



UNIVERSITAS INDONESIA

**KEKUATAN KULTURAL DAN SOSIAL DALAM
MENGUPAYAKAN EKSISTENSI BISNIS MEDIA DAKWAH
(STUDI KEBERLANGSUNGAN BISNIS MANAJEMEN
QOLBU (MQ) PASCA DEGRADASI REPUTASI AA GYM)**

SKRIPSI

**AYU KARTIKA SARI
0806347662**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM SARJANA REGULER
DEPARTEMEN SOSIOLOGI
DEPOK
JUNI, 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**KEKUATAN KULTURAL DAN SOSIAL DALAM
MENGUPAYAKAN EKSISTENSI BISNIS MEDIA DAKWAH
(STUDI KEBERLANGSUNGAN BISNIS MANAJEMEN
QOLBU (MQ) PASCA DEGRADASI REPUTASI AA GYM)**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
sarjana**

**AYU KARTIKA SARI
0806347662**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM SARJANA REGULER
DEPARTEMEN SOSIOLOGI
DEPOK
JUNI, 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Ayu Kartika Sari

NPM : 0806347662

Tanda Tangan :



Tanggal : 28 Juni 2012



HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Ayu Kartika Sari
NPM : 0806347662
Program Studi : Sarjana Reguler Sosiologi
Judul Skripsi : Kekuatan Kultural dan Sosial dalam Mengupayakan
Eksistensi Bisnis Media Dakwah: Studi Keberlangsungan
Bisnis Manajemen Qolbu (MQ) Pasca Degradasi Reputasi
Aa Gym)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial pada Program Studi Sarjana Reguler Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Ida Ruwaida Noor, M.Si (.....)

Penguji : Drs. M. Iqbal Djajadi, M.Si (.....)

Ditetapkan di : Depok
Tanggal : 28 Juni 2012

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang...

Sungguh, tidak ada satupun Nikmat dari Allah yang bisa didustakan...

Dan inilah salah satu Nikmat untuk Ibu, Bapak, dan Keluargaku...

Hamzah.



KATA PENGANTAR

Skripsi ini merupakan hasil penelitian pada bisnis media dakwah, yakni Manajemen Qolbu (MQ). MQ berlokasi di Gegerkalong Girang, Bandung, Jawa Barat, yang berdiri atas prakarsa Abdullah Gymnastiar (Aa Gym). Melalui penelitian tersebut, digali berbagai informasi yang dapat diidentifikasi sebagai eksistensi unit bisnis MQ pasca degradasi reputasi Aa Gym. Penelitian terhadap MQ ini didasari oleh kemampuannya menangkap dan mendayagunakan beragam kapital untuk menunjang eksistensi bisnis media dakwah ditengah keterpurukan yang melanda sebagai konsekuensi dari merosotnya nama besar pemilik bisnis tersebut.

Degradasi reputasi Aa Gym sebagai tokoh sentral MQ mewarnai pasang surut perjalanan bisnis MQ. Kemunduran bisnis semakin dirasakan pasca degradasi reputasi Aa Gym hingga berujung pada penutupan *holding company* MQ. Namun berdasarkan data primer dan sekunder, ditemukan bahwa unit bisnis MQ yang menunjukkan eksistensinya hingga saat ini adalah bisnis media dakwah. Pada sisi lain, kondisi tersebut menunjukkan peran serta pesantren Daarut Tauhiid sebagai organisasi dakwah yang menyediakan beragam kapital untuk mendukung keberlanjutan misi dakwah MQ.

Melalui skripsi ini, penulis melihat eksistensi bisnis media dakwah MQ dilatarbelakangi oleh kapital kultural dan sosial. Eksistensi unit bisnis media dakwah MQ dalam skripsi ini, dianalisis menggunakan kerangka pemikiran sosiologi budaya khususnya bentuk-bentuk kapital Bourdieu dengan variasi sosiologi organisasi, sosiologi agama, dan sosiologi ekonomi. Selain itu, varian lainnya adalah analisis sosiologi agama khususnya tentang sistem dakwah.

Akhirnya, peneliti berharap tulisan ini dapat menjadi sumbangan dalam ilmu pengetahuan dan tinjauan praktis. Namun demikian, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, sehingga dibutuhkan saran-saran yang membangun demi perbaikan pada penelitian lebih lanjut.

Depok, 28 Juni 2012

Penulis

UCAPAN TERIMAKASIH

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Tidak lupa sanjungan sholawat serta salam saya sampaikan ke hadirat Nabi Muhammad SAW. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Sosial, Jurusan Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia. Penulisan skripsi ini membutuhkan waktu yang lebih lama dari yang diperkirakan. Pada proses penyusunan, saya menemui berbagai kesulitan namun saya sangat bersyukur bersama kesulitan tersebut, Allah SWT juga memberikan berbagai nikmat yang secara tidak langsung saya rasakan melalui bantuan dan dukungan semangat dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini saya mengucapkan terimakasih kepada:

- 1) semua dosen Sosiologi yang telah memberikan berbagai materi perkuliahan sehingga menambah sudut pandang baru bagi saya untuk melihat berbagai hal dalam kehidupan sosial. Secara khusus, terimakasih Mbak Ida Ruwaida sebagai dosen pembimbing yang sangat perhatian dan telaten mengajarkan saya menyelesaikan skripsi ini; Pak Nanu Sundjojo sebagai pembimbing akademik sejak semester satu; Bu Erna Karim selaku ketua jurusan dan motivator selama menghadapi persoalan perkuliahan; Pak Ganda Upaya yang luar biasa solutif mengisi ruang kosong otak saya ketika menghadapi bab analisis; Pak Iqbal yang sangat baik hati dan tulus menghargai hasil penulisan saya ini, sekaligus membangun dan memberi kesempatan saya untuk dapat berpikir lebih luas; Mas Riyanto dan Mba Ira atas bantuan informasi dan administratifnya.
- 2) Informan DET, IA, SS, ABB, YF, atas waktu dan perhatiannya menjawab pertanyaan-pertanyaan saya. Pihak MQTV, MQFM, MQS Publishing, MQCG secara umum dalam memberikan data-data sekunder. Teman seperjuangan saya sejak SMP, Yunny yang merelakan tempat dan makanannya untuk dibagi bersama saya.
- 3) Surga dan kunci surga saya, Soekarno (Bapak) dan Alm. Soelikhah (Ibu) yang mengenalkan dan membekali Iman dan Islam kepada saya. Aku bangga dan sangat bersyukur menjadi anak kalian. Mbak Ita & Mas Dwi, Mas Arip &

Mbak Khoiri, Mas Agus & Mbak Nita, Mas Dodok, keponakan saya Zaki, Akbar, Zahra, Khaizan, Rosidiq, dan Aisyah yang selalu mendukung materi, menghujani doa, serta memberi pesan kemandirian yang bertanggung jawab sekaligus menceriakan hari-hariku.

- 4) Sahabat dan saudara tanpa sadar yang memberi uluran tangan, doa, semangat hingga solusi konkritnya dalam baik dan burukku. Mbak Icha, Mbak Ita, Mbak Fhi, dan Itang yang bersedia membagi pengalaman berumah tangga denganku. Dini, Aris, Triana, Nina, dan Ayya yang mempercayakan langkah kepadaku dan tak meragukan berbagi segala hal denganku. Bunny, Anwar, Dawud, Chandra dan semua teman Sosiologi08 *dumpah tung tung* (tidak disebutkan sat persatu tapi selalu ada di hati) yang berbagi pengalaman studi sosiologi S1 dengan penuh semangat muda bersama. Mbak Galih, Tika, Erna, Widya, Tina, gaulers, yang menyadarkan untuk selalu berusaha istiqomah sekaligus dan mengisi keyakinan yang seringkali goyah. Keluargaku IMUIJO, khususnya Nea *Angel*, yang menginspirasi dan membawa saya untuk berbahagia di kampus UI.

Akhir kata, saya berharap bahwa Allah SWT berkenan membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga barakah dan rahmat-Nya senantiasa terlimpahkan untuk kita semua. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu. Amin Ya Rabbal 'alamin.

Depok, 28 Juni 2012

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ayu Kartika Sari
NPM : 0806347662
Program Studi : Sarjana Reguler Sosiologi
Departemen : Sosiologi
Fakultas : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**KEKUATAN KULTURAL DAN SOSIAL DALAM
MENGUPAYAKAN EKSISTENSI BISNIS MEDIA DAKWAH
(STUDI KEBERLANGSUNGAN BISNIS MANAJEMEN QOLBU
(MQ) PASCA DEGRADASI REPUTASI AA GYM)**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyipkan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Pada Tanggal : 28 Juni 2012

Yang menyatakan



(Ayu Kartika Sari)

ABSTRAK

Nama : Ayu Kartika Sari
Program Studi : Sosiologi S1 Reguler
Judul : Kekuatan Kultural dan Sosial dalam Mengupayakan Eksistensi
Bisnis Media Dakwah (Studi Keberlangsungan Bisnis Manajemen
Qolbu (MQ) Pasca Degradasi Reputasi Aa Gym)

Penelitian ini berangkat dengan tujuan untuk mengidentifikasi upaya-upaya unit bisnis MQ dalam mempertahankan kegiatan bisnisnya pasca degradasi reputasi Aa Gym. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan konsep-konsep kapital Pierre Bourdieu untuk mengulas strategi eksistensi unit bisnis. Dalam konteks penelitian ini, aspek utama yang dinilai berkontribusi di dalam mendorong eksistensi unit bisnis MQ pasca degradasi reputasi Aa Gym adalah jenis aktivitas usaha mereka yang lekat dengan nilai-nilai dan konten spiritualitas. Selain itu, aspek bentuk organisasi bisnis bidang media mendorong pihak MQ untuk mempertahankan keberadaannya demi misi dakwah secara pribadi dari Aa Gym maupun kelompok dari pihak Pondok Pesantren Daarut Tauhiid.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa eksistensi unit bisnis MQ bidang media dakwah merupakan kontribusi nilai-nilai spiritual yang ditonjolkan dalam produk maupun yang ditanamkan kepada para santri karya MQ. Produk-produk yang sarat nilai spiritual menjadi produk yang menarik konsumen untuk tetap setia kepada unit bisnis MQ. Hal ini menjadi salah satu nilai lebih dari produk MQ dibanding dengan produk lain yang sejenis. Selain itu, nilai spiritualitas yang diusung juga nampak berbeda dengan produk lainnya, misalnya produk-produk yang dihasilkan harus berpatokan pada 5MU. Sedangkan, internalisasi misi dakwah sebagai konsekuensi nilai-nilai keagamaan yang berkembang dari Ponpes DT menjadi kekuatan santri karya untuk berkomitmen (ikatan sosial) dalam memperjuangkan keberlangsungan unit bisnis MQ bidang media.

Kata kunci: Manajemen Qolbu, kapital, nilai spiritualitas, ikatan sosial, bisnis media dakwah, degradasi reputasi, Aa Gym

ABSTRACT

Name : Ayu Kartika Sari
Study Program : Sociology
Title : The Cultural and Social Strength in Promoting Presence of Media Propagation Business (Study of Survival in Management Qolbu (MQ) Post Degradation Aa Gym's Reputation)

This study set out with the aim to identify the business unit's efforts in maintaining its business activities MQ after degradation Aa Gym's reputation. This study used a qualitative approach using concepts of Pierre Bourdieu's capital to review the existence of the business unit strategy. In the context of this study, which assessed key aspects contribute in encouraging the existence of a business unit of MQ after the degradation of Aa Gym's reputation is the type of their business activities are closely related to the content of spirituality values. In addition, aspects of form of business organization encourages the media to maintain its existence MQ mission after mission of Aa Gym as personally or Daarut Tauhiid as a group interest.

The results of this study indicate that the existence business MQ' media dakwah is a contribution to the spiritual values highlighted in the product and the internalization in their the *santri karya*. Products that are full of spiritual values into products that attract consumers to remain loyal to MQ's business. This has become one of the more than MQ product compared with other similar products. In addition, the value of spirituality that carried also seem to differ from other products, such products should be produced based on the *5MU*. Meanwhile, the mission of preaching as a consequence of internalization of religious values that evolved from Ponpes DT to force students to commit to the work (social bonds) in the fight for the sustainability of a business unit of MQ in media's field.

Key words: Management Qolbu, capital, the value of spirituality, social ties, the business media propaganda, the degradation of reputation, Aa Gym

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vii
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	ix
ABSTRAK	x
ABSTRACT.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Permasalahan	5
1.3 Tujuan	8
1.4 Signifikansi Penelitian	8
1.5 Batasan Penelitian	9
BAB 2 KERANGKA PEMIKIRAN	
2.1 Tinjauan Pustaka	10
2.2 Definisi Konsep.....	16
2.2.1 Organisasi Bisnis	16
a. Dimensi Organisasi	16
b. Strategi Organisasi Bisnis	18
2.2.2 Pesantren sebagai Lembaga Dakwah	19
2.2.3 Makna Dakwah, Media Dakwah, dan Bisnis dalam Aktivitas Dakwah	20
a. Makna Dakwah.....	20
b. Media Dakwah	23
c. Bisnis dalam Aktivitas Dakwah	27
2.2.4 Ragam Bentuk Kapital Menurut Pierre Bourdieu	29
a. Kapital Ekonomi.....	30
b. Kapital Sosial	31
c. Kapital Kultural	34
d. Kapital Simbolik	37
2.2.5 Nilai dan Konversi Kapital.....	38
2.2.6 Habitus dan Arena.....	41
2.3 Dari Praktik ke Strategi: Strategi Pendayagunaan Beragam Kapital dalam Mendukung Eksistensi Organisasi Bisnis Media dakwah MQ.....	46
BAB 3 Metode Penelitian	
3.1 Pendekatan Penelitian	49

3.2 Jenis Penelitian.....	49
3.3 Subjek Penelitian.....	50
3.4 Sumber Data.....	51
3.5 Peran Peneliti.....	51
3.6 Penentuan Karakteristik Informan	52
3.7 Proses Penelitian	52
3.8 Rencana Analisis Data.....	54
3.9 Strategi Validasi Temuan	58

BAB 4 DESKRIPSI HASIL TEMUAN PENELITIAN

4.1 Pondok Pesantren Daarut Tauhiid (Ponpes DT) sebagai Lembaga Dakwah.....	59
4.1.1 Sejarah Pendirian.....	59
4.1.2 Visi dan Misi Pesantren.....	63
4.1.3 Struktur Organisasi.....	65
4.1.4 Lembaga-lembaga di Dalam Ponpes DT	66
a. Koperasi Pesantren DT (Kopontren DT).....	67
b. Gema Nusa	69
4.1.5 Bentuk dan Struktur Relasi Antar Lembaga	71
4.1.6 Program Pendidikan dan Pelatihan Kewirausahaan di Ponpes DT.....	74
a. Santri Siap Guna (SSG).....	75
b. Santri Akhlak Plus Wirausaha.....	76
4.2 Kondisi Umum Perkembangan Organisasi Bisnis Manajemen Qolbu.....	76
4.2.1 Masa Awal Pertumbuhan Bisnis MQ.....	77
4.2.2 Masa Berkibarnya Bisnis MQ.....	81
4.2.3 Masa Kelesuan Bisnis MQ.....	84
4.3 Profil Organisasi Bisnis Manajemen Qolbu (MQ) Bidang Media.....	88
1. MQ Guest House	88
2. MQ Sound System	89
3. MQ Food and Beverage	90
4. MQ Tour and Travel	90
4.3.1 PT. Radio Madinatussalam (MQFM).....	92
4.3.1.1 Profil Organisasi Bisnis MQFM	92
a. Sejarah Pendirian Perusahaan.....	92
b. Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan.....	94
c. Struktur Organisasi.....	95
4.3.1.2 Kondisi Perusahaan Pasca Kasus Poligami Aa Gym.....	95
a. Ukuran/Jumlah Karyawan.....	95
b. Keuangan.....	97
c. Strategi Pemasaran dan <i>Networking</i> (Jaringan Perusahaan)	98
4.3.2 PT Manajemen Qolbu Televisi (MQTV)	102
4.3.2.1 Profil Organisasi Bisnis MQFM	102
a. Sejarah Pendirian Perusahaan.....	102
b. Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan.....	103
c. Struktur Organisasi.....	104

4.3.1.2 Kondisi Perusahaan Pasca Kasus Poligami Aa Gym	105
a. Ukuran/Jumlah Karyawan	104
b. Strategi Pemasaran dan <i>Networking</i> (Jaringan Perusahaan)	106
4.3.2 PT Manajemen Qolbu Televisi (MQTV)	108
4.3.2.1 Profil Organisasi Bisnis MQFM	108
a. Sejarah Pendirian Perusahaan	108
b. Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan	109
c. Struktur Organisasi	110
4.3.2.2 Kondisi Perusahaan Pasca Kasus Poligami Aa Gym	110
a. Ukuran/Jumlah Karyawan	110
b. Penjualan dan Penerbitan	113
c. Strategi Pemasaran dan <i>Networking</i> (Jaringan Perusahaan)	115

