

**MANAJEMEN RISIKO PENGEMBANGAN BISNIS AGROWISATA
BERBASIS KEMITRAAN
(Studi Kasus Agropolis Wonosalam Jombang)**

TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister
dalam Program Studi Ekonomi Syariah**



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

**Oleh
Ziyadatus Shofiyah
NIM. F02419150**

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA**

2023

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini saya :

Nama : Ziyadatus Shofiyah

NIM : F02419150

Program : Magister (S-2)

Judul tesis : Manajemen Risiko Pengembangan Bisnis
Agrowisataberbasis Kemitraan (Studi Kasus Agropolis
Wonosalam Jombang)

Dengan ini sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesisi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 14 Mei 2023

ng menyatakan

The stamp is a yellow rectangular revenue stamp with a serrated left edge. It features the Garuda Pancasila emblem at the top center, the text '1000' in large red numerals, and 'Rp. 1000' below it. At the bottom, it says 'METERAI TEMPEL' and a unique serial number '20566AKX383001779'.

Ziyadatus Shofiyah
NIM. F02419150

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis yang berjudul “Manajemen Risiko Pengembangan Bisnis Agrowisata Berbasis Kemitraan (Studi Kasus Agropolis Wonosalam Jombang)” yang ditulis oleh Ziyadatus Shofiyah NIM. F02419150 ini telah diperiksa dan disetujui pada tanggal 9 Januari 2023.

Surabaya, 09 Januari 2023

Pembimbing I



Dr. H. Khotib, M.Ag

NIP. 19690608200501 1003

Pembimbing II



Dr. HJ. Nurhayati, M.Ag

NIP. 196806271992032001

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis yang berjudul "Manajemen Risiko Pengembangan Bisnis Agrowisata Berbasis Kemitraan (Studi Kasus Agropolis Wonosalam Jombang)" yang ditulis oleh Ziyadatus Shofiyah NIM. F02419150 ini telah diuji dalam ujian tesis pada tanggal 13 Januari 2023.

Tim Penguji:

1. Dr.H. Khotib, M.Ag. (Ketua Penguji)
2. Dr.Hj. Nurhayati,M.Ag. (Sekretaris Penguji)
3. Dr. Siti Musfiqoh, MEI. (Penguji I)
4. Dr. Mustofa, S.Ag., M.El (Penguji II)



Surabaya, 13 Januari 2023




Prof. Mustofa, S.Ag., MA, Ph.D
197708821996031002

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ziyadatus Shofiyah
NIM : F02419150
Fakultas/Jurusan : Pascasarjana/Ekonomi Syariah
E-mail address : ziyahshofiyah@gmail.com Type equation here.

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☐ Sekripsi ☒ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

Manajemen Risiko Pengembangan Bisnis Agrowisata Berbasis Kemitraan
(Studi Kasus Agropolis Wonosalam Jombang)

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 29 Mei 2023

Penulis



(Ziyadatus Shofiyah)

ABSTRAK

Tesis ini berjudul “Manajemen Risiko Pengembangan Bisnis Agrowisata Berbasis Kemitraan (Studi Kasus Agropolis Wonosalam Jombang)”. penelitian ini bertujuan untuk: *pertama*, memahami pengembangan bisnis melalui kemitraan di Agropolis Wonosalam Jombang, dan *kedua*, untuk menganalisis manajemen risiko kemitraan di Agropolis Wonosalam Jombang.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif studi kasus. Penelitian ini dilakukan dengan cara observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi pada manajemen dan *member* Agropolis. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan: *pertama*, Agropolis Wonosalam melakukan pengembangan bisnis melalui tiga tahap yaitu, ide usaha yang bermula karena adanya potensi untuk membangun bisnis di Wonosalam Jombang, penyaringan ide usaha dengan mengkonsep bisnis kemitraan atau kepemilikan bersama *member*, dan implementasi rencana usaha dengan merealisasikan konsep ide bisnis tersebut. Bisnis yang dilakukan Agropolis Wonosalam dengan akad *muḍārabah*, dimana *member* sebagai *ṣahib al-mal* dan pihak Agropolis sebagai *muḍārib*. *Kedua*, dari hasil identifikasi risiko pada Agropolis Wonosalam, terdapat 35 macam risiko yang berasal dari enam jenis risiko, yaitu sumber daya insani (SDI), produk dan fasilitas, pemasaran, lingkungan, konsumen dan kemitraan. Berdasar perhitungan *risk scoring* terendah sampai tertinggi (1-25) kemungkinan terjadinya risiko di Agropolis tersebut ditemukan nilai risiko tertinggi 9,61 (Sembilan koma enam puluh satu) pada jenis risiko lingkungan (adanya pesaing baru dengan bisnis yang sama) serta nilai terendah 1 (satu) pada risiko lingkungan (terjadinya bencana alam dan kebakaran), risiko kemitraan (Adanya kesalahan pada proses bagi hasil, ketidaktepatan waktu bagi hasil, dan laporan okupansi villa tidak dilakukan secara berkala atau sebulan sekali). Berdasarkan hasil tersebut, level risiko Agropolis berada pada posisi, sangat rendah, rendah dan moderat/tengah-tengah.

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan pada Agropolis untuk menemukan strategi pemasaran, meningkatkan pelayanan, dan menambahkan fasilitas-fasilitas pendukung yang lebih menarik, agar mampu bersaing dengan pendatang baru.

Kata Kunci : *Enterprise Risk Management*, Pengembangan Bisnis, Kemitraan, *Muḍārabah*.

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM.....	II
PERNYATAAN KEASLIAN.....	III
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	IV
LEMBAR PENGESAHAN	V
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	VI
ABSTRAK.....	VII
DAFTAR ISI.....	VIII
DAFTAR TABEL.....	X
DAFTAR GAMBAR.....	XI
DAFTAR TRANSLITERASI.....	XII
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	9
C. Rumusan Masalah.....	10
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Kegunaan Penelitian.....	10
F. Kerangka Teoritik.....	11
G. Penelitian Terdahulu.....	17
H. Metode Penelitian.....	22
I. Sistematika Pembahasan.....	28
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Konsep Manajemen Risiko.....	30
B. Konsep Pengembangan Bisnis	50
C. Konsep Kemitraan.....	55
BAB III MANAJEMEN RISIKO DAN PENGEMBANGAN BISNIS DI	
 AGROPOLIS WONOSALAM JOMBANG	
A. Gambaran Umum Agropolis Wonosalam jombang	62
B. Penyajian Data.....	69

1. Data Pengembangan Bisnis Kemitraan Agropolis Wonosalam Jombang	70
2. Data Manajemen Risiko Agropolis Wonosalam Jombang..	75
BAB IV MANAJEMEN RISIKO PENGEMBANGAN BISNIS AGROWISATA BERBASIS KEMITRAAN (STUDI KASUS AGROPOLIS WONOSALAM JOMBANG)	
A. Pengembangan Bisnis Kemitraan Agropolis Wonosalam Jombang.....	83
B. Manajemen Risiko Agropolis Wonosalam Jombang.....	92
1. Identifikasi Risiko.....	92
2. Penilaian Risiko.....	97
3. Respon Risiko.....	98
4. Pengendalian Risiko.....	101
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	103
B. Saran.....	105
DAFTAR PUSTAKA	106
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

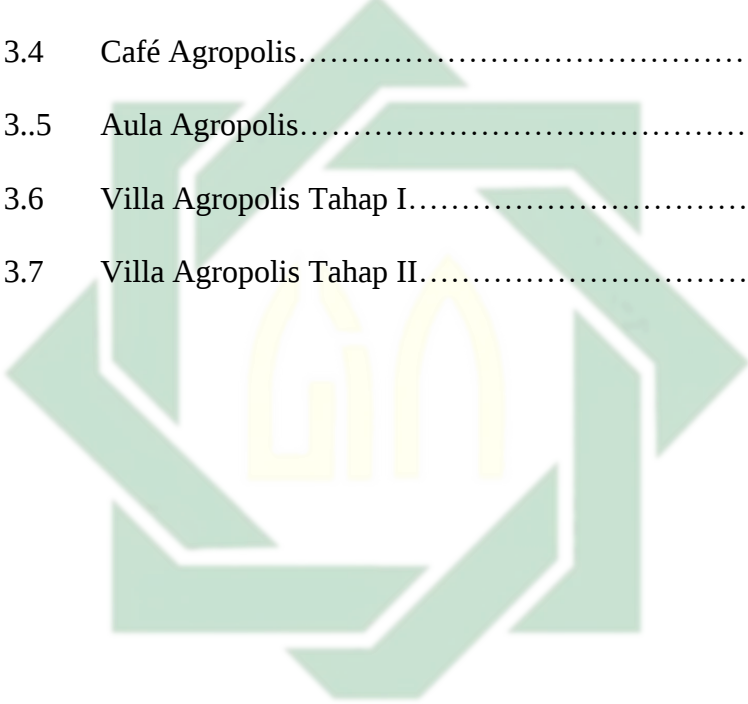
DAFTAR TABEL

Table 1.1	Presentase Bagi Hasil Agropolis Wonosalam Jombang.....	8
Table 1.2	Penelitian Terdahulu.....	17
Table 2.1	Pengukuran Frekuensi/Occurance.....	45
Table 2.2	Pengukuran Dampak/ Severity.....	45
Table 2.3	Matriks Risiko.....	45
Tabel 2.4	Respon Risiko	51
Table 3.1	Data Responden	70
Table 3.2	Data Identifikasi Risiko.....	76
Table 3.3	Data Penilaian Risiko.....	80
Table 4.1	Matriks Risiko.....	98
Table 4.2	Pengendalian Risiko	101

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Kunjungan Wisatawan Mancanegara.....	3
Gambar 3.1	Struktur PT. Agropolis Berkah Nusantara.....	65
Gambar 3.2	Green House Pembibitan Pohon Durian.....	66
Gambar 3.3	Tangga 99 Asmaul Husna.....	67
Gambar 3.4	Café Agropolis.....	67
Gambar 3.5	Aula Agropolis.....	68
Gambar 3.6	Villa Agropolis Tahap I.....	69
Gambar 3.7	Villa Agropolis Tahap II.....	69


 UIN SUNAN AMPEL
 S U R A B A Y A

DAFTAR TRANSLITERASI

Pada penulisan tesis ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis yang berasal dari bahasa Arab ditulis menggunakan huruf latin. Pedoman transliterasi yang digunakan untuk penulisan tesis ini adalah sebagai berikut:

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
ا	-	ط	t
ب	b	ظ	z
ت	t	ع	'
ث	th	غ	gh
ج	j	ف	f
ح	h	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	dh	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sh	ء	'
ص	ṣ	ي	y
ض	ḍ		

Untuk menunjukkan bunyi hidup panjang (*madd*), caranya ialah dengan menuliskan coretan horisontal (*macron*) di atas huruf, seperti ā, ī, dan ū). Contoh: al-Islām (الإسلام), al-Ḥadīth (الحديث), al-Mā'ūn (الماعون)

Bunyi hidup dobel (*diphthong*) Arab ditransliterasikan dengan menggabungkan dua huruf “ay” dan “aw”, seperti *khayr* (خير), dan *khawf* (خوف).

Kata yang berakhiran *tā' marbūṭah* (ة) dan berfungsi sebagai sifat (*modifier*) atau *muḍāf ilayh* ditransliterasikan dengan “ah”, seperti *dirāsah Islāmiyyah* (إسلامية دراسة) sedangkan yang berfungsi sebagai *muḍāf* ditransliterasikan dengan “at”, seperti *dirāsah al-Qur'an*.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Negara Republik Indonesia merupakan negara yang memiliki potensi sumber daya alam, keanekaragaman hayati dan peninggalan sejarah atau budaya yang berlimpah. Berlimpahnya sumber daya alam memiliki potensi besar dalam pengembangan pariwisata. Dalam hal ini dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi Negara serta mensejahterakan masyarakat sekitar.¹

Pembangunan ekonomi suatu wilayah dapat dicapai dengan mengembangkan sektor-sektor yang memiliki potensi kegiatan produktif. Sebagai kegiatan produksi, pengembangan pariwisata dapat dilakukan dalam waktu yang lama, yaitu meningkatkan skala pelayanan, mengatur jumlah objek wisata dan faktor produksi lainnya. Sehingga dalam jangka panjang akan menguntungkan daerah.²

Pariwisata dianggap mempunyai peran yang penting sebagai salah satu sektor pendapatan daerah dan nasional. Pariwisata juga termasuk salah satu sektor ekonomi penting di Indonesia. Selain menjadi mesin ekonomi, pariwisata juga dipercaya dapat mengurangi pengangguran. Dalam perekonomian nasional,

¹ Muchamad Zaenuri, *Perencanaan Strategis Kepariwisata Daerah Konsep Dan Aplikasi*, (Yogyakarta: E-Gov Publishing, 2012), hlm. 4.

² Riswandha Risang Aji, Retno Widodo Dwi Pramono, and Dwita Hadi Rahmi, 'Kontribusi Sektor Pariwisata Terhadap Ekonomi Wilayah Di Provinsi Jawa Timur', *Jurnal Planoeearth*, 3.2 (2018), 57.

pariwisata salah satu sektor yang diharapkan dapat meningkatkan pendapatan melalui devisa negara.³

Pengembangan pariwisata dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 10 tahun 2009,

“Pembangunan kepariwisataan diperlukan untuk mendorong pemerataan kesempatan berusaha dan memperoleh manfaat serta mampu menghadapi tantangan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global”

Menurut Budiasa yang telah dikutip oleh Sudewa mengatakan, Agrowisata merupakan pengembangan bisnis pertanian dengan mengintegrasikan berbagai kegiatan dan elemen dalam sistem pertanian. Pengembangan usaha tersebut diharapkan dapat menarik wisatawan, sehingga wisatawan dapat pengalaman yang indah. Pengembangan bisnis ini juga dapat meningkatkan kegiatan ekonomi dan meningkatkan pendapatan masyarakat sekitar.⁴

Berwisata merupakan suatu kegiatan yang positif. Dengan dilakukannya berwisata, manusia diharapkan semakin bersyukur atas keindahan yang telah diciptakan oleh Allah SWT. Selain itu, dengan berwisata manusia akan mendapatkan hikmah dan pelajaran yang dihadapinya ketika melakukan perjalanan tersebut. Anjuran berwisata terdapat dalam Al-Qur'an Surat Al-Mulk (15), sebagai berikut,

³ Helmi Aliansyah & Wawan Hermawan, 'Peran Sektor Pariwisata Pada Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten/Kota Di Jawa Barat', *Bina Ekonomi*, 23.1 (2021), 39–55.

⁴ Pande Komang Harry Sudewa, Dkk, 'Efektivitas Kemitraan Dalam Pengembangan Agrowisata Studi Kasus Di Agrowisata Bali Pulina Desa Sebatu Kecamatan Tegallalang Kabupaten Gianyar', *Jurnal Agribisnis Dan Agrowisata*, 10.1 (2021), 1–11.

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذَلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهَا

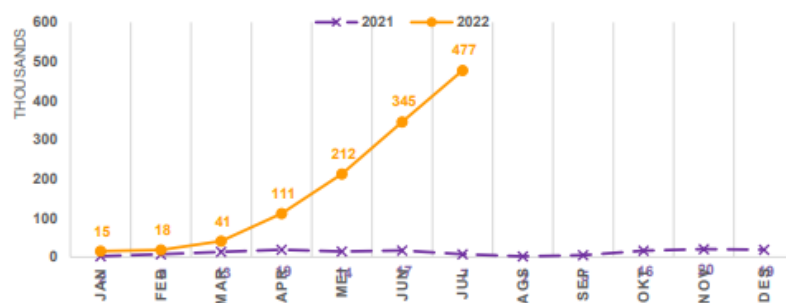
وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

“Dialah Yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.”⁵

Marwan Hadidi bin Musa menafsirkan mengenai ayat di atas,

menjelaskan tentang Allah yang menundukkan bumi untukmu agar kamu dapat memperoleh kebutuhanmu, seperti menanam, membangun, menggarap dan jalan-jalan untuk menyampaikan ke negeri yang jauh. Untuk mencari rezeki. Yakni setelah kamu berpindah dari tempat yang Allah jadikan sebagai ujian dan sebagai penyambung untuk melanjutkan ke negeri akhirat, maka kamu akan dibangkitkan dan dikumpulkan kepada Allah untuk diberi-Nya balasan terhadap amalmu yang baik dan yang buruk.⁶ Berdasarkan tafsir ayat tersebut dapat disimpulkan bahwa berpariwisata merupakan suatu kegiatan yang diperbolehkan atau dihalalkan oleh Allah SWT. Adapun data perkembangan wisatawan di Indonesia sebagai berikut,

Gambar 1.1



Sumber : kemenparekraf.go.id

⁵ <https://www.mushaf.id/surat/al-mulk/15>. diakses 12 Oktober 2022 pukul 18.49.

⁶ <https://tafsirweb.com/11043-surat-al-mulk-ayat-15.html>. diakses 12 Oktober 2022 pukul 18.58.

Jumlah kunjungan wisatawan manca negara melalui pintu masuk TPI (tempat pemeriksaan imigrasi) pada bulan Juli 2022 sebesar 476.970 wisatawan manca negara atau mengalami pertumbuhan sebesar 6.396,46% dibanding tahun 2021 sebesar 7.342 wisatawan manca negara. Peningkatan ini dikarenakan pintu masuk utama yaitu Soekarno Hatta, dan Batam mengalami peningkatan masing-masing sebesar 2.080,37%, dan 36.900,00%. Pada data tersebut menyatakan bahwa adanya peningkatan kunjungan wisatawan mancanegara setiap bulannya. Dalam hal ini dapat disimpulkan meningkatnya wisatawan tersebut juga mempengaruhi pemasukan devisa negara.

Pada pengembangan pariwisata tentunya dipengaruhi oleh potensi suatu wilayah tersebut. Potensi lingkungan akan memberikan hasil sesuai yang direncanakan. Pengelolaan suatu wilayah untuk dijadikan pariwisata akan mendatangkan manfaat bagi masyarakat, yakni secara ekonomis, sosial dan budaya. Adapun sebaliknya apabila pemanfaatan wilayah tersebut tidak dikelola dengan baik justru akan menimbulkan berbagai permasalahan bahkan merugikan masyarakat.⁷ Pada pengembangan pariwisata perlu adanya manajemen risiko untuk menghindari permasalahan yang dapat merugikan perusahaan. Adanya manajemen risiko tersebut sebagai cara dalam mengantisipasi atau mengurangi kemungkinan terjadinya risiko.

Resiko adalah sebuah ketidakpastian (*uncertainty*) dengan pola kemunculan yang tidak terduga. Fungsi utama manajemen risiko adalah untuk

⁷ Maryam Batubara, Dkk, 'Strategi Pengelolaan Dan Pengembangan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Mandailing Natal Perspektif Ekonomi Islam Dengan Pendekatan ...', *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol.8 No.01 (2022), 423–29 .

mengantisipasi ketidakpastian bisnis. Model manajemen risiko bisnis bagi perusahaan adalah bagian dari strategi mempersiapkan institusi dalam mengantisipasi bencana.⁸ Pada dasarnya manajemen risiko bersangkutan dengan cara yang digunakan oleh sebuah perusahaan untuk mencegah ataupun menanggulangi suatu risiko yang dihadapi.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suroso menunjukan bahwa risiko paling besar yang memungkinkan terjadi berasal dari risiko lingkungan, baik pencemaran lingkungan akibat ulah manusia ataupun bencana alam.⁹ Selain itu pada penelitiannya Muka, juga mengungkapkan bahwa risiko yang mendapat prioritas untuk mitigasi dan monitoring secara terus menerus yaitu, risiko investigasi dan perizinan, risiko analisis penyelidikan tanah, risiko pembelian lahan, risiko pengawasan anggaran proyek, dan risiko target pembiayaan pembangunan.¹⁰

Pada penelitian Nengsih menemukan risiko operasional dalam perusahaan dapat berasal dari faktor eksternal dan internal perusahaan. Faktor eksternal sangat berpengaruh pada risiko operasional. Dimana kejadian-kejadian dari lingkungan eksternal dapat menjadi suatu yang tidak dapat diduga perusahaan. Pada faktor ini tidak dapat dikendalikan dari internal perusahaan.¹¹

⁸ Hinsa Siahhaan, *Manajemen Risiko: Konsep, Kasus, Dan Implementasi*, (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2007).

⁹ Suroso Suroso, 'Analisis Manajemen Risiko Pada Kawasan Taman Nasional Gunung Gede Pangrango (Tnggp) Jawa Barat', *Jurnal Bina Akuntansi*, 5.1 (2018), 44–81.

¹⁰ I Wayan Muka & M. Agung Wibowo, 'Penerapan Manajemen Risiko Pada Proses Pengembangan Properti', *Jurnal Permukiman*, 16.1 (2021), 31.

¹¹ Ifelda Nengsih, Wulah Saputri, & Yola Yudia Putri, 'Penerapan Manajemen Risiko Operasional Pada Bank Nagari Syariah Cabang Pembantu Padang Panjang', *Jurnal Ekonomi IAIN Batu Sangkar*, 1.1 (2020), 48–54.

Provinsi Jawa Timur hanya menjadi tujuan sekunder para wisatawan. Wisatawan hanya berkunjung ke Jawa Timur untuk singgah sebelum menuju ke destinasi wisata selanjutnya. Dari segi potensi, Jawa Timur tidak kalah menarik untuk dikunjungi dibandingkan Bali maupun Yogyakarta yang selama ini menjadi tujuan utama. Jawa Timur juga memiliki banyak destinasi unggulan yang siap dijual kepada wisatawan.¹²

Kabupaten Jombang merupakan salah satu daerah yang berada di Jawa Timur dan mempunyai potensi alam mendukung untuk mengembangkan pariwisata. Kabupaten Jombang memiliki banyak destinasi wisata, mulai dari objek wisata religi, wisata alam, dan wisata budaya. Selain itu kabupaten Jombang dikenal sebagai “Kota santri” dikarenakan banyak memiliki banyak sekolah berbasis islam atau pondok pesantren.

