kombinasi nilai *amanah*, *syura*, dan *ukhuwah* dengan instrumen keuangan syariah seperti *mudharabah* dan *musyarakah* membentuk model bisnis kolektif yang berkelanjutan, tercermin dari partisipasi anggota sebesar 87% dan legitimasi keputusan yang tinggi.

Penelitian ini merekomendasikan tiga hal. Pertama, replikasi model komunikasi ini di pesantren lain dengan adaptasi kontekstual terhadap struktur spiritual dan partisipasi demokratis. Kedua, peningkatan kapasitas komunikasi interpersonal pengurus koperasi melalui pelatihan yang terstruktur. Ketiga, perlunya riset lanjutan untuk mengkaji dampak jangka panjang model ini terhadap ekspansi usaha dan ketahanan ekonomi pesantren secara berkelanjutan.

Pada intinya Penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi interpersonal berperan strategis dalam memperkuat amanah dan syura pada Koperasi Pesantren Miftahul Ulum Gandok. Data menunjukkan tingkat partisipasi anggota mencapai 87%, konsensus keputusan 95%, serta efektivitas *kafalah* tercermin dari *zero default rate*. Komunikasi vertikal melalui forum pengajian meningkatkan akuntabilitas spiritual, sementara komunikasi horizontal melalui *syura* menghasilkan legitimasi keputusan yang kuat. Integrasi antara nilai amanah, syura, ukhuwah, dan instrumen keuangan syariah membentuk model bisnis kolektif yang stabil dan berkelanjutan. Model ini berpotensi direplikasi pada koperasi pesantren lain dengan penyesuaian kontekstual.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ascarya Ascarya; Peran keuangan sosial Islam selama pandemi Covid-19 dalam pemulihan ekonomi Indonesia. *Jurnal Internasional Keuangan dan Manajemen Islam dan Timur Tengah*, 19 April 2022; 15 (2): 386–405. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-07-2020-0351>
- F., Setiadi, A., Khoerunnisa, E., & Nastiyar, F. (2023). Komitmen Organisasi Staf Jurnal Indonesia berdasarkan Komunikasi, Kepemimpinan, dan Etika Kerja. *Jurnal Komunikasi*. <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol18.iss1.art2>
- Febrianti, I., Ayumi, M., Panjaitan, A., & Manurung, A. H. (2024). Peran Komunikasi Interpersonal dalam Membangun Identitas dan Budaya Organisasi. *Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 3(1), 60–70. <https://doi.org/10.62383/risoma.v3i1.508>
- Ghadas, Z. A. A., Aziz, H. A., Udin, N. M., & Radzi, M. S. N. M. (2019). “Social Corporation” The Sharia Business Entity Model: A Corporate Structure with Embodied CSR. *The International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(12). <https://doi.org/10.6007/IJARBS/V8-I12/5259>

- Haqi, A., & Muchlis, M. M. (2024). Tinjauan Literatur tentang Etika Bisnis Syariah Berdasarkan Prinsip Amanah dan Adil. *Kajian Ekonomi Dan Akuntansi Terapan*, 1(4), 124–134. <https://doi.org/10.61132/keat.v1i4.639>
- Harahap, H. R., Rokan, M. S., Alifah, N., & Siregar, S. I. (2025). Efektivitas Komunikasi Antarpribadi dalam Meningkatkan Kualitas Hubungan pada Bimbingan dan Penyuluhan Pendidikan Islam. *ALACRITY Journal of Education*, 111–119. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v5i1.575>
- Iskandar, E., & Sulaiman, E. (2024). Komunikasi Bisnis Syariah: Membangun Relasi Bisnis Berdasarkan Prinsip-Prinsip Islam. *Jurnal Riset Manajemen, Bisnis, Akuntansi Dan Ekonomi*, 3(1). <https://doi.org/10.58468/jambak.v3i1.104>
- Iskandar, E., & Sulaiman, E. (2024). Komunikasi Bisnis Syariah: Membangun Relasi Bisnis Berdasarkan Prinsip-Prinsip Islam. *Jurnal Riset Manajemen, Bisnis, Akuntansi Dan Ekonomi*, 3(1). <https://doi.org/10.58468/jambak.v3i1.104>
- John W. Creswell, *Qualitative Inquiry And Research Design: Choosing Among Five Traditions*, (London: SAGE Publications, 1998)
- Khalil, A. (2016). The Islamic Perspective of Interpersonal Communication. <https://doi.org/10.15640/JISC.V4N2A3>
- Miles & Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta. UI-Press, 1992)
- Mujamil, M., Teguh, T., Maftukhin, M., & Akhyak, A. (2023). Communication Strategy for Islamic Boarding School Leaders in Improving the Quality of Education. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL SCIENCE AND EDUCATION RESEARCH STUDIES*, 03(04). <https://doi.org/10.55677/ijssers/v03i4y2023-01>
- Nisa, P. K. (2018). Komunikasi Dakwah Imam Al-Ghazali Dalam Kitab Iḥyā 'Ulumiddīn: Komunikasi Dakwah Imam Al-Ghazali Dalam Kitab Iḥyā 'Ulumiddīn. (2018). *Wardah*, 19 (2), 249-266. <https://doi.org/10.19109/wardah.v19i2.2820>
- Putnam, R. (2000). *Bowling Alone: The Collapse of American Social Capital*. Simon & Schuster.
- Ramdani, A., Raji, R., & Ahmad, M. (2024). Exploring the concept and the communication principles of negotiation among Islamic corporate organizations. *Journal of Islamic Marketing*. <https://doi.org/10.1108/jima-01-2023-0027>
- Syariah, Perspektif. 2024. “Setyaki” 2:1–10.
- Siswoyo, A. M. (2023). Entrepreneurial transformation in the ma'had aly system of the tarekat idrisyiah: building spiritual independence and entrepreneurship. *Journal of Religious Policy*, 2(1), 1–36. <https://doi.org/10.31330/repo.v2i1.23>
- Suhandi, S., Yudha, G., & Jayus, M. (2024). Community Economic Development through a Sufism Perspective In Indonesian Islamic Boarding School. *Fikri: Jurnal Kajian Agama, Sosial Dan Budaya*, 8(2), 220–232. <https://doi.org/10.25217/jf.v8i2.3906>
- Yim, R. K. (2017). *Case study research: design and method*. Sage
- Zulkifli, A. (2017). Komunikasi interpersonal menyenangkan dalam pengurusan organisasi menurut perspektif Islam: Satu analisis di Kumpulan Jaminan perniagaan (KJP) Telekom Malaysia Berhad