BAB 5: PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

5.1 MQ sebagai Organisasi Bisnis	123
5.2 Bisnis Media sebagai Cikal Bakal Perkembangan Organisasi Bisnis MQ	126
5.3 Makna dan Nilai Dakwah dalam Aktivitas Bisnis MQ	129
5.4 Poligami Sebagai Penanda Degradasi Reputasi Aa Gym	135
5.5 Keberlangsungan Bisnis Media Dakwah MQ	137
5.6 MQ Bidang Media Lebih Bertahan Dibandingkan MQ Bidang Non-Media	145
5.7 Keuntungan Kompetitif Sumber Daya Spiritualitas	147
5.8 Potensi Kekuatan dan Kelemahan Brand Aa Gym dalam Tubuh Bisnis MQ	151
5.9 Kapital Ekonomi sebagai Sumber Daya untuk Memproduksi dan Mereproduksi Produk MQ	159
5.10 Brand Islami sebagai Kapital Kultural MQ	163
5.11 Kapital Sosial dalam Wujud Jaringan santri-Kiai dalam Tubuh Organisasi Bisnis MQ	166

BAB 6: PENUTUP

6.1 Kesimpulan Umum	176
6.2 Implikasi Konsep	182
6.2 Saran (Rekomendasi)	184

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.2	<i>The Value Creation Cycle</i>	18
Tabel 3.1	Matrix Data Informan yang Diwawancarai	55
Tabel 3.2	Rencana Analisis Data	58
Tabel 4.4	Visi, Misi, dan Strategi Kopontren DT	67
Tabel 4.4	Struktur Organisasi Kopontren DT	65
Tabel 4.10	Anak Perusahaan MQ Corporation dan Jenis Usaha	82
Tabel 4.11	Unit-unit Bisnis MQ dan Jenis Usaha di Akhir Tahun 2007	87
Tabel 4.14	Kegiatan Off-Air MQFM.....	99
Tabel 4.15	Profil Pendengar MQFM	101
Tabel 4.16	Profil MQTV	102
Tabel 4.19	Ringkasan Kondisi Unit Bisnis MQ Bidang Media (Pra dan Pasca Degradasi Reputasi Aa Gym).....	149
Tabel 6	Aspek-aspek yang berkontribusi di dalam eksistensi bisnis MQ pasca degradasi reputasi Aa Gym.....	176

DAFTAR GAMBAR & BAGAN

Bagan 2.1	Dimensi Organisasi	17
Bagan 2.3	Makna dan Nilai Dakwah.....	23
Bagan 2.4.	Karakteristik Media Dakwah.....	24
Bagan 2.5	Pola Konversi Antar Kapital	41
Bagan 2.6	Kerangka Alur Pikir	48
Gambar 4.1	Kantor Yayasan Ponpes DT	63
Gambar 4.2	Logo dan Jargon Ponpes DT	63
Gambar 4.3	Struktur Organisasi Yayasan Pondok Pesantren DT	65
Gambar 4.5	Struktur Organisasi Kopontren DT	69
Gambar 4.6	Lokasi Beragam Organisasi di Lingkungan DT	71
Bagan 4.7	Relasi Struktural Kelembagaan di Dalam Civitas Ponpes DT ..	72
Gambar 4.8	Pembubaran Kelompok SSG Ba'da Maghrib.....	75
Gambar 4.9	Usaha Super Mini Market DT	95
Gambar 4.12	Logo MQFM	88
Gambar 4.13	Struktur Organisasi PT. MQFM.....	95
Gambar 4.17	Struktur Organisasi PT. MQTV	104
Gambar 4.18	Poster Lomba & Festival Film Pendek Islami sebagai Pengembangan Program Acara MQTV.....	106
Gambar 4.19	Struktur Organisasi PT MQS Publishing	110
Gambar 4.20	Pemilik dan Prosentase Kepemilikan Saham di MQS Publisning	112
Gambar 4.21	Penjualan Produk MQS Publishing di SMM Bookstore DT ...	113
Gambar 4.22	Ringkasan Kondisi Unit Bisnis MQ Bidang Media (Pra dan Pasca Degradasi Reputasi Aa Gym).....	120
Gambar 5.1	Prinsip 5 MU dalam <i>banner</i> di Lokasi MQ Consumer	129
Gambar 5.2	Pesan Jama'ah dalam Forum Diskusi tentang Kelesuan MQTV	149

DAFTAR ISTILAH

Akhlak: tata kaidah moral, merujuk pada sifat yang mencerminkan nilai-nilai Islam (menekankan hubungan secara horizontal, yakni hubungan antara manusia dengan manusia).

Akidah: tata keimanan, merujuk pada hubungan-hubungan secara vertikal (antara manusia dengan Allah SWT).

Brand Islami: karakter yang sarat dengan nilai Islam.

Budaya Populer: kreasi, cipta, dan rasa yang mengikuti trend masyarakat terkini.

Dai: gelar yang diberikan/merujuk pada tokoh dakwah..

Dakwah: aktualisasi imani yang dimanifestasikan dalam suatu sistem kegiatan manusia beriman, dalam bidang kemasyarakatan yang dilaksanakan secara teratur, untuk mempengaruhi cara merasa, berpikir, bersikap, dan bertindak manusia, pada dataran kenyataan individual dan sosio-kultural, dalam rangka mengusahakan terwujudnya ajaran Islam dalam semua segi kehidupan manusia, dengan menggunakan cara tertentu.

Dakwah bil hal: tindakan/kegiatan menyampaikan ajaran Islam melalui perbuatan/tauladan.

Dakwah bil lisan: tindakan/kegiatan menyampaikan ajaran Islam secara lisan.

Dakwah bil qalam/ qawlun wa amalun: dakwah diartikan sebagai ‘ajakan’ melalui kata-kata (lisan) dan juga perbuatan.

Degradasi: suatu kondisi yang menunjukkan adanya penurunan.

Desakralisasi: proses dari sifat sakral menjadi tidak sakral.

Dzikir: ritual di didalam Islam yang berisi tentang pengagungan kepada Allah (biasanya mengucapkan kata-kata tasbih).

Ilmu Laduni: ilmu keagamaan yang dimiliki oleh seseorang karena peristiwa tertentu tanpa melalui proses belajar di pesantren (nyantri) dalam kurun waktu yang relatif lama.

Islamict Project: disebut juga visi utama Islam, yaitu usaha untuk menampakkan wajah agama Islam ke bidang ekonomi, politik, *charity*, dan banyak hal lain secara menyeluruh kedalam aktivitas yang dilakukan oleh para pelaku dakwah.

Institusi Sosial Islam: Islam sebagai agama yang memiliki nilai dan norma sekaligus tujuan-tujuan tertentu.

Jemaah: peserta yang mengikuti kegiatan tabligh/ceramah.

Kiai/agengan: gelar yang diberikan/merujuk pada guru besar di pesantren.

Kultur: ketrampilan informal yang bersifat interpersonal, adat kebiasaan, kelakuan, gaya bertutur (bahasa, tingkat pendidikan, cita rasa dan gaya hidup).

Kultural Pesantren: cara hidup yang dianut, pandangan hidup dan tata nilai yang diikuti dan menjadi kebiasaan oleh para kiai dan para santri (lingkungan pesantren).

Manajemen qolbu: merujuk pada keahlian/kemampuan mengelola hati

Nasyid: musik atau nyanyian yang liriknya berisi tentang pernyataan-pernyataan untuk mengingat Allah.

Poligami: praktik menikah yang dilakukan oleh pihak laki-laki dengan lebih dari satu istri.

Pop religi: hasil kreasi tentang keagamaan yang mengikuti trend masyarakat (biasanya merujuk pada bidang musik atau buku).

Qolbu: hati.

Reputasi: citra/nama baik

Revivalism: kebangkitan kembali (dalam konteks munculnya agama dari ruang privat ke ruang publik).

Santri: panggilan untuk murid yang belajar di pesantren.

Santri karya: santri yang bekerja.

Santri Siap Guna: santri yang dilatih dengan skill untuk melakukan pemberdayaan masyarakat sekaligus mampu berwirausaha secara mandiri.

Sekulerisme: paham memisahkan urusan dunia dengan urusan agama.

Spiritual Marketer: pengusaha yang berorientasi pada pemuasan kebutuhan orang lain dibandingkan dengan sekedar mengejar keuntungan/profit usaha.

Spiritualitas: kekuatan yang bersumber dari pengamalan atau keyakinan atas nilai-nilai Islam (merujuk hal-hal yang bersifat vertikal maupun horizontal secara keagamaan).

Spiritual Value: sebuah karakter yang bercirikan nilai-nilai Islam (merujuk pada hubungan horizontal dan vertikal).

Strukturalisme Transedental: sebuah gagasan untuk melihat keterkaitan unsur-unsur ajaran Islam dengan terbentuknya etika kehidupan di dunia ini, termasuk juga dalam aktivitas-aktivitas ekonomi.

Syari'ah: tata kaidah/hukum, merujuk pada nilai-nilai yang mengatur masalah peribadatan.

Syirik: menyandingkan/menyamakan suatu benda/hal/kegiatan setara dengan (wujud) Allah.

Syubhat: salah satu nilai Islami yang menjelaskan hukum suatu hal tertentu belum jelas, apakah termasuk perkara yang haram atau halal.

Tabligh: kegiatan ceramah di muka umum.

Tauhid: konsepsi yang berisi tentang kepercayaan dan keyakinan bahwa segala-sesuatu pasti berhubungan dengan Allah sekaligus dihubungkan dengan Allah.

Ulama: guru (merujuk pada guru yang mengajar di pesantren).

Wasilah: media dakwah.



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Tantangan utama umat Islam adalah -seperti yang disebut oleh Eickelman dan Piscatori (1996)- mengacu pada penciptaan tradisi (*invention of tradition*) (Clarck, 2004, h. 948).¹ Umat Islam meyakini bahwa Islam menjadi tradisi dengan sistem yang komprehensif meliputi bidang material, spiritual, sosial, individual, politik, hingga personal. Implikasinya, visi utama dari umat Islam (*Islamist project*) adalah berusaha menampakkan wajah agama ke bidang ekonomi, politik, *charity*, dan banyak hal lain menyeluruh kedalam aktivitas yang mereka lakukan. Berdasarkan prinsip tersebut, maka semua aktivitas umat Islam di segala bidang didorong sebagai usaha-usaha menciptakan atau mempromosikan kesalehan personal dan kebajikan publik yang berlandaskan nilai-nilai agama Islam.

Clarck (2004) -dalam tulisannya tentang institusi sosial islam sebagai pergerakan sosial- menyatakan bahwa umat Islam dalam usahanya menciptakan tradisi keislaman di seluruh bidang kehidupan, menempatkan terminologi “dakwah” menjadi sebuah konsep utama.² Melalui khutbah yang sederhana (didefinisikan secara tradisional), bahwasannya dakwah menjadi gerakan yang

¹ Asror (2010) menjelaskan bahwa Islam secara teoritis adalah sebuah sistem nilai dan ajaran Ilahiyah yang bersifat transeden. Nilai dan ajaran yang bersifat transeden tersebut sepanjang perjalanan sejarahnya membantu penganutnya memahami realitas dalam rangka mewujudkan pola-pola pandangan hidup. Oleh karena sifatnya yang ideal, maka dalam situasi bagaimana pun, Islam tidak pernah mengalami perubahan. Namun, secara sosiologis, Islam adalah sebuah fenomena sosio-kultural. Pada kehidupan nyata berlaku baginya berbagai hukum sosial. Eksistensi Islam pada tataran ini, sangat dipengaruhi lingkungan sosial dimana ia tumbuh dan berkembang. Artinya, Islam dalam dinamika ruang dan waktu tertentu pada hakekatnya adalah memiliki warna, corak, dan karakter islam yang beraneka ragam. Beberapa hasil penelitian para pakar menemukan bahwa memang terdapat berbagai corak dan karakter Islam di berbagai belahan dunia. Clifford Geertz (1982) di dalam karya bertema *Islam Observed*, menemukan perbedaan corak Islam Maroko yang puritanis dan Islam Indonesia yang sinkretis. Bahkan, di dalam karya penelitiannya tentang Agama Jawa, Geerts (1989). secara lebih khusus lagi membagi dalam beberapa varian: *Abangan*, *santri*, dan *Priyayi*. Tentang gerakan Islam di Indonesia, Deliar Noer (1980) juga membagi Islam dalam kategori Islam tradisional dan Islam modernis. Demikian pula Azyumardi Azra (1996) ketika memetakan gerakan Islam, ia mengenalkan konsep Islam fundamentalisme, modernism, dan post-mtradisionalisme. Berbagai kategori dan variasi Islam yang telah dikenalkan oleh para pakar tersebut membenarkan proposisi bahwa fenomena sosio-kultural yang bernama Islam adalah fenomena yang eksistensinya bergerak melalui reproduksi oleh lingkungan sosialnya (budaya/tradisi).

² Arnold (1981, h. 1) berpendapat secara umum bahwa terdapat enam agama besar dunia yang dapat digolongkan menjadi 2, yaitu golongan agama dakwah (Islam, Kristen, dan Budha) serta agama non-dakwah (Yahudi, Hindu, Zoroaster/Majusi) (Jadidah, 2004, h. 1).

mampu menggerakkan (*activating*) Islam kedalam tindakan dan seluruh dimensi kehidupan umat. Maka dakwah sebagai salah satu gerakan kesalehan yang masuk ke dalam celah-celah ruang publik akan meningkatkan pengaruh islam (Islamisasi) atau menghasilkan pola-pola *pietization* (Turner, 2008) yang semakin terlihat tajam (Nieuwkerk, 2008, h. 169).

Peran besar dakwah kemudian menciptakan tuntutan baru terhadap agama, pesan-pesan keagamaan harus dapat disampaikan secara selaras sesuai kondisi dan situasi yang sedang terjadi dalam bidang-didang kehidupan umat (Muis, 2001, h. 131). Dakwah dituntut untuk peka terhadap perubahan-perubahan bidang kehidupan (sindrom globalisasi, modernisasi, sekulerisasi) agar tidak terdikotomi dalam ruang-ruang privat hingga menjadi terpisah dengan dimensi kehidupan publik (Muis, 2001). Konsekuensinya, dakwah harus mampu mereaktualisasi (reidentifikasi) firman-firman Tuhan agar ajaran dan nilai-nilai Islam tetap menjadi pedoman dalam menerangkan kondisi dan situasi kemasyarakatan di berbagai dimensi kehidupan umat (Muis, 2001).

Adaptasi penyampaian nilai agama terhadap perubahan sosial juga nampak terjadi di Indonesia. Seperti yang diungkapkan oleh Snouck Hurgronje (Wertheim, 1999, h. 161), “setiap periode baru dalam sejarah peradaban mengharuskan suatu komunitas agama untuk melakukan peninjauan umum terhadap isi khazanahnya, dan Islam di Indonesia pun tidak lepas dari proses pembaharuan ini”. Kondisi tersebut juga dialami oleh Muhammadiyah, organisasi keagamaan tersebut nampak berusaha menampilkan kembali ajaran-ajaran Al-Qur’an dan keyakinan Islam yang sesungguhnya hampir dalam semua bidang kehidupan menyesuaikan dengan konteks dunia modern.³

Perwujudan dakwah yang selaras dengan perubahan sosial ditunjukkan, Muhammadiyah melalui pendirian sekolah-sekolah yang menggunakan metode

³ Gerakan Muhammadiyah di Indonesia nampak jelas diilhami oleh gerakan reformasi Mesir yang dipimpin oleh Muhammad Abduh, yang telah berusaha membawa agama berjalan harmonis dengan pemikiran rasional modern (Wertheim, 1999, h. 163). Tujuan dari gerakan ini adalah memurnikan keyakinan agama dari campuran formalisme tradisional yang dianggap sebagai latar belakang agama Islam menjadi terbelakang. Bagi Muhammadiyah, kewenangan tradisi mendominasi agama sehingga cara peribadatan keagamaan dari para formalis murni menyebabkan Islam kehilangan jiwanya. Oleh karenanya, Muhammadiyah melakukan pemurnian keyakinan yang menurut Wertheim (1999) diarahkan dengan menciptakan kebebasan yang diperlukan untuk kembali pada sumber agama, sekaligus mencari nilai yang lebih baik dan sesuai dengan dunia modern.

rasional, yakni pelajaran umum dimasukkan dalam kurikulum sekolah dan pendidikan agama dimasukkan sebagai mata pelajaran yang terpisah.⁴ Organisasi keagamaan tersebut aktif mengangkat wajah Islam di berbagai bidang sosial lainnya, seperti membantu mendirikan rumah sakit, perpustakaan, panti, panti untuk orang buta, mengorganisasikan gerakan kepanduan, serta memperhatikan pendidikan wanita. Gambaran tersebut menunjukkan bahwa masuknya Muhammadiyah ke berbagai macam urusan sehari-hari adalah bagian dari perwujudan mendakwahkan konsep Islam yang sama sekali tidak fatalistik (Wertheim, 1999).

Sekilas gambaran dakwah yang dilakukan oleh organisasi keagamaan di atas pada dasarnya dipahami sebagai langkah langkah “menyederhanakan” konsep Islam (Rahardjo, 1993). Namun, Kuntowijoyo (1994, h. 95) menyatakan bahwa dakwah tidak akan secara mudah difungsikan sebagai kegiatan memperbaiki moral ke arah yang lebih religius tanpa mendukung perbaikan kesejahteraan. Oleh karenanya, Kuntowijoyo menekankan pentingnya membangun basis ekonomi sebagai strategi untuk mengupayakan keberlangsungan, keberlanjutan dan keberhasilan dakwah.⁵

Penguatan di bidang material (basis ekonomi) dalam menunjang keberhasilan dakwah juga disepakati Gus Dur sebagai masalah penting yang harus dipecahkan oleh pelaku dakwah. Menurutnya, lembaga-lembaga dakwah, khususnya pesantren, bila mereka ingin mempertahankan dan membangun peranan mereka untuk perkembangan Indonesia selanjutnya diantara lain adalah

⁴ Kelompok keagamaan yang juga dikenal berdakwah melalui bidang pendidikan adalah Nahdatul Ulama (NU). NU menunjukkan signifikansinya sebagai agen perubahan sosial dari hasil Islamisasi yang dilakukannya melalui pengembangan pesantren di Indonesia. Pesantren yang diperkenalkan oleh NU dianggap sebagai hasil pendidikan kultural yang besar dari bangsa Indonesia (Rahardjo, 1999, 221).