Potensi alam di daerah Jombang mulai banyak dikelola secara intens. Salah satu wisata yang berada di kawasan Jombang yaitu Agropolis yang berlokasi di Jl. Kelud, Ampel Gading, Wonosalam, Kec. Wonosalam, Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Pada kawasan tersebut didukung oleh potensi alam yang berada di wilayah dataran tinggi, yaitu di wilayah kaki Gunung Anjasmara dengan ketinggian 500-600 MDPL.

Agropolis Wonosalam berupaya untuk memberdayakan masyarakat sekitar melalui pengembangan perkebunan durian. Selain itu, Akibat alih fungsi lahan pertanian menjadi berbagai jenis lahan seperti industri, pemukiman, dll,

¹² Subardini Subardini, ‘Analisis Kontribusi Sektor Pariwisata Terhadap Produk Domestik Regional Bruto Provinsi Jawa Timur’, *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, 1.2 (2018), 102–14.

luas lahan pertanian mengalami penurunan. Jika ini terus terjadi, maka akan sangat mengancam hasil pertanian. Penurunan produksi pertanian ini disebabkan oleh musim kemarau panjang yang secara langsung mempengaruhi produksi pertanian, jika dilihat dari kondisi tersebut tentunya akan berdampak negatif bagi entitas pertanian khususnya petani setempat dan mempengaruhi pertumbuhan ekonomi. sumber daya yang tersedia, serta komoditas hortikultura (buah-buahan), lokasi yang strategis, lingkungan yang masih alami dan masyarakat yang ramah, perlu dikelola dan dikembangkan di kawasan ini.¹³

Pada hal ini, demi tercapainya tujuan pengembangan kawasan agropolitan maka Agropolis memprogramkan Agrowista hulu ke hilir dari pertanian durian unggul dengan basis kemitraan bersama masyarakat dan petani Wonosalam. Agropolis mengembangkan sektor pertanian dipadu sektor pariwisata (agrowisata) untuk mendukung pembangunan pertanian berkelanjutan.

Agropolis memiliki bisnis kemitraan dengan member berupa Villa yang berbasis agroproperti. Sistem kemitraan pada Agropolis tersebut yaitu dengan menggandeng para member untuk bekerja sama dalam bentuk pembelian unit villa, jual beli durian dan pembibitan durian. Selanjutnya, villa yang sudah terbeli oleh member tersebut kembali dikelola oleh pihak Agropolis untuk disewakan kepada wisatawan. Pola kemitraan tersebut yaitu dengan perjanjian bagi hasil Adapun skema bagi hasil tersebut yaitu,

¹³ Rai Utama & Junaedi, *Agrowisata Sebagai Pariwisata Alternatif Indonesia* (Yogyakarta: Deepublish, 2017).

Table 1.1 Presentase Bagi Hasil Agropolis Wonosalam Jombang

Presentase Bagi Hasil	Peruntukan
40%	Pengelola (Agropolis)
40%	Member
10%	ZIS
10%	Pemberdayaan Masyarakat

Kerja sama yang dilakukan Agropolis dengan member merupakan salah satu mitigasi risiko yang dilakukan. Mitigasi risiko perlu dilakukan guna untuk meminimalisir terjadinya risiko. Sehingga, perusahaan dapat menekan kerugian yang tidak menentu dikemudian hari.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan analisis manajemen risiko pada Agropolis Wonosalam. Peneliti melakukan analisis berdasarkan aktivitas yang dilakukan Agropolis Wonosalam. Dengan dilakukannya manajemen risiko pada Agropolis Wonosalam, dapat dikembangkan untuk mengantisipasi dampak adanya risiko. Ketika risiko dapat diketahui secara pasti bentuk dan besarnya, maka dapat diperlakukan sesuai dengan tindakan yang tepat. Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti akan melakukan penelitian lanjutan mengenai analisis manajemen risiko pengembangan bisnis Agrowisata berbasis kemitraan di Agropolis Wonosalam Jombang.

B. Identifikasi Dan Pembatasan Masalah

Berdasar uraian dalam latar belakang masalah di atas, beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi antara lain adalah:

1. Potensi peningkatan perekonomian masyarakat melalui pengembangan wisata Agropolis Wonosalam Jombang
2. Analisis manfaat dan risiko pengembangan wisata Agropolis Wonosalam Jombang

3. Strategi pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar Agropolis Wonosalam Jombang
4. Pengembangan bisnis pariwisata berbasis kemitraan permodalan, pengelolaan, dan pembagian hasil antara member dan pihak pengelola
5. Manajemen risiko bisnis pariwisata yang muncul dalam pengembangan bisnis kemitraan Agropolis Wonosalam Jombang

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka dapat diidentifikasi bahwa pembatasan masalah penelitian ini adalah:

1. Pengembangan bisnis pariwisata berbasis kemitraan permodalan, pengelolaan, dan pembagian hasil antara member dan pihak pengelola
2. Manajemen risiko bisnis pariwisata yang muncul dalam pengembangan bisnis kemitraan Agropolis Wonosalam Jombang

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengembangan bisnis kemitraan di Agropolis Wonosalam Jombang?
2. Bagaimana analisis manajemen risiko kemitraan dalam pengembangan bisnis di Agropolis Wonosalam Jombang ?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk

1. Untuk memahami strategi pengembangan bisnis melalui kemitraan di Agropolis Wonosalam Jombang

2. Untuk menganalisis manajemen risiko kemitraan di Agropolis Wonosalam Jombang

E. Kegunaan Hasil Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan untuk menjadi bahan referensi terutama di bidang ekonomi syariah yang terfokus pada analisis manajemen risiko dan pengembangan bisnis melalui kemitraan yang berdasarkan perspektif ekonomi syariah. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat digunakan untuk acuan bagi pihak yang hendak melakukan penelitian lanjutan serta dapat menguatkan teori-teori yang sudah ada.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan sebagai acuan atau bahan evaluasi dalam meningkatkan suatu perusahaan agar lebih baik kedepannya. Selain itu, hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan wawasan dan pengetahuan untuk para investor.

F. Kerangka Teoritik

1. Manajemen Risiko

Risiko menurut Hubbard (2009) dalam Rustam, bahwa risiko merupakan probabilitas kerugian, bencana, atau peristiwa yang tidak diharapkan. Hubbard (2009) dalam rustam mendefinisikan manajemen risiko adalah proses identifikasi, penilaian, prioritas risiko yang diikuti oleh koordinasi dan aplikasi sumber daya ekonomi untuk meminimalkan,

memantau, mengawasi kemungkinan terjadinya peristiwa yang tidak menguntungkan.¹⁴

Proses manajemen risiko menurut Otoritas Jasa Keuangan dalam Rustam, idealnya harus melakukan beberapa tahap yaitu, identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko terhadap seluruh risiko. Adapun penjelasan proses manajemen risiko sebagai berikut:¹⁵

a. Identifikasi Risiko

Pada proses identifikasi dilakukan dengan cara menganalisis sumber-sumber risiko. Identifikasi tersebut dilakukan terhadap risiko produk dan aktivitas perusahaan serta memastikan bahwa produk dan aktivitas tersebut sudah melalui proses manajemen risiko sebelum dijalankan.

b. Penilaian Risiko

Dalam penilaian risiko, Perusahaan mengevaluasi risiko dari berbagai tingkatan dan ukuran yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Risiko-risiko tersebut dapat diidentifikasi kemungkinan terjadinya dan dampak yang ditimbulkan sehingga mitigasi penyelesaian dapat dihitung mulai dari tingkat dan besaran risiko yang paling parah.¹⁶

¹⁴ Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko : Prinsip, Penerapan, Dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2017). hlm. 5.

¹⁵ Rustam. hlm. 21-24.

¹⁶ Sahal Rikaz, Afifah Dhia Ulhaq, and Rahawarin Hilda Mulyono, 'Design of Coso Enterprise Risk Management At Publishing and Printing Companies', *E-Prosiding Akuntansi*, 3 (2020), 1.

c. Respon Risiko

Tahap selanjutnya menyusun respon risiko yang sesuai untuk setiap risiko yang terjadi, dari tinggi ke rendah, menentukan tingkat toleransi risiko, dan menentukan berbagai alternatif untuk mengatasi risiko yang teridentifikasi. Ada beberapa cara untuk menghadapi risiko yang muncul yaitu menghindari, menerima, mengurangi dan membagi risiko.¹⁷

d. Pengendalian Risiko

Proses pengendalian risiko yang diterapkan perusahaan harus sesuai dengan eksposur risiko, tingkat risiko yang diambil dan toleransi risiko. Upaya pengendalian risiko dilakukan melalui pengurangan risiko: lindung nilai dan peningkatan modal untuk menyerap potensi kerugian.

2. Pengembangan Bisnis

Strategi pengembangan adalah rencana tindakan yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dalam pengembangan bisnis untuk direalisasikan. Selain itu, strategi pengembangan juga mempengaruhi jangka panjang umur organisasi, yaitu minimal lima tahun.¹⁸ Oleh karena itu, inti dari strategi pembangunan adalah menghadapi masa depan. Hakikat pengembangan organisasi adalah penyesuaian dan penyempurnaan seluruh sistem organisasi, oleh karena itu penyesuaian dan penyempurnaan yang pertama adalah merumuskan kembali tujuan dan nilai-nilai organisasi

¹⁷ Rikaz, Ulhaq, and Mulyono.

¹⁸ Muhammad Afridhal, 'Strategi Pengembangan Usaha Roti Tanjong Di Kecamatan Samalanga Kabupaten Bireuen', *Journal Of Chemical Information And Modeling*, 53.9 (2017), 223–33.

termasuk struktur organisasi, kemudian menyesuaikan dan menyempurnakan fungsi-fungsi organisasi. seperti produksi, pemasaran, keuangan dan sumber daya manusia.¹⁹

Strategi pengembangan bisnis dapat dilakukan dengan analisis lingkungan internal maupun eksternal:²⁰

- a. Analisis lingkungan internal, Analisis lingkungan internal dengan melakukan identifikasi maupun analisis berdasarkan beberapa hal yang berada pada perusahaan tersebut. Pada analisis internal ini biasanya dilakukan pada fungsi-fungsi seperti manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, dan operasional.
- b. Analisis lingkungan eksternal. Pada lingkungan eksternal biasanya melakukan analisis berbagai macam peluang dan ancaman dari luar perusahaan. Sukarno telah mengutip pada David mengatakan, terdapat lima kategori faktor eksternal yang terdiri dari faktor ekonomi, sosial budaya dan lingkungan, pemerintah, teknologi, dan industri yang kompetitif. Berdasarkan ke-lima faktor tersebut perlu adanya pemantauan secara berkala supaya perusahaan dapat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan perusahaan.

¹⁹ Tinneke Sumual, Dkk, *Manajemen Pengembangan Bisnis: Pengembangan Empirik Pada 'Tibo-Tibo' Perempuan Nelayan*, (Surabaya: R.A.De.Rozarie (Anggota Ikatan Penerbit Indonesia), 2019). H. 19.

²⁰ Bangkit Rambu Sukarno & Muhamad Ahsan, 'Implementasi Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Business Model Canvas', *Jurnal Manajemen Dan Inovasi (Manova)*, 4.2 (2021), 51–61.

3. Konsep Kemitraan

a. Kemitraan

Asiati mengutip pada Sukada mengatakan, kemitraan dapat membangun kepercayaan, menciptakan kemandirian, dan peningkatan kesejahteraan. Kemitraan merupakan hubungan kerja antara dua belah pihak atau lebih yang berkomitmen untuk mencapai tujuan dengan menggabungkan sumber daya dan mengkoordinasi kegiatan bersama.²¹

Menurut Sumardjo dan Darmono yang telah dikutip oleh Yansanah, mengatakan Pengembangan kelembagaan kemitraan dalam sistem agribisnis telah memberikan dampak positif bagi keberhasilan pengembangan sistem agribisnis. Dampak positif tersebut berdasarkan sebagai berikut:²²

- 1) Kejelasan aturan atau kesepakatan, sehingga mendorong kepercayaan terhadap kemitraan bisnis yang ada. Mitra harus menyetujui aturan, perubahan harga, dan pembagian keuntungan secara adil. Dengan demikian, tujuan, kepentingan dan kelangsungan usaha kedua belah pihak dapat terwujud dan saling menguntungkan.
- 2) Keterkaitan antar pelaku yang berkomitmen terhadap kelangsungan usaha dalam sistem agribisnis (hulu-hilir). Komitmen ini menyangkut kualitas dan kuantitas, serta keinginan bersama untuk

²¹ Devi Asiati & Nfn Nawawi, 'Kemitraan Di Sektor Perikanan Tangkap: Strategi Untuk Kelangsungan Usaha Dan Pekerjaan', *Jurnal Kependudukan Indonesia*, 11.2 (2017), 103.

²² Yansaha, Iwan Setiawan, & Yudi Sapta Pranoto, 'Analisis Pola Kemitraan Usahatani Ubi Kayu Di Desa Puding Besar Kecamatan Puding Besar Kabupaten Bangka', 2.2 (2020), 91–104.

menjaga hubungan dengan membangun kerjasama yang saling menguntungkan secara adil.

- 3) Penyerapan tenaga kerja yang besar dan berkelanjutan di sektor pertanian.

b. Kemitraan dalam Islam

Menurut para fukaha, *Mudārabah* adalah akad antara dua pihak saling menanggung. Salah satu pihak menyerahkan hartanya kepada pihak lain untuk diperdagangkan dengan bagian yang telah ditentukan dari keuntungan, seperti setengah atau sepertiga dengan syarat-syarat yang telah ditentukan.²³

Berdasarkan pendapat ulama' Syafi'iyah bahwa rukun *Mudārabah* ada lima, yaitu: modal, *shighat*, *aqidain* (kedua orang yang akad), pekerja, dan keuntungan. Sedangkan syarat-syarat *mudārabah* yang berhubungan dengan 'aqid yaitu:²⁴

- 1) Bahwa 'aqid baik yang mempunyai modal maupun pengelola mestinya mempunyai kemampuan untuk menyerahkan kuasa dan melaksanakan *wakalah*. Dalam dal ini mengandung makna pemberian kuasa kepada pihak pengelola.

²³ Hariman Surya Siregar and Koko Khoerudin, *Fikih Muamalah: Teori Dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2019), hlm. 179.

²⁴ Akhmad Farroh Hasan, 'Fiqh Muammalah Dari Klasik Hingga Kontemporer (Teori Dan Praktek)', in *Research Repository UIN Maulana Malik Ibrahim* (Malang: UIN Maliki Press, 2018), hlm. 109.

- 2) *'Aqidan* tidak disyaratkan mestinya muslim. Dengan itu, *muḍārabah* bisa dilaksanakan antara muslim dengan *dzimmi* atau *musta'man* yang terdapat di negeri islam.
- 3) *'Aqidan* disyaratkan mestinya cakap mengerjakan *tasurruf*. Oleh sebab itu, *muḍārabah* tidak sah dilaksanakan oleh anak yang masih dibawah umur, orang gila atau orang yang dipaksa.

G. Penelitian Terdahulu

Beberapa kajian tentang manajemen risiko, pengembangan bisnis, kemitraan, dan kemitraan dalam islam menjadi pijakan sekaligus untuk meneguhkan posisi tema penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu

No		
1	Tahun	Jurnal, 2013
	Peneliti	Firman Hadi
	Judul	Analisis Strategi Managemen Resiko Agribisnis Petani Sengon (<i>Paraserinethes Falcataria</i>) Pola Kemitraan Dengan CV. Halmahera Group (Studi Kasus Petani Sengon di Kabupaten Trenggalek)
	Hasil penelitian	Agrobisnis di daerah Sengon rawan terjadinya risiko produksi maupun harga rendah. Risiko tersebut disebabkan oleh rendahnya produksi. Untuk mengatasi kegagalan tersebut, petani mengatasi dengan, pemilihan waktu tanam, penggunaan jarak tanam, pemupukan irigasi, dll.
	Persamaan dan perbedaan	Persamaan penelitian Firman Hadi dengan penelitian ini terletak pada variabel manajemen risiko dan pola kemitraan, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel pengembangan bisnis
2	Tahun	Jurnal, 2017
	Peneliti	I Putu Danu Swastika, Dkk

	Judul	Analisis Pengembangan Agrowisata Untuk Kesejahteraan Masyarakat di Kecamatan Petang, Kabupaten Badung
	Hasil penelitian	Kebijakan pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap wirausaha dan infrastruktur. Namun dalam hal kesejahteraan masyarakat dan agrowisata tidak berpengaruh signifikan.
	Persamaan dan perbedaan	Persamaan penelitian I Putu Danu Swastika Dkk dengan penelitian ini terletak pada variabel pengembangan agrowisata, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel manajemen risiko dan pola kemitraan
3	Tahun	Jurnal, 2019
	Peneliti	Sofia Asyriana Boru Perangin-angin & Dilla Cattleyana
	Judul	Analisis SWOT Sebagai Model Pengembangan Obyek Agrowisata Kampung Durian
	Hasil penelitian	Keberhasilan pengelolaan kampung durian sebagai agrowisata dipengaruhi oleh beberapa aspek, diantaranya : aspek sumber daya manusia aspek fasilitas, aspek keuangan, aspek sarana dan prasarana. Kampung durian tersebut mempunyai potensi yang besar sebagai obyek pariwisata di Banyuwangi
	Persamaan dan perbedaan	Persamaan penelitian Sofia Asyriana Boru Perangin-angin & Dilla Cattleyana dengan penelitian ini terletak pada variabel model pengembangan agrowisata, perbedaan pada penelitian sebelumnya terletak pada variabel analisis SWOT sedangkan pada penelitian ini perbedaannya terletak pada variable manajemen risiko dan pola kemitraan.
4	Tahun	Jurnal, 2019
	Peneliti	Sandra Melly, Dkk
	Judul	Manajemen Risiko Rantai Pasok Agroindustri Gula Merah Tebu di Kabupaten Agam, Provinsi Sumatera Barat
	Hasil penelitian	Sumber risiko yang pertama yaitu pada produksi, diikuti oleh risiko pemasaran, risiko sumber daya manusia, risiko finansial. Dan risiko kelembagaan. Tindakan yang dilakukan yaitu melemahkan risiko yaitu dengan memperbaiki kualitas bahan baku dan teknologi pengelolaan, serta dalam menjaga

		stabilitas harga butuh adanya dukungan dari pemerintah.
	Persamaan dan perbedaan	Persamaan penelitian Sandra Melly dengan penelitian ini terletak pada variabel manajemen risiko, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel pengembangan bisnis. Dan pola kemitraan
5	Tahun	Jurnal, 2020
	Peneliti	Aries Setyanto, Dkk
	Judul	Analisis Penerapan Manajemen Risiko Operasional Cico Resort dalam Menghadapi Wabah Covid-19
	Hasil penelitian	Berdasarkan hasil tahapan risiko operasional yang meliputi identifikasi masalah, pengukuran risiko, pemantauan risiko, dan pengendalian risiko, mendapatkan hasil adanya risiko keamanan rantai pasokan. Diharapkan resort CICO tetap bisa bersaing dalam kondisi apapun seperti ketika terjadinya covid-19.
	Persamaan dan perbedaan	Persamaan penelitian Aries Setyanto dengan penelitian ini terletak pada variabel manajemen risiko, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel pengembangan bisnis. Dan pola kemitraan
6	Tahun	Jurnal, 2020
	Peneliti	Lintar Brilliant Pintakami & Muttia Yan Asdasiwi
	Judul	Analisis Pola Kemitraan Agribisnis Di Kampung Kucai, Dusun Kranggan, Kecamatan Garum, Kabupaten Blitar
	Hasil penelitian	Kemitraan bank BRI dengan agribisnis di kampung kucai mempunyai pola kemitraan inti-plasma. Persepsi yang dimiliki sangat baik menunjukkan presentase 80% dengan total skor 483 dan hasil pendapatan sebesar Rp. 435.075,-/panen, sedangkan petani yang melakukan secara mandiri mendapatkan hasil sebesar Rp.305.783,-/panen. Hasil uji statistik dikatakan bahwa perbedaan yang signifikan antara petani mitra dengan petani mandiri.
	Persamaan dan perbedaan	Persamaan penelitian Lintar Brilliant Pintakami & Muttia Yan Asdasiwi dengan penelitian ini terletak pada variabel pola kemitraan agribisnis, sedangkan perbedaannya terletak

		pada variabel manajemen risiko dan pengembangan agrowisata
7	Tahun	Jurnal, 2021
	Peneliti	Ulfi Ade Masrurah & Farida Rahmawati
	Judul	Strategi Pengembangan Agrowisata Kebun Belimbing di Kabupaten Tulungagung Serta Dampaknya Terhadap Perekonomian di Era Pandemi Covid-19
	Hasil penelitian	Dampak dari pandemi covid-19 yaitu: pendapatan menurun, penurunan daya beli masyarakat, pengiriman produk ke luar daerah berhenti total, dan kawasan wisata terkena <i>lockdown</i> . Oleh sebab itu, dilakukannya mitigasi risiko, antara lain: membuat produk olahan dari buah belimbing, mengolah pupuk organik berbahan dasar buah belimbing, budidaya tanaman hias, dan menanam jahe.
	Persamaan dan perbedaan	Persamaan penelitian Ulfi Ade Masrurah & Farida Rahmawati dengan penelitian ini terletak pada variabel pengembangan agrowisata, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel manajemen risiko dan pola kemitraan serta perekonomian pada masa pandemic covid-19
8	Tahun	Jurnal, 2021
	Peneliti	Pande Komang Harry Sudewa, Dkk
	Judul	Efektivitas Kemitraan dalam Pengembangan Agrowisata Studi Kasus di Agrowisata Bali Pulina Desa Sebatu Kecamatan Tegallalang Kabupaten Gianyar
	Hasil penelitian	Tingkat efektivitas kemitraan dalam katogori efektif dengan nilai 76,30%. Faktor yang mempengaruhinya, yaitu: kurangnya infrastruktur, berkurangnya jumlah petani, koperasi, dan pelaku pariwisata. Bali Pulina Agrowisata dan petani kopi gunung catur mengembangkan kemitraan yang berkelanjutan.
	Persamaan dan perbedaan	Persamaan penelitian Pande Komang Harry Sudewa, Dkk dengan penelitian ini terletak pada variabel model pengembangan agrowisata, perbedaan pada penelitian sebelumnya terletak pada variabel efektivitas kemitraan sedangkan pada penelitian ini

		perbedaannya terletak pada variable manajemen risiko dan pola kemitraan.
9	Tahun	Jurnal, 2021
	Peneliti	Harisan Boni Firmando
	Judul	Pengembangan Agrowisata Nanas Berbasis Kearifan Lokal di Desa Onan Runggu I, Kec. Sipahutar, Kab. Tapanuli Utara
	Hasil penelitian	Hasil pengabdian terlihat dari kawasan desa yang asri serta kemampuan masyarakat dalam mengelola dan mengembangkan kawasan agrowisata.
	Persamaan dan perbedaan	Persamaan penelitian Harisan Boni Firmando dengan penelitian ini terletak pada variabel pengembangan agrowisata, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel manajemen risiko dan pola kemitraan
10	Tahun	Jurnal, 2022
	Peneliti	Syifa Nur Fauziah & Lia Warlinaa
	Judul	Identifikasi Potensi Pengembangan Agrowisata di Kecamatan Lembang Kabupaten Bandung Barat
	Hasil penelitian	Agrowisata yang berada di Kecamatan Lembang memanfaatkan potensi alam, namun belum menyesuaikan kecocokan yang optimal untuk kegiatan pertanian. Potensi alam yang unggul merupakan sebagai salah satu inovasi untuk melakukan pengembangan wilayah.
	Persamaan dan perbedaan	Persamaan penelitian Syifa Nur Fauziah & Lia Warlinaa dengan penelitian ini terletak pada variabel pengembangan agrowisata, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel manajemen risiko dan pola kemitraan

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Pada penelitian menggunakan metode kualitatif. Menurut Moloeng dalam Fiantika, mengatakan metode kualitatif merupakan sebagai penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek, seperti contoh pelaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain.