⁵ Perhatian di bidang kesejahteraan dan materi sebagai kelangsungan dakwah pada dasarnya telah dicontohkan oleh Muhammad SAW (pemimpin umat Islam). Semasa mudanya, Muhammad SAW bekerja pada kafilah-kafilah (*caravans*) yang membawa komoditas Bynzantine ke pasar Mekkah. Dalam hal lain, kelompok *Quraysh* (suku Muhammad SAW) mendapat posisi politik dominan di wilayah mereka karena kekuatan perdagangan yang mereka usahakan (Turner, 1974 ,h. 238). Selain itu, kontribusi Khadijah (istri Muhammad SAW) sebagai saudagar kaya raya juga sengaja menggunakan semua harta miliknya untuk menunjang pergerakan dakwah oleh Muhammad SAW (Santoso, 2008, h. 20). Artinya, sebelum ‘berdakwah secara terang-terangan’, Muhammad SAW memiliki basis ekonomi yang kuat untuk kemudian dijadikan sebagai pendukung gerakan dakwahnya.

perencanaan pembiayaan kegiatan-kegiatan dakwah (lembaga dakwah) secara mandiri (Isnaini, h. 6).⁶

Pola pembiayaan sendiri juga terlihat dari semboyan K.H. Ahmad Dahlan, “Hidupilah Muhammadiyah, jangan mencari hidup dari Muhammadiyah”.⁷ Slogan tersebut paling tidak menjadi bukti bagaimana penyebaran Muhammadiyah ke seluruh Indonesia berhasil karena kemandirian finansial tokoh-tokoh dakwahnya (seperti Pakih Hasyim, seorang ulama asal Padang yang juga pedagang berhasil merintis Muhammadiyah di Surabaya).⁸ Selain itu, Nahdhatul Ulama (NU) -sebagai salah satu organisasi keagamaan Islam besar di Indonesia- dalam peraturan dasar mereka juga memuat ketentuan mendirikan badan-badan perdagangan. “Para kiai di pesantren,” kata Deliar Noer, “juga ikut berdagang dan bertani bukan dengan mengajar.” Gambaran tersebut merupakan refleksi dari masyarakat ulama (pelaku dakwah) yang ‘berdikari sebagai swasta’ (Rahardjo, 1993).

Kondisi di atas setidaknya menggambarkan irisan dunia dakwah dengan dunia material (kegiatan usaha). Dalam konteks ini Rahardjo (1999, h. 461) menyatakan, “Islam paling tidak menunjukkan adanya etos kerja tertentu. Namun, hal yang perlu dipelajari bukanlah hanya soal etos kerja, melainkan bagaimana mengkombinasikan atau mengintegrasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh pelaku dakwah sehingga bisa menghasilkan pertumbuhan ekonomi yang optimal sekaligus memproduksi dan mereproduksi kegemilangan dunia Islam”. Gagasan ini kemudian menarik perhatian peneliti untuk mencari fenomena kegiatan ekonomi/bisnis yang dilakukan oleh pelaku dakwah dalam menunjang misi dakwahnya. Penekanan yang mungkin dilakukan adalah mengkaji upaya-

⁶ Lihat Muhammad Isnaini. Pendidikan Islam dalam Konteks Pasar dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat: Studi Peran Pesantren Salafiyah dan Modern di Indonesia. Jurnal Pembangunan Manusia: 1-17.

⁷ Dalam melancarkan kegiatan keagamaan di berbagai bidang, melakukan *tabligh* sebagai media pendidikan masyarakat, mendirikan sekolah-sekolah, yatim piatu, dan rumah sakit, maka Muhammadiyah untuk pertama kalinya membentuk organisasi amil zakat dan menghimpun sumber daya *sadaqoh*, *infaq*, dan *waqaf*. Dengan penguatan basis ekonomi tersebut Muhammadiyah menjadi organisasi yang bergerak dan lebih hidup (Rahardjo, 1993).

⁸ Dengan menandai dua organisasi reformis, yakni Muhammadiyah dan Serekat Islam, Wertheim (1956, h. 168- 198) juga menganggap bahwa tanggung jawab reformasi Islam ada di tangan borjuis, khususnya di daerah perkotaan.

upaya pendayagunaan sumber daya (kapital) oleh pelaku dakwah dalam bisnis yang digelutinya.

Perhatian peneliti tidak diarahkan untuk melihat etos kerja yang bersumber pada nilai-nilai keagamaan, seperti kajian-kajian terdahulu yang telah banyak melakukan analogi kajian Weber tentang semangat kapitalisme kaum Calvinis. Peneliti dalam konteks ini lebih tertarik melihat kemampuan pelaku dakwah menangkap dan mempergunakan sumber daya-sumber daya yang ada untuk keberlangsungan dan keberlanjutan dakwah mereka. Menjadi menarik bagi peneliti ketika menemukan hasil penelitian Novriantoni Kahar (2005) dalam studi tentang kegiatan wirausaha seorang pelaku dakwah.

Kahar (2005) menemukan fakta tentang MQ Corporation sebagai entitas bisnis yang dibangun oleh seorang pelaku dakwah -Abdullah Gymnastiar- dapat berkembang secara pesat dan cepat sebagai hasil pendayagunaan kapital simbolik. Dengan kata lain, Kahar berhasil mengkaji peran dan fungsi kapital simbolik sebagai kapital utama yang menyokong ekspansi bisnis MQ Corporation. Penjelasan Kahar tentang kemampuan MQ Corporation dalam menangkap ketersediaan kapital simbolik dan memberdayakan kapital tersebut akhirnya menarik peneliti untuk mengkaji lebih lanjut tentang MQ sebagai bisnis yang terlihat banyak bersinggungan dengan dunia dakwah sekaligus melihat kemampuannya menangkap dan mendayagunakan kapital-kapital lain, selain kapital simbolik.

1.2 Rumusan Permasalahan

Bisnis Manajemen Qolbu (MQ) lahir dari ide seorang dai yang terkenal dengan konsep dakwahnya "Manajemen Qolbu", ia adalah Abdullah Gymnastiar (Aa Gym). Sebagai entitas bisnis, MQ memiliki beberapa keunikan jika dibandingkan dengan entitas bisnis lain. *Pertama*, entitas bisnis MQ dicetuskan sekaligus direalisasikan oleh seorang tokoh dakwah yang cenderung banyak bergumul dengan di bidang keagamaan. Dengan kata lain, nampaknya ada pertautan yang menarik antara bidang keagamaan dengan bidang usaha yang biasanya banyak berorientasi materi (kegiatan bisnis) dalam fenomena bisnis MQ. *Kedua*, bisnis MQ telah berkembang pesat di tengah Pondok Pesantren Daarut Tauhiid sebagai institusi keagamaan dengan warna-warni praktek-praktek spiritual

yang kuat. Artinya, kegiatan bisnis yang sarat dengan *profit oriented* hadir diantara paradigma teologis pesantren. *Terakhir*, sebagai kegiatan bisnis yang berekspansi subur di tengah kalangan pesantren ternyata MQ berdiri di atas kekuatan hukum (legal) dengan bentuk *holding company* dimana anak-anak perusahaannya berbentuk Perseroan Terbatas (PT). Pasalnya, tidak banyak komunitas pesantren yang menggunakan format formal legal dalam pembentukan kegiatan usaha/bisnis mereka.

MQ Corporation direalisasikan melalui kesadaran pentingnya kemandirian finansial untuk mengupayakan jalan dakwah 'Manajemen Qolbu'. Seperti terungkap dalam pernyataan Aa Gym (Gymnastiar, 2006, h. 10) selaku pendiri MQ Corporation, "Jauh-jauh hari saya sudah berpikir untuk membangun dakwah beriringan dengan membangun kekuatan ekonomi umat. Kekuatan ekonomi membuat kita tidak banyak bergantung kepada pihak lain atau sesama manusia. Gantungan kita yang hakiki hanyalah kepada Allah Swt dan manusia hanya menjadi jalan datangnya pertolongan Alloh." Secara sederhana, MQ Corporation ditujukan sebagai kegiatan bisnis yang mewujudkan kemandirian finansial untuk mendukung pelaksanaan dakwah. Dengan dana yang diperoleh secara mandiri maka dakwah dirasa tidak akan membebani pihak lain atau meminimalisir ketergantungan pada pihak-pihak lain.

Melalui prinsip di atas maka MQ Corporation berkembang dari sebuah unit usaha yang bergerak di bidang distribusi kaset dan buku dakwah Aa Gym, Mutiara Qolbun Saliim (MQS). Terkait dengan perkembangan unit bisnis MQS hingga menjadi *holding company* bernama MQ Corporation, ternyata telah hadir kajian Kahar yang secara khusus melihat ekspansi tersebut sebagai berkah kepemilikan kapital simbolik Aa Gym. Kahar (2005) dalam kajiannya menegaskan bahwa entitas bisnis MQ Corporation sangat tergantung dengan kapital simbolik Aa Gym. Oleh karenanya, Kahar memprediksi bahwa entitas bisnis tersebut akan sulit bertahan sekiranya popularitas Aa Gym menurun.

Apa yang dikhawatirkan Kahar ternyata terjadi, pada akhir 2006 Aa Gym mengalami degradasi reputasi karenanya keputusannya berpoligami. Publik dan penggemarnya yang rata-rata kalangan perempuan merasa kecewa dengan ketokohan Aa Gym sebagai seorang dai tetapi melakukan pernikahan hingga dua

kali (poligami). Kondisi tersebut menyebabkan berkurangnya *rating* siaran acara-acara dakwah Aa Gym di berbagai media elektronik, khususnya TV, dan media cetak. Status dai dan ketokohnya sebagai agamawan yang sangat terkenal mulai diabaikan oleh publik hingga popularitasnya menurun. Dengan kata lain, Aa Gym mengalami degradasi reputasi.

Ternyata menurunnya popularitas Aa Gym membawa dampak yang tidak sehat bagi unit-unit bisnis MQ. Kondisi tersebut diperparah dengan keruntuhan MQ Corporation sebagai induk perusahaan. Diungkapkan oleh DET (Direktur Utama Daarut Tauhiid Training Center), bahwa keputusan menutup MQ Corporation harus dilakukan untuk menjaga keberlangsungan beberapa anak perusahaan. Anak perusahaan yang masih bertahan ditengah keterpurukan tersebut adalah MQFM, MQTV, MQS Publishing, MQ Costumers Goods, MQ Guest House, MQ Sounds, dan MQ Travel & Tour dengan cabang-cabangnya yang lain.

Peneliti mengidentifikasi terdapat tiga unit bisnis MQ yang memiliki ketergantungan besar terhadap kapital simbolik Aa Gym, dimana *brand product* ketiga unit bisnis tersebut didominasi oleh pemberdayaan *image* Aa Gym. Ketiga bisnis tersebut masuk dalam kategori bidang media, antara lain MQS yang bergerak di bidang penerbitan dan distribusi, MQTV yang bergerak di bidang penyiaran audio-visual, dan MQFM yang bergerak di bidang penyiaran radio. Unit bisnis tersebut juga tercatat mendapatkan prestasi-prestasi tertentu. Misalnya, MQFM yang pada tahun 2011 berhasil menduduki tingkat ke-enam dari sekitar 58 siaran radio lokal di Bandung dan unit bisnis MQTV yang merupakan salah satu TV lokal juga berhasil meraih penghargaan dalam perhelatan KPID (Komisi Penyiaran Indonesia Daerah) Jawa Barat Award 2010.

Pencapaian-pencapaian unit bisnis MQ bidang media di atas justru tercatat setelah kasus degradasi reputasi Aa Gym terjadi. Kondisi ini kemudian mengingatkan peneliti tentang perkiraan Kahar tentang ancaman besar yang mungkin terjadi pada eksistensi unit bisnis MQ, khususnya bidang media, jika popularitas Aa Gym menurun. Namun, dalam penelitiannya terdahulu Kahar belum sempat menjawab kondisi kekinian yang terjadi pada bisnis MQ. Kondisi inilah yang menarik peneliti untuk melanjutkan dan memperbaharui kajian Kahar tentang eksistensi bisnis MQ.

Bertolak dari permasalahan di atas maka peneliti mengasumsikan bahwa: Dengan terpuruknya pamor Aa Gym yang berakibat dengan mundurnya usaha bisnis MQ disikapi oleh MQ dengan tetap mempertahankan usaha bisnis di bidang media agar misi MQ sebagai kegiatan yang mendukung dakwah Islam dapat berlanjut. Dengan demikian penelitian ini merumuskan pertanyaan sebagai berikut: **“Mengapa masih ada ada unit bisnis MQ yang masih bertahan ditengah degradasi reputasi Aa Gym? Kemudian bagaimana unit bisnis yang ada mempertahankan eksistensi mereka pasca degradasi reputasi Aa Gym?”**

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini didesain dengan tujuan untuk mengidentifikasi upaya-upaya yang dilakukan oleh unit bisnis MQ yang masih bertahan, khususnya unit bisnis MQFM, MQTV, dan MQS Publishing, pasca degradasi reputasi Aa Gym.

1.4 Signifikansi Penelitian

Kajian ini paling tidak ingin memberikan signifikansi penelitian dalam dua aspek, yakni aspek teoritis dan praktis. *Pertama*, secara teoritis, penelitian ini signifikan untuk memberikan gambaran tentang organisasi bisnis sekaligus dakwah dalam konsep sosiologis. Dimana kegiatan bisnis dilakukan sebagai wujud mendukung dan memperkuat aktivitas dakwah secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini juga akan mengulas kegiatan bisnis yang diupayakan eksistensinya melalui strategi-strategi pendayagunaan beragam bentuk kapital (ekonomi, sosial, kultural, dan simbolik).

Kedua, secara praktis penelitian ini signifikan menggambarkan praktek-praktek pelaksanaan dakwah yang berkelanjutan, yakni dengan cara mengakomodasi kepentingan bisnis dan mengusahakannya terus bertahan hingga dapat menopang aktivitas dakwah ke seluruh bidang kehidupan. Selain itu, penelitian ini juga menggambarkan strategi pendayagunaan beragam bentuk kapital untuk mempertahankan perputaran roda bisnis. Secara khusus, penelitian yang memilih entitas bisnis MQ sebagai subjek penelitian ini secara signifikan dapat memperlihatkan strategi pertahanan bisnis MQ bidang media pasca degradasi reputasi Aa Gym.

1.5 Batasan Penelitian

Untuk menghindari penjelasan penelitian yang meluas dan kurang mendalam maka fokus kajian peneliti sengaja dibatasi. *Pertama*, peneliti hanya ingin melihat fenomena eksistensi bisnis MQ di bidang media (MQFM, MQTV, dan MQS Publishing) pasca degradasi reputasi Aa Gym. Dalam konteks ini peneliti sengaja membatasi analisis hanya seputar strategi atau kemampuan bisnis MQ dalam mendayagunakan berbagai bentuk kapital (kapital sosial, kultural, simbolik, dan ekonomi) bagi eksistensi kegiatan mereka. Selain itu, varian pemikiran agama terbatas pada penjelasan tentang komitmen melangsungkan dakwah melalui kegiatan bisnis dan media. Peneliti tidak banyak melihat secara komprehensif, kesejarahan, dan kelembagaan serta konsep-konsep keterlekatan (*emdeddedness*) atas kajian agama dengan ekonomi.

Selain itu, peneliti membatasi penelitian ini dengan hanya mengambil tiga unit bisnis MQ dari tujuh unit bisnis MQ yang bertahan pasca degradasi reputasi Aa Gym. Hal ini dikarenakan kepentingan peneliti untuk memberikan penjelasan mengenai eksistensi unit bisnis bidang media dalam perannya mendukung keberlanjutan aktivitas dakwah. Artinya, tiga unit bisnis MQ yang sengaja dipilih sebagai fokus subjek penelitian ini dikarenakan ketiganya bergerak di bidang media. Dengan demikian, peneliti terbatas melihat strategi eksistensi bisnis MQ di bidang non-media pasca degradasi reputasi Aa Gym.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA, DEFINISI KONSEP, DAN KERANGKA ALUR PIKIR

2.1 Tinjauan Pustaka

Di bawah ini peneliti akan melakukan peninjauan beberapa pustaka untuk menjelaskan persamaan dan perbedaan posisi penelitian sekarang dengan penelitian sejenis yang telah ada sebelumnya. Tinjauan pustaka di bawah ini meliputi pembahasan kondisi terdahulu unit bisnis MQ (sebelum degradasi Aa Gym); faktor-faktor yang berpengaruh di dalam eksistensi pers Islam (media massa dakwah Islam) di Indonesia; tradisi pesantren dalam hubungannya dengan produksi kultural nilai Islam di bidang materi dan spiritual (bisnis dan agama); pentingnya aspek kapital simbolik dan sosial bagi unit bisnis “baru” dalam proses “masuknya ke dalam pasar”.