Selain itu Fiantika juga mengutip pada Mulyana mengatakan, penelitian kualitatif sebagai penelitian yang menggunakan metode ilmiah untuk mengungkapkan suatu fenomena dengan cara mendeskripsikan data dan fakta melalui kata-kata secara menyeluruh.²⁵ Metode penelitian kualitatif juga merupakan metode penelitian yang lebih menekankan pada pemahaman mendalam terhadap masalah. Metode penelitian ini menggunakan teknik analisis mendalam yaitu mengkaji masalah secara kasus per-kasus karena sifat pertanyaan yang satu berbeda dengan yang lain.²⁶

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus. Hardian mengutip pada Jhon W. Best mengemukakan, studi kasus memusatkan perhatian pada segala sesuatu yang bermakna dalam sejarah atau perkembangan suatu kasus atau bagian dari siklus kehidupan suatu unit individu (perorangan, keluarga, kelompok, pranata sosial suatu masyarakat). Dalam penelitian kasus akan dilakukan penggalan data secara mendalam dan menganalisis secara intensif interaksi faktor-faktor yang terlibat di dalamnya.²⁷ Adapun tujuan dari penelitian studi kasus dan penelitian lapangan adalah untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang situasi suatu unit sosial saat ini dan interaksi lingkungan.²⁸

²⁵ Feny Rita Fiantika, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. In *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rake Sarasin (Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022).

²⁶ Zulki Zulfikri Noor, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*, (Sleman: CV Budi Utama, 2015), H. 20.

²⁷ Hardani, Dkk, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group, 2020), H. 62.

²⁸ Fiantika.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih adalah wisata agropolis Wonosalam yang berlokasi di Jl. Kelud, Ampel Gading, Wonosalam, Kec. Wonosalam, Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Adapun beberapa faktor yang melatarbelakangi peneliti memilih Agropolis Wonosalam, yaitu

- a. Belum banyak penelitian mengenai Agropolis Wonosalam.
- b. Mempunyai konsep kemitraan serta pengelolaan yang menarik.
- c. Agropolis merupakan bisnis agrowisata baru berdiri pada pandemi covid-19 dan banyak risiko-risiko yang dihadapi sehingga menarik minat peneliti melakukan penelitian di Agropolis Wonosalam.

3. Sumber dan Jenis Data

a. Sumber Data

Pada penelitian ini data diperoleh oleh peneliti dalam bentuk data primer dan data skunder. Data primer diperoleh melalui informan atau responden, dalam sumber data ini yang memberikan informasi yang terkait baik situasi maupun kondisi lapangan penelitian serta keadaan yang berhubungan dengan penelitian ini. Informan tersebut meliputi, pihak manajemen Agropolis Wonosalam dan member bisnis Agropolis Wonosalam. Selain itu, sumber data skunder merupakan sebagai pelengkap dalam pengumpulan data. Sumber data skunder berupa data dokumen diperoleh berupa keterangan-keterangan tertulis, publikasi, website Agropolis Wonosalam dan foto.

b. Jenis Data

Berdasarkan sumber data tersebut pada penelitian ini menghasilkan data primer dan skunder. Data primer merupakan data yang diperoleh peneliti secara langsung melalui informan dan responden. Sedangkan data skunder diperoleh melalui publikasi yang berupa dokumen. Sumber data skunder merupakan sebagai penunjang data primer.

4. Teknik Pengumpulan Data

Pada proses penelitian pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting, karena tujuan utama dalam penelitian yaitu untuk mendapatkan data. Terdapat beberapa macam cara dalam pengumpulan data di antaranya:²⁹

- a. Wawancara. Pada proses pengumpulan data ini peneliti menggunakan teknik wawancara secara terstruktur. Peneliti menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis beserta alternatif jawabannya. Dalam wawancara terstruktur ini responden diberikan pertanyaan yang dan peneliti mencatatnya. Pada proses ini peneliti memberikan pertanyaan seputar data yang diperlukan kepada pihak dari manajemen Agropolis Wonosalam Jombang maupun kepada pihak-pihak yang berkompeten seperti member Agropolis Wonosalam. Dengan menggunakan teknik wawancara (*interview*) ini, peneliti menggali data tentang:

²⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014).

- 1) Profil Agropolis Wonosalam Jombang
 - 2) Konsep kemitraan Agropolis Wonosalam Jombang
 - 3) Pengembangan bisnis yang dilakukan Agropolis Wonosalam Jombang
 - 4) Risiko-risiko yang terjadi dan kemungkinan terjadi di Agropolis Wonosalam Jombang
- b. Kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang menggunakan pernyataan tertulis yang disusun secara teratur dan diberikan kepada responden untuk dijawab, sehingga diperoleh data yang akurat berupa tanggapan dari responden. Pemberian kuesioner dilakukan di Agropolis Wonosalam Jombang untuk mendapatkan data secara langsung. Pada kuesioner tersebut, data yang digali mengenai *severity* dan *occurance* risiko yang kemungkinan akan terjadi pada Agropolis Wonosalam Jombang.
- c. Dokumentasi. Teknik pengumpulan data dengan cara menghimpun dan menganalisis dokumen. Pada proses ini sumber data dapat berupa dokumen yang tertulis maupun elektronik. Pada teknik pengumpulan data ini peneliti mengumpulkan data dalam catatan atau arsip Agropolis Wonosalam Jombang dan publikasi karya dari seseorang melalui media elektronik.

5. Keabsahan Data

Triangulasi, teknologi ini dapat dikatakan sebagai proses penggabungan data yang diperoleh kemudian diseleksi. Sugiyono

mengatakan, Dalam pengumpulan data menggunakan triangulasi, peneliti menggunakan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data untuk menguji kredibilitas data³⁰ Yaitu:

- a. Membandingkan data observasi, kuesioner, dan wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang mereka katakan secara pribadi.
- c. Membandingkan apa yang orang pikirkan tentang situasi penelitian dengan apa yang telah dibicarakan
- d. Membandingkan situasi dan perspektif dengan berbagai pendapat
- e. Bandingkan hasil wawancara dengan dokumentasi yang relevan.

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan proses pencarian dan penyusunan secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, kuesioner, catatan lapangan dan dokumentasi. Pada teknik analisis data dengan cara mengorganisasi data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat simpulan sehingga mudah untuk dipahami diri sendiri maupun orang lain. Hardani mengutip pada Miles dan Huberman mengatakan, analisis data dibagi menjadi beberapa alur yaitu :³¹

- a. Reduksi data (*data reduction*). Reduksi data merupakan bagian analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang

³⁰ Sugiyono.

³¹ Hardani, dkk.

tidak diperlukan dan mengorganisasi data sehingga simpulan-simpulan dapat ditarik dan diverifikasi. Reduksi data dilakukan untuk mensesederhanakan data dan ditransformasikan melalui ringkasan atau uraian singkat, serta menggolongkan dalam satu pola yang lebih luas.

- b. Penyajian data (*data display*). Proses penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan dan hubungan antar kategori. Tujuan dilakukannya penyajian data agar lebih mudah untuk memahami apa yang terjadi. Sehingga lebih mudah merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.
- c. Penarikan simpulan. Proses yang terakhir pada analisis data yaitu menyimpulkan hasil dari penelitian sehingga mungkin dapat menjawab atau tidak menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal. Seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

Selain teknik analisis data yang telah disebutkan di atas, penulis juga menggunakan teknik *enterprise risk management* (ERM). teknik ini dengan empat tahapan yaitu, identifikasi risiko, penilaian risiko, respon risiko, dan pengendalian risiko. Teknik ERM digunakan untuk mengelola risiko, mengambil keputusan, meningkatkan kinerja karyawan, serta mencapai tujuan perusahaan.

I. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pemahaman mengenai urutan penulisan pada penelitian ini secara keseluruhan, maka sistematika penulisan tesis ini disusun dalam lima bab antara lain:

Bab I, berisi pendahuluan yang menjelaskan latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka teoritik, penelitian terdahulu, metode penelitian, dan sistematika pembahasan tentang manajemen risiko pengembangan bisnis agrowisata berbasis kemitraan (studi kasus Agropolis Wonosalam Jombang).

Bab II, berisi landasan teori berdasarkan judul pada penelitian ini yaitu manajemen risiko pengembangan bisnis agrowisata berbasis kemitraan (studi kasus Agropolis Wonosalam Jombang). Penjabaran teori-teori manajemen risiko, pengembangan bisnis, kemitraan dan kemitraan dalam ekonomi islam.

Bab III, pada bab ini berisi profil dan kinerja Agropolis yang terdiri dari gambaran umum Agropolis, profil Agropolis, Lokasi Agropolis, visi dan misi Agropolis, struktur perusahaan Agropolis, dan macam-macam bisnis Agropolis. Selain itu, pada bab ini juga terdiri penyajian data. Dalam penyajian data dipaparkan gambaran-gambaran yang jelas mengenai manajemen risiko pengembangan bisnis agrowisata berbasis kemitraan (studi kasus Agropolis Wonosalam Jombang).

Bab IV, berisi analisis dan pembahasan yang terdiri dari analisis pengembangan bisnis kemitraan Agropolis Wonosalam Jombang, manajemen risiko bisnis kemitraan Agropolis jombang, Serta analisis manajemen risiko pengembangan bisnis agrowisata berbasis kemitraan dalam ekonomi islam. Dalam

bab ini merupakan implikasi teoritik, praktis dan evaluasinya. Pada bab ini pula dilakukan verifikasi data hingga menemukan sebuah kesimpulan.

Bab V, berisi kesimpulan dan saran dari penelitian dan pembahasan masalah manajemen risiko pengembangan bisnis Agrowisata berbasis kemitraan (studi kasus Agropolis Wonosalam Jombang).



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Konsep Manajemen Risiko

1. Pengertian Manajemen Risiko

Menurut George Terry manajemen merupakan suatu proses khusus yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengimplementasian, dan pengawasan. Hal ini dilakukan untuk mengidentifikasi dan mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan lainnya. Sedangkan risiko dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang tidak pasti yang akan terjadi kemudian, dimana suatu keputusan diambil berdasarkan beberapa pertimbangan.³²

Pada prinsipnya kehidupan adalah sebuah risiko, namun jika menginginkan kehidupan yang lebih baik, kita harus berani megambil risiko tidak ada satupun aktivitas manusia terutama dalam hal niaga yang tidak bebas risiko.³³ Menurut Holton yang telah dikutip oleh Supranto terdapat dua hal yang dapat mengakibatkan terjadinya risiko, yaitu : adanya ketidakpastian hasil dari suatu eksperimen dan hasil yang menimbulkan keuntungan maupun

³² Uly Mabruroh Halida, *Teori Pengantar Bisnis*, (Pamekasan: Duta Media Publishing, 2020), hlm. 197.

³³ Puji Muniarty, Dkk, *Strategi Manajemen Pengelolaan Manajeme Risiko Perusahaan*, (Cirebon: Insania, 2021), hlm. 2.

kerugian.³⁴ Sedangkan menurut Otoritas Jasa Keuangan Risiko merupakan potensi kerugian yang terjadinya akibat suatu peristiwa tertentu.³⁵

Risiko juga dapat dipandang sebagai hambatan untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, risiko adalah kemungkinan yang dapat menimbulkan dampak negatif terhadap suatu tujuan yang ingin dicapai.³⁶ Risiko memiliki pengertian bahwa, risiko tersebut hanya berkaitan dengan kondisi *outcome* yang negatif. Hal itu dapat terjadi setiap saat dan kemungkinan atas terjadinya kejadian tersebut bisa diperkirakan. Banyak peristiwa yang nantinya kemungkinan akan terjadi terhadap kerugian operasional. Hal tersebut dapat terjadi kapan saja, di mana saja, dan dapat menimpa organisasi apa saja.³⁷

Djojosoedarso dalam Muniarty, Manajemen risiko adalah pelaksanaan fungsi manajemen dalam manajemen risiko, khususnya risiko yang dihadapi oleh organisasi, perusahaan, rumah tangga, dan masyarakat. Oleh karena itu mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, memimpin atau mengkoordinasikan dan mengawasi program manajemen risiko.³⁸

Menurut susilo & Victor dalam Sudarmanto mengatakan, Manajemen risiko didefinisikan sebagai aktivitas organisasi yang terarah dan terkoordinasi, yang berkaitan dengan risiko. Sedangkan menurut Idroes

³⁴ Johannes Supranto & Lukman Hakim, *Pengambilan Resiko Secara Strategis*, (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2013), hlm. 5.

³⁵ Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko : Prinsip, Penerapan, Dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Empat, 2017), hlm. 4.

³⁶ Ikatan Bankir Indonesia (IBI) & Banker Association for Risk Management (BARa), *Manajemen Risiko 1*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015), hlm. 6.

³⁷ Uly Mabruroh Halida, hlm. 199.

³⁸ Puji Muniarty, Dkk, *Strategi Manajemen Pengelolaan Manajeme Risiko Perusahaan*, (Cirebon: Insania, 2021), hlm. 4.

mangatakan, Manajemen risiko juga didefinisikan sebagai pendekatan yang logis dan sistematis untuk mengidentifikasi, mengukur, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta memantau dan melaporkan risiko yang terjadi di setiap aktivitas atau proses.³⁹

Terdapat beberapa definisi manajemen risiko yang diambil dari berbagai sumber, di antaranya:⁴⁰

- a. Dalam ISO 310002:2009. *Risk management Principles and Guidelines*, manajemen risiko adalah aktivitas terkoordinasi yang dilakukan untuk mengarahkan dan mengelola pendekatan organisasi terhadap risiko.
- b. Dalam COSO *Enterprise Risk Management Integrated Framework* (2004). Manajemen risiko adalah suatu proses, yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan lainnya entitas, yang diterapkan dalam konteks strategis dan di seluruh perusahaan, yang ditujukan untuk mengidentifikasi kejadian potensial yang dapat memengaruhi entitas, mengelola risiko dalam toleransi risikonya, dan memberikan jaminan untuk realisasi entitas target.
- c. Dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 191/ PMK.09/2008. manajemen risiko adalah kegiatan yang dilakukan untuk menentukan langkah-langkah yang tepat dalam ketidakpastian kondisi.

Pada manajemen risiko, menentukan penyebab risiko merupakan suatu hal yang penting. Hal ini berkaitan dengan menentukan cara penanganan yang

³⁹ Eko Sudarmanto, Dkk, *Manajemen Risiko Perbankan*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 4.

⁴⁰ Uly Mabruroh Halida, hlm. 200.

tepat. Sumber penyebab terjadinya risiko dapat diklasifikasikan menjadi tiga, yaitu:⁴¹

- a. Risiko sosial. Risiko sosial bersumber dari masyarakat. Dalam hal ini, seseorang membuat tindakan kejadian yang menyimpang, sehingga dapat mengakibatkan kerugian, seperti contoh: adanya pencurian, penggelapan, dan penyalahgunaan oleh pegawai sendiri.
- b. Risiko fisik. Terdapat banyak penyebab risiko fisik seperti fenomena alam, kebakaran, kerusakan harta, cuaca atau iklim, dan tanah longsor.
- c. Risiko ekonomi. Kebanyakan risiko yang dihadapi perusahaan bersumber dari ekonomi, seperti : inflasi, fluktuasi lokal, dan ketidakstabilan perusahaan.

2. Manfaat Dan Tujuan Manajemen Risiko

Menurut Fahmi dalam Muniarty mengatakan, terdapat beberapa manfaat dari manajemen risiko bagi perusahaan sebagai berikut:⁴²

- a. Perusahaan memilih ukuran yang kuat sebagai dasar pengambilan setiap keputusan agar manager lebih berhati-hati dan selalu menimbang dalam berbagai keputusan.
- b. Kemampuan memberikan arahan bagi perusahaan untuk memahami dampak jangka pendek dan jangka panjang yang mungkin terjadi.
- c. Mendorong manager untuk selalu menghindari dampak kerugian dalam keputusannya, terutama dari perspektif keuangan

⁴¹ Corry Yohana, *Manajemen Risiko (Teori Dan Aplikasi)*, (Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru (Anggota IKAPI), 2019), hlm. 11.

⁴² Muniarty, Dkk, hlm. 4-5.

- d. Membuat perusahaan mendapatkan resiko kerugian yang seminimal mungkin.
- e. Melalui desain detail konsep manajemen risiko (*risk management concept*), berarti perusahaan telah merumuskan secara berkesinambungan arah dan mekanismenya (*sustainable*).

Sebagai suatu organisasi, pada umumnya perusahaan mempunyai tujuan dalam mengimplementasikan manajemen risiko. Tujuan yang akan dicapai antara lain menekankan biaya produksi, mencegah perusahaan dari kegagalan, mengurangi pengeluaran, menaikkan keuntungan perusahaan.⁴³ Kasidi dalam Muniarty menyatakan bahwa tujuan dilakukannya manajemen risiko, antara lain:⁴⁴

- a. Mendukung perusahaan untuk mencapai tujuan.
- b. Memungkinkan untuk melakukan kegiatan yang menawarkan peluang lebih besar dengan mengambil risiko tinggi, didukung oleh sikap dan solusi risiko yang tepat.
- c. Mengurangi kemungkinan kesalahan fatal.
- d. Menyadari risiko dapat terjadi sewaktu-waktu pada setiap kegiatan dan setiap orang dalam perusahaan harus mengambil dan mengelola risiko sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.

Sasaran dari suatu pelaksanaan manajemen risiko adalah untuk mengurangi risiko yang berbeda-beda yang berkaitan dengan bidang yang

⁴³ Uly Maburoh Halida, hlm. 203.

⁴⁴ Muniarty, Dkk, hlm. 5.

telah terpilih pada tingkat yang bisa diterima oleh masyarakat setempat. Hal ini bisa berupa bermacam jenis ancaman yang disebabkan oleh teknologi, organisasi, lingkungan, manusia dan politik.⁴⁵

3. Sumber-Sumber Manajemen Risiko

Menurut Godfrey dalam Sudarmanto mengatakan, Ada banyak sumber risiko bagi suatu organisasi yang perlu dipahami dan diidentifikasi sebagai penanganan dini terhadap risiko yang muncul, di antaranya:⁴⁶

- a. Politik. Sumber risiko politik terkait adanya perubahan struktur, aturan atau kebijakan pemerintah yang berdampak negatif dan merugikan pihak-pihak tertentu dalam bisnis maupun investasi. Dampak tersebut dapat berupa kehilangan asset atau menurunnya pendapatan atas investasi.
- b. Lingkungan. Sumber risiko yang disebabkan oleh faktor lingkungan. Seperti contoh, pencemaran, perizinan, opini publik, kebijakan pemerintah mengenai lingkungan dan kebisingan.
- c. Perencanaan. Risiko ini muncul karena adanya ketidaksesuaian pada saat persiapan, peramalan, dan pengembangan rencana bisnis. Misalnya, persyaratan izin perencanaan, dampak sosial, dampak ekonomi, kebijakan dan penggunaan lahan.
- d. Risiko ini muncul dari perbedaan perkiraan pasar seperti, perkiraan permintaan, persaingan, kepuasan pelanggan, dan mode.

⁴⁵ Uly Mabruroh Halida, hlm. 203.

⁴⁶ Eko Sudarmanto, Dkk, hlm. 6.

- e. Ekonomi. Risiko yang timbul dari faktor ekonomi seperti kebijakan keuangan, perpajakan, inflasi, suku bunga dan nilai tukar.
- f. Keuangan. Risiko yang timbul dari berbagai faktor keuangan. Seperti kebangkrutan, keuntungan, asuransi dan pembagian risiko.
- g. Alami. Risiko yang timbul dari faktor alam. Misalnya kondisi tanah, cuaca, gempa bumi, kebakaran atau penemuan di situs arkeologi.
- h. Proyek. Risiko yang bersumber dari aktivitas yang bersifat proyek. Seperti strategi pengadaan, persyaratan pekerjaan, kepemimpinan, organisasi (komitmen, kompetensi dan pengalaman), perencanaan dan kontrol kualitas, perencanaan kerja, tenaga kerja, sumber daya, dan komunikasi dan budaya.
- i. Teknisi. Risiko yang bersumber dari eksekusi atau proses teknisi yang hasilnya dapat dipastikan. Seperti rekayasa teknologi, kelengkapan design, efisiensi operasional, dan keandalan.
- j. Manusia. Risiko yang bersumber dari manusia. Hal ini dapat terjadi kasalahan, tidak kompeten, kelalaian, kelelahan, kemampuan berkomunikasi, maupun budaya.
- k. Criminal. Risiko yang bersumber berdasarkan faktor criminal. Seperti pencurian, perusakan, kondisi kurang aman, dan penipuan.
- l. Keselamatan. Risiko yang bersumber karena faktor keselamatan. Seperti peraturan (kesehatan dan keselamatan kerja), zat berbahaya, tabrakan, banjir, kebakaran dan ledakan.