2.2.1 Penelitian Novriantoni Kahar (2005)

Studi Kahar merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut: “Mengapa dan bagaimana MQ dapat berkembang menjadi kegiatan bisnis yang relative sukses dalam waktu yang singkat? Dan, Apakah perkembangannya yang pesat tersebut dapat dikaitkan dengan kepemilikan dan pemberdayaan berbagai bentuk kapital, khususnya kapital simbolik?” Sedangkan tujuan studi Kahar adalah menjelaskan proses pemberdayaan kapital simbolik dalam geliat bisnis MQ Corporation (sebelum degradasi reputasi Aa Gym).

Kahar menggunakan teori sosiologi Pierre Bourdieu dalam studinya, dimana secara khusus ia memfokuskan pembahasan pada penggunaan kapital simbolik. Melalui konsep kapital simbolik tersebut ia menjelaskan pengakuan masyarakat terhadap Aa Gym sebagai tokoh dakwah terkenal yang kemudian mengakumulasi kapital simbolik. Kondisi tersebut kemudian menjadi berkah bagi perkembangan MQ Corporation karena kapital simbolik Aa Gym merembes pada unit-unit bisnis yang ditanganinya.

Kahar secara metodologis menggunakan pendekatan kualitatif. Melalui studi lapangan, ia menelusuri bagaimana kapital simbolik yang dimiliki oleh bisnis MQ dipertahankan. Dalam studinya, Kahar menyimpulkan bahwa perkembangan bisnis MQ sangat terkait dengan kepemilikan kapital simbolik

yang diusahakan Aa Gym sejak lama. Hingga Kahar memprediksi bahwa kapital simbolik MQ mudah mengalami devaluasi karena sangat rentan terhadap pasang surut popularitas Aa Gym yang memiliki *personal brand* jauh lebih kuat dari *corporate brand* MQ. Khususnya dalam hal ini, ia menunjuk pada unit-unit bisnis MQ bidang media, karena memiliki tingkat ketergantungan sangat tinggi pada sosok Aa Gym.

Studi Kahar secara substansial menjadi pijakan penelitian ini sekaligus melanjutkannya dengan memahami strategi pendayagunaan beragam bentuk kapital sebagai upaya eksistensi bisnis MQ bidang media pasca degradasi reputasi Aa Gym. Jadi, penelitian ini tidak lagi melihat kapital simbolik sebagai kekuatan utama yang menyokong keberadaan organisasi bisnis MQ. Selain itu, studi Kahar tidak mengulas aspek-aspek keagamaan yang sebenarnya nampak menonjol dan mewarnai proses perjalanan organisasi bisnis MQ. Walaupun penelitian ini (sekarang) tidak ingin membedah etika keagamaan di dalam kegiatan wirausaha, tetapi peneliti ingin memetakan keseluruhan arena yang mungkin terlibat dalam fenomena bisnis MQ. Oleh karena itu, dimensi agama -khususnya dakwah- tetap menjadi perhatian penting dalam kajian ini.

2.2.2 Subhan Afifi (2002)

Kajian Afifi yang berjudul "*Segmentasi Religius Dalam Pasar Media: Studi Tentang Segmentasi Pers Islam di Indonesia*" berangkat dari pertanyaan mendasar tentang segmentasi religius: Apakah segmentasi religius itu benar-benar ada dalam pasar media di Indonesia, bagaimana keberadaannya dan sejauh mana posisinya dalam segmentasi media massa secara umum? Melalui pertanyaan tersebut Afifi menggunakan kerangka konseptual tentang pers, meliputi pers sebagai institusi bisnis, pers dan khalayak, segmentasi sebagai strategi bisnis pers, segmentasi religius sebagai strategi menembus pasar muslim, pers Islam di Indonesia, dan Masyarakat Muslim sebagai Khalayak Pers Islam.

Afifi dalam penelitiannya menggunakan metode kualitatif dengan landasan fenomenologi. Metode dan landasan tersebut mengarahkannya untuk tidak melakukan generalisasi secara universal, melainkan sangat tergantung pada konteks penelitian yang dilakukan. Objek penelitian Afifi diantaranya *Harian Republika*, *Suara Muhammadiyah*, dan *Media Dakwah*, dll. Pemilihan media

tersebut didasarkan pada pertimbangan eksistensi dan pengaruhnya sebagai pers Islam di Indonesia. Melalui studinya, Afifi berhasil menemukan perbedaan segmen pembaca yang dibidik oleh pers secara umum, yakni terkait erat dengan “tingkat keberagamaan” masyarakat muslim itu sendiri. Beberapa pers Islam yang membidik segmennya secara tepat dengan karakteristik isi sesuai, relatif disebut berhasil, diantaranya *Harian Republika*, majalah *Sabili*, *Aku Anak Saleh* dan tabloid *Fikri*.

Afifi juga berhasil mengungkapkan bahwa pers Islam yang tergolong gagal dalam menjalankan industrinya disebabkan oleh beberapa faktor, seperti segmentasi yang silakukan terlalu umum, jalur distribusi yang digunakannya hanya jalur distribusi umum, padahal jalur tersebut memiliki tingkat kompetensi yang ketatm dan gaya bahasa/ungkapan/sajian isi yang digunakan tidak sesuai dengan karakter segmen yang dipilih. Ia menyimpulkan bahwa pers Islam yang berhasil dalam dunia industri adalah yang mampu merumuskan segmentasi secara tepat dan menyajikan isi media sesuai dengan karakter pembacanya.

Kontribusi penelitian Afifi terhadap penelitian ini adalah memberikan gambaran tentang aspek teknis bagaimana suatu media dakwah -Islam- dapat bertahan di dunia bisnis (pasar media). Aspek teknis yang dimaksud adalah penetapan segmentasi dari kegiatan bisnis media dari beberapa pers Islam. Dengan memahami aspek tersebut, sekiranya peneliti sekarang dapat memperhitungkan bagaimana sistem kerja atau operasionalisasi teknis unit bisnis MQ dalam mengupayakan eksistensi mereka di pasar media. Khususnya, objek kajian peneliti dalam penelitian sekarang adalah MQFM sebagai media penyiaran, MQTV sebagai media audio-visual, dan MQS Publishing sebagai media percetakan yang juga bergerak di bidang media Islam (media dakwah).

Studi Afifi tentang eksistensi media Islam nampak menjadi poin penting yang menyamakan penelitian Afifi dengan penelitian ini. Akan tetapi, fokus kajian pada masalah teknis menghindarkan Afifi untuk secara lebih dalam menjelaskan permainan beragam kapital yang mungkin menunjang eksistensi bisnis media dakwah. Fokus pada aspek “segmentasi pasar” kemungkinan besar hanya akan mendistorsi banyak hal diluar kondisi organisasional yang juga sebenarnya berpengaruh terhadap eksistensi organisasi bisnis media dakwah. Oleh

karenanya, penelitian ini melengkapi kajian eksistensi bisnis media dakwah dengan penjelasan-penjelasan kultural dan sosial, sekaligus budaya dan lingkungan unit bisnis dengan tidak mengabaikan kondisi internal organisasi (seperti “segmentasi” media dakwah atau aspek teknis lain).

2.2.3 Hadimulyo (1982)

Tulisan Hadimulyo dengan judul “Dua Pesantren, Dua Wajah Budaya” dijadikan oleh peneliti sebagai tinjauan pustaka yang berperan dalam membangun kelengkapan penelitian ini. Melalui tulisannya tersebut, Hadimulyo menguraikan aspek-aspek pokok di dalam melihat dunia pesantren. Di dalam tulisannya, ia mengelaborasi pula rumusan Zamakhsyari Dhofier tentang lima dasar atau elemen dasar pesantren. Elemen-elemen yang dimaksud adalah pondok, masjid, pengajaran kitab-kitab klasik, santri dan kiai. Menurut Hadimulyo, rumusan tersebut dalam beberapa hal ternyata mengandung keterbatasan atau bahkan mungkin penyempitan arti, khususnya ketika ada dikotomi antara pesantren tradisional dan modern. Oleh karenanya, Hadimulyo lalu menjelaskan pesantren bukan secara dikotomis, melainkan dilihat sebagai suatu pengentalan proses sosio-religius di mana peran-peran dari pola hubungan saling terkait satu dengan yang lain.

Hadimulyo dalam tulisannya juga memberikan kritik terhadap konsep “subkultur’ Abdurrahman Wahid”. Gambaran subkultur pesantren dianggap hanya mampu menjelaskan dunia pesantren yang unik dan belum bersentuhan dengan elemen-elemen di luar dirinya, seperti organisasi, manajemen sumberdaya (manusia, materi, fisik, informasi, ilmu pengetahuan dan teknologi). Oleh karenanya, berbeda dengan konsep ‘subkultur’ yang nampak bersifat fenomenal, Hadimulyo memilih menggunakan konsep ‘institusi kultural’ yang mengandung konotasi lebih longgar. Peneliti merasa tertarik dengan tulisan ini –khususnya penggunaan beragam konsep-konsep Hadimulyo ketika melihat pesantren- karena membantu menerjemahkan ‘budaya pesantren’ dengan melihat realita-realitas empiris yang terjadi di lingkungan pesantren.

Secara khusus dalam tulisannya, Hadimulyo mengulas studi komparatifnya ketika menjelaskan tradisi dan bentuk pesantren, yaitu

membandingkan pesantren *Salafiyah Ibrahimiyah*¹ di Sukorejo, Situbondo, Jawa Timur dan Pesantren *As-Syafi'iyah*² di Jakarta. Ia menelusuri aspek-aspek perkembangan, tahapan yang dilalui, dinamika internal dan eksternal yang mempengaruhi pasang surut pesantren, kepemimpinan, pola responsi dan adaptasi dalam tahapan perkembangan, masalah-masalah yang dihadapi sekaligus prospektifnya di masa depan. Kesimpulan dari studi komparatif tersebut adalah masalah kepemimpinan menjadi sesuatu yang bersifat krusial dalam menentukan keseluruhan wajah budaya pesantren sekaligus eksistensinya.

Studi komparatif dengan pendekatan sosio-historis berhasil dipakai Hadimulyo untuk menjelaskan fenomena kultural pesantren. Hal ini menjadi penting dan bermanfaat bagi peneliti untuk menarik garis merah di tingkat yang lebih luas dalam melihat keberadaan pesantren. Melalui tulisan Hadimulyo, peneliti seakan-akan memahami konteks lingkungan bisnis MQ bernanung, yakni di bawah Pondok Pesantren Daarut Tauhiid. Dengan mengetahui gambaran-gambaran budaya pesantren DT peneliti berharap dapat menjelaskan keterkaitan dunia pesantren yang turut serta membangun aktivitas bisnis MQ, khususnya bidang media. Paling tidak, aspek kepemimpinan dalam tubuh pesantren yang dipakai oleh Hadimulyo dapat dipergunakan kembali untuk menelusuri figuritas Aa Gym sebagai pimpinan Pondok Pesantren DT dan peranannya di dalam aktivitas bisnis MQ yang ia geluti.

Namun, perbedaan mendasar yang mungkin dapat ditemui antara penelitian ini dengan studi komparatif Hadimulyo adalah fokus subjek penelitiannya. Hadimulyo memfokuskan subjek kajian pada pesantren sebagai institusi kegamaan, sedangkan penelitian ini fokus terhadap pesantren sebagai organisasi yang nampaknya berkontribusi di dalam keberadaan –mungkin eksistensi-

¹ Secara garis besar, pesantren *Salafiyah* dideskripsikan oleh Hadimulyo dengan nafas suasana yang kuat akan masyarakat pedesaan. Dengan pengaruh kuat yang terasa pedesaannya maka nilai-nilai kultural dalam pesantren *Salafiyah* adalah hidup sederhana, ikhlas, *tawadlu'*, *qana'ah* dan lain-lain sebagai ciri yang spesifik dengan kehidupan keseharian masyarakat sekitarnya.

² Pesantren *Syafi'iyah* bernuansa perkotaan yang menjadikan pengaruh kehidupan pesantren hanya terasa pada lapisan tertentu masyarakat, atau dapat dikatakan bahwa ia membentuk kantong-kantong tertentu yang memiliki daya kangkauan pengaruh yang terbatas. Latar belakang sosial ekonomi masyarakat sekitar yang cukup beragam itu memberikan tantangan bagi kiai untuk mempertimbangkan setiap kemungkinan agar dapat berkomunikasi dengan masyarakat secara lebih luas. Dalam konteks ini terlihat pengaruh timbal balik antara pesantren dengan masyarakat sekitar atau mengakomodasi beragam bidang kehidupan secara umum.

organisasi bisnis media dakwah. Oleh karena itu, walaupun sama-sama melihat dimensi kultural pesantren, namun *output* dari kerangka konsep tersebut akan tetap berbeda.

2.2.4 Penelitian Hans-Joachim Gergs (2003)

Jurnal dengan judul “*Economic, Social, and Symbolic Capital: New Aspects for the Development of a Sociological Theory of the Market*” yang ditulis oleh Hans-Joachim Gergs mencoba menguraikan tentang aktor dan proses sosial yang mendasari pembentukan pasar. Joachim Gergs menilai bahwa pembahasan tentang kegiatan ekonomi yang bersumber pada teori *social embeddedness* melihat “pasar” secara *taked for granted*. Dimana prinsip “keterlekatan” tersebut hanya memperhatikan aspek-aspek institusi di sekitar pasar dan mekanisme ekonomi oleh pemerintah dalam proses organisasi bisnis terkait dapat masuk ke dalam pasar.

Sehubungan dengan tujuan di atas, Joachim Gergs mencoba menunjukkan orientasi dan logika tindakan (*action*) dari para aktor-aktor bisnis (manajer perusahaan) dan menandai adanya peran penting kapital simbolik dan sosial di dalam sebuah firma/ perusahaan, seperti kepercayaan dan kekuasaan, di dalam proses masuknya pasar (*the market-entry process*). Dalam konteks ini, artikel jurnal Joachim Gergs bermaksud memperlihatkan kontribusi teori Pierre Bourdieu tentang ketidaksetaraan (*inequality*) untuk menjelaskan logika *market process* sekaligus mengembangkan teori sosiologi pasar.

Dalam penelitiannya, Joachim Gergs menggunakan metode kuantitatif dengan teknik studi kasus yang dilakukan antara tahun 1996 hingga 1998 di Jerman Timur. Berdasarkan 10 sample yang dipilih, penelitian ini mencoba membandingkan konsekuensi logis dari masuknya firma baru ke dalam pasar. Dari hasil penelitian ini ditemukan fakta bahwa logika masuknya firma baru ke dalam pasar selain dipengaruhi oleh sistem pasar yang berlangsung juga sangat ditentukan oleh kepemilikan bentuk-bentuk kapital. Joachim Gergs mengungkapkan bahwa ‘firma baru’ memiliki banyak tantangan dalam memasuki pasar yang memiliki tingkat ketidakpastian tinggi. Misalnya, pesaing dengan jaringan distribusi dan konsumennya. Oleh karenanya, kepemilikan beragam

bentuk kapital akan memungkinkan firma baru terkait untuk mampu membentuk ruang sosial tertentu di pasaran.

Terkait dengan peran penting kapital sebagai sumber daya selama proses memasuki pasar, Joachim Gergs menandai bahwa kapital yang memiliki peran tinggi dalam hal ini adalah kapital sosial dan kapital simbolik. Sehubungan dengan hal tersebut, Joachim Gergs menguraikan aspek-aspek penting seperti koneksi dengan konsumen dan suplier, koneksi dengan lingkungan institusi, peran penting marketing dan sponsorship, dan pembentukan brand produk oleh firma baru.

Berdasarkan hasil review dari tulisan Joachim Gergs, maka peneliti dalam hal ini merasa terbantu dengan konsep “proses masuknya firma baru ke dalam pasar“ dan pentingnya peranan kapital simbolik dan sosial di sebuah organisasi bisnis. Meskipun demikian, pada dasarnya penelitian ini agak jauh berbeda dengan penelitian Joachim Gergs. Mulai dari metodologi penelitian yang dipergunakan, fokus kajian (subjek penelitian), hingga output yang ingin dilihat dari proses penelitian yang dilakukan. Namun, beberapa konsep-konsep yang disebutkan sebelumnya juga turut memberikan pemahaman baru terhadap kajian penelitian ini bahwa keberhasilan unit bisnis MQ yang tergolong perusahaan baru akhirnya dapat memposisikan dirinya dalam pasar media dakwah mungkin memang karena kekuatan kapital simbolik Aa Gym, seperti yang diungkapkan Kahar. Aspek kapital sosial memang belum terlihat usaha mengkaji eksistensi bisnis MQ bidang media ini, oleh karena itu -melalui gambaran dan konsep-konsep yang diberikan oleh Joachim Gerfs- peneliti ingin mengkaji secara dalam pendayagunaan beragam bentuk kapital (sosial, ekonomi, kultural, simbolik) yang dilakukan oleh organisasi bisnis MQ yang dimungkinkan sebagai wujud mengupayakan eksistensinya di dunia bisnis dan dakwah.