4. Jenis-Jenis Manajemen Risiko

Risiko merupakan ketidakpastian. Dalam risiko tersebut secara umum dibedakan menjadi enam jenis risiko, di antaranya:⁴⁷

a. Risiko Murni. Risiko murni mengacu pada risiko bahwa ada kemungkinan kerugian tertentu, tetapi tidak ada kemungkinan keuntungan di balik risiko tersebut. Secara umum, risiko murni ini dapat ditanggung oleh asuransi. Jika terjadi musibah, maka risiko dapat diperkecil karena ada risiko yang menanggungnya. Misalnya bangunan, kendaraan, keselamatan, dan lain-lain. Ada tiga jenis risiko murni dalam bisnis, yaitu risiko aset fisik, risiko karyawan, dan risiko hukum:

- 1) Risiko aset riil. Risiko aset fisik, seperti kebakaran pada bangunan yang kita miliki, banjir, properti, atau bencana alam lainnya.
- 2) Risiko karyawan. Risiko karyawan dalam suatu organisasi mengalami kejadian buruk. Misalnya, kecelakaan industri mengganggu operasi perusahaan.
- 3) Risiko hukum. Risiko kontrak yang tidak sesuai harapan. Dalam hal ini biasanya disebabkan oleh sistem manajemen yang tidak benar dan tidak rapi. Misalnya, Perusahaan bersengketa dengan perusahaan lain dan perusahaan lain menuntut Anda atas pelanggaran kontrak karena kesalahan atau kesalahpahaman.

⁴⁷ Nur Agustinus, *Manajemen Praktis Bagi Entrepreneur*, (Surabaya: Bina Graha Mandiri, 2015), hlm. 103-107.

b. Risiko Spekulatif. Pada risiko spekulatif terdapat kemungkinan kerugian, tetapi di balik kerugian tersebut terdapat kemungkinan keuntungan. Seperti contoh ketika kita memulai bisnis dan bertanya-tanya “apakah barang yang kita jual akan laku atau tidak?”. Dagangan tersebut terdapat dua kemungkinan antara laku dan tidak. Ketika tidak laku, maka kita akan menghadapi beberapa risiko. Berdasarkan hal tersebut, terdapat suatu keuntungan dari sisi manajemen sebelum risiko tidak laku tersebut terjadi. Perusahaan dapat menganalisis kemungkinan-kemungkinan penyebab produk tersebut tidak laku. Dalam risiko spekulatif terdapat empat macam, yaitu:

1) Risiko pasar. Risiko pasar terjadi akibat dari pergerakan harga atau kualitas harga pasar. Seperti ketika terjadinya kondisi ekonomi tertentu yang mengakibatkan produk yang dijual menjadi turun harganya dan pasar telah menentukan harga barang tersebut, maka kita sebagai pedagang tidak dapat berbuat apa-apa. Oleh sebab itu, pedagang akan mengalami kerugian

2) Risiko kredit. Risiko kredit terjadi akibat pihak ketiga gagal memenuhi kewajibannya pada usaha anda, seperti pihak lain tidak dapat membayar hutang kepada anda. Contoh, ketika kita menjual barang ke pelanggan dengan sistem piutang, namun pada waktu pembayaran pelanggan tersebut menghindar atau tidak mau membayarnya.

- 3) Risiko likuiditas. Risiko likuiditas terjadi karena tidak dapat memenuhi kebutuhan kas. Seperti ketika kita sulit dalam masalah keuangan, maka sama dengan kita mengalami masalah dalam hal likuiditas. Hal ini dapat terjadi akibat kita tidak dapat menjual dengan cepat sehingga tidak ada pemasukan uang dan dapat juga terjadi karena perubahan ekonomi yang tidak menentu sebagai faktor luar yang tidak dapat kita kendalikan.
- 4) Risiko operasional. Risiko operasional terjadi akibat operasional perusahaan tidak dapat berjalan dengan lancar dan mengakibatkan kerugian. Dalam hal ini dapat terjadi akibat kegagalan sisten, kesalahan manusia, pengendalian, dan prosedur yang kurang baik.
- c. Risiko Subyektif. Risiko subyektif adalah risiko yang terjadi akibat faktor kita tahu ini berdasarkan pengamatan, berarti kita tidak melakukan observasi, namun mempertimbangkan bahwa suatu kejadian adalah risiko berdasarkan penilaian kita semata.
- d. Risiko Objektif. Risiko objektif merupakan risiko yang didasarkan pada pengamatan yang objektif. Risiko yang muncul Anda nilai berdasarkan penilaian yang objektif dengan penelitian dan pengamatan yang lengkap.
- e. Risiko Statis. Risiko statis terjadi berasal dari kondisi alamiah tertentu. Contohnya adalah risiko hari tua dan risiko kematian.

- f. Risiko Dinamis. Risiko dinamis terjadi karena perubahan kondisi tertentu seperti perkembangan dan kemajuan (dinamika) masyarakat di bidang ekonomi, ilmu dan teknologi, seperti risiko keuangan, risiko penerbangan luar angkasa.

5. *Enterprise Risk Management*

Enterprise risk management merupakan pendekatan terstruktur yang diperlukan untuk membantu manajemen meminimalkan kemungkinan kerugian yang tidak diinginkan dalam hal keuntungan, reputasi, dan kepercayaan investor, asosiasi bisnis, pelanggan, dan karyawan. Manajemen risiko perusahaan diharapkan dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional, lebih memahami risiko dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.⁴⁸

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) dalam Rikaz, mengatakan setiap kegiatan usaha akan selalu diliputi oleh ketidakpastian yang dapat menimbulkan risiko dalam setiap kegiatan usahanya, sehingga perlu dilakukan pengelolaan risiko secara komprehensif dan terintegrasi antara menangani satu jenis risiko dengan mengelola risiko lainnya.⁴⁹ *Enterprise risk management* menurut COSO dalam Pranatha, mengatakan Suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi dan anggota organisasi lainnya, diterapkan dalam konteks strategis, mencakup keseluruhan organisasi, dan dirancang untuk mengidentifikasi

⁴⁸ Rustam, hlm, 12.

⁴⁹ Rikaz, Ulhaq, and Mulyono.

kejadian potensial yang memengaruhi organisasi dan untuk memberikan jaminan yang wajar bahwa tujuan organisasi akan tercapai.⁵⁰

Keduanya menjelaskan metode untuk mengidentifikasi, menganalisis, menafsirkan, dan memantau risiko atau peluang di dalam dan di luar lingkungan yang dihadapi perusahaan. COSO memiliki delapan komponen, antara lain: lingkungan internal, penetapan tujuan, identifikasi peristiwa, penilaian risiko, respons risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi/informasi dan komunikasi, dan pengawasan/pemantauan.⁵¹

Komponen penting dalam manajemen risiko yaitu proses atau langkah-langkah dalam melakukan manajemen risiko, meliputi: ⁵²

a. Identifikasi risiko

Menurut Godfrey dalam Noerken mengatakan, identifikasi risiko bersumber dari aktivitas yang dapat dikategorikan menjadi risiko politis, lingkungan, perencanaan, pemasaran, ekonomi, keuangan, alami, teknis, manusia, kriminal, dan keselamatan.⁵³ Pada proses ini perusahaan harus mengidentifikasi dan mengukur terhadap parameter yang mempengaruhi exposure risiko operasional. Situasi penting yang diperlukan dalam identifikasi risiko operasional adalah ada kejadian, terdapat penyebab timbulnya kejadian, terdapat dampak kerugian

⁵⁰ Mohamad A'ar Pranatha, Moeljadi Moeljadi, and Erna Hernawati, 'Penerapan Enterprise Risk Management Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Di Perusahaan "XYZ"', *Ekonomi Dan Bisnis*, 5.1 (2018), hlm. 23.

⁵¹ Pranatha, Moeljadi, and Hernawati, hlm. 23.

⁵² Rustam, hlm 74.

⁵³ Pande Pt Anggi Indraswari P J, Inyoman Norken, and Putu Alit Suthanaya, 'Manajemen Risiko Perencanaan Pembangunan Infrastruktur Pelabuhan Benoa', *Jurnal Spektran*, 6.2 (2018), 144–51.

dalam bentuk finansial maupun non finansial. Selain itu, juga dapat dilakukan prediksi terjadinya suatu kejadian yang kemungkinan terjadi di kemudian hari.

Perusahaan wajib mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan identifikasi dan pengukuran risiko operasional antara lain : *pertama*, struktur organisasi perusahaan, budaya risiko, manajemen sumber daya manusia, perubahan organisasi, dan tingkat perputaran pegawai. *Kedua*, produk dan aktifitas, kompleksitas kegiatan usaha, dan volume transaksi. *Ketiga*, desain dan implementasi dari sistem yang digunakan. *Keempat*, lingkungan eksternal, trend industri, kondisi sosial dan politik, dan struktur pasar. Berdasarkan hasil identifikasi tersebut dapat digunakan untuk memperbaiki budaya kerja, mengurangi kerugian, alur kerja, dan menyediakan sistem peringatan dini terhadap suatu maslaah.

b. Penilaian risiko

Risiko dinilai berdasarkan dua faktor, yaitu : risiko yang melekat pada suatu aktivitas dan sistem pengendalian risiko. Penilaian risiko aktivitas dilakukan berdasarkan pengamatan frekuensi dan dampak kejadian risiko. Menurut Hardanto dalam Rustam mengatakan, terdapat dua faktor yang dapat diklasifikasikan dalam kejadian risiko operasional, diantaranya: frekuensi (seberapa sering terjadi) dan dampak (besarnya kerugian yang diakibatkan kejadian itu).

Pengelompokkan kejadian risiko tergantung seberapa sering terjadinya risiko dan seberapa besar dampaknya.

Table 2.1 Pengukuran Frekuensi/*Occurance*

Level	Descriptor	Frekuensi
5	Sangat Sering	Selalu terjadi pada setiap kondisi >1 kali dalam dalam setahun
4	Sering	Sering terjadi pada setiap kondisi ≥ 1 kali dalam dalam setahun
3	Moderat	Terjadi pada kondisi tertentu ≥ 1 kali dalam 5 tahun
2	Jarang	Jarang terjadi, hanya kondisi tertentu ≥ 1 kali dalam 10 tahun
1	Sangat Jarang	Tidak pernah terjadi <1 kali dalam 10 tahun

Sumber : BPKP (2011) dalam Sirait⁵⁴

Table 2.2 Pengukuran Dampak/*Severity*

Level	Descriptor	Keparahan
5	Sangat Tinggi	Sangat berpengaruh 81-100%
4	Tinggi	Berdampak tinggi 51-80%
3	Sedang	Berdampak sedang 50%
2	Rendah	Berdampak rendah 21-30%
1	Sangat Rendah	Tidak berdampak 0-20%

Sumber : BPKP (2011) dalam Sirait⁵⁵

Table 2.3 Matriks Risiko

		Keparahan				
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat tinggi
Frekuensi	Sangat Sering	Rendah	Sedang	Tinggi	Ekstrim	Ekstrim
	Sering	Rendah	Sedang	Sedang	Tinggi	Ekstrim
	Moderat	Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Tinggi
	Jarang	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi
	Sangat Jarang	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Sedang

Sumber : Cagno dkk, 2007 dan Berg (2010) dalam Sirait

⁵⁴ Sirait & Susanty.

⁵⁵ Sirait & Susanty.

c. Respon risiko

Tujuan dari proses manajemen risiko adalah untuk mengubah suatu ketidakpastian menjadi berguna untuk perusahaan dengan cara mencegah terjadinya bahaya dengan meningkatkan kesempatan. Pada tahapan ini, Australian National Standard dalam Maharani menjelaskan, dalam manajemen risiko terdapat beberapa strategi yang digunakan, antara lain:⁵⁶

- 1) Strategi risiko dalam menghadapi ancaman negatif
 - a) *Tolerate/acceptance* (menerima). Strategi ini digunakan untuk risiko-risiko yang masih dalam batas kewajaran bagi suatu perusahaan. Risiko ini penanganannya masih terbilang terbatas, dalam artian risiko ini penanganannya lebih tinggi dibandingkan manfaat yang didapatkan oleh perusahaan.
 - b) *Avoidance* (menghindari). Strategi ini merupakan langkah untuk meniadakan kemungkinan risiko yang akan terjadi. Strategi ini digunakan untuk risiko yang mempunyai dampak sangat besar pada perusahaan. Oleh sebab itu, tidak ada acara lain kecuali untuk menghindari terjadinya risiko.
 - c) *Transfer* (memindahkan). Strategi ini dilakukan dengan cara memindahkan tanggungjawab kepada pihak ketiga dari bahaya risiko. Hal ini hanya berfokus memindahkan bukan

⁵⁶ Ajeng Retna Maharani, 'Perancangan Manajemen Risiko Operasional Di Pt . X Dengan Menggunakan Metode House of Risk', *Thesis Program Pascasarjana Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya*, 2018, hlm. 20.

menghilangkan. Umumnya yang dilakukan perusahaan membayar premi kepada pihak tersebut, seperti: asuransi, garansi, dan jaminan.

d) *Mitigate/treat* (mengurangi). Strategi ini dilakukan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko serta dampaknya, sehingga masih berada pada batas wajar yang dapat diterima.

Penanganan strategi ini mempunyai empat tipe kontrol, yaitu:

- Kontrol *preventif* (pencegahan). kontrol dalam strategi ini digunakan untuk membatasi kemungkinan terjadinya hasil yang tidak diharapkan. Seperti: pembatasan tindakan kepada orang yang mempunyai wewenang.
- Kontrol *korektif* (perbaikan). kontrol ini dilakukan untuk memperbaiki hasil yang tidak sesuai dengan harapan. Seperti: desain dari peraturan kontrak yang memperbolehkan penggantian *overpayment*.
- Kontrol *direktif* (pengarahan). Kontrol ini dilakukan untuk memastikan hasil yang telah direncanakan terlaksana. Seperti: adanya pelatihan khusus dan persyaratan pakaian pelindung khusus karyawan yang memiliki risiko tinggi dalam pekerjaannya.
- Kontrol deteksi. Kontrol ini dilakukan untuk mendeteksi atau mengidentifikasi waktu terjadinya hasil yang tidak diinginkan. Kontrol ini diterapkan ketika risiko sudah

diambil, dan hanya bertujuan untuk mendeteksi hal-hal negatif yang terdapat pada risiko tersebut.

2) Strategi untuk menghadapi risiko positif/peluang. Beberapa strategi ini dapat digunakan untuk risiko yang berdampak positif, ketika perusahaan berkeinginan mengambilnya. diantaranya:

- a) *Exploit* (Eksplorasi). Strategi ini berusaha menyingkirkan ketidakpastian yang dihubungkan dengan risiko, hal ini dilakukan dengan cara membuat kesempatan tersebut benar-benar datang.
- b) *Share* (Berbagi). Strategi ini dilakukan dengan cara mengalokasikan kepemilikan kepada pihak ketiga. Seperti: kemitraan, tim, *joint venture*, dsb. Dibentuk dengan tujuan mengelola peluang dalam perusahaan.
- c) *Enhance* (Meningkatkan). Strategi ini dapat dilakukan dengan memodifikasi ukuran dari peluang dengan cara meningkatkan kemungkinan atau dampak positifnya. Hal ini dilakukan dengan mengidentifikasi dan memaksimalkan sumber dari risiko positif tersebut.

Jenis respon risiko dilakukan berdasarkan *risk scoring* dengan batasan sebagai berikut:

Tabel 2.4 Respon Risiko

Score	Keterangan
1-3	Risiko dapat diterima
4-6	Risiko perlu dipantau dengan pengendalian yang cukup
7-9	Risiko perlu dilakukan pengendalian yang cukup dari manajemen
10-14	Risiko dapat diterima hanya dengan pengendalian yang sangat baik (<i>excellent</i>)
15-25	Risiko tidak dapat diterima dan sebaiknya dihindari

Sumber : Sirait⁵⁷

Respon risiko juga dapat dilihat menurut levelnya yakni *extreme*, *high*, *moderat*, *low*, *very low*. Untuk level *extreme* sebaiknya risiko dihindari, level *high* sebaiknya risiko dikendalikan dengan cara direduksi dan ditransfer dengan pihak lain, dan untuk level *low* dan *very low* risiko dapat diterima dengan pemantauan rutin.⁵⁸

d. Pengendalian risiko

Pengendalian risiko merupakan suatu langkah yang ditetapkan guna untuk menghindari risiko, mentransfer risiko, mengurangi risiko, maupun menerima risiko. Dalam hal ini dilakukan dengan pengendalian yang disesuaikan pada tiap risiko.⁵⁹ Pengendalian risiko perlu dilakukan dengan konsisten berdasarkan tingkat risiko yang akan diambil, hasil identifikasi, pengukuran risiko. Dalam melakukan pengendalian risiko perusahaan dapat dilakukan dengan program mitigasi risiko, diantaranya: asuransi, pengamanan teknologi informasi,

⁵⁷ Sirait and Susanty, hlm. 4.

⁵⁸ Sirait and Susanty, hlm. 4.

⁵⁹ Sirait and Susanty.

dan pengalihan daya pada pihak yang ditetapkan untuk memastikan respon risiko dapat berjalan dengan efektif.

B. Konsep Pengembangan Bisnis

1. Pengertian Pengembangan Bisnis

Pengembangan dapat diartikan sebagai suatu proses atau cara pembuatan. Sedangkan dalam artian luas, pengembangan merupakan suatu upaya pendidikan formal maupun non-formal yang dilakukan secara terarah, teratur, terencana dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, dan mengembangkan suatu dasar keperibadian yang seimbang dan selaras untuk tercapainya mutu yang optimal.⁶⁰

Pengembangan organisasi merupakan penyesuaian dan memperbaiki semua proses organisasi. Oleh karena itu, perubahan dan perbaikan yang pertama adalah menyesuaikan tujuan dan nilai-nilai organisasi, termasuk struktur organisasi, kemudian mengubah dan meningkatkan fungsi organisasi seperti produksi, pemasaran, keuangan dan sumber daya manusia.⁶¹

Bisnis merupakan kegiatan memproduksi sebuah produk untuk memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumen. Tujuan dari kegiatan tersebut yaitu untuk dapat menghasilkan keuntungan melalui perwujudan nilai serta tahapan transaksi. Pengembangan usaha dalam pengertian lain

⁶⁰ Istiqomah Istiqomah and Irsad Andriyanto, 'Analisis SWOT Dalam Pengembangan Bisnis (Studi Pada Sentra Jenang Di Desa Kaliputu Kudus)', *BISNIS : Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 5.2 (2018), 363

⁶¹ Tinneke E. M. Sumual, Dkk, *Manajemen Pengembangan Bisnis*, (Surabaya: R.A.De.Rozarie (Anggota Ikatan Penerbit Indonesia), 2019), hlm. 20.

adalah kegiatan menginovasi produk, memperluas pasar, dan melakukan inovasi pasar.⁶²

Sulaiman mengutip pada Iskandar Wiryokusumo dan J Mandalika, mengatakan, tujuan dari pengembangan usaha yaitu untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. Pengembangan usaha juga memiliki makna yang sama dengan mengembangkan kegiatan, mengembangkan produk, penjualan, mengembangkan konsumen, menunjang laba serta mengembangkan nilai produk.⁶³

Pengembangan bisnis merupakan gambaran perencanaan pembangunan bisnis secara nyata sesuai dengan profil produk dan model bisnis terbaik yang didapatkannya. Dalam pengembangan bisnis dilakukan analisis kebutuhan pasar berdasarkan model bisnis. Selanjutnya berdasarkan kebutuhan pasar dapat dilakukan dengan perhitungan investasi yang diperlukan.⁶⁴

Trifiyanto mengutip pada Osterwalder dan Pigneur mengatakan, sebuah model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Artinya dapat kita pahami bahwa sebuah organisasi bisnis yang ingin sukses dan mampu mengembangkan usahanya haruslah menciptakan, memberikan dan menangkap nilai yang berkaitan dengan aktivitas organisasi bisnisnya, tidak

⁶² Ahmad Sulaiman and Asmawi, 'Loyalitas Konsumen Dan Profitabilitas Pada Rich's Coffe', *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 11.1 (2022), 19–29.

⁶³ Sulaiman and Asmawi.

⁶⁴ Indah Yuliasih and Tri Wendrawan, 'Business Model Development of Seaweed- Made "Dodol" (*Eucheuma Cottonii*)', *E-Journal Agroindustri Indonesia*, 2.1 (2013), 134–44.

terkecuali dengan organisasi bisnis dalam hal ini home industri atau UMKM.⁶⁵

Mengembangkan bisnis juga harus melihat rencana-rencana bisnis, ada beberapa lingkungan yang mengelilingi bisnis yaitu lingkungan ekonomi, lingkungan industri, dan lingkungan global:⁶⁶

- a. Lingkungan Ekonomi. Lingkungan ekonomi diperkirakan untuk menentukan bagaimana permintaan untuk produk mungkin berubah dalam memberikan reaksi kepada kondisi ekonomi yang akan datang. Permintaan suatu produk dapat menjadi sangat sensitif tergantung kekuatan ekonomi. Namun demikian, kelayakan bisnis baru mungkin dipengaruhi lingkungan ekonomi
- b. Lingkungan Industri. Lingkungan industri juga perlu diperkirakan untuk menentukan tingkat pesaing, jika pasar untuk produksi spesifik hanya dilayani oleh sedikit dan beberapa perusahaan, maka perusahaan baru mungkin dapat menangkap porsi yang signifikan dari pasar. Ide bisnis baru akan cenderung berhasil apabila mempunyai keunggulan harga atau kualitas dari pada pesaingnya.
- c. Lingkungan Global. Lingkungan global perlu diperkirakan untuk menentukan bagaimana permintaan produk mungkin berubah dalam reaksi kepada kondisi global yang akan datang. Permintaan global suatu

⁶⁵ Kabul Trifiyanto, 'Kanvas Bisnis Model Sebagai Keunggulan Kompetitif UMKM', *JCSE: Journal of Community Service and ...*, 1.1 (2020), 88–92.