2.2 Definisi Konsep

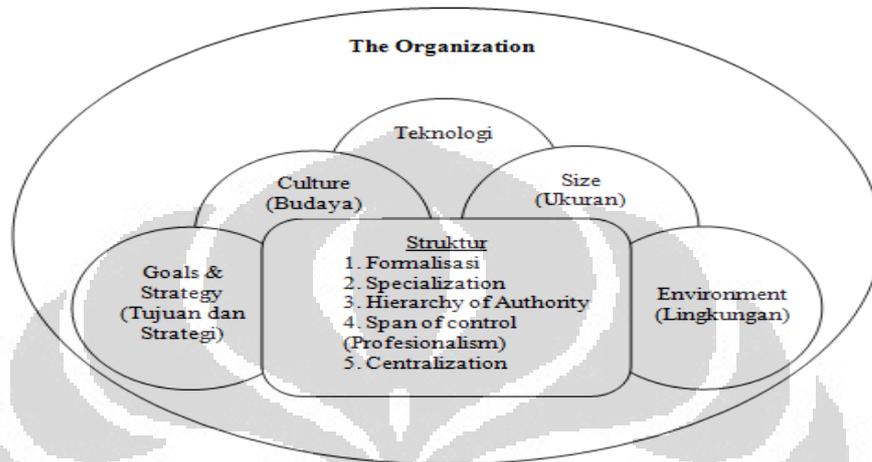
2.2.1 Organisasi Bisnis

a. Dimensi Organisasi

Menurut Daft (2004), dimensi organisasi dapat dibedakan menjadi 2 tipe, yakni dimensi struktural dan dimensi kontekstual. Dimensi struktural adalah dimensi yang menggambarkan karakteristik internal dari organisasi dan

menciptakan suatu dasar untuk mengukur dan membandingkan organisasi. Sedangkan yang dimaksud dengan dimensi kontekstual adalah dimensi yang menggambarkan keseluruhan dari suatu organisasi. Berikut ini digambarkan dimensi organisasi dengan beragam aspek yang tersusun didalamnya:

Bagan 2.1: Dimensi Organisasi



Seperti yang terlihat pada bagan di atas, dimensi struktural memiliki aspek-aspek diantaranya: (1) *Formalisasi*, yaitu sejauh mana organisasi menyandarkan dirinya pada peraturan dan prosedur untuk mengatur perilaku pekerja, (2) *Work specialization*, yaitu sejauh mana aktivitas kerja dibagi-bagikan ke dalam kelompok, (3) *Chain of command*, yaitu melihat kepada siapa seseorang/kelompok melaporkan aktivitas kerja, (4) *Span of control*, yaitu pengawasan kinerja individu secara efisien dan efektif, (5) *Centralization dan decentralization*, yaitu kecenderungan bentuk otoritas pengambilan keputusan organisasi.

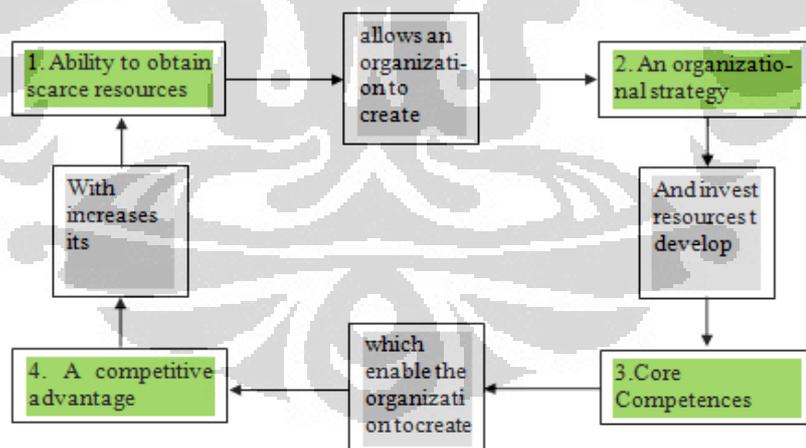
Selain dimensi struktural, ada juga dimensi kontekstual. Dimensi ini memperlihatkan susunan organisasi yang mempengaruhi dan membentuk suatu dimensi struktural organisasi, yakni terdiri dari: (1) *Ukuran (size)*, yakni terkait dengan jumlah karyawan, (2) *Teknologi*, yakni berhubungan dengan alat-alat, teknik-teknik, dan tindakan yang merubah input menjadi output, (3) *Lingkungan*, yakni elemen di luar organisasi yang dapat mempengaruhi suatu organisasi, (4) *Goals and Strategy*, yakni tujuan dan teknik kompetisi yang dibentuk untuk membedakan dengan organisasi lainnya, (5) *Budaya*, yakni seperangkat norma dan nilai yang mengontrol interaksi anggota di dalam organisasi dan stakeholder.

b. Strategi Organisasi Bisnis

Strategi organisasi adalah bentuk keputusan dan tindakan yang secara khusus diambil oleh pemimpin organisasi bisnis terkait dengan cara menggunakan kompetensi utama yang dimiliki oleh organisasi untuk mendapatkan keuntungan-keuntungan kompetitif (Jones, 2001, h. 201). Secara khusus, kompetensi utama (*core competences*) dipahami sebagai kemampuan dalam menciptakan aktivitas yang bernilai untuk kemudian diikuti oleh organisasi atau perusahaan guna mencapai efisiensi, kualitas, inovasi, serta menarik konsumen.

Pengembangan strategi organisasi sendiri memiliki tujuan untuk meningkatkan nilai yang dihasilkan oleh para *stakeholder* sehingga dapat mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan organisasi bisnis. Dalam konteks ini, strategi organisasi akan dilihat sebagai sebuah langkah organisasi bisnis di dalam mempertahankan aktivitas dan produknya ditengah para pesaing (kompetitor) sekaligus melihat kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan-perubahan situasional. Berikut ini akan digambarkan tentang proses penciptaan “nilai” dalam strategi organisasi bisnis (Sumber: Jones, 2001, h. 201):

Tabel 2.2: *The Value Creation Cycle*



Dengan menjelaskan gagasan mengenai dimensi organisasi dan strategi organisasi bisnis di atas maka peneliti dapat terbantu untuk melihat unit bisnis media MQ sebagai organisasi yang sedang berproses melancarkan strategi-strategi organisasional guna mempertahankan eksistensi bisnisnya. Dimana pada intinya peneliti ingin melihat bagaimana kemampuan MQ sebagai organisasi bisnis menggali sumberdaya beragam bentuk kapital untuk meningkatkan “nilai” mereka

(baik produk maupun aktivitas) hingga akhirnya mampu bertahan ditengah perubahan situasi yang terjadi, khususnya pasca degradasi reputasi Aa Gym.

2.2.2 Pesantren sebagai Lembaga Dakwah

Arti penting pesantren bukan hanya terletak pada kenyataan bahwa ia telah menanamkan sistem nilai Islam -yang paling tidak telah menciptakan masyarakat yang lebih religius- tetapi juga karena pesantren sebagai lembaga dakwah seringkali terlibat dalam wilayah-wilayah ekonomi. Seperti gagasan Geertz yang dikutip oleh Syamsudin Arif dalam “Jaringan Pesantren di Sulawesi Selatan (1928-2005)” (2008, h.14), kehidupan pesantren ditandai oleh suatu tipe etika dan tingkah laku ekonomi yang agresif, penuh watak kewiraswastaan dan menganut kebebasan berusaha, sehingga banyak lulusan pesantren menjadi pedagang dan pengusaha.

Masih di dalam disertasi tulisan Syamsudin Arief, ia menguraikan sedikit kepustakaan Soedjoko Prasojo (1982) yang mencoba memberikan kesimpulan, sambil mengkritik Dhofier, bahwa ada lima macam pola pesantren. Pola I ialah pesantren yang terdiri hanya dari Masjid, dan rumah Kiai. Pola II terdiri atas Masjid, rumah Kiai, dan Pondok. Pola III terdiri atas Masjid, rumah Kiai, pondok dan madrasah. Pola IV terdiri atas Masjid, rumah Kiai, pondok, madrasah dan tempat keterampilan. Pola V terdiri dari Masjid, rumah Kiai, pondok, madrasah, tempat ketrampilan, universitas gedung pertemuan, tempat olah raga dan sekolah umum. Pesantren dengan pola terakhir inilah yang sering disebut sebagai “pesantren modern yang disamping memiliki semua itu, juga memiliki toko, koperasi, perpustakaan, dapur umum, kantin, wartel, dan sebagainya (Arief, 2008, h. 15). Poin tersebut juga menjadi penanda adanya interaksi pesantren dengan beragam dunia bisnis atau aktivitas ekonomi. Hal ini yang nantinya juga menjelaskan sejarah berdirinya dan eksistensi unit bisnis MQ dengan keberadaan lingkungan pesantren Daarut Tauhiid.

Pola-pola pesantren yang telah disebutkan di atas adalah perkembangan dari tuntutan terhadap pesantren untuk dapat mengakomodasi kepentingan santri dan masyarakat secara luas. Menurut Suyata dalam buku editan Dawam Rahardjo yang berjudul “Pergulatan Dunia Pesantren” (1985, h. 16) menguraikan dua bentuk pelayanan pesantren yakni untuk santri dan masyarakat. Pesantren

menyajikan sarana-sarana bagi perkembangan pribadi muslim para santri, di samping berusaha memajukan masyarakat sejalan dengan cita dan kemampuan yang ada. Melalui tugas kemasyarakatan maka pesantren sebenarnya tidak mengurangi arti penting tugas keagamaannya (mengajarkan pendidikan agama Islam kepada para santri), karena dapat berupa penjabaran nilai-nilai hidup keagamaan bagi kemaslahatan masyarakat luas. Dengan tugas seperti ini pesantren akan dijadikan milik bersama, didukung dan dipelihara oleh kalangan yang lebih luas serta akan berkesempatan melihat pelaksanaan nilai hidup keagamaan dalam kehidupan sehari-hari, dan bukan hanya kegiatan dalam tempat peribadatan ataupun kehidupan ritual saja.

2.2.3 Makna Dakwah, Media Dakwah, dan Bisnis dalam Aktivitas Dakwah

a. Makna Dakwah

Ajaran Islam secara garis besar merupakan satu bagian dari beberapa sistem atau komponen yang terdiri dari: akidah (tata keimanan), syari'ah (tata kaidah hukum) dan akhlak (tata kaidah moral). Ketiga komponen ini saling berkaitan satu dengan lainnya apabila ingin dilaksanakan dengan baik dan benar. Islam sebagai agama yang mengatur berbagai kehidupan dan penghidupan manusia memberikan landasan nilai-nilai dasar dan norma-norma asasi Islam sebagai patokan mengenai berbagai kegiatan sosio-kultural manusia. Dengan demikian, sistem sosial budaya Islami seperti politik, ekonomi, sosial, pendidikan, dan lain sebagainya yang Islami ialah sistem-sistem yang berdasarkan *syari'ah*. Sedang untuk masalah ibadah, muamalah dan akhlak (moral) harus berakar pada akidah Islam (Jadidah, 2004, h. 62).

Bertolak pada 3 (tiga) konsep utama di atas, maka Islam merujuk pada ajaran agama yang harus diterapkan secara holistik dalam setiap dimensi kehidupan. Clarck (2004) menyatakan bahwa Islam merupakan sebuah sistem komprehensif yang meliputi bidang material, spiritual, sosial, individual, politik, dan personal. Visi di dalam Islam (the Islamist project), adalah usaha-usaha yang nampaknya menjaring bidang agama, politik, *charity*, dan semua bentuk aktivitas. Kesemua aktivitas bidang kehidupan tersebut harus memperkuat satu dengan yang lain dan memajukan kebaikan publik dan kesalehan personal. Melalui khutbah sederhana (didefinisikan secara tradisional), dakwah menjadi gerakan yang sangat

menghidupkan ajaran Islam kedalam tindakan-tindakan di seluruh aspek kehidupan.³

Islam sebagai ‘agama dakwah’ dalam hal ini mengartikan adanya penyebarluasan agama dengan cara damai, tidak lewat kekerasan, meski pada jaman Muhammad SAW dan para khalifah sesudah kepemimpinannya terdapat peperangan.⁴ Namun, peperangan dalam konteks masa itu adalah bukan untuk mendakwahkan Islam tetapi merupakan cara mempertahankan diri bagi umat Islam untuk melepaskan masyarakat dari tindakan penguasa yang tirani (Al-Ghazali, 2001).⁵ Hal ini yang juga ditegaskan oleh Dr. Kuntowijoyo (1994, h. 76), bahwa sasaran dakwah Islam sejak awal perkembangannya bukanlah ingin merebut kekuasaan, melainkan mengadakan revolusi pemikiran.

Sebagaimana yang dijelaskan di atas, dipahami bahwa terdapat keterkaitan satu sama lain diantara dakwah dengan Islam. Keduanya merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan karena dakwah sebagai kegiatan menyampaikan atau memperkenalkan ajaran Islam sama dengan perkembangan Islam itu sendiri. Secara sederhana dapat dikatakan sebagai Islam berkembang lewat dakwah. Dalam konteks masyarakat Indonesia, pemakaian kata dakwah adalah sesuatu yang tidak asing lagi dan secara khusus bermakna penyeruan atas nilai-nilai Islam. Oleh karenanya, dakwah merupakan bagian dari simbolisasi Islam.

³ Dakwah Islam pada hakikatnya merupakan aktualisasi imani yang dimanifestasikan dalam suatu sistem kegiatan manusia beriman, dalam bidang kemasyarakatan yang dilaksanakan secara teratur, untuk mempengaruhi cara merasa, berpikir, bersikap, dan bertindak manusia, pada dataran kenyataan individual dan sosio-kultural, dalam rangka mengusahakan terwujudnya ajaran Islam dalam semua segi kehidupan manusia, dengan menggunakan cara tertentu (Hafidhuddin, 1998, h. 67-68)

⁴ Peperangan seringkali diartikan dengan *jihad*. Peringkat pertama jihad adalah pengingkaran dengan hati dan peringkat terakhir adalah perang di jalan Allah. Sedangkan antara keduanya terdapat jihad dengan lisan, pena, tangan, dan kata-kata benar di hadapan penguasa yang zalim. Tidaklah dakwah menjadi hidup, kecuali dengan jihad (Al-Ghazali, 2001, h. 162). Dengan demikian, dakwah sebenarnya juga masuk dalam konteks jihad, karena dakwah adalah tindakan menyeru secara lisan maupun perbuatan (*da'wah bil lisan dan da'wah bil hal*)

⁵ Ketika Islam berada di bawah kepemimpinan Muhammad SAW, pemaksaan daerah yang ditundukkan untuk masuk dalam agama Islam tidak pernah dilakukan. Hal ini dibuktikan dengan Piagam Madinah, yakni perjanjian antara Muhammad SAW dan orang Yahudi Madinah, yang berisi tentang jaminan kebebasan beragama dan berpendapat (Haekal, 1984, h. 217). Dengan demikian, dakwah Islam pada dasarnya bukan merupakan aktivitas untuk mengajak atau memaksa orang lain untuk menjadi Islam, melainkan upaya untuk memperkenalkan Islam dan menghidupkan Islam dalam setiap sendi-sendi kehidupan.

Konsep dakwah sebagai representasi simbol keislaman tidak sesederhana yang dimaksudkan di atas, bahwa definisi dan persepsi masyarakat tentang dakwah telah mengalami perubahan dan perkembangan. Secara praktis, dakwah diartikan sama dengan *tabligh* yang dipahami sebagai kegiatan menyampaikan ajaran Islam secara lisan (*da'wah bil lisan*). Misalnya, nampak dalam kegiatan-kegiatan ceramah di khalayak umum. Namun, dalam perubahan sosial yang terjadi pada masyarakat, pengertian tentang dakwah juga mengalami perkembangan dan perubahan. Perubahan ini diidentifikasi dari munculnya istilah *da'wah bil qalam*, dimana dakwah tidak semata-mata diartikan sebagai 'ajakan' melalui kata-kata (*lisan*) tetapi juga perbuatan (*qawlun wa 'amalun*).⁶

Hal tersebut yang mungkin yang juga disampaikan oleh Sayyid Qutbh, bahwa Islam sesungguhnya memiliki peran ideologis. Islam berfungsi sebagai *world of view* yang mencoba menjelaskan posisi manusia dalam kehidupan berikut interaksinya dengan Tuhan dan alam secara komprehensif. Selanjutnya, Sayyid Qutbh menegaskan bahwa pemahaman Islam tersebut tidak sekedar menjadi wacana ide dan ilmu pengetahuan, namun juga dapat menciptakan kekuatan pendorong, guna merealisasikan tujuan-tujuan Islam di alam realitas. Islam merupakan sebuah semangat dalam kalbu yang muncul untuk menjalankan tujuan-tujuan eksistensi kemanusiaan dalam sebuah manifestasi gerakan melalui kontakannya dengan berbagai tantangan dalam kehidupan nyata (Muhammad, 2004, h. 94). Dengan kata lain, dakwah tidak terbatas pada mewacanakan nilai-nilai Islam (*da'wah bil lisan*) melainkan aktif merealisasikan nilai-nilai tersebut kedalam realitas atau praktek-praktek kehidupan (*da'wah bil hal*). Di bawah ini

⁶ Kira-kira awal dasawarsa 1960-an, di Indonesia telah terjadi perkembangan baru dalam pemikiran tentang dakwah. Perkembangan baru tersebut karena gebrakan yang timbul dari suatu Simposium Dakwah yang diselenggarakan oleh Himpunan Mahasiswa Islam bersama-sama dengan Akademi Metafisika, Surabaya, pada 23 Februari 1962. Simposium itu menjadi sangat menarik karena menampilkan seorang tokoh NU Jawa Timur, K.H. Mohammad Zaini, dengan prasaran berjudul, "Hari Depan Islam dan Kaum Muslimin Terletak pada Dakwah Islamiyah". Prasaran itu kemudian mamancing Buya Hamka sehingga lahirlah tulisannya "Da'watul Islam". Melalui tulisan tersebut, timbullah diskursus tentang dakwah. Banyak kaum intelektual dari persoalan yang membahas dakwah dari berbagai segi. Salah satu pandangan seorang tokoh NU, k.h. Mahmud Effendi, yang menarik di mata Hamka saat itu adalah pernyataan Effendi tentang dakwah adalah *qawlun wa 'amalun*, yakni melakukan dakwah melalui kata-kata dan perbuatan (Rahardjo, 1993, h. 158-159).