⁶⁶ Istiqomah and Andriyanto.

produk bisa sangat sensitif mengubah ekonomi luar negeri, jumlah pesaing asing, kurs mata uang, dan regulasi perdagangan Internasional.

Selanjutnya sebagai upaya pengembangan usaha diperlukan adanya sinergi antara pemerintah, dunia usaha dan masyarakat.

- a. Pemerintah dan Pemerintah Daerah memfasilitasi pengembangan usaha dalam bidang: produksi dan pengolahan, pemasaran, sumber daya manusia, desain dan teknologi.
- b. Dunia usaha dan masyarakat berperan serta secara aktif melakukan pengembangan.⁶⁷

2. Tantangan Pengembangan Bisnis

Margie mengutip pada Ismail mengatakan bahwa, para pengusaha menghadapi tantangan dalam proses pengembangan bisnisnya, antara lain:⁶⁸

- a. Tantangan dan produktifitas. Perusahaan akan menghadapi pasar luas yang semakin berkembang, maka perusahaan harus meningkatkan produktifitasnya.
- b. Tantangan dan kualitas. Peningkatan kualitas atau mutu yang berarti sesuatu dibuat menjadi lebih baik lagi dan melakukan perbaikan untuk lebih efisiensi. Perusahaan yang baik akan meningkatkan kualitas produk, bahkan di berbagai departemen dan bahkan level di dalam

⁶⁷ Mihani Mihani and Thomas Robert Hutauruk, 'Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Umkh) Dapur Etam Sejahtera Samarinda Dalam Meningkatkan Penjualan', *Jurnal Riset Inossa*, 2.2 (2020), 111–22.

⁶⁸ Aisyah Lyandra Margie and Dkk, *Pengantar Bisnis: Pengantar Bisnis* (Tangerang: UNPAM PRESS, 2020).

perusahaan, dan ini terkadang dilakukan dengan menunjuk seorang pemimpin kualitas dan seorang wakil direktur.

- c. Tantangan etika dan tanggung jawab sosial. Dunia bisnis harus menghadapi tanggung jawab sosialnya. Kelestarian lingkungan harus dijaga dalam proses produksi. Maka produk yang dihasilkan harus bermanfaat bagi konsumen, atau bahkan tidak merugikan konsumen. Para pelaku bisnis juga perlu menjaga etika bisnis dalam hubungan mereka ketika berhadapan dengan karyawan dan konsumen, pesaing dan pemangku kepentingan lainnya.

3. Tahap Pengembangan Bisnis

Malik mengutip pada Sholihin mengatakan bahwa, pengusaha dalam melakukan pengembangan bisnis pada umumnya akan melakukan beberapa tahap kegiatan usaha, yaitu:⁶⁹

- a. Memiliki ide bisnis Usaha apapun yang akan dikembangkan oleh seorang wirausahawan, pada mulanya berasal dari ide bisnis. Ide tersebut dapat berasal dari berbagai sumber. Ide itu dapat muncul setelah melihat keberhasilan orang lain atau karena adanya *sense of business* yang kuat dari wirausahawan.
- b. Penyaringan ide/ konsep usaha Ide usaha masih merupakan gambaran yang kasar mengenai bisnis yang masih perlu dikembangkan oleh wirausahawan. Pada tahap selanjutnya perlu menterjemahkan ide

⁶⁹ Imam Malik, 'Strategi Perencanaan Dan Pengembangan Bisnis', *Ilmu Administrasi Bisnis*, 3.1 (2020), 39–61.

tersebut dalam konsep usaha yang lebih spesifik dan melakukan seleksi ide-ide usaha karena ide usaha tersebut akan semakin jelas wujud bisnisnya

- c. Implementasi rencana usaha pada pengendalian usaha Dalam kegiatan implementasi rencana usaha, seorang wirausahawan akan mengarahkan sumber daya yang dibutuhkan seperti modal, material, dan tenaga kerja untuk menjalani kegiatan usaha

C. Konsep Kemitraan

1. Pengertian Kemitraan

Raharjo dan Rinawati dalam Sarwoko mengatakan, kemitraan merupakan salah satu strategi dalam bisnis melalui kerjasama antara dua pelaku usaha atau lebih, bertujuan untuk memperoleh keuntungan bersama dan keduanya memegang prinsip saling membutuhkan dan membesarkan.⁷⁰

Berdasarkan definisi yang sudah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa kemitraan merupakan suatu kerjasama (perjanjian secara formal) yang terjalin antar kedua belah pihak atau lebih dalam mengelola atau melaksanakan proses bisnis (usaha) dan sumber daya yang dimiliki. Kemitraan kemudian disepakati secara bersama dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan dan kesejahteraan. Adapun unsur pokok yang terdapat pada kemitraan terdiri tiga unsur yaitu:⁷¹

- a. Kemitraan sebagai kerjasama usaha,

⁷⁰ Endi Sarwoko and Dkk, 'Membangun Strategi Kemitraan Untuk Meningkatkan Pendapatan Pengrajin Tusuk Sate Di Kabupaten Malang', *Jurnal Karya Abdi*, 5.3 (2021), 407–14.

⁷¹ Erina Alimin, Dkk, *Manajemen Pemasaran (Kajian Pengantar Di Era Bisnis Modern)*, (Lombok: Seval Literindo Kreasi (Penerbit SEVAL), 2022), hlm 159.

- b. Pihak mitra yang terlibat dapat berasal dari pengusaha kalangan kecil, menengah dan ke atas, serta
- c. Terjaminnya prinsip-prinsip saling membutuhkan, saling mendukung, dan saling produktif.

2. Prinsip Kemitraan

Prinsip dasar kemitraan terbagi menjadi tiga bagian:⁷²

- a. Kesetaraan. Setiap mitra harus menempatkan diri setara dengan pihak lain. Pengambilan keputusan dilakukan secara demokratis, musyawarah dan mufakat dalam penyelesaian masalah secara bersamaan. Kesetaraan kedudukan juga akan memperkuat rasa kebersamaan, sehingga terciptanya perasaan sama-sama tanggung jawab dan sama-sama menanggung risiko.
- b. Keterbukaan. Melakukan kegiatan kemitraan secara terbuka dan bertindak proaktif untuk membahas kemajuan dan permasalahan. Setiap kesepakatan yang telah dibuat dapat diimplementasikan secara transparan, jujur, dan tidak saling merahasiakan.
- c. Saling menguntungkan. Setiap mitra mempunyai tujuan yang sama dalam melakukan kemitraan yaitu mendapatkan keuntungan dan manfaat.

⁷² Muhammad Tri Aji, *Manajemen Menyelenggarakan Kerjasama Dan Kemitraan Perguruan Tinggi*, (Magelang: Pustaka Rumah C1nta, 2020), hlm. 23.

3. Tujuan Kemitraan

Menurut Hakim dalam Syaparuddin, menyatakan tujuan dari dilakukannya kemitraan mencakup tiga aspek, yaitu :⁷³

- a. Aspek Ekonomi. Tujuan utama dalam melakukan kemitraan yaitu dalam hal ekonomi, seperti: Menambah nilai bagi mitra, meningkatkan pemerataan dan pemberdayaan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi pedesaan, dan memperluas kesempatan kerja.
- b. Aspek sosial dan budaya. Pada bidang sosial, pengembangan kemitraan menjanjikan terciptanya pemerataan pendapatan dan mencegah kesenjangan sosial. Sementara itu, dari sisi budaya, mitra bisnis dapat menerima dan beradaptasi dengan nilai-nilai bisnis baru, seperti visi yang luas, inisiatif dan kreativitas, berani mengambil risiko, etika profesi, kemampuan manajemen, bekerja berdasarkan rencana dan dasar, dll. Melihat ke masa depan.
- c. Aspek Manajemen. Orang yang bekerja dengan usaha kecil, selain tingkat teknisnya yang rendah, juga memiliki pemahaman yang rendah tentang manajemen bisnis. Melalui kemitraan usaha, diharapkan mitra usaha besar dapat membimbing mitra usaha kecil untuk memperbaiki manajemen, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan memperkuat organisasi usaha.

⁷³ Syaparuddin, *Islam & Kemitraan Bisnis*, (Yogyakarta: TrustMedia Publishing, 2020), hlm. 18-19.

4. Kemitraan dalam Islam

a. Pengertian *Muḍārabah*

Muḍārabah merupakan kemitraan bisnis yang dilakukan antara dua mitra. Mitra yang mengelola disebut dengan *muḍārib*, sedangkan mitra pemilik modal disebut *shahibul maal*. Sedangkan pengertian *muḍārabah* menurut DSN-MUI adalah akad kerjasama suatu usaha antara dua pihak dimana pihak pertama (*malik, shahib al-mal, LKS*) menyediakan seluruh modal, sedangkan pihak kedua (*amil, muḍārib, nasabah*) sebagai pengelola, dan keuntungan usaha dibagi di antara mereka sesuai kesepakatan yang telah dituangkan dalam kontrak (Fatwa DSN-MUI No: 07/DSN-MUI/IV/2000).⁷⁴

Islam mengatur akad kerja sama *muḍārabah* untuk kemudahan umat karena sebagian dari mereka memiliki harta tetapi tidak dapat mengelolanya dan sebagian dari mereka tidak memiliki harta tetapi memiliki kemampuan untuk mengelola dan mengembangkannya. Jadi hukum Islam membolehkan kerjasama semacam ini agar bisa saling menguntungkan. Allah tidak mewajibkan akad kecuali untuk memperoleh manfaat dan menghindari *mudharat*.⁷⁵

Selain itu, menurut ulama Hanafiyah, *muḍārabah* adalah memandang tujuan dari pihak yang berakad atau berserikat dalam keuntungan karena harta diserahkan kepada pihak lain yang memiliki

⁷⁴ Syaparuddin.

⁷⁵ Ahmad Sarwat, *Fiqh Muamalat* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2018), hlm. 104.

jasa mengelola harta itu. Maka, *muḍārabah* adalah *syirkah* dalam laba, satu pemilik harta satu pemilik jasa.⁷⁶

Secara umum *muḍārabah* dibagi menjadi dua jenis, yaitu:⁷⁷

- 1) *Muḍārabah* secara mutlak atau bebas, format kerjasama antara yang memiliki modal dengan pengelola modal yang cakupannya sangat luas tidak dibatasi oleh spesifikasi jenis usaha, masa-masa wilayah atau lokasi bisnis. Jenis kerjasama ini memberikan kebebasan kepada pengelola melakukan apapun yang dapat mewujudkan kemaslahatan.
- 2) *Muḍārabah* terikat. Jenis kerjasama ini pemilik modal menyerahkan kepada pengelola dengan dibatasi jenis usaha, masa, dan lokasi usaha.

Berdasarkan kedua jenis *muḍārabah* tersebut, terdapat unsur *syirkah* yakni kerjasama antara harta dan tenaga. Kerjasama yang dilakukan berdasarkan kesepakatan dan keridhaan kedua belah pihak. Perbedaan antara keduanya terletak pada pembatasan penggunaan modal sesuai dengan permintaan investor.⁷⁸

Dalam melakukan kerjasama *muḍārabah* terdapat beberapa ketentuan di dalamnya, antara lain:⁷⁹

- 1) Haram hukumnya jika bagi hasil hanya dilakukan oleh satu pihak saja.

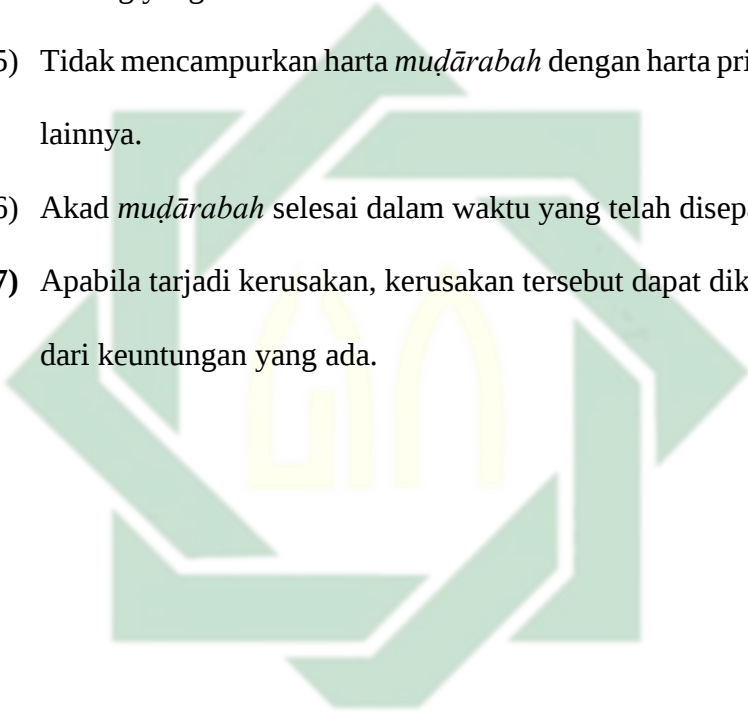
⁷⁶ Hariman Surya Siregar and Koko Khoerudin, *Fikih Muamalah: Teori Dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2019), hlm 179.

⁷⁷ Farroh Hasan, hlm. 106.

⁷⁸ Ahmad sarwat, hlm. 106.

⁷⁹ Hidayatullah, *Fiqih*, (Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari Banjarmasin, 2019), hlm.67-68.

- 2) Dasar pembiayaan *muḍārabah* adalah uangnya berasal dari pemodal dan pengerjaannya dilakukan oleh pengusaha.
- 3) Usaha yang dilakukan harus legal.
- 4) *Muḍārabah* harus dilakukan oleh dua pihak dan disahkan oleh undang-undang yang berlaku.
- 5) Tidak mencampurkan harta *muḍārabah* dengan harta pribadi atau harta lainnya.
- 6) Akad *muḍārabah* selesai dalam waktu yang telah disepakati.
- 7) Apabila terjadi kerusakan, kerusakan tersebut dapat dikompensasi dari keuntungan yang ada.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB III

MANAJEMEN RISIKO DAN PENGEMBANGAN BISNIS DI AGROPOLIS WONOSALAM JOMBANG

A. Gambaran Umum Agropolis Wonosalam Jombang

1. Profil Agropolis Wonosalam Jombang

Agropolis Wonosalam Jombang merupakan salah satu bisnis yang berlokasi di kawasan gunung Gunung Anjasmoro tepatnya di Jl. Kelud, Ampel, Area Sawah/Kebun, Gading, Wonosalam, Kabupaten Jombang. Agropolis merupakan Garda Terdepan Pengembangan Bibit dan Perkebunan Durian Bido Wonosalam yang terintegrasi dengan Wisata Agro dan Pemberdayaan bersama masyarakat untuk mewujudkan Peradaban Keberkahan. Agropolis memprogramkan Agrowista hulu ke hilir dari pertanian durian unggul dengan basis kemitraan bersama masyarakat dan petani Wonosalam. Agropolis juga menjadi *support system* Kabupaten Jombang dalam mencapai Kota Masa Depan dan Wisata Modern berbasis Pertanian.

Awal mula berdirinya Agropolis karena setiap tahun di Wonosalam dilaksanakan *event* besar yaitu kenduren durian. Pada saat *event* tersebut banyak masyarakat yang berdatangan ke Wonosalam sehingga menyebabkan kepadatan atau kemacetan hingga berikilo-kilo dan banyak orang yang tidak sampai ke titik lokasi titik pelaksanaannya itu. Selain itu,

parkir, rest area, ponton serta fasilitas-fasilitas umum lainnya juga terbilang kurang bahkan hampir tidak ada. *Event* kenduren durian tersebut diadakan dengan harapan sebagai *Refreshing*, justru malah banyak keluhan kesah dari wisatawan yang berdatangan ke *event* tersebut.

Pemicu masalah tersebut dikarenakan penumpukan wisatawan yang berdatangan. Hal-hal yang terjadi bisa diantisipasi kalau kita ada persiapan fasilitas penunjang kegiatan. Masalah ini bisa kita kurangi ketika orang-orang bisa berangkat lebih awal. Sehingga konsentrasi waktunya bisa kita pecah dengan cara mengurai waktu kedatangan ke lokasi *event*. Salah satunya yaitu dengan menyediakan penginapan. Sedangkan, di Wonosalam sangat sedikit penginapan yang tersedia.

Berdasarkan problem tersebut Agropolis menjadikan sebuah peluang usaha serta untuk memenuhi kebutuhan para wisatawan. Pada saat itu, kita mulai ada keinginan untuk buka penginapan. Namun, selanjutnya penginapan tersebut digabungkan dengan potensi wisata lokal yaitu pertaniannya durian. Sehingga terbentuk Agro-property, sewa villa, budidaya durian serta panen durian langsung dari pohon.

Awal mula pembangunan Agropolis banyak tantangan dan masalah yang dihadapi. Mulai dari pembangunan maupun modal untuk memulai membangun serta budidaya durian tersebut. Pada akhirnya muncul kepemilikan bersama terhadap suatu kawasan properti. Kawasan properti itu akan kita kembangkan dengan berbagai potensi usaha didalamnya. Kepemilikan bersama itu sebagai salah satu untuk meminimalisir risiko.

Pada kepemilikan bersama ini berupa kavling villa. Jadi setiap member yang bergabung punya kepemilikan satu kavling villa ditambah dengan potensi usahanya yaitu panen durian serta budidaya bibit durian.

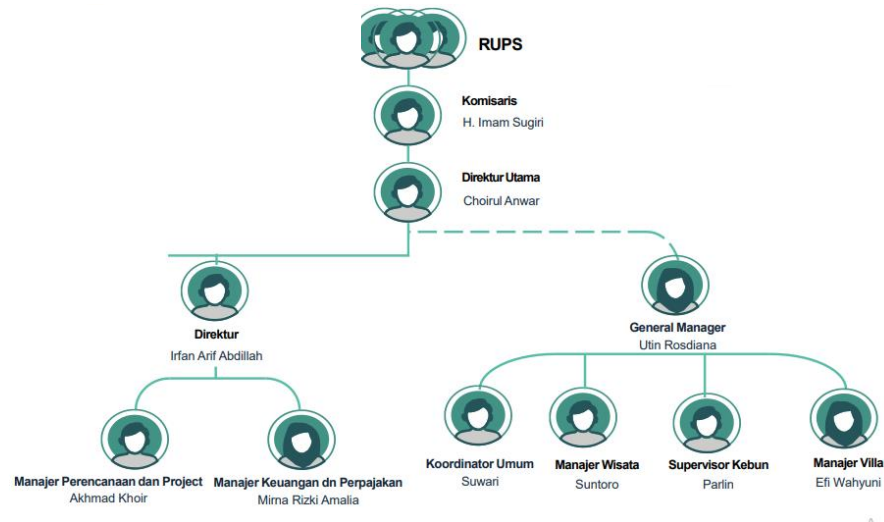
2. Visi & Misi Agropolis Wonosalam Jombang

Agropolis Wonosalam Jombang mempunyai Visi “Menjadi pengembang kawasan agroproperti dan agrowisata modern yang terintegrasi dan berwawasan lingkungan dengan sebesar-besarnya melibatkan masyarakat sekitar”. Agropolis mewujudkan Misi berbentuk :

- a. Mewujudkan kawasan agrowisata modern yang inovatif, berbasis pemberdayaan masyarakat, dan berwawasan lingkungan.
- b. Menyediakan kawasan agroproperti siap guna untuk kebermanfaatan setiap member.
- c. Selalu peka dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan juga rencana pembangunan daerah dan nasional.
- d. Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya dalam penyediaan penjualan, persewaan fasilitas agroproperti dan fasilitas penunjang dengan kualitas terbaik untuk mendukung proses bisnis yang berkelanjutan.

3. Struktur PT. Agropolis Berkah Nusantara

Gambar 3.1



Sumber : *Company Profile* PT. Agropolis Berkah Nusantara

4. Produk Agropolis Wonosalam Jombang

Agropolis merupakan sebuah bisnis yang bergerak pada bidang agrowisata. Agropolis memiliki berbagai macam jenis bisnis, diantaranya:⁸⁰

- a. Pertanian komoditas unggulan nusantara. Kawasan Wonosalam mempunyai potensi yang besar dalam pertanian durian. Wisata Agropolis tersebut mempunyai program hulu ke hilir pertanian durian unggul. Perkebunan durian Agropolis dikelola dengan basis kemitraan bersama masyarakat atau petani durian Wonosalam.
- b. Pembibitan durian. Agropolis mempunyai bisnis pembibitan pohon durian unggul. Agropolis tersebut menyediakan sekitar 50 rumah benih yang berukuran sedang maupun besar untuk proses produksi

⁸⁰ 'Company Profile PT. Agropolis Berkah Nusantara'.

pembibitan pohon durian. Pembibitan pohon durian sebagai pelengkap aspek pertanian durian dengan harapan masyarakat luas juga mampu ikut andil dalam pembudidayaan durian Wonosalam. Pembibitan pohon durian tersebut merupakan salah satu objek kerjasama yang dilakukan oleh Agropolis dengan member. Adapun gambar *green house* pembibitan pohon durian.

Gambar 3.2



Sumber : <https://agropolis.co.id/projects/kebun-durian/>

- c. Agropolis menyediakan wisata dan hiburan yang berbasis aspek ekologi dan 4A (*Attraction, Accessibility, Amenities, and Ancillary*). Agropolis Wonosalam menyediakan beberapa fasilitas wisata diantaranya, tangga 99 dan juga café yang dapat dinikmati oleh konsumen yang menginap di villa maupun tidak menginap di villa.

Gambar 3.3 Tangga 99 Asma'ul Husna



Sumber : <https://agropolis.co.id/projects/kebun-durian/>

Gambar 3.4 Cafe



Sumber : Data Dokumen, 2022

- d. Agropolis juga menyediakan fasilitas MICE (*Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions*). Fasilitas ini merupakan aula dengan konsep *outdoor*. Aula tersebut dapat disewa oleh masyarakat umum, instansi, maupun komunitas-komunitas.

Gambar 3.5

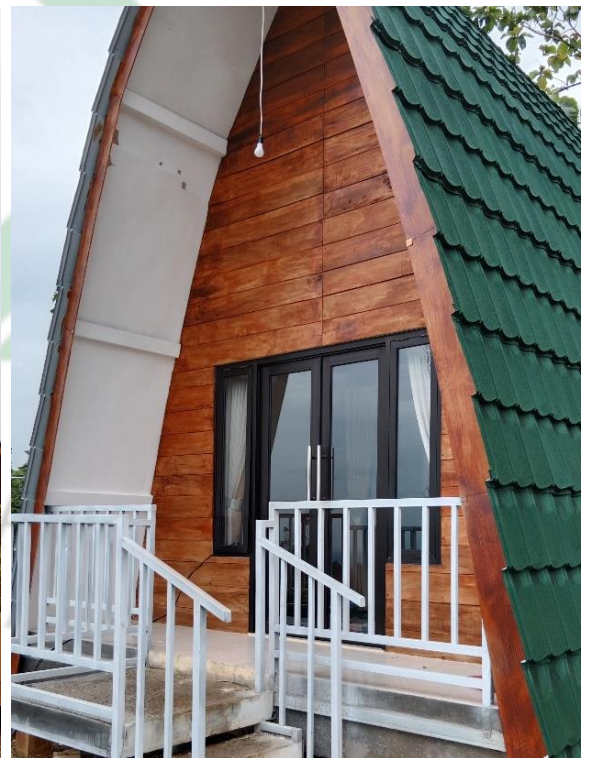


Sumber : Data Dokumen, 2022

- e. Penyediaan Villa, Agropolis menyediakan penginapan dengan konsep rumah kebun. Villa yang dimiliki Agropolis dikelola dengan konsep sesuai syariah agama Islam. Agropolis mempunyai dua tipe villa, tahap pertama dengan konsep glamping (*glamour camping*), dimana kita dapat camping bersama alam tanpa ribet, tahap kedua yaitu villa dengan konsep lebih premiumnya, dengan memiliki fasilitas yang lebih lengkap dibandingkan dengan tahap pertama.

Gambar 3.6 Villa tahap 1

Gambar 3.7 Villa tahap 2



Sumber : Data Dokumen, 2022

B. Penyajian Data

Pada bagian penyajian data ini, penulis memaparkan beberapa temuan terkait data penelitian yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi,

dokumentasi, dan kuesioner terhadap informan di lapangan. Wawancara dilakukan untuk memperoleh hasil yang dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini. Penulis akan memaparkan mengenai pengembangan bisnis kemitraan dalam Agropolis Wonosalam Jombang, dan manajemen risiko kemitraan Agropolis Wonosalam Jombang. Pada penelitian ini peneliti memperoleh data dari beberapa responden. Responden yang dipilih oleh peneliti merupakan yang berkaitan langsung dengan proses inti bisnis Agropolis, diantaranya:

Table 3.1 Data Responden

No	Nama Responden	Jabatan
1	Choirul Anwar	Direktur utama
2	Irfan Arif Abdillah	Direktur
3	Utin Rosdiana	General manager
4	Suwari	Koordinator Umum
5	Efi Wahyuni	Manager villa
6	Nena ratna	Admin
7	Sukri	Ketua komite member

1. Data Pengembangan Bisnis Kemitraan Agropolis Wonosalam Jombang

Setiap bisnis perlu melakukan pengembangan agar dapat menjangkau konsumen yang lebih luas. Agropolis memiliki berbagai macam bisnis yang berbasis Agrowisata. Salah satu bisnis agropolis ini yaitu villa dengan konsep *glamping (glamour camping)* atau bisa disebut

dengan villa kebun. Villa ini dibangun dengan memanfaatkan potensi wilayah yang ada di Wonosalam yang merupakan daerah pariwisata.⁸¹

Sebagai daerah pariwisata, banyak wisatawan yang berkunjung ke daerah Wonosalam. Wisatawan yang berkunjung tersebut ada yang berpotensi untuk menginap dan ada juga yang langsung pulang. Pada saat itu penginapan yang ada di daerah Wonosalam terbilang sedikit. Dikarenakan hal inilah, Pak Rully melihat adanya potensi untuk mendirikan bisnis penginapan dengan tujuan agar wisatawan dapat menikmati wisata lebih lama dan tidak susah untuk mencari penginapan untuk perorangan maupun rombongan. Pada tahun 2020, berdirilah Agropolis Wonosalam.⁸²

Pada awalnya, bisnis villa agropolis ini memiliki konsep patungan. Konsep ini hanya sebatas mengumpulkan dana dari berbagai pihak untuk dijadikan suatu bisnis. Dikarenakan bisnis ini tidak memiliki kekuatan hukum, akhirnya pihak agropolis merubah konsepnya dari konsep patungan menjadi konsep kepemilikan bersama. Yang awalnya pada konsep patungan tidak memiliki kekuatan hukum, akhirnya pada konsep kepemilikan bersama memiliki kekuatan hukum. Kekuatan tersebut berupa adanya SHM (Surat Hak Milik) dan surat perjanjian pengelolaan villa.⁸³

Pada proses selanjutnya, agropolis merekrut member untuk bergabung untuk melakukan kerjasama bisnis. Awal mulanya, agropolis

⁸¹ 'Company Profile PT. Agropolis Berkah Nusantara'.

⁸² Hasil Wawancara, 30 November 2022. (Data diolah penulis)

⁸³ Hasil Wawancara, 30 November 2022. (Data diolah penulis)

menawarkan member kepada masyarakat yang ada di sekitar Wonosalam. Lalu pihak agropolis juga melakukan penawaran keberbagai wilayah di luar daerah Wonosalam agar semakin banyak member yang bergabung melakukan bisnis ini. Kini member tersebut tersebar diberbagai daerah, seperti di Kota Jombang, Gresik, Surabaya, dsb.

Setelah member menyetujui untuk bekerjasama, pihak agropolis akan menyiapkan berkas-berkas terkait jual beli villa. Nantinya member akan melakukan penandatanganan jual beli villa dengan pihak agropolis, lalu member akan mendapatkan SHM serta surat perjanjian pengelolaan villa. Selanjutnya, villa tersebut akan dibangun.

Kerja sama Pengelolaan berlangsung selama kurun waktu 25 (dua puluh lima) tahun. Seluruh biaya perawatan 5 (lima) tahun pertama atas tanah dan bangunan, penanaman dan perawatan pohon dan bibit durian Bido, tanaman anggur, kebutuhan listrik, air, PBB, memanen dan menjual hasilnya menjadi tanggung jawab agropolis. Selama kerja sama, member berhak memanfaatkan paket lahannya / menginap selama 50 (lima puluh) hari per tahun, di mana 10 (sepuluh) hari bisa pilih pada akhir pekan (Sabtu – Ahad) dan 40 (empat puluh) hari pada hari-hari biasa / bukan hari libur. Objek kerjasama yang dilakuakn antara Agropolis dengan member meliputi:⁸⁴

⁸⁴ ‘Surat Perjanjian Pengelolaan Lahan Kebun Produktif Agropolis’, 2022.

- a. Lahan adalah petak bidang tanah dengan ukuran 12 x 12 m² dengan total luas tanah 144 m² berlokasi sesuai dengan *site plan* terlampir yang tidak terpisahkan dari surat perjanjian
- b. *Green House* adalah sarana / tempat pembenihan dan bibitnya bisa diperjual belikan.
- c. Villa adalah bangunan semi permanen dengan rangka kayu yang didirikan di lahan dengan ukuran 4x6 m².
- d. Durian bido adalah durian unggul nusantara asli Wonosalam yang akan prioritas dikembangkan pihak pertama di lahan dan hasil buahnya bisa diperjual belikan
- e. Obyek pengelolaan, adalah paket lahan yang dimiliki / dibeli oleh pihak pertama yang terdiri dari lahan, villa, *green house*, 3 pohon durian bido.
- f. Bagi hasil : adalah keuntungan dari pengelolaan paket lahan oleh pihak pertama yang bisa dinikmati bersama oleh pihak kedua dengan aturan dan ketentuan yang telah disepakati para pihak dalam perjanjian ini

Bagi hasil dihitung dari nilai bersih, yaitu pendapatan dikurangi biaya-biaya operasional atas pengolahan lahan produktif yang sudah terjual dan dikelola pihak Agropolis. Bagi hasil tersebut akan dihitung secara bulanan oleh pihak Agropolis untuk dibagikan kepada para member setiap tiga bulan sekali. Laporan perhitungan bagi hasil dibuat oleh Agropolis dan dilaporkan ke member secara *softcopy* melalui *WhatsApp* atau e-mail. Saat

ini Agropolis sedang mengembangkan sistem aplikasi berbasis komunitas. Jadi, setiap member akan diberikan akun untuk mengakses okupansi villa. Jadi, nantinya para member dapat memantau dari manapun.⁸⁵

Pengambilan keputusan dalam kerja sama ini, pihak Agropolis melibatkan member didalamnya. Ketika terjadi masalah, seperti adanya kerusakan fasilitas maupun penambahan fasilitas villa, member berkontribusi dalam menentukan keputusan. Agenda rapat antara member dan Agropolis diadakan setahun sekali untuk membahas kinerja selama satu tahun yang lalu dan juga membahas rencana satu tahun kedepan.

Pada saat ini bisnis Villa atau penginapan sudah berjalan, namun *event* tahunan ini berupa kenduren durin yang menjadi sasaran pihak Agropolis belum berjalan kembali setelah adanya pandemi covid-19. Meskipun *event* tersebut belum dilakukan kembali, banyak wisatawan yang menyewa villa. Sehingga bisnis tersebut berjalan dan mulai berkembang.

Setiap bisnis pasti mengalami keluhan-keluhan yang dirasakan oleh konsumen maupun member. Keluhan yang pernah dialami oleh pihak agropolis ini berkaitan dengan fasilitas villa yang menurut mereka kurang memuaskan. Dalam hal ini, pihak Agropolis melakukan ada fasilitas dilakukan perbaikan secara langsung dan ada juga fasilitas yang memerlukan banyak waktu untuk melakukan perbaikan.

Saat ini agropolis mulai membangun villa tahap kedua dengan konsep yang berbeda dengan villa sebelumnya. Pada tahap pertama, konsep

⁸⁵ Hasil Wawancara, 30 November 2022. (Data diolah penulis)

villa yang dimiliki Agropolis yaitu *outdoor* atau *glamping* (*glamor camping*) dengan fasilitas terbatas (Kasur lantai, kipas, dan kamar mandi jongkok). Sedangkan untuk pembangunan villa tahap kedua memiliki konsep bangunan lebih permanen, yang dilengkapi dengan fasilitas seperti hotel. Villa tahap kedua mempunyai bangunan yang lebih luas sehingga terkesan lebih leluasa dengan dilengkapi fasilitas seperti, ruang tamu, tempat tidur lebih nyaman, pendingin udara atau ac, dan kamar mandi duduk dilengkapi dengan *water heater*.⁸⁶

Selain villa, pada agropolis Wonosalam memiliki café. Café tersebut menyediakan berbagai macam makanan dan minuman yang dapat dinikmati oleh pengunjung. Selain itu, agropolis juga memiliki aula yang dapat disewakan untuk melakukan berbagai acara, seperti acara pernikahan, *meeting*, seminar, dan sebagainya.

2. Data Manajemen Risiko Agropolis Wonosalam Jombang

a. Identifikasi risiko

Identifikasi risiko merupakan langkah pertama dalam melakukan analisis risiko untuk menentukan jenis-jenis risiko yang kemungkinan akan timbul dan penyebabnya. Risiko yang terjadi berasal dari internal maupun eksternal perusahaan. Pada tahap identifikasi risiko ini merupakan hasil dari wawancara kepada pimpinan maupun yang berkaitan langsung dengan Agropolis. Hasil wawancara yang telah dilakukan kemudian diolah oleh peneliti menjadi daftar indikator risiko.

⁸⁶ Hasil Wawancara, 30 November 2022. (Data diolah penulis)

Daftar indikator risiko ditambah yang mungkin akan terjadi dari beberapa penelitian terdahulu. Kemudian dilakukannya seleksi indikator tersebut dengan menambah atau mengurangi. Berikut tabel identifikasi risiko yang terjadi dan kemungkinan akan terjadi pada Agropolis, di antaranya:

Table 3.2 Data Identifikasi Risiko

Jenis Risiko	No	Risiko	Sumber/Penyebab Risiko
Risiko Sumber daya Manusia	A1	Terjadinya pencurian yang dilakukan oleh karyawan	Terjadi karena kelalaian dan dorongan kebutuhan ekonomi
	A2	Pelaksanaan kerja tidak sesuai SOP	Tidak ada pengawasan dan kurang memahami <i>job description</i> yang dimiliki
	A3	Terjadinya kecelakaan kerja	Terjadi dapat disebabkan oleh sumber daya manusia (kecerobohan) maupun sumber daya alam (banjir, longsor, gempa, dll)
	A4	Karyawan tidak jujur	Posisi terdesak karena membutuhkan karyawan sehingga asal ambil tanpa tahu latar belakangnya
	A5	Pelayanan yang kurang baik	Kurangnya agent operasional sehingga kurang maksimal memberikan pelayanan
	A6	Kesalahan input data	Kurang teliti dalam menginput data okupansi villa
	A7	Adanya perubahan struktur dan tanggung jawab	Perpindahan divisi dan karyawan resign sehingga adanya penambahan beban kerja kepada karyawan lain
	A8	Koordinasi yang kurang antar pekerja	Kurang terbukanya sikap karyawan

Jenis Risiko	No	Risiko	Sumber/Penyebab Risiko
Risiko Produk dan fasilitas	B1	Pembangunan villa tidak selesai sesuai dengan waktu yang ditentukan	Cuaca yang tidak menentu dan pekerja bangunan libur
	B2	Rusaknya fasilitas villa	Faktor alam maupun konsumen yang kurang baik dalam menggunakan fasilitas villa
	B3	Perawatan / maintenance tidak dilakukan secara berkala	Kelalaian pegawai
	B4	Penyusutan bangunan	Terpakainya villa secara berkala dengan waktu yang lama
Risiko Pemasaran	C1	Penyewaan villa tidak dapat dilakukan setiap waktu	Belum menempatkan karyawan 7x24 jam
	C2	Strategi pemasaran kurang maksimal	Kurangnya sumber daya manusia
	C3	Performa penjualan menurun atau yang tidak sesuai target	konsumen yang datang tidak menentu ketika <i>weekdays</i>
Risiko lingkungan	D1	Pemadaman listrik	Faktor cuaca seperti, hujan, angin besar, pohon tumbang, dll
	D2	Terjadinya bencana alam (Gempa, tanah longsor, banjir, dsb)	Faktor alam seperti tingginya curah hujan
	D3	Terjadinya kebakaran	Kelalaian oleh karyawan maupun konsumen
	D4	Adanya pesaing baru dengan bisnis yang sama di Wonosalam	Kebutuhan penginapan untuk wisata di Jombang dan Kompetitor merasa adanya peluang setelah munculnya Agropolis
	D5	Terjadinya pencurian dari orang luar	Terjadi akibat bebasnya orang luar masuk ke area Agropolis tanpa pemeriksaan

Jenis Risiko	No	Risiko	Sumber/Penyebab Risiko
	D6	Peraturan pemerintah yang berdampak pada pengelolaan bisnis	Perubahan peraturan pemerintah seperti yang telah berlalu yaitu PPKM
Risiko Konsumen	E1	Ketidakpuasan konsumen	Adanya fasilitas yang tidak sesuai dengan ekspektasi konsumen
	E2	Ketidakpastian permintaan pasar	Naik turunnya konsumen di moment-moment tertentu seperti Ramadhan
	E3	Minat konsumen menurun	Mulai bermunculan penginapan di daerah Wonosalam
	E4	Konsumen tidak menerapkan prinsip syariah (bukan mahrom, membawa minuman keras, dll)	Konsumen berasal dari suatu kelompok atau komunitas
	E5	Konsumen tidak jujur / melakukan pencurian inventaris villa	Konsumen merasa lengah dari pengawasan pihak Agropolis
Risiko kemitraan	F1	Adanya kesalahan pada proses bagi hasil	Kurangnya ketelitian
	F2	Ketidaktepatan waktu dalam pembagian hasil	Adanya keterlambatan penghitungan okupansi villa
	F3	Terjadinya pelanggaran perjanjian yang telah ditentukan di awal	Keterlambatan proses pembangunan villa yang seharusnya 3 bulan menjadi 4 bulan dan tidak dilakukannya pengelolaan taman oleh member
	F4	Pelunasan pembayaran pembelian villa tidak sesuai waktu yang telah disepakati	Member mengulur-ulur waktu dalam melakukan pembayaran
	F5	Laporan okupansi villa tidak dilakukan secara berkala (sebulan sekali)	Keterlambatan dalam input data sehingga terlambat membuat laporan okupansi villa

Jenis Risiko	No	Risiko	Sumber/Penyebab Risiko
	F6	Terjadinya konflik antara manajemen Agropolis dengan member	Perbedaan pendapat
	F7	Kurangnya kepercayaan antara member dengan manajemen Agropolis	Kurang komunikasi antara member dan Agropolis
	F8	Pengambilan keputusan lebih lambat	Susah menyelaraskan pendapat antara Agropolis dengan member
	F9	Member ingin menghentikan kerjasama	Kurang puas dalam melakukan kerjasama dengan Agropolis

Sumber: data hasil wawancara diolah oleh peneliti

b. Penilaian Risiko

Berdasarkan identifikasi risiko diatas peneliti mengolah data menjadi kuesioner. Pada tahap penilain ini dilakukan perekapan dan pengolahan yang bersumber dari responden. Kuesioner tersebut terdiri dari penilaian frekuensi terjadinya risiko (*occurance*) dan dampak terjadinya risiko (*severity*).

Tabel 3.3 Data Penilaian Risiko

Jenis Risiko	No	Risiko	<i>Occurance</i>	<i>Severity</i>	<i>Risk Scoring</i>
Risiko Sumber daya Manusia	A1	Terjadinya pencurian yang dilakukan oleh karyawan	1,4	1	1,4
	A2	Pelaksanaan kerja tidak sesuai SOP	2,1	1,6	3,36
	A3	Terjadinya kecelakaan kerja	1,4	1	1,4

Jenis Risiko	No	Risiko	Occurance	Severity	Risk Scoring
	A4	Karyawan tidak jujur	2,2	1,9	4,18
	A5	Pelayanan yang kurang baik	2	1,4	2,8
	A6	Kesalahan input data	1,6	1,4	2,24
	A7	Adanya perubahan struktur dan tanggung jawab	2,8	2,1	5,88
	A8	Koordinasi yang kurang antar pekerja	2,4	1,9	4,56
Risiko Produk dan fasilitas	B1	Pembangunan villa tidak selesai sesuai dengan waktu yang ditentukan	3,2	2,9	9,28
	B2	Rusaknya fasilitas villa	3	2,6	7,8
	B3	Perawatan / maintenance tidak dilakukan secara berkala	2,9	2,1	6,09
	B4	Penyusutan bangunan	2,2	2	4,4
Risiko Pemasaran	C1	Pemesanan villa tidak dapat dilakukan setiap waktu	2,1	1,4	2,94
	C2	Strategi pemasaran kurang maksimal	3,1	3	9,3
	C3	Performa penjualan menurun atau yang tidak sesuai target	3,1	2,7	8,37
Risiko lingkungan	D1	Pemadaman listrik	1,9	1,7	3,23
	D2	Terjadinya bencana alam (Gempa, tanah longsor, banjir, dsb)	1	1	1
	D3	Terjadinya kebakaran	1	1	1

Jenis Risiko	No	Risiko	Occurance	Severity	Risk Scoring
	D4	Adanya pesaing baru dengan bisnis yang sama di Wonosalam	3,1	3,1	9,61
	D5	Terjadinya pencurian dari orang luar	1,7	1,2	2,04
	D6	Peraturan pemerintah yang berdampak pada pengelolaan bisnis	1,6	1,4	2,24
Risiko Konsumen	E1	Ketidakpuasan konsumen	1,9	1,9	3,61
	E2	Ketidakpastian permintaan pasar	2	2,4	4,8
	E3	Minat konsumen menurun	1,9	1,6	3,04
	E4	Konsumen tidak menerapkan prinsip syariah (bukan mahrom, membawa minuman keras, dll)	1,9	1,4	2,66
	E5	Konsumen tidak jujur / melakukan pencurian inventaris villa	1,4	1,1	1,54
Risiko kemitraan	F1	Adanya kesalahan pada proses bagi hasil	1	1	1
	F2	Ketidaktepatan waktu dalam pembagian hasil	1	1	1
	F3	Terjadinya pelanggaran perjanjian yang telah ditentukan di awal	1,7	2,2	3,74
	F4	Pelunasan pembayaran pembelian villa tidak sesuai waktu yang telah disepakati	2	2	4
	F5	Laporan okupansi villa tidak dilakukan secara berkala (sebulan sekali)	1	1	1

Jenis Risiko	No	Risiko	Occurance	Severity	Risk Scoring
	F6	Terjadinya konflik antara manajemen Agropolis dengan member	1,9	1,4	2,66
	F7	Kurangnya kepercayaan antara member dengan manajemen Agropolis	1,7	1,1	1,87
	F8	Pengambilan keputusan lebih lambat	2,2	1,6	3,52
	F9	Member ingin menghentikan kerjasama	1,4	1,2	1,68



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB IV

MANAJEMEN RISIKO PENGEMBANGAN BISNIS AGROWISATA

BERBASIS KEMITRAAN (STUDI KASUS AGROPOLIS WONOSALAM

JOMBANG)

A. Pengembangan Bisnis Kemitraan Agropolis Wonosalam Jombang

1. Pengembangan Bisnis Kemitraan Agropolis Wonosalam Jombang

Pengembangan bisnis merupakan gambaran perencanaan pembangunan bisnis secara nyata sesuai dengan profil produk dan model bisnis terbaik yang didapatkannya. Dalam pengembangan bisnis dilakukan analisis kebutuhan pasar berdasarkan model bisnis. Selanjutnya berdasarkan kebutuhan pasar dapat dilakukan dengan perhitungan investasi yang diperlukan.⁸⁷

Agropolis Wonosalam merupakan salah satu Agrowisata yang berada di daerah Wonosalam. Agropolis Wonosalam menyediakan berbagai macam produk, salah satunya yaitu penyewaan villa. Awal mula berdirinya Agropolis Wonosalam karena faktor banyaknya wisatawan yang berkunjung pada acara kenduren durian yang diadakan setiap tahun di Wonosalam. Bermula dari permasalahan tersebut Agropolis Wonosalam membangun bisnis penginapan dengan harapan mengurai kepadatan pengunjung. Dengan adanya penginapan yang semula kawasan

⁸⁷ Indah Yuliasih and Tri Wendrawan, 'Business Model Development of Seaweed- Made "Dodol" (Eucheuma Cottonii)', *E-Journal Agroindustri Indonesia*, 2.1 (2013), 134–44.