merupakan penjelasan ringkas tentang makna dakwah yang digambarkan melalui bagan sederhana:

Bagan 2.3: Makna dan Nilai Dakwah



b. Media Dakwah

Tekanan abad informasi mendorong dakwah tidak bisa tidak semaksimal mungkin harus menggunakan media-media modern seperti: radio, TV, film, pers internet, dan sebagainya.⁷ Tidak ada yang dapat membantah kemampuan media massa ini dalam penyebaran suatu agama. (Aziz, 2004, h.150). Media dalam konteks dakwah disebut dengan *wasilah*, dimana menempati posisi penting guna mengenalkan dan memberikan pemahaman masyarakat secara luas akan ajaran-ajaran Islam. Media merupakan pusat perwakilan untuk menciptakan pemahaman secara luas tentang isu sosial (Altheide 2000; Gamson et al. 1992).⁸ Artinya, media menjadi bagian integral dalam menunjang aktivitas dakwah, dimana peran media bertambah dari hanya sebagai pemberi wacana menjadi sebuah alat bagi pelaku dakwah guna mempromosikan ide-ide Islam agar diimplementasikan

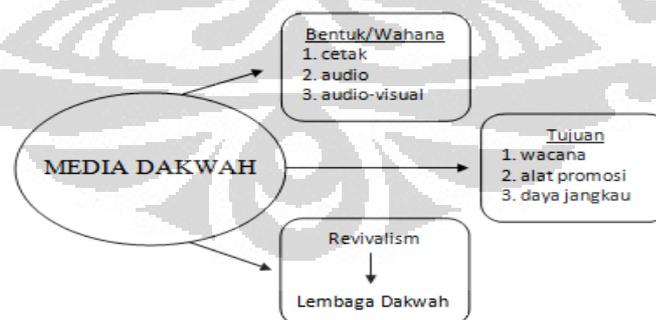
⁷ Interaksi antara agama dengan media massa meningkat dari waktu-ke waktu. Bukan saja media massa yang mengkhususkan diri sebagai media dakwah (misalnya pers Islam). Secara hipotesis penyebab penting meningkatnya interaksi tersebut adalah kemajuan media massa yang berakar dari kemajuan telekomunikasi sejak dasawarsa 70-an. Salah satu wujud kemajuan itu adalah peningkatan piranti lunak (software) media massa (Muis, 2001, h. 188). Misalnya, belakangan ini keanekaragaman program siaran TV dan kolom-kolom berita, keanekaragaman gambar berita dan warna media cetak memang sangat meningkat. Di media TV, radio dan media cetak, teori tentang penentuan waktu siaran, penempatan dan volume berita (*agenda setting fuction of the media*) memang sangat meningkat.

⁸ D Byng (2004) menjelaskan bagaimana media mewakili kepentingan ideologi negara Barat dalam merepresentasikan simbol-simbol Islam kepada publik terkait peristiwa 11 September 2001. Secara umum, media dipergunakan sebagai alat untuk representasi Islam dan Muslim yang secara cultural memiliki nilai-nilai, norma, dan kepentingan yang bertolak belakang dengan negara Barat. Peneliti dalam hal ini berpendapat bahwa pada dasarnya media memiliki peran yang penting didalam menyebarkan ideologi kepada khalayak. Oleh karenanya, penting untuk menempatkan media sebagai aspek yang penting di dalam pertarungan memenangkan dakwah Islam.

dalam seluruh praktek-praktek sosial (kehidupan pribadi maupun kelompok). Media (berupa cetak maupun elektronik) menjadi faktor yang penting dan paling diharapkan untuk melaksanakan dakwah agar menjangkau segenap kalangan publik.

Sebagaimana yang secara tidak langsung diungkapkan oleh Bryan S. Turner (2007, h. 118), *“the circulation of cassettes, text-messages and video clips was initially an efficient method for religious revivalism.”* Wahana-wahana media massa merupakan alat bagi agama untuk melakukan kebangkitan kembali (*revivalism*) karena struktur masyarakat modern yang mendikotomikan agama di ruang privat. Hal inilah yang menjadi kontroversi antara hubungan agama dengan media massa. Pasalnya, media (media massa) sebagai hasil dari modernitas menganggap bahwa agama adalah penghambat kemajuan. Di sisi lain, agama menilai bahwa kemajuan media massa menjadi ancaman tersendiri dalam prakteknya karena rawan sekulerisme atau desakralisasi (Muis, 2001, h. 138).⁹ Oleh karenanya, meskipun media massa memiliki peran penting dalam memfasilitasi aktivitas dakwah tetap saja harus diintegrasikan dengan lembaga-lembaga keagamaan. Fungsinya dalam hal ini adalah lembaga keagamaan dengan prinsip-prinsip keagamaan dapat memberikan peranannya sebagai pengawas bagi kemajuan media massa (Muis, 2001).

Bagan 2.4: Karakteristik Media Dakwah



⁹ Modernisasi dianggap identik dengan westernisasi, artinya masyarakat (secara khusus di Indonesia) telah banyak menerima nilai-nilai budaya Barat yang sekuler. Pasalnya, masyarakat telah memasuki era ‘postmodernisme’. Definisi ‘pascamodernisme’ terlalu luas dan kompleks, sehingga dalam penelitian ini tidak akan dibahas secara lebih dalam. Namun, secara singkat pascamodernisme dalam konteks ini dapat diartikan sebagai penolakan terhadap nilai-nilai modernitas yang diperkenalkan oleh Barat, misalnya gaya hidup kosmopolitan yang tajam, materialistis, dan sekuleristis. Hal inilah yang dianggap menjadi faktor-faktor kegagalan pembangunan sosial budaya masyarakat Islam.

Persinggungan media massa diantara fungsinya sebagai wahana dakwah dan paham sekuler dalam tulisan Nieuwkerk (2008) -tentang penciptaan ruang kultural Islam terkait dengan kontestasi seni dan hiburan di Timur Tengah- secara khusus lebih menekankan pada isi yang disampaikan media massa, yakni budaya populer. Hiburan (*entertainment*) dan kesenian merupakan isi dari media massa yang menandai fungsinya sebagai target khusus untuk mempengaruhi gaya hidup dan dimensi-dimensi masyarakat. Seperti yang diungkapkan Nieuwkerk (2008, h. 170), “*Art and popular culture are vital in identity construction of individuals and communities. Art is a boundary marker between different cultures, subcultures and ethnicities. It can therefore be expected that in art and expressive culture different imaginations of identities, ideals and belongings compete.*”¹⁰ Oleh karenanya, isi dari media dakwah diarahkan pada penciptaan budaya populer melalui gerakan kesalehan (*piety movement* dalam konsep Turner). Tidak hanya budaya populer yang memiliki pengaruh dalam kehidupan sehari-hari individu. Gerakan kesalehan (Turner, 2008) secara umum memiliki dampak yang besar dalam kehidupan sehari-hari penggemarnya atau pengikutnya. Mereka dapat mendorong penggemarnya atau pengikutnya untuk mengubah watak dan selera, atau habitus mereka.

“*‘Piety is about the construction of definite and distinctive life styles of new religious tastes and preferences’ (Turner 2008: 2). The piety movement took many forms: veiling, building of mosques, foundation of Islamic organizations, Islamic banking, Islamic charity, growing attendance of sermons and religious education as well as availability of religious products (Starrett 1995; Mahmood 2005; Hirschkind 2006). It should accordingly be no wonder that the pious habitus also extends to the field of art and entertainment (Nieuwkerk, 2008, h. 172).*”

Memahami pernyataan Turner di atas, maka dalam pemanfaatan media dakwah Islam ditekankan untuk dapat memproduksi budaya populer (isi-isi media

¹⁰ Kaitannya dalam hal ini, Nieuwkerk (2008) kemudian memberikan contoh tentang bagaimana dalam program-program drama televisi menjadi sebuah institusi untuk memproduksi budaya nasional di Mesir. Pasalnya, media milik pemerintah dapat menayangkan program-program acara yang mempromosikan visi nasionalisme mereka, yakni identitas nasional Arab. Namun, disisi lain, program-program acara ini kemudian menjadi media untuk menggambarkan para Islamist yang bersifat suka kekerasan, bodoh, dan ekstrim.

massa) yang berlandaskan pada gerakan kesalehan. Misalnya saja, kelompok musik nasyid yang saat ini berkembang dan marak menjadi bagian dari dakwah Islam melalui media radio atau televisi. Perbedaan nasyid dengan musik pop ditekankan pada pemilihan lirik lagu, nasyid cenderung berisi tentang pernyataan-pernyataan untuk mengingat Allah. Neuwkrek (2008) juga menandai bagaimana Sami Yusuf, seorang penyanyi kategori nasyid, memiliki penggemar yang sangat banyak di masyarakat Barat maupun umat muslim di seluruh dunia. Ia juga mengungkapkan bagaimana Sumi Yusuf -dalam tulisan Amr Khaled- dalam lagu-lagunya adalah usaha untuk melawan budaya musik pop. Kondisi ini mengindikasikan adanya keterbukaan bagi dakwah Islam untuk secara kreatif berinovasi atau menciptakan produk-produk Islam yang mendunia (*go global* dalam konsep Neuwkrek).

Sehubungan dengan kebutuhan untuk menciptakan produk Islami melalui media masa tentu saja terkait dengan faktor pendanaan dan regulasi sensor (*copyright*). Kedua hal tersebut yang dalam pandangan Muis kemudian memunculkan sebuah interaksi kontroversial. Muis (2001) menyatakan bahwa harus ada etika sebagai “rem” yang berfungsi membatasi atau mengontrol kebebasan media (dari segi konteks). Maka makna kebebasan harus dijalankan bersama-sama dengan etika komunikasi dakwah Islam (mencakup norma-norma Islam). Pasalnya, di satu pihak, media massa dalam perannya sebagai “media dakwah” sulit untuk melepaskan diri dari tuntutan industrialisasi media massa atau fungsi bisnis (komoditi) media massa. Di bidang pers disebut *geschaftspresse* (Muis, 2001, h. 189). Hal ini yang ditandai oleh Neuwkrek (2008) sebagai faktor penting dalam menciptakan produksi isi media massa (baik untuk Islamisasi maupun budaya kultural lainnya).

Fungsi dagang media kini meningkat menjadi industri media.¹¹ Tak berbeda dengan industri pariwisata, misalnya. Konsekuensinya adalah, apa yang ‘haram’ bagi komunikasi dakwah Islam belum tentu sepenuhnya bisa terakomodasikan ke dalam pengelolaan media massa yang terikat pada tuntutan industrialisasi.

¹¹ Media massa dakwah Islam yang berubah menjadi industri media juga dialami oleh Nahdhlatul Ulama (NU). Pasalnya, sejak 1 Maret 2000, harian umum DUTA Masyarakat Baru (DMB) yang menjadi salah satu media massa dakwah NU, telah berdiri dalam manajemen sendiri sebagai industri media (setelah sebelumnya bergabung di bawah manajemen grup Jawa Pos, pimpinan Dahlan Isnan).

Akibatnya, terjadilah apa yang biasa disebut *sinkretisme* dalam sistem media massa (melalui program siaran media TV, radio, dll). Misalnya, di satu sisi banyak ditayangkan “siraman rohani” (*dakwah bil hal dan dakwah bil lisan*), tetapi di lain pihak banyak pula ditayangkan acara-acara hiburan yang menawarkan ‘selera rendah’ kepada *audience* menurut tolok ukur norma agama. Inilah yang memang masih menjadi perdebatan untuk mengkonstruksikan kembali dikotomi antara keagamaan dan sekulerisme kemudian menunjukkan ‘kelenturan’ keduanya dalam usaha untuk mempengaruhi pola-pola konsumsi dan produksi budaya kultural masyarakat sehari-hari.

c. **Bisnis dalam Aktivitas Dakwah**

Lembaga dakwah memiliki kebutuhan material yang dirasa penting untuk diperhatikan guna menjalankan berbagai aktivitas gerakan dan penguatan kelembagaannya. Dengan basis ekonomi yang kuat, lembaga dakwah lebih mudah merealisasikan dakwah dan menunjukkan keberadaannya daripada yang basis ekonominya lemah.¹² Pembiayaan lembaga dakwah dalam rangka perluasan gagasan dan basis dukungan (sekaligus penguatan dan pemeliharaan organisasi) membutuhkan dana yang banyak. Konsekuensinya, agen dakwah dituntut untuk mengakomodir kepentingan dunia usaha. Dengan kata lain, kepentingan pengadaan lembaga-lembaga keuangan atau ekonomi bagi lembaga dakwah sebenarnya memang ditujukan sebagai keperluan dakwah (dalam konsepsi Muis (2001) disebut sebagai ‘bank dakwah’).

Pertanyaan yang lantas muncul terkait dengan urgensi aktivitas bisnis dalam dunia dakwah Islam adalah, “bagaimana konsepsi Islam dalam memandang aktivitas bisnis?” Merujuk pada gagasan Kuntowijoyo (2001) yang menggunakan metode pendekatan dan analisis “strukturalisme transedental” dalam melihat keterkaitan unsur-unsur ajaran Islam dengan terbentuknya etika kehidupan di dunia ini, termasuk dalam sistem ekonomi. Konsep *tauhid* yang bersifat

¹² Pentingnya bidang ekonomi dalam dunia dakwah dapat digambarkan dalam fenomena gerakan dakwah Islam di Indonesia pada awal Islam masuk ke Indonesia, Dalam catatan sejarah Islamisasi banyak dilakukan oleh para pedagang. Melalui perdagangan itu, maka secara perlahan tetapi tepat, Islam diperkenalkan ke masyarakat sekitar pesisir. Para pedagang yang menguasai ekonomi dapat memberikan pengaruh, dan akhirnya agama mereka dapat diikuti oleh banyak orang. Dengan demikian, kegiatan ekonomi dilangsungkan untuk kepentingan dakwah sekaligus dakwah dilakukan melalui kegiatan ekonomi. Hasilnya, sebagaimana yang ditunjukkan dalam sejarah, terjadi penyebaran agama yang luar biasa cepat dan efektif.

transenden, adalah berfungsi sebagai “kekuatan” pembentuk struktur terdalam agama Islam. Hal tersebut kemudian termanifestasi keluar dalam bentuk tindakan individu dan kolektivitas, baik secara normatif keagamaan maupun empirik sosial budaya. Sebagaimana dalam konsepsi ajaran *tauhid* tersebut, apa yang ada di langit dan di bumi adalah milik Allah (Rahardjo, 1993). Artinya, hakikat dari rezeki bersumber dari Tuhan. Implikasi atas hal ini adalah adanya etika dan moral Islam yang mengatur peranan manusia dalam melangsungkan aktivitas ekonominya.

2.2.4 Ragam Bentuk Kapital Menurut Pierre Bourdieu

Pengertian kapital menurut Bourdieu berbeda dari pengertian kapital dalam konsep-konsep ilmu ekonomi konvensional, atau dapat dikatakan sebagai pengembangan dari konsep kapital dalam teori sosiologi klasik (Swartz, 1997). Menurut Bourdieu, telah terjadi reduksi makna yang dilakukan para pemikir kapitalis dalam teori-teori ekonomi mereka. Pertukaran dalam konsepsi Bourdieu dalam konteks terdahulu hanya terbatas pada aspek perdagangan (*to mercantile exchange*) yang secara objektif maupun subjektif semata-mata berorientasi pada upaya untuk memaksimalkan kepentingan individu dalam bentuk peningkatan keuntungan material. Padahal, pertukaran memiliki makna yang lebih fleksibel dan universal.

“Economic theory has allowed to be foisted upon it a definition of the economy of practices which is the historical invention of capitalism; and by reducing the universe of exchanges to mercantile exchange,... can present themselves in the immaterial form of cultural capital or social capital and vice versa... (Bourdieu, 2002).”

Bourdieu mendefinisikan kapital dalam sebuah definisi yang cukup luas. Jonathan S. Turner (1998, h. 512) menduga bahwa definisi-definisi yang diperluas itu (*expanded conceptualization of capital*-istilah Turner) merupakan upaya rekonsiliasi yang dilakukan Bourdieu atas pandangan Karl Marx dan Marx Weber kemudian mengawinkannya dengan pandangan-pandangan strukturalisme Perancis. Secara metamorfosis, Bourdieu dalam karyanya *The Form of Capital* mendefinisikan kapital sebagai “sekumpulan tenaga (dalam bentuk yang sudah termaterialkan atau berwujud dalam bentuk tertentu) yang bila digunakan secara pribadi atau eksklusif (umpamanya dijadikan modal dasar oleh agen-agen maupun

sekelompok agen) maka dia akan mungkin sekali menyediakan energi sosial dalam bentuk tenaga yang bernyawa dan nyata (<http://www.viet-studies.org>)”.