Wonosalam padat atau macet dimana-mana akan lebih lengang, sehingga wisatawan dapat menjangkau lokasi acara tersebut. hal tersebut dapat dikatakan bahwa tujuan bisnis Agropolis Wonosalam merupakan sebagai sarana wisatawan yang ingin berkunjung ke Wonosalam.

Malik mengutip pada Sholihin mengatakan bahwa, pengusaha dalam melakukan pengembangan bisnis pada umumnya yaitu memiliki ide usaha, penyaringan ide atau konsep usaha dan mengimplementasikan rencana usaha.⁸⁸ Berikut beberapa tahapan bisnis yang dilakukan Agropolis Wonosalam Jombang, diantaranya:

a. Memiliki Ide Usaha

Dalam pembangunan bisnis perlu adanya kemampuan untuk memahami situasi bisnis, risiko maupun peluangnya. Bermula melihat fenomena yang terjadi, Agropolis Wonosalam memiliki ide karena adanya kesenjangan di Wonosalam Jombang. Hal tersebut menjadi peluang bagi Agropolis untuk mendirikan bisnis di Wonosalam Jombang. Ide konsep yang dimiliki Agropolis Wonosalam merupakan penggabungan antara villa dengan potensi alam yang dimiliki Wonosalam. Villa tersebut dengan konsep *glamping (glamour camping)* atau bisa disebut dengan villa kebun. Villa ini dibangun dengan memanfaatkan potensi wilayah yang ada di Wonosalam yang merupakan daerah pariwisata. Konsep villa

⁸⁸ Malik.

tersebut yang menjadi pembeda dengan penginapan di wilayah sekitar.

b. Penyaringan Ide Atau Konsep Usaha

Setelah memiliki konsep yang telah dijelaskan dalam bagian sebelumnya, perlu adanya konsep bisnis yang lebih spesifik. Oleh sebab itu, dilakukannya penyaringan ide bisnis tersebut. Dalam rencana merealisasikan pembangunan bisnis tersebut pasti adanya problem maupun tantangan tersendiri. Awal mula ide pembangunan bisnis yang hanya sebatas villa atau penginapan yang berada di Wonosalam Jombang. Pada awalnya, bisnis villa agropolis ini memiliki konsep patungan. Konsep ini hanya sebatas mengumpulkan dana dari berbagai pihak untuk dijadikan suatu bisnis. Dikarenakan bisnis ini tidak memiliki kekuatan hukum, akhirnya pihak agropolis merubah konsepnya dari konsep patungan menjadi konsep kepemilikan bersama. Yang awalnya pada konsep patungan tidak memiliki kekuatan hukum, akhirnya pada konsep kepemilikan bersama memiliki kekuatan hukum. Kekuatan tersebut berupa adanya SHM (Surat Hak Milik) dan surat perjanjian pengelolaan villa.

c. Implementasi rencana usaha

Pada tahapan ini yaitu mengubah rencana atau ide bisnis tersebut menjadi suatu tindakan. Tahapan ini dilakukan mulai dari pembangunan villa, perekrutan member untuk bergabung hingga

pengelolaan villa. Awal mulanya, agropolis menawarkan member kepada masyarakat yang ada di sekitar Wonosalam. Lalu pihak agropolis juga melakukan penawaran keberbagai wilayah di luar daerah Wonosalam agar semakin banyak member yang bergabung melakukan bisnis ini. Setelah member menyetujui untuk bekerjasama, dilakukannya penandatanganan ikatan jual beli (PIJB) diikuti dengan penandatanganan surat perjanjian pengelolaan villa. Selanjutnya, villa tersebut akan dibangun.

Pada proses pengembangan bisnis, seorang pengusaha akan menghadapi tantangan tersendiri. Salah satu tantangan tersebut dari segi kualitas produk. Peningkatan kualitas atau mutu yang berarti sesuatu dibuat menjadi lebih baik lagi dan melakukan perbaikan untuk lebih efisiensi. Perusahaan yang baik akan meningkatkan kualitas produk, bahkan di berbagai departemen dan bahkan level di dalam perusahaan.⁸⁹

Salah satu faktor terpenting dalam suatu bisnis merupakan kualitas produk. Kualitas produk sangat menentukan tingkat kepuasan konsumen dan juga masa depan perusahaan. Ketika apabila terjadi kualitas produk, maka akan berdampak pada penurunan minat konsumen. Hal tersebut dapat mengakibatkan turunnya pendapatan maupun hilangnya kepercayaan konsumen.

Setiap bisnis pasti mengalami keluhan-keluhan yang dirasakan oleh konsumen maupun member. Keluhan yang pernah dialami oleh pihak

⁸⁹ Margie and Dkk.

agropolis ini berkaitan dengan fasilitas villa yang menurut konsumen kurang memuaskan. Dalam hal ini, pihak Agropolis melakukan perbaikan fasilitas secara langsung atau saat itu juga dan ada juga fasilitas yang memerlukan waktu untuk melakukan perbaikan.

Setiap bisnis tidak luput dari komplain konsumen. Seperti halnya ketika adanya fasilitas yang tidak sesuai dengan ekspektasi konsumen. Dalam hal ini, Agropolis Wonosalam melihat hal tersebut sebagai peluang untuk mengembangkan produknya. Agropolis Wonosalam mengeluarkan produk villa baru dengan fasilitas yang lebih lengkap. Hal ini dipandang oleh Agropolis Wonosalam sebagai segmen pasar yang berbeda dengan sebelumnya. Sehingga konsumen merasa puas dengan fasilitas Agropolis Wonosalam sesuai dengan segmen mereka masing-masing.

Pengembangan bisnis yang dilakukan oleh Agropolis Wonosalam tidak hanya berhenti pada itu saja, melainkan terdapat beberapa sektor bisnis yang akan dikembangkan. Salah satunya sektor bisnis dibidang kuliner seperti café. Café tersebut tersebut dibangun dengan harapan menambah daya tarik konsumen untuk berkunjung ke Agropolis maupun sebagai tambahan fasilitas. Seperti halnya pada bisnis villa, bisnis café tersebut dikonsep dengan sistem kemitraan dengan melibatkan masyarakat sekitar. Bisnis café dilakukan kerjasama dengan investor dan agropolis merupakan sebagai pengelolanya. Dalam hal ini dapat dikatakan setiap bisnis yang dimiliki oleh Agropolis Wonosalam menggunakan sistem kemitraan.

Kemitraan merupakan suatu kerjasama (perjanjian secara formal) yang terjalin antar kedua belah pihak atau lebih dalam mengelola atau melaksanakan proses bisnis (usaha) dan sumber daya yang dimiliki. Kemitraan kemudian disepakati secara bersama dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan dan kesejahteraan.⁹⁰

Agropolis Wonosalam memiliki konsep bisnis kemitraan dengan member. Salah satu bisnis kemitraan Agropolis Wonosalam yaitu pengelolaan villa. Pengelolaan villa dilakukan ketika telah terjadinya akad kerjasama antara Agropolis Wonosalam dengan member (pemilik kavling villa). Kerjasama yang dilakukan oleh Agropolis Wonosalam dengan mitra memiliki *underlying* yang jelas seperti surat perjanjian pengelolaan villa.

Dalam melakukan kemitraan terdapat beberapa prinsip dasar yang perlu diterapkan seperti kesetaraan, keterbukaan, dan saling menguntungkan.⁹¹

a. Kesetaraan

Kesetaraan yang dimaksud yaitu antara mitra dengan pihak pengelola. Kesetaraan dilakukan agar terciptanya rasa kebersamaan dan kekeluargaan. Seperti yang dilakukan oleh Manajemen Agropolis Wonosalam dengan member, mereka mempunyai kesetaraan dalam keputusan bisnis. Pihak Agropolis Wonosalam merupakan sebagai pengelola villa atas kepemilikan member. Ketika terjadinya masalah

⁹⁰ Erina Alimin, Dkk, *Manajemen Pemasaran (Kajian Pengantar Di Era Bisnis Modern)*, (Lombok: Seval Literindo Kreasi (SEVAL), 2022), hlm 159.

⁹¹ Muhammad Tri Aji, *Manajemen Menyelenggarakan Kerjasama Dan Kemitraan Perguruan Tinggi*, (Magelang: Pustaka Rumah C1nta, 2020), hlm. 23.

dalam operasional bisnis, pengambilan keputusan dilakukan secara musyawarah atau mufakat. Pemecahan masalah yang dilakukan secara bersama akan menciptakan rasa kebersamaan maupun perasaan sama-sama tanggung jawab dan sama-sama menanggung risiko atas bisnis tersebut. Pada hal ini dapat dikatakan adanya kesetaraan antara manajemen Agropolis Wonosalam dengan member, karena member dilibatkan setiap pengambilan keputusan terkait pengelolaan villa.

b. Keterbukaan

Prinsip keterbukaan juga dilakukan oleh Agropolis Wonosalam. Pada bisnis kemitraan dilakukan secara terbuka atau transparan. Agropolis Wonosalam mengadakan agenda pertemuan dengan member setiap tahun untuk membahas permasalahan-permasalahan maupun rencana kedepan untuk kemajuan bisnis. Seperti contoh, Agropolis Wonosalam dan member memiliki WAG (whatsapp grup) sebagai sarana diskusi dan pelaporan okupansi villa setiap bulannya. Pada saat ini sebagai upaya keterbukaan dan transparansi dengan member, Agropolis Wonosalam juga mengembangkan website berbasis komunitas. Dimana setiap member dapat mengakses, sehingga mereka dapat memantau okupansi villa setiap harinya.

c. Saling menguntungkan

Setiap mitra mempunyai tujuan yang sama dalam melakukan kemitraan yaitu mendapatkan keuntungan dan manfaat. Pada dasarnya bisnis dilakukan untuk mendapatkan keuntungan. Seperti halnya

antara Agropolis Wonosalam dengan member melakukan kerjasama dengan tujuan saling mendapatkan keuntungan.

2. Kemitraan dalam Perspektif Ekonomi Islam

Muḍārabah ialah suatu akad perjanjian antara dua orang atau lebih di mana pihak pertama menyediakan modal usaha, sedangkan pihak kedua menyediakan tenaga dan keahlian, dengan ketentuan dibagi diantara mereka sesuai dengan kesepakatan yang mereka tetapkan bersama.⁹² Sama halnya dengan kerjasama yang dilakukan oleh Agropolis Wonosalam dengan member termasuk kerjasama *muḍārabah*. Dimana member sebagai penyedia modal bisnis berupa bangunan villa, sedangkan pihak Agropolis Wonosalam sebagai pengelola. Kerjasama yang dilakukan sesuai dengan kontrak berupa surat perjanjian pengelolaan lahan kebun produktif Agropolis Wonosalam yang telah ditandatangani kedua belah pihak.

Menurut ulama Hanafiyah, *muḍārabah* adalah memandang tujuan dari pihak yang berakad atau berserikat dalam keuntungan karena harta diserahkan kepada pihak lain yang memiliki jasa mengelola harta itu. Maka, *muḍārabah* adalah *syirkah* dalam laba, satu pemilik harta dan satu pemilik jasa.⁹³ Seperti halnya pada bisnis kemitraan antara Agropolis Wonosalam dan member dengan tujuan keuntungan bersama. Villa

⁹² Akhmad Farroh Hasan, 'Fiqh Muammalah Dari Klasik Hingga Kontemporer (Teori Dan Praktek)', in *Research Repository UIN Maulana Malik Ibrahim* (Malang: UIN Maliki Press, 2018), hlm. 106.

⁹³ Hariman Surya Siregar and Koko Khoerudin, *Fikih Muammalah: Teori Dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2019), hlm 179.

diserahkan kepada pihak Agropolis Wonosalam sebagai pengelola untuk disewakan kepada konsumen.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dikatakan jenis kemitraan yang terjalin antara Agropolis Wonosalam dengan member yaitu, *muḍārabah muqayyadah* atau terikat karena lokasi usaha, jenis usaha dan waktu terdapat surat perjanjian pengelolaan villa. Kemitraan ini menggunakan akad *muḍārabah* antara Agropolis Wonosalam dengan member. Member menyerahkan villa kepada Agropolis Wonosalam sesuai dengan nomor dan lokasinya. Kemudian, villa tersebut dikelola oleh Agropolis Wonosalam untuk disewakan kepada konsumen. Kemitraan dalam bisnis ini dijalankan dalam jangka waktu selama 25 tahun. Setelah itu, akan dilakukan evaluasi kembali apakah kontrak diperpanjang atau tidak.

Ketentuan yang dilakukan oleh Agropolis Wonosalam dalam melakukan kerjasama *muḍārabah* , antara lain:⁹⁴

- 1) Pembagian keuntungan antara Agropolis Wonosalam dilakukan secara adil sesuai dengan kesepakatan kontrak.
- 2) Bisnis yang dijalankan antara Agropolis Wonosalam dengan member yaitu penyewaan villa dengan konsep syariah, sehingga dapat dikatakan bisnis tersebut halal sesuai dengan ketentuan syar'i

⁹⁴ Hidayatullah, *Fiqih*, (Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari Banjarmasin, 2019), hlm.67-68.

- 3) *Muḍārabah* dilakukan antara Agropolis Wonosalam sebagai pengelola dan member sebagai pemilik villa sesuai dengan hak dan kewajiban yang tertulis dalam surat perjanjian pengelolaan lahan kebun produktif Agropolis Wonosalam
- 4) Perjanjian dalam kerjasama ini selesai dengan jangka waktu yang disepakati yaitu selama 25 tahun, dan setelahnya dilakukan evaluasi untuk menentukan kelanjutan kontrak tersebut.

B. Manajemen Risiko Agropolis Wonosalam Jombang

1. Identifikasi Risiko

Pada Sub bab ini dilakukannya tahap identifikasi risiko yang merupakan tahap awal dalam melakukan analisis risiko. Identifikasi risiko bertujuan untuk mengetahui jenis-jenis risiko dan penyebabnya. Adanya identifikasi risiko dilakukan agar dapat mencegah suatu hal yang tidak diinginkan.

Menurut Godfrey dalam Noerken mengatakan, identifikasi risiko bersumber dari aktivitas yang dapat dikategorikan menjadi risiko politis, lingkungan, perencanaan, pemasaran, ekonomi, keuangan, alami, teknis, manusia, kriminal, dan keselamatan.⁹⁵ Seperti pada Agropolis Wonosalam Identifikasi risiko bersumber dari aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Dalam Agropolis Wonosalam sumber risiko dikategorikan menjadi risiko

⁹⁵ J, Norcken, and Suthanaya.

sumber daya manusia, risiko produk dan fasilitas, risiko pemasaran, risiko lingkungan, risiko konsumen, dan risiko kemitraan. Berikut penjelasannya:

a. Risiko sumber daya manusia

Pada risiko sumber daya manusia bertujuan untuk mengetahui jenis-jenis penyebab kejadian risiko yang berasal dari sumber daya manusia terjadi disebabkan oleh karyawan. Berdasarkan identifikasi tersebut dapat dilakukan pencegahan mulai dari penyebab terjadinya risiko. Risiko sumber daya manusia dapat timbul pada setiap aktivitas-aktivitas karyawan Agropolis Wonosalam. Risiko ini dapat berdampak pada operasional perusahaan dimana ketika adanya permasalahan pada karyawan. Adapun beberapa risiko sumber daya manusia yang kemungkinan akan terjadi di Agropolis Wonosalam meliputi:

- 1) Terjadinya pencurian yang dilakukan oleh karyawan, risiko ini terjadi ketika
- 2) Pelaksanaan kerja tidak sesuai SOP
- 3) Terjadinya kecelakaan kerja
- 4) Karyawan tidak jujur
- 5) Pelayanan yang kurang baik
- 6) Kesalahan input data
- 7) Adanya perubahan struktur dan tanggung jawab
- 8) Koordinasi yang kurang antar pekerja

b. Risiko produk dan fasilitas.

Dalam sebuah bisnis pasti adanya risiko produk yang dapat merugikan perusahaan. Risiko produk juga berdampak dari segi reputasi yang dimiliki perusahaan. Apabila risiko ini terjadi dapat menghambat proses bisnis. Pada risiko produk dan fasilitas di Agropolis Wonosalam berkaitan dengan villa. Adapun beberapa kemungkinan risiko produk dan fasilitas yang ada di Agropolis Wonosalam:

- 1) Pembangunan villa tidak selesai sesuai dengan waktu yang ditentukan
 - 2) Rusaknya fasilitas villa
 - 3) Perawatan / maintenance tidak dilakukan secara berkala
 - 4) Penyusutan bangunan
- c. Risiko pemasaran.

Risiko pemasaran karena faktor kejadian yang berkaitan dengan pihak manajemen ke konsumen. Strategi pemasaran terjadi karena tindakan kurang tepat dalam menerapkan strategi pemasaran. Terjadinya risiko pemasaran dapat berpengaruh pada penyewaan villa, sehingga keuntungan yang didapat kurang maksimal. Adapun beberapa risiko pemasaran yang kemungkinan akan terjadi pada Agropolis Wonosalam:

- 1) Pemesanan villa tidak dapat dilakukan setiap waktu
- 2) Strategi pemasaran kurang maksimal
- 3) Performa penjualan menurun atau yang tidak sesuai target

d. Risiko lingkungan

Risiko ini merupakan salah satu kemungkinan risiko yang dapat mengganggu kegiatan operasional. Akibat dari risiko lingkungan tersebut dapat menghentikan kegiatan operasional perusahaan, sehingga dapat menyebabkan kerugian *financial*. Risiko ini terjadi disebabkan oleh faktor lingkungan yang tidak dapat diprediksi oleh pihak Agropolis Wonosalam. Risiko lingkungan dikelompokkan menjadi beberapa bagian, yaitu:

- 1) Pemadaman listrik
- 2) Terjadinya bencana alam (Gempa, tanah longsor, banjir, dsb)
- 3) Terjadinya kebakaran
- 4) Adanya pesaing baru dengan bisnis yang sama di Wonosalam
- 5) Terjadinya pencurian dari orang luar
- 6) Peraturan pemerintah yang berdampak pada pengelolaan bisnis.

e. Risiko konsumen

Risiko ini merupakan seluruh kemungkinan yang dapat menyebabkan kerugian. Risiko ini bersumber dari sikap konsumen yang tidak sesuai dengan peraturan atau tata tertib Agropolis Wonosalam. Selain itu, dalam risiko ini juga bersumber dari persepsi konsumen setelah berkunjung ke Agropolis Wonosalam. Adapun beberapa risiko konsumen yang kemungkinan akan terjadi di Agropolis Wonosalam:

- 1) Ketidakpuasan konsumen

- 2) Ketidakpastian permintaan pasar
 - 3) Minat konsumen menurun
 - 4) Konsumen tidak menerapkan prinsip syariah (bukan mahrom, membawa minuman keras, dll)
 - 5) Konsumen tidak jujur / melakukan pencurian inventaris villa.
- f. Risiko kemitraan

Kemitraan merupakan sebuah risiko yang dapat menguntungkan serta memberikan manfaat. Namun, dalam kemitraan dapat menimbulkan kerugian apabila terjadi sesuatu hal yang tidak diinginkan. Risiko kemitraan ini bersumber dari salah satu pihak yang melakukan kerjasama. Adapun risiko kemitraan yang mungkin akan terjadi di Agropolis Wonosalam:

- 1) Adanya kesalahan pada proses bagi hasil
- 2) Ketidaktepatan waktu dalam pembagian hasil
- 3) Terjadinya pelanggaran perjanjian yang telah ditentukan di awal
- 4) Pelunasan pembayaran pembelian villa tidak sesuai waktu yang telah disepakati
- 5) Laporan okupansi villa tidak dilakukan secara berkala (sebulan sekali)
- 6) Terjadinya konflik antara manajemen Agropolis Wonosalam dengan member
- 7) Kurangnya kepercayaan antara member dengan manajemen Agropolis Wonosalam

- 8) Pengambilan keputusan lebih lambat
- 9) Member ingin menghentikan kerjasama.

2. Penilaian Risiko

Penilaian risiko dilakukan berdasarkan hasil dari identifikasi risiko. Penilaian risiko berpedoman pada tingkat kemungkinan terjadinya risiko (*occurance*) dan tingkat keparahan terjadinya risiko (*severity*). Penilaian risiko dilakukan dengan tujuan mendapatkan *risk scoring*. Berdasarkan penilaian risiko yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya (tabel 3.3) sehingga menghasilkan matriks risiko.