Definisi kapital dalam pemikiran Bourdieu diperluas menjadi semua barang, baik material maupun simbolik dan tanpa dibedakan, yang menampilkan dirinya sebagai sesuatu yang langka dan berharga untuk dikejar dan dicari di dalam suatu formasi sosial tertentu (Heibroner, 1991, h. 21). Dimaksud dengan tidak ada pembedaan jenis kapital baik material maupun simbolik dalam konteks ini adalah tidak terbatasnya makna kapital keduanya dalam pengertian ekonomi saja, dimana secara umum hanya merujuk pada konteks materiil semata, tetapi juga mencakup benda-benda tak tersentuh atau non-materi (seperti status, kehormatan, selera, dan pola konsumsi). Disini pemikiran Bourdieu atas kapital menggambarkan relasi yang kuat antara pengertian kapital dalam prespektif sosiologis dengan relasi yang terjadi di dalam masyarakat.

Secara lebih jauh lagi, Bourdieu menjelaskan akar kekeliruan model penjelasan ekonomi dalam teori-teori sosial, yakni penjelasan-penjelasan yang ada didasarkan pada representasi tindakan (aktor/ manusia) sepenuhnya bersifat rasional dan penuh kepentingan (*interested*), tetapi –kesalahan terbesar– justru ketika membatasi bentuk kepentingan dan rasionalitas (tindakan) pada aspek pendapatan materi yang langsung, sehingga mengasumsikan individu-individu sebagai pencari keuntungan semata (*profit-seeking*). Padahal, menurut Bourdieu, dalam realitasnya setiap tindakan sosial selalu ‘terkait kepentingan’ (*interested*) yang tidak semata-mata materi, bahkan tidak jarang individu-individu tertentu tidak sadar akan kepentingan mereka sendiri, sehingga (kadang kala) imbalan atas tindakan-tindakan tersebut justru bukan pendapatan materiil (Turner, 1998, h. 551).

Berkaitan dengan konteks permasalahan di dalam penelitian ini, pola yang digambarkan Weber di atas nampak dalam hubungan Aa Gym sebagai kyai dengan para santri yang ada di Daarut Tauhiid (DT), yakni organisasi keagamaan (pesantren) yang didirikannya. Hubungan antara Aa Gym dengan santrinya tidak terbatas pada ukuran materi semata, tetapi lebih karena tuntutan moral dan salah satu bentuk peribadatan. Karena mengajar atau dakwah dipahami sebagai suatu kewajiban yang tidak menuntut danya balasan materi, melainkan ganjaran pahala

dari Allah di akhirat sebagai usaha mereka mengajarkan *amar ma'ruf nahi munkar* (menyuruh kebaikan mencegah kemunkaran).

Sebaliknya, praktik-praktik tersebut mendorong para santri di ponpes DT untuk menjalankan apa yang diajarkan oleh Aa Gym sebagai kyai besar mereka, bahkan tidak berharap imbalan materi. Hal tersebut dilaksanakan sebagai bentuk pengabdian kepada kyai yang mengajari mereka ilmu agama sekaligus sebagai sarana mendapatkan keberkahan dari ilmu yang didapatkan. Inilah yang oleh Boudieu dikonsepsikan dalam konteks hubungan moral sebagai kapital sosial. Untuk memahami secara lebih rinci mengenai sifat dan bentuk beragam kapital yang ada, maka berikut ini akan diuraikan satu per satu bentuk kapital menurut Bourdieu.

a. Kapital Ekonomi

Definisi kapital ekonomi seringkali sama dengan definisi kapital menurut ilmu ekonomi. Kapital dalam bentuk ekonomi terdiri dari beberapa jenis faktor produksi (tanah, pabrik, mesin-mesin, keuntungan, saham, dan uang) dan beberapa objek material lainnya yang bisa digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa (Turner, 1998, h. 512). Kapital ini merupakan kapital yang paling efisien karena paling mudah dikonversi ke dalam bentuk uang dan paling mudah digunakan. Seringkali, dan hampir selalu, kapital inilah yang menjadi hal utama dan banyak dikejar-kejar oleh manusia karena penguasaan atas kapital ekonomi nyata dan secara langsung dapat dipergunakan oleh siapa pun. Oleh sebab itu, kecenderungan orang-orang memahami bentuk kapital hanya berkisar tentang kapital ekonomi dan tidak terpikirkan kapital bentuk lainnya.

Dalam pemikiran Bourdieu, ia tidak sepakat dengan kondisi masyarakat modern yang menginterpretasikan kapital ekonomi sebagai bentuk rasionalitas tertinggi dibandingkan dengan bentuk kapital yang lainnya. Namun dalam konteks masyarakat modern saat ini, interaksi sosial yang muncul menurut Bourdieu merupakan interaksi untuk mendapatkan kekuasaan. Oleh sebab itu, penguasaan atas kapital ekonomi saja tidak cukup memadai dalam mendukung tindakan para agen. Diperlukan kapital-kapital lainnya yang lebih memberikan pengaruh dalam mendapatkan kekuasaan-kekuasaan tertentu pada agen untuk dapat lebih mudah

bertindak dan memiliki posisi tawar yang lebih tinggi di dalam sebuah interaksi kekuasaan.

Hal ini nampak pada fenomena keberadaan MQ di masyarakat sebagai sebuah entitas kegiatan bisnis. Dalam fenomena tersebut, kapital non-ekonomi cenderung lebih mendominasi dalam proses interaksi sosial daripada kapital ekonomi sebagaimana yang dipresepsikan oleh sebagian orang pada umumnya.

b. Kapital Sosial

Kapital sosial didefinisikan oleh Bourdieu sebagai “kumpulan sejumlah sumberdaya, baik aktual maupun potensial yang terhubung dengan kepemilikan jaringan atau relasi, yang sedikit banyak telah terinstitusionalisasi dalam pemahaman dan pengakuan bersama”. Turner (1998, h. 512) juga mendefinisikan kapital sosial secara lebih sederhana, yakni suatu posisi atau suatu relasi dalam sebuah kelompok serta jaringan-jaringan sosial. Penguasaan kapital bentuk kedua ini mempengaruhi penyusunan dan pemeliharaan hubungan antarindividu dan antarkelompok. Implikasinya, muncul hak dan kewajiban diantara orang terkait yang berada di dalam hubungan tersebut dalam konteks kapital sosial yang diwujudkan.

Terkait dengan hal di atas, Francis Fukuyama menegaskan bahwa kapital sosial adalah ‘serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama diantara para anggota kelompok, yang memungkinkan terjalinnya kerjasama diantara mereka’ (Fukuyama, Terj. Ruslani, 2002, h. 22). Dalam hal ini, Fukuyama mencoba menarik keterkaitan antara konsep kapital sosial dengan konsep kepercayaan (*trust*). Kaitannya dengan hal ini, Robert M.Z. Lawang (2004, h. 180) menjelaskan *trust* dalam kapital sosial menunjuk pada “.. kapabilitas yang muncul dari kepercayaan umum dalam sebuah masyarakat atau bagian-bagian tertentu darinya”. Di lain pihak, *trust* dalam kapital sosial juga merujuk pada “serangkaian nilai atau norma informal yang dimiliki bersama di antara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalinnya kerja sama antara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalinnya kerjasama diantara mereka.”

Benang merah dari beberapa definisi kapital sosial yang telah diuraikan di atas dirumuskan dalam sebuah gagasan sebagai relasi-relasi sosial yang

berhubungan dengan kegiatan ekonomi ditentukan oleh kapital sosial yang dimiliki para agen didalamnya. Kapital ini merupakan salah satu bagian penting dari strategi yang harus dimiliki untuk dapat berhasil dalam suatu transaksi. Acuan tersebut juga dapat dilihat dari rangkuman Putnam tentang kapital sosial, “Seperti bentuk-bentuk kapital lainnya, kapital sosial itu bersifat produktif, memungkinkan pencapaian tujuan tertentu, yang tanpa kontribusinya tujuan itu tidak akan tercapai..” (Lawang, 2004, h. 179-180). Bentuk-bentuk kapital sosial adalah jaringan informasi, norma-norma sosial, dan kepercayaan yang melahirkan kewajiban-kewajiban dan harapan. Artinya, lemah atau kuatnya kapital sosial yang didapatkan oleh seseorang maupun kelompok sangat bergantung dari sejauhmana agen-agen terkait menempati posisi yang bisa menguasai dan memiliki jaringan dan relasi. Semakin banyak seseorang atau kelompok membentuk jaringan dan hubungan sekaligus menduduki posisi yang penting di dalam kelompok maka kapital sosial yang dimiliki orang tersebut semakin menunjukkan signifikansinya.

Para ahli sosiologi telah melakukan berbagai kajian tentang pentingnya kapital sosial kaitannya dengan kegiatan ekonomi maupun politik. Klaim-klaim empirik tentang pentingnya kapital sosial diantaranya; *pertama*, kapital sosial selalu penting untuk pengembangan kapital manusia (*human capital*). *Kedua*, kapital sosial juga dianggap dapat meningkatkan kesejahteraan individu dan memberikan kebahagiaan yang subjektif. *Ketiga*, kapital sosial juga dianggap penting peranannya guna meminimalisir ongkos dan resiko yang mungkin dikeluarkan dalam kegiatan ekonomi. *Keempat*, kapital sosial dapat mendorong individu atau kelompok untuk melakukan mobilitas sosial secara vertical (Malik, 2010, h. 35).

c. Kapital Kultural

Kapital kultural, dalam gagasan Bourdieu disebut juga sebagai kapital informasional, berhubungan erat dengan kumpulan kualifikasi-kualifikasi intelektual hasil dari sistem pendidikan, atau diturunkan melalui keluarga, seperti latar belakang keluarga, kelas sosial, dan investasi-investasi serta komitmen pada pendidikan (Ngatawi, 2009). Namun, secara khusus Bourdieu memberikan pengertian kapital kultural sebagai “nilai-nilai yang bisa dipertukarkan, yang

merupakan akumulasi bentuk kultus yang berkembang dalam dunia sosial (Malik, 2010).” J. S. Turner (1998, h. 512) juga mengemukakan tentang pengertian kapital kultural sebagai “ketrampilan informal yang bersifat interpersonal, adat kebiasaan, kelakuan, gaya bertutur (bahasa, tingkat pendidikan, cita rasa dan gaya hidup.” Kapital bentuk ini dipresepsikan memiliki tingkat rasionalitas yang lebih rendah dibanding dengan bentuk kapital yang lainnya. Namun, dalam konteks tertentu kapital ini juga berperan sangat penting.

Berdasarkan uraian di atas, berarti kapital cultural dapat diidentifikasi menjadi beberapa bentuk: *pertama* dalam bentuk non-fisik seperti kecenderungan perilaku fisik yang tetap, yang secara inheren menjadi bagian tak terpisahkan dari diri agen-agen sosial. Misalnya, cara berbicara, cara berbusana, atau kecenderungan-kecenderungan sikap yang lainnya yang terpatri di dalam diri para agen karena ini didapatkan melalui proses yang panjang, bahkan sejak usia anak-anak (biasa dikenal dengan proses sosialisasi dan internalisasi).

Kedua, bahasa sebagai bentuk kapital kultural. Penguasaan bahasa menentukan hubungan individu dengan individu yang lain. Namun, bukan berarti bahwa individu dengan bahasa logis akan memiliki status yang lebih tinggi dibandingkan dengan individu yang berbahasa tidak logis. Dalam hal ini Bourdieu hanya menekankan bahwa dalam interaksi sosial, yang tidak lain adalah interaksi kekuasaan, maka dapat dipastikan pelaku sosial yang memiliki bekal bahasa yang lebih kuat akan lebih berperan. Bourdieu juga menambahkan bahwa bahasa selain sebagai kapital budaya, ia juga merupakan praktik sosial yang berrelasi dengan interaksi kekuasaan di dalam *arena* sosial. Interaksi kekuasaan dalam teori Bourdieu berujung pada pencapaian kapital tertinggi, yaitu bentuk kapital simbolik. Artinya, bahasa yang merupakan kapital utama sebagai prasyarat yang harus dimiliki oleh pelaku sosial untuk dapat bertarung di dalam interaksi kekuasaan akan sangat berperan penting dalam penguasaan kapital simbolik tersebut.

Bentuk kapital kultural selain bahasa adalah berbentuk materi yang disebut sebagai kekayaan budaya. Jenisnya dapat bermacam-macam, misalnya buku-buku, instrument music piano, organ, saxophone, biola, benda seni (lukisa, ukiran, patung), mesin-mesin canggih (televisi, microwave, vacuum cleaner), dan lain-

lain. Kepemilikan barang-barang tersebut menunjukkan seberapa tinggi pengetahuan dan kedekatan atau persentuhan pelaku sosial dengan dunia sosial actual mereka. Dalam percakapan sehari-hari seringkali ditemukan istilah “gaptek” sebagai singkatan gagap teknologi. Istilah tersebut dipergunakan bagi orang-orang yang tidak memiliki kemampuan dalam menguasai alat-alat bantu teknologi modern, baik yang sederhana maupun yang kompleks. Artinya, istilah tersebut mengacu pada pemaknaan atas gagalnya penguasaan salah satu bentuk kapital budaya. Kapital budaya berupa barang-barang material ini dekat sekali hubungannya, dalam konteks tertentu, dengan kapital ekonomi. Hal tersebut dikarenakan kapital budaya dalam bentuk material dapat langsung diukur tinggi atau rendah, mahal atau murah, bernilai atau tidak, dipandang dari segi ekonomis atau harganya.

Bentuk terakhir dari kapital kultural adalah yang bersifat institusional, karena harus didapatkan dari atau melalui sebuah institusi, misalnya saja gelar akademik, sertifikat atau ijazah beserta kualitas intelektual yang menyertainya. Kapital kultural jenis ketiga ini memberikan legitimasi atau otoritas tertentu bagi para agen terkait untuk melakukan suatu tindakan sosial yang sesuai otoritasnya. Oleh karena itu, kapital kultural ini erat kaitannya dengan bentuk kapital selanjutnya, yakni kapital simbolik.

d. Kapital Simbolik

Bourdieu menjelaskan kapital simbolik secara lebih luas. Kapital simbolik adalah akumulasi kehormatan dan penghargaan yang dimiliki oleh aktor. Kapital ini merupakan penghargaan dan otoritas yang akhirnya dimiliki oleh aktor yang telah memiliki ketiga bentuk kapital yang lain pada tingkat tertentu. Kapital ini tidak terlihat, tetapi dapat dimiliki dalam bentuk pengakuan dan otoritas. Pengakuan merupakan satu hal yang paling penting dalam kepemilikan kapital simbolik. Tidak cukup seseorang dikenal sebagai orang yang memiliki banyak materi, atau penguasa kapital ekonomi tanpa pengakuan pihak lain (publik) bahwa ia merupakan orang kaya raya. Dalam kasus tertentu juga meliputi pengakuan atas kedermawanan, kesolehan, dll. Dengan demikian, *gelar* tertentu tersebut menjadi indikasi bentuk kapital simbolik. Artinya, penguasaan kapital simbolik dapat

terlihat dari sejauh mana seseorang diakui dan diterima oleh publik secara lebih luas atas prestise, kualitas spesifik, kemampuan, dan aset yang dimilikinya.

Menurut Bourdieu, kapital simbolik juga dapat mewujud dalam bentuk yang lunak, sebagai contoh bilamana terciptanya suatu kondisi dimana seorang individu dipresepsikan. Kapital simbolik dalam bentuk ini tidak memiliki bentuk objektif. Istilah-istilah seperti rasisme, seksisme, radikalisme, fundamentalisme, teroris, dan berbagai bentuk sigmatisasi lainnya (jika sudah melekat pada individu atau kelompok) adalah bentuk yang ekstrim dari penurunan nilai kapital jenis ini (Malik, 2010).

Prasyarat untuk memiliki kapital simbolik adalah dengan mendayagunakan seluruh bentuk dan kapasitas kapital yang dimiliki, yakni berupa kapital ekonomi, sosial, dan budaya. Menurut Turner (1998, h. 512), konfigurasi ketiga bentuk kapital tersebut merupakan cara untuk meligitimasi atau mengabsahkan posisi individu atau kelompok di berbagai level. Sekaligus yang tidak boleh terlupakan dalam kepemilikan kapital ini adalah faktor bahasa, seperti yang telah dijelaskan sedikit di atas dalam konteks kapital budaya. Melalui bahasa, aktor membangun pengakuan dari individu atau kelompok (publik) yang lain. Karena ia memiliki kemampuan tinggi untuk berkomunikasi serta meyakinkan publik atas wacana-wacana atau gagasan-gagasan yang ditawarkan. Implikasinya, melalui pengelolaan bahasan yang baik sehingga terbangunlah dukungan publik maka akan dihasilkan suatu posisi tinggi dalam hirarki sosial yang ada.

Kapital budaya yang terwujud dalam suatu bentuk gelar akademis seperti sarjana, master, doctor, atau professor, dalam pengejawantahannya merupakan indikator kapital simbolik. Kualitas intelektual yang menggiringi gelar-gelar tersebut adalah kapital budaya. Sedangkan, gelar tersebut sendiri merupakan kapital simbolik karena merupakan bentuk pengakuan yang sah atas kapasitas intelektualnya. Secara sederhana dapat dipahami bahwa gelar selain menunjukkan makna kualitas intelektual yang telah dimiliki juga menguasai kapital simbolik berupa otoritas untuk berbicara dan didengarkan (bahkan diikuti). Misalnya, uraian/ gagasan seorang doctor akan dinilai lebih shahih oleh kalayak umum daripada uraian/ gagasan mahasiswa tingkat satu. Oleh karena itu, doctor lebih

memiliki kesempatan besar untuk mengajar bahkan menentukan kelulusan atau ketidakkelulusan para mahasiswanya berdasarkan prasyarat-prasyarat yang ia tetapkan. Dalam hal ini juga tersirat bahwa doktor memiliki otoritas untuk menentukan kualitas kebenaran untuk tingkat tertentu. Hal ini yang ditegaskan oleh Bourdieu, bahwa kapital simbolik memiliki nilai kekuasaan yang tinggi.