Matriks risiko dilakukan untuk memetakan risiko berdasarkan nilai tingkat kemungkinan (*occurance*) dan tingkat keparahan terjadinya risiko (*severity*). Dengan adanya matriks risiko akan memudahkan perusahaan dalam mengetahui setiap peristiwa atau kejadian risiko sesuai dengan tingkatannya. Adapun level matriks risiko yaitu: level *extreme*, *high*, *moderate*, *low very*, dan *very low*. Melalui matriks risiko akan memberikan kemudahan untuk Agropolis Wonosalam dalam memprioritaskan dalam merespon risiko atau menangani risiko.

Table 4.1 Matriks Risiko

		Keparahan				
		Sangat Randah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi
Frekuensi	Sangat Sering					
	Sering					
	Moderat		A7, B3	B1, B2, C2, C3, D4,		
	Jarang	A2, A5, C1, D5, D6, E4, F6, F7,	A4, A8, B4, E1, E2, F4, E3, F3, F8			
	Sangat Jarang	A1, A3, A6, D1, D2, D3, E5, F1, F2, F5, F9				

Sumber: Olahan Peneliti 2023

3. Respon risiko

Setelah dilakukannya matriks risiko, selanjutnya dilakukan respon risiko ketika telah diperoleh hasil tiap-tiap level risiko. Berdasarkan keseluruhan kejadian risiko pada penelitian ini menunjukkan terdapat tiga level atau tingkatan, yaitu *moderat*, *low*, dan *very low*. Merespon risiko tersebut yaitu dilakukannya keputusan risiko tersebut dapat diterima, dihindari, dikurangi, atau ditransfer kepada pihak ketiga. Penjelasan respon risiko dari tiap level yaitu:⁹⁶

⁹⁶ Sirait and Susanty.

a. *Moderat*

Pada level moderat, kejadian risiko yang terjadi maupun yang mungkin terjadi pada Agropolis Wonosalam terdapat 5 (lima) risiko yaitu risiko pembangunan villa tidak selesai tepat waktu, risiko rusaknya fasilitas villa, risiko strategi pemasaran kurang maksimal, risiko adanya pesaing baru dengan bisnis yang sama di Wonosalam, dan risiko performa penjualan menurun atau tidak sesuai dengan target. Pada level *moderat*, diantara kelima risiko tersebut, *risk scoring* tertinggi yaitu pada risiko adanya pesaing baru dengan bisnis yang sama di Wonosalam dengan nilai 9,61. Nilai risiko tersebut menunjukkan bahwa, risiko ini perlu dilakukan pengendalian yang cukup dari manajemen.

Respon risiko ini yaitu dengan pengendalian yang cukup dengan mengurangi probabilitas dan dampak risiko hingga sampai batas yang dapat diterima. Penanganan risiko adanya pesaing baru dengan bisnis yang sama di Wonosalam, dapat dilakukan dengan kontrol korektif atau perbaikan. Kontrol ini diterapkan untuk memperbaiki hasil yang tidak diinginkan yang telah terjadi. Hal tersebut menunjukkan risiko yang paling utama dilakukan pengelolaan dibanding risiko-risiko lain pada level *moderat* ini.

b. *Low*

yang terjadi atau mungkin akan terjadi. Risiko tersebut yaitu, risiko adanya perubahan struktur dan tanggung jawab, dan perawatan atau *maintenance* tidak dilakukan secara berkala. Pada level ini, diantara kedua risiko tertinggi pada risiko adanya perubahan struktur dan tanggung jawab, dan perawatan atau *maintenance* tidak dilakukan secara berkala 6,09. Tindakan yang perlu dilakukan pada risiko ini dengan menerima kejadian risiko ini. Respon risiko ini perlu dilakukan pemantauan dengan pengendalian yang cukup agar tidak menyebabkan kerugian pada Agropolis Wonosalam.

c. *Very low*

Pada level risiko ini terdapat 28 risiko yang terjadi maupun yang kemungkinan akan terjadi. Diantara risiko tersebut nilai tertinggi pada risiko ketidakpastian permintaan pasar dengan *risk scoring* 4,8. Tindakan merespon risiko ini dengan menerima karena masih dalam batas kewajaran Agropolis Wonosalam. Selain itu, risiko ini juga perlu dilakukan pemantauan dengan pengendalian yang cukup agar tidak menyebabkan kerugian *financial* maupun *non financial* pada Agropolis Wonosalam.

4. Pengendalian Risiko

Berdasarkan respon risiko diatas, risiko telah dibedakan berdasarkan level-levelnya. Level pada setiap risiko meliputi,

moderat, *low*, dan *very low*. Maka pada tahap ini dilakukannya penentuan langkah-langkah yang disarankan untuk menghindari, mengurangi, mentransfer maupun menerima risiko.⁹⁷ Pengendalian ini dilakukan untuk mengurangi dampak kerugian baik *financial* maupun *non-financial*. Pengendalian risiko pada penelitian ini difokuskan pada level *moderat*. Alasannya, diantara ketiga risiko tersebut, pada penelitian ini level risiko moderat paling utama yang perlu dilakukan pengendalian karena dapat berdampak negatif atau buruk pada Agropolis Wonosalam.

Table 4.2 Pengendalian Risiko

Level	Kode	Risiko	Pengendalian Risiko
Moderat	D4	Adanya pesaing baru dengan bisnis yang sama di Wonosalam	- Menambah fasilitas-fasilitas pendukung untuk menarik konsumen - Meningkatkan kualitas produk maupun pelayanan sehingga konsumen akan <i>repurchase</i> di Agropolis - Meningkatkan promosi dan pemasaran agar konsumen mengetahui kualitas serta kelebihan-kelebihan produk dari Agropolis Wonosalam
	C2	Strategi pemasaran kurang maksimal	- Menambah karyawan pada divisi pemasaran - Memaksimalkan pemasaran melalui media sosial - Mengevaluasi strategi pemasaran yang sudah berjalan - Merekonsep pemasaran dengan strategi yang lebih tepat

⁹⁷ Sirait and Susanty.

	B1	Pembangunan villa tidak selesai sesuai dengan waktu yang ditentukan	- Melakukan evaluasi kinerja tukang bangunan - Memberikan pemahaman kepada member terkait keterlambatan yang disebabkan faktor alam - Melakukan pengawasan secara berkala
	C3	Performa penjualan menurun atau yang tidak sesuai target	- Melakukan promosi atau diskon di waktu-waktu tertentu - Melakukan penawaran kepada instansi-instansi maupun komunitas-komunitas. - Melakukan <i>update</i> setiap hari di media sosial untuk meningkatkan popularitas Agropolis Wonosalam
	B2	Rusaknya fasilitas villa	- Dilakukan pengecekan secara berkala atau dilakukan pengecekan sebelum konsumen meninggalkan lokasi Agropolis - Memilih produk dengan kualitas yang bagus - Dilakukan perawatan secara berkala

Sumber: Olahan Peneliti 2023

UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian di Agropolis Wonosalam, terdapat beberapa kesimpulan yang dapat diambil, yaitu :

1. Pengembangan bisnis yang dilakukan Agropolis melalui tiga tahap yang *pertama*, ide usaha yang bermula karena adanya potensi di Wonosalam Jombang sehingga Agropolis mempunyai ide bisnis Villa dengan konsep *glamping (glamour camping)*. *Kedua*, penyaringan ide usaha dengan mengkonsep bisnis kemitraan atau kepemilikan bersama member. *ketiga*, implementasi rencana usaha dengan merealisasikan konsep ide bisnis tersebut. Konsep kemitraan yang dilakukan Agropolis dan member dengan akad *muḍārabah*. Member sebagai *ṣahib al-mal* dan pihak Agropolis sebagai *muḍārib*. Kemitraan yang dilakukan sesuai syariat islam dengan prinsip keadilan, jangka waktu kerjasama, serta hak dan kewajiban yang dimiliki masing-masing pihak.
2. Berdasarkan analisis manajemen risiko pada Agropolis Wonosalam dengan menggunakan *Enterprise risk management* dengan 4 (empat) tahapan, yaitu:
 - a. Identifikasi risiko. Tahap identifikasi risiko berdasarkan hasil wawancara dengan direktur Agropolis Wonosalam terdapat 35 (tiga

puluh lima) risiko yang terjadi maupun yang kemungkinan akan terjadi. Risiko tersebut bersumber dari risiko sumber daya manusia, risiko produk dan fasilitas, risiko pemasaran, risiko lingkungan, risiko konsumen, dan risiko kemitraan.

- b. Penilaian risiko. *Risk scoring* dengan nilai terendah 1 (satu) dan nilai tertinggi 25 (dua puluh lima). Penilaian risiko dilakukan berdasarkan hasil dari kuesioner yang disebarkan pada manajemen dan *member* Agropolis Wonosalam. Hasil dari penilaian risiko tersebut dipetakan pada matriks risiko, sehingga menghasilkan 5 (lima) risiko pada level *moderat*, 2 (dua) risiko pada level *low* dan 28 (dua puluh delapan) risiko pada level *very low*. *Risk scoring* tertinggi dengan nilai 9,61 (Sembilan koma enam puluh satu) pada jenis risiko lingkungan (adanya pesaing baru dengan bisnis yang sama) serta nilai terendah 1 (satu) pada risiko lingkungan (terjadinya bencana alam dan kebakaran), risiko kemitraan (Adanya kesalahan pada proses bagi hasil, ketidaktepatan waktu bagi hasil, dan laporan okupansi villa tidak dilakukan secara berkala atau sebulan sekali).
- c. Respon risiko. Berdasarkan hasil penilaian risiko terdapat tiga level atau tingkatan, yaitu *moderat*, *low*, dan *very low*. Respon risiko pada level moderat dengan melakukan pengendalian yang cukup dengan mengurangi probabilitas dan dampak risiko hingga sampai batas yang dapat diterima. Respon risiko pada level *low* dan *very low* dilakukan pemantauan dengan pengendalian yang cukup.

- d. Pengendalian risiko. Pengendalian risiko pada penelitian ini difokuskan pada level *moderat*, karena level risiko *moderat* paling utama yang perlu dilakukan pengendalian karena dapat berdampak negatif atau buruk pada Agropolis Wonosalam.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, penulis mengajukan beberapa saran, sebagai berikut:

1. Bagi Agropolis Wonosalam Jombang, diharapkan untuk menemukan strategi pemasaran, meningkatkan pelayanan, dan menambahkan fasilitas-fasilitas pendukung yang lebih menarik, agar mampu bersaing dengan pendatang baru.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian mengenai manajemen risiko dengan cakupan lebih luas dan mendalam pada sektor pariwisata lainnya.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

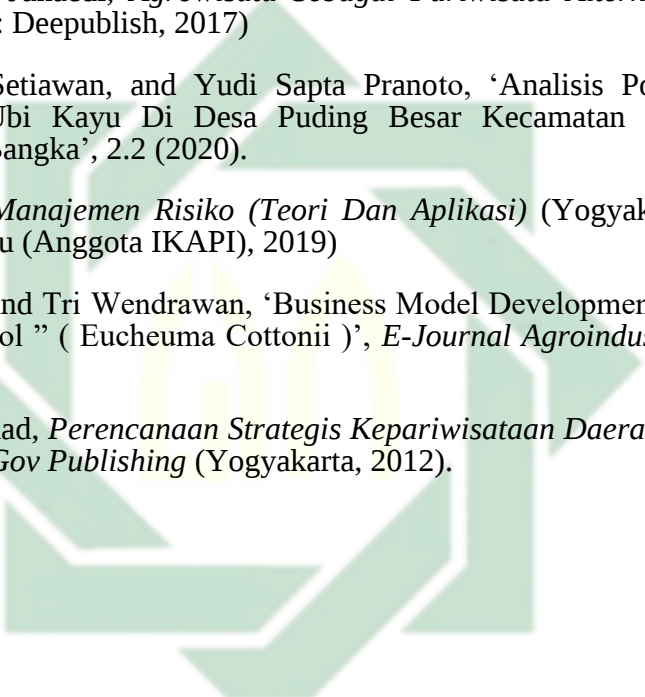
DAFTAR PUSTAKA

- (IBI), Ikatan Bankir Indonesia, and Banker Association for Risk Management (BARa), *Manajemen Risiko 1* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015).
- Afridhal, Muhammad, 'Strategi Pengembangan Usaha Roti Tanjong Di Kecamatan Samalanga Kabupaten Bireuen', *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53.9 (2017).
- Agustinus, Nur, *Manajemen Praktis Bagi Entrepeneur* (Surabaya: Bina Grahita Mandiri, 2015).
- Aji, Muhammad Tri, 'Manajemen Menyelenggarakan Kerjasama Dan Kemitraan Perguruan Tinggi' (Magelang: Pustaka Rumah C1nta, 2020).
- Aji, Riswandha Risang, Retno Widodo Dwi Pramono, and Dwita Hadi Rahmi, 'Kontribusi Sektor Pariwisata Terhadap Ekonomi Wilayah Di Provinsi Jawa Timur', *Jurnal Planoeearth*, 3.2 (2018).
- Aliansyah, Helmi, and Wawan Hermawan, 'Peran Sektor Pariwisata Pada Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten/Kota Di Jawa Barat', *Bina Ekonomi*, 23.1 (2021).
- Alimin, Erina, and Dkk, *Manajemen Pemasaran (Kajian Pengantar Di Era Bisnis Modern), Analisis Standar Pelayanan Minimal Pada Instalasi Rawat Jalan Di RSUD Kota Semarang* (Lombok: Seval Literindo Kreasi (Penerbit SEVAL), 2022).
- Asiati, Devi, and NFN Nawawi, 'Kemitraan Di Sektor Perikanan Tangkap: Strategi Untuk Kelangsungan Usaha Dan Pekerjaan', *Jurnal Kependudukan Indonesia*, 11.2 (2017).
- Batubara, Maryam, and dkk, 'Strategi Pengelolaan Dan Pengembangan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Mandailing Natal Perspektif Ekonomi Islam Dengan Pendekatan ...', *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8.01 (2022).
- 'Company Profile PT. Agropolis Berkah Nusantara'
- Fiantika, Feny Rita, *Metodologi Penelitian Kualitatif. In Metodologi Penelitian Kualitatif, Rake Sarasin* (Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022).
- Halida, Uly Mabruroh, *Teori Pengantar Bisnis* (Pamekasan: Duta Media Publishing, 2020).
- Hardani, and dkk, *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group, 2020).
- Hasan, Akhmad Farroh, 'Fiqh Muammalah Dari Klasik Hingga Kontemporer (Teori Dan Praktek)', in *Research Repository UIN Maulana Malik Ibrahim* (Malang: UIN Maliki Press, 2018).
- Hidayatullah, *Fiqh, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari Banjarmasin*, 2019.

- Istiqomah, Istiqomah, and Irsad Andriyanto, 'Analisis SWOT Dalam Pengembangan Bisnis (Studi Pada Sentra Jenang Di Desa Kaliputu Kudus)', *BISNIS : Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 5.2 (2018).
- J, Pande Pt Anggi Indraswari P, Inyoman Norken, and Putu Alit Suthanaya, 'Manajemen Risiko Perencanaan Pembangunan Infrastruktur Pelabuhan Benoa', *Jurnal Spektran*, 6.2 (2018).
- Malik, Imam, 'Strategi Perencanaan Dan Pengembangan Bisnis', *Ilmu Administrasi Bisnis*, 3.1 (2020).
- Margie, Aisyah Lyandra, and Dkk, *Pengantar Bisnis: Pengantar Bisnis* (Tangerang: Unpam Press, 2020.)
- Mihani, Mihani, and Thomas Robert Hutaeruk, 'Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Ukm) Dapur Etam Sejahtera Samarinda Dalam Meningkatkan Penjualan', *Jurnal Riset Inossa*, 2.2 (2020).
- Muka, Wayan, and M. Agung Wibowo, 'Penerapan Manajemen Risiko Pada Proses Pengembangan Properti', *Jurnal Permukiman*, 16.1 (2021).
- Muniarty, Puji, Tri Endi Retnandari, Septina Dwi Ardiansyah, Iqbal Arraniri, Agus Yulistiyono, Robi Awaluddin, Dede Djuniardi, and others, *Strategi Manajemen Pengelolaan Manajemen Risiko Perusahaan*, Cirebon: Insania, 2021.
- Nengsih, Ifelda, Wulah Saputri, and Yola Yudia Putri, 'Penerapan Manajemen Risiko Operasional Pada Bank Nagari Syariah Cabang Pembantu Padang Panjang', *Jurnal Ekonomi IAIN Batu Sangkar*, 1.1 (2020).
- 'No Title' <<https://www.mushaf.id/surat/al-mulk/15>>
<<https://tafsirweb.com/11043-surat-al-mulk-ayat-15.html>>
- Noor, Zulki Zulfikli, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif* (Sleman: CV Budi Utama, 2015)
- Pranatha, Mohamad A'ar, Moeljadi Moeljadi, and Erna Hernawati, 'Penerapan Enterprise Risk Management Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Di Perusahaan "XYZ"', *Ekonomi Dan Bisnis*, 5.1 (2018).
- Retna Maharani, Ajeng, *Perancangan Manajemen Risiko Operasional Di Pt . X Dengan Menggunakan Metode House of Risk*, Thesis Program Pascasarjana Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya, 2018
- Rikaz, Sahal, Afifah Dhia Ulhaq, and Rahawarin Hilda Mulyono, 'Design of Coso Enterprise Risk Management At Publishing and Printing Companies', *E-Prosiding Akuntansi*, 3 (2020).
- Rustam, Bambang Rianto, *Manajemen Risiko : Prinsip, Penerapan, Dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Empat, 2017)
- Sarwat, Ahmad, *Fiqih Muamalat* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2018)

- Sarwoko, Endi, and Dkk, 'Membangun Strategi Kemitraan Untuk Meningkatkan Pendapatan Pengrajin Tusuk Sate Di Kabupaten Malang', *Jurnal Karya Abdi*, 5.3 (2021).
- Siahaan, Hinsu, *Manajemen Risiko: Konsep, Kasus, Dan Implementasi* (Jakarta: : PT. Elex Media Komputindo, 2007)
- Sirait, Normaria Mustiana, and Aries Susanty, 'Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada Perusahaan Pembuatan Kardus DI CV Mitra Dunia Palletindo', *Industrial Engineering Journal Online*, 5.6 (2016).
- Siregar, Hariman Surya, and Koko Khoerudin, *Fikih Muamalah: Teori Dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2019)
- Subardini, Subardini, 'Analisis Kontribusi Sektor Pariwisata Terhadap Produk Domestik Regional Bruto Provinsi Jawa Timur', *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, 1.2 (2018).
- Sudarmanto, Eko, Astuti, Iskandar Kato, Edwin Basmar, Hengki Mangiring Parulian Simarmata, Yuniningsih, and others, *Manajemen Risiko Perbankan, Yayasan Kita Menulis* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021).
- Sudewa, Pande Komang Harry, Dwi Putra Darmawan, and Widhianthini, 'Efektivitas Kemitraan Dalam Pengembangan Agrowisata Studi Kasus Di Agrowisata Bali Pulina Desa Sebatu Kecamatan Tegallalang Kabupaten Gianyar', *Jurnal Agribisnis Dan Agrowisata*, 10.1 (2021).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif R&D* (Bandung: Alfabeta, 2014)
- Sukarno, Bangkit Rambu, and Muhamad Ahsan, 'Implementasi Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Business Model Canvas', *Jurnal Manajemen Dan Inovasi (MANOVA)*, 4.2 (2021).
- Sulaiman, Ahmad, and Asmawi, 'Loyalitas Konsumen Dan Profitabilitas Pada Rich's Coffe', *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 11.1 (2022), 19–29
- Sumual, Tinneke E. M., Grace J. Soputan, and Arie F. Kawulur, *Manajemen Pengembangan Bisnis* (Surabaya: R.A.De.Rozarie (Anggota Ikatan Penerbit Indonesia), 2019)
- Sumual, Tinneke, Grace Soputan, and Arie Kawulur, *Manajemen Pengembangan Bisnis: Pengembangan Empirik Pada 'Tibo-Tibo' Perempuan Nelayan, Manajemen Pengembangan Bisnis: Pengembangan Empirik Pada 'Tibo-Tibo' Perempuan Nelayan* (Surabaya: R.A.De.Rozarie (Anggota Ikatan Penerbit Indonesia), 2019)
- Supranto, Johannes, and Lukman Hakim, 'Pengambilan Resiko Secara Strategis' (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2013)
- 'Surat Perjanjian Pengelolaan Lahan Kebun Produktif Agropolis', 2022

- Suroso, Suroso, 'Analisis Manajemen Risiko Pada Kawasan Taman Nasional Gunung Gede Pangrango (Tnggp) Jawa Barat', *Jurnal Bina Akuntansi*, 5.1 (2018).
- Syaparuiddin, *Islam & Kemitraan Bisnis* (Yogyakarta: TrustMedia Publishing, 2020)
- Trifiyanto, Kabul, 'Kanvas Bisnis Model Sebagai Keunggulan Kompetitif UMKM', *JCSE: Journal of Community Service and ...*, 1.1 (2020), 88–92
- Utama, Rai, and Junaedi, *Agrowisata Sebagai Pariwisata Alternatif Indonesia* (Yogyakarta: Deepublish, 2017)
- Yansaha, Iwan Setiawan, and Yudi Sapta Pranoto, 'Analisis Pola Kemitraan Usahatani Ubi Kayu Di Desa Puding Besar Kecamatan Puding Besar Kabupaten Bangka', 2.2 (2020).
- Yohana, Corry, *Manajemen Risiko (Teori Dan Aplikasi)* (Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru (Anggota IKAPI), 2019)
- Yuliasih, Indah, and Tri Wendrawan, 'Business Model Development of Seaweed-Made “ Dodol ” (Eucheuma Cottonii)', *E-Journal Agroindustri Indonesia*, 2.1 (2013).
- Zaenuri, Muchamad, *Perencanaan Strategis Kepariwisataaan Daerah Konsep Dan Aplikasi*, *E-Gov Publishing* (Yogyakarta, 2012).



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A