Terkait dengan hal di atas, Shultz menyatakan bahwa secara faktual kapital simbolik adalah “pengakuan, baik berbentuk institusional maupun tidak, yang didapatkan seseorang dari kelompok tertentu (<http://www.jolt.unc.edu>).” Dengan demikian, dapat diasumsikan bahwa kapital simbolik merupakan berkah bagi pemiliknya karena secara tidak langsung menganugerahkan otoritas dan kharisma kepada sang pemilik. Proses untuk mendapatkan kapital simbolik sekaligus anugerah yang melekat didalamnya cenderung tidak mudah dilakukan. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah melalui mobilisasi simbol dan sumber-sumber kultur yang bersifat simbolik. Salah satunya icon-icon kultural agama.

Deskripsi di atas setidaknya menjelaskan pemikiran Bourdieu tentang keterkaitan antara kapital simbolik dengan kekuasaan simbolik (*symbolic power*). James Lull (1998) juga menjelaskan konsep tersebut, kekuasaan simbolik merupakan kemampuan menggunakan berbagai macam bentuk simbol untuk mencampuri dan mempengaruhi jalannya aksi atau suatu peristiwa. Lull menambahkan bahwa kekuasaan simbolik tidak dapat dicapai secara mudah, karena hal tersebut berasal dari upaya-upaya taktis para aktor untuk membangun kehidupan sehari-hari mereka dan bukan semata-mata dijalankan oleh lembaga sosial.

Lull (1998) berpendapat bahwa kekuatan simbolik bersifat temporer, instan, plastis dan demokratis. Walaupun demikian, kekuatan ini bersifat umum sehingga dapat dipergunakan untuk melihat segala tujuan apapun, tidak terbatas pada kajian-kajian politik demokratis dan efisiensi pasar. Sedangkan bagi Piliang (2004), mekanisme kekuasaan salah satunya didorong oleh keberadaan sebuah simbol-simbol tertentu. Simbol memiliki kekuatan untuk mengkonstruksikan realitas. Ia seperti sebuah sihir dimana menggiring orang-orang untuk percaya, mengakui, dan mengubah pandangan mereka tentang realitas terhadap diri seseorang atau suatu kondisi. Dengan kata lain, menurut Piliang (KOMPAS, 2004),

simbol merupakan sebuah ‘kapital simbolik’ dalam sebuah ‘perang simbol’ yang dapat dipergunakan sebagai alat integratif, konflik, subversive, reformatif atau transformative. Meski simbol tidak memiliki kekuatan substansial dalam ‘perubahan sosial’, ia memiliki kekuatan dalam meggerakkan kekuatan-kekuatan nyata yang ada di masyarakat (kekuatan massa, people power, kekuatan partai, kekuatan agama, kekuatan bangsa, dll).

Seperti yang diungkapkan dalam permasalahan penelitian ini, keberadaan MQ Corp tidak terlepas dari popularitas Aa Gym yang berhasil memikat publik atas kepiawaiannya membahasakan ajaran-ajaran Islam secara mudah dan ringan. Dengan memainkan kapital simbolik Aa Gym maka MQ Corp dapat berkembang secara pesat dalam kurun waktu relatif cepat. Namun, melalui kapital simbolik itu pula yang kemudian dengan mudah meruntuhkan keberadaan MQ Corp dengan beberapa unit kegiatan bisnis yang ada didalamnya. Fakta empiris ini membawa sebuah pernyataan setuju atas gagasan Bourdieu yang menyatakan sebagai berikut,

“karena kondisi sosial bagi transmisi dan penerimaan (atas kapital simbolik) tidak lebih baik dari penerimaan terhadap kapital ekonomi makanya fungsi kapital simbolik selalu dipredisposisikan sebagai (kapital) yang tidak diakui sebagai kapital, tetapi hanya diakui sebagai ‘kompetensi yang diabsahkan’.... (Malik, 2010, h. 12).”

Kapital simbolik yang bersifat rentan dan temporer tersebut bagaimanapun eksistensinya sebagai kapital ternyata masih saja terbatas pada bentuknya sebagai simbol. Walaupun secara aktif mendukung pergerakan dan perubahan (tranformatif) menjadi bentuk materiil. Kapital tersebut akan berfungsi aktif dengan syarat aktor-aktor (orang-orang yang memilikinya) harus dapat menginplementasikannya dan menginvestasikannya sebagai senjata dan tiang pancang suatu pergumulan dalam medan-medan reproduksi cultural guna menggerak dan mempertahankan pengakuan oleh masyarakat yang lebih luas.

Lebih jauh lagi, konsepsi bahwa kapital simbolik memiliki tingkat eksistensi yang sangat rentan menempatkan posisi penting kapital lainnya, yakni sosial dan kultural, sebagai penopang kapital simbolik untuk dapat berjalan secara maksimal. Sifat dasar kapital simbolis yang temporal hanya dapat dipergunakan untuk membantu melakukan mobilitas sosial. Namun, untuk mendapatkan kondisi

yang stabil dan kokoh maka seorang aktor harus mendayagunakan dukungan yang tinggi dari segi kompetensi (kapital kultural) dan jaringan yang luas (kapital sosial).

Definisi Bourdieu tentang berbagai jenis kapital ini merupakan salah satu ciri khas yang menonjol dalam pemikiran Bourdieu. Karena ia menjabarkan detail kapital dengan luas dan lebih mendalam sekaligus kaya makna. Selain itu, Bourdieu juga menyatakan bahwa keempat bentuk kapital di atas dapat mengalami pertukaran atau saling dipertukarkan dalam konteks interaksi sosial. Artinya, masing-masing kapital baik kapital ekonomi, sosial, budaya dan simbolik dapat dikonversikan sehingga menjadi bentuk kapital lain dari bentuk kapital aslinya.

2.2.5 Nilai dan Konversi Kapital

Membahas masalah nilai suatu barang, khususnya dalam menjelaskan nilai pakai dan nilai tukar, Bourdieu menggunakan pendekatan ekonomi secara lebih luas sekaligus dengan cara yang berbeda. Dalam konteks permasalahan ini, nampak perbedaan mendasar anantara pemikiran Bourdieu dengan Marx. Bagi Marx, nilai pakai dan nilai tukar barang ada dan berhenti pada saat transaksi berlangsung dan ketika harga barang tersebut telah dibayarkan. Cukup dua indikator tersebut maka nilai pakai dan nilai tukar selesai. Menurut Marx, tidak penting apakah barang yang telah dibeli tersebut kemudian benar-benar digunakan atau tidak oleh sang pemilik. Nilai barang tersebut bersifat sama, yakni tidak akan bertambah maupun berkurang.

Berbeda dengan pemikiran Bourdieu, baginya nilai tukar barang tidak berhenti hanya sampai transaksi pembayaran antara pembeli dan penjual saja. Namun lebih jauh dari itu, bahwa indikator tersebut menjadi titik awal dimana nilai tukar tersebut baru saja dimulai. Sedikit ilustrasi, seseorang dapat menggunakan kapital ekonominya (material) untuk mengkonsumsi suatu barang dan jasa, seperti buku dan kursus bahasa. Artinya, konsumsi tersebut menunjukkan bagaimana seseorang memperkaya dirinya sendiri dari aspek budaya dan intelektualitas. Dalam hal ini nampak penuturan Bourdieu tentang masing-masing bentuk kapital dapat dikonversi ke bentuk kapital yang lain, yakni kapital ekonomi dikonversi menjadi kapital budaya.

Dengan contoh lain, seseorang dengan kemampuan bersosialisasi tinggi berimplikasi pada kepemilikan relasi yang luas dari berbagai kalangan. Dengan kemampuan tersebut, kapital sosial, berarti seseorang cenderung dengan mudah mendapatkan fasilitas-fasilitas atau kepercayaan-kepercayaan dari pihak lain untuk melakukan suatu hal kerjasama usaha dan sebagainya. Contoh ini mendeskripsikan bagaimana konversi kapital sosial menjadi kapital ekonomi berlangsung.

Keempat bentuk kapital yang telah diuraikan sebelumnya menurut Bourdieu memiliki nilai konversinya masing-masing. Dengan kata lain, meskipun secara konseptual berbagai bentuk kapital yang dijelaskan oleh Bourdieu nampak berdiri sendiri-sendiri, tetapi dalam praktek sosialnya semua bentuk kapital tersebut tidak dapat dipisahkan bahkan terjadi hubungan yang saling terkait antar masing-masing jenis kapital. Keterkaitan antar kapital inilah yang disebut konversi antar kapital. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Margison, berbagai bentuk kapital yang ditulis Bourdieu dalam *The Forms of Capital* itu tidak berdiri sendiri-sendiri, tetapi memiliki relasi dalam bentuk kemungkinan mengalami perubahan dan pertukaran (*conversion*) (Ngatawi, 2009).

Kapital ekonomi adalah kapital yang paling mudah dikonversikan ke dalam bentuk kapital lainnya. Dapat juga dikatakan bahwa disetiap arena sosial, kapital ekonomi cenderung sangat diperlukan dan tidak dapat ditolak kehadirannya karena sifatnya yang sangat mudah untuk dikonversikan tersebut. Oleh karena itu, kapital ini ditandai sebagai bentuk kapital yang paling banyak diinginkan dan dikejar oleh aktor. Walaupun pada akhirnya kapital ekonomi memang menjadi akar dari semuanya. Namun, kapital lainnya (sosial, cultural, dan simbolik) tidak bisa direduksi ke dalam kapital ekonomi begitu saja. Seperti yang ditegaskan oleh Bourdieu, setiap bentuk kapital memiliki spesifikasi masing-masing.

Para aktor dalam setiap arena sosial yang mengutamakan pencapaian-pencapaian material, atau yang paling konsumtif akan melihat bahwa kapital ekonomi adalah kapital yang utama dan paling penting sekaligus memiliki nilai tertinggi. Sedangkan para aktor yang tumbuh dalam arena sosial yang kompleks cenderung menyadari bahwa tidak cukup dengan kapital ekonomi yang mungkin dapat dipergunakan sebagai modal berinteraksi dengan aktor lainnya secara lebih

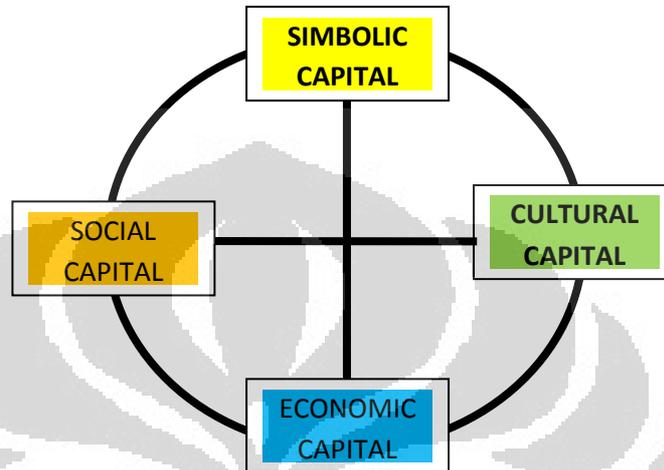
luas. Diperlukan pula penguasaan kekuatan lainnya dari bentuk kapital selain kapital ekonomi, yakni kapital budaya, sosial, dan simbolik. Kapital-kapital lain tersebut akan membantu para aktor untuk mengumpulkan kemampuan praktis dan ideologis untuk mendukung tindakan-tindakan sosialnya.

Jika diperbandingkan antara bentuk kapital satu dengan yang lain, konversi paling tinggi tingkat kekuasaannya adalah konversi dari berbagai kapital lain ke kapital simbolik. Kapital simbolik di dalam bentuk-bentuknya yang berbeda dipresepsikan dan diakui secara *legitimate*, berarti terdapat pengakuan dan telah diterima oleh publik secara luas. Dalam hal ini, pengakuan menjadi sumber paling penting yang menunjukkan penguasaan kapital simbolik. Karena pengakuan adalah suatu bentuk prestise atau penghormatan yang menentukan posisi aktor di tingkat tinggi.

Tingkatan konversi setiap kapital tergantung juga pada arena dan pertarungan sosial yang terjadi. Sebagai contoh, untuk memenangkan pertarungan di arena politik maka aktor harus mampu menguasai aturan main dalam arena politik. Para aktor harus memiliki kemampuan untuk menentukan bentuk kapital manakah yang paling strategis dan efektif untuk dipergunakan. Kapital sosial, kapital ekonomi, dan kapital simbolik mungkin adalah kapital yang tingkatan konversinya tinggi di arena ini dibanding dengan kapital budaya. Karena, pertarungan di dalam arena politik cenderung membutuhkan kemampuan negosiasi dan relasi yang luas, modal uang yang besar sekaligus pengakuan bahwa apa yang dilakukan adalah sah dan diterima oleh publik.

Dalam uraian Turner (1998), semua bentuk kapital yang telah disebutkan di atas memang dapat mengalami konversi satu dengan lainnya. Namun, tegas Turner, konversi yang berlangsung hanya dalam batasan tertentu saja. Tingkat konvertibilitas berbagai bentuk kapital tersebut dalam beberapa arena sosial sangat tergantung pada pergulatan sosial para aktor (individu/kelompok). Tingkat pendidikan yang tinggi sebagai sebuah contoh, dalam waktu tertentu dapat dikonversikan menjadi kapital kultural. Namun, dalam waktu tertentu lainnya, kapital kultural yang berasal dari tingkat pendidikan tinggi tersebut dapat dikonversikan lagi menjadi kapital ekonomi. Dengan kata lain, bentuk-bentuk kapital tersebut selain mengalami kemungkinan konversi juga dapat mengalami

pertukaran. Kesimpulannya, berbagai bentuk kapital di atas dapat saling melakukan konversi dan bersifat inkonvertabilitas atau mungkin saling terkonversi antara satu dengan lainnya. Pola konversi tersebut juga digambarkan oleh Kahar (2005, h. 72) sebagai berikut:



Gambar 2.5: Pola Konversi Antar Kapital

Dengan demikian, kepemilikan keempat bentuk kapital tersebut sebenarnya sangat penting bagi aktor untuk menentukan posisi dan peranannya di dalam masyarakat. Semakin banyak kapital yang dapat dikuasai maka semakin besar pula peranannya dan tinggi kedudukannya di dalam masyarakat. Namun, berbagai bentuk kapital tersebut merupakan barang-barang berharga sekaligus senantiasa diperebutkan. Tidak mudah mendapatkan kapital-kapital tersebut dan tidak setiap aktor dapat memiliki kesemua bentuk kapital ataupun satu diantaranya. Bagaimana kapital-kapital tersebut dapat dimiliki oleh aktor tertentu? Jawaban dari pertanyaan tersebut dapat dijelaskan melalui pemikiran Bourdieu tentang konsep habitus dan arena.

2.2.6 Habitus dan Arena

Dalam diri agen (aktor atau kolektif) melekat dimensi subjektif yang dikonsepsikan Bourdieu sebagai habitus. Habitus terdiri atas berbagai disposisi yang membentuk sistem klasifikasi yang merupakan representasi konseptual (pengetahuan, perasaan, sikap) dari realitas yang dialami agen sesuai dengan posisi objektifnya dalam arena. Namun, habitus bukan seperangkat nilai atau

konsepsi teoritis yang abstrak, terkodifikasi, dengan sumber referensi jelas, dan secara sadar dipelajari oleh agen. Ia merupakan sesuatu yang diproduksi dan direproduksi karena diterima secara sosial.

Dalam perkembangannya konsep habitus dirumuskan dalam definisi sebagai berikut:

“a system of durable, transposable dispositions, structured structures predisposed to function as structuring structures, that is, as principles which generate and organize practices and representations that can be objectively adapted to their outcomes without presupposing a conscious aiming at ends or an express mastery of the operations necessary in order to attain them (Swartz, 1997, h. 100-101)”

Habitus adalah “struktur mental atau kognitif” yang dengannya orang berhubungan dengan dunia sosial (Ritzer, 2009, h. 581). Pada dasarnya individu telah dibekali dengan skema terinternalisasi yang digunakannya untuk mempersepsi, memahami, mengapresiasi, dan mengevaluasi dalam dunia sosial. Secara diakretis, habitus adalah “produk dari internalisasi struktur” dunia sosial. Dapat juga dipahami bahwa habitus merupakan struktur sosial yang diinternalisasikan dan yang diwujudkan. Secara sederhana habitus mungkin dikenal sebagai “akal sehat” atau *common sense*. Bourdieu juga menggunakan kata “*cultural unconscious*,” “*habit-forming force*,” “mental habit” untuk menunjukkan kata kunci dari konsep ini (Swartz, 1997, h. 101).

Pada satu sisi, habitus “menstrukturkan struktur”, yang artinya bahwa habitus adalah struktur yang menstrukturkan dunia sosial. Namun di sisi lain, habitus juga merupakan “struktur yang terstrukturkan”, hal tersebut menunjukkan bahwa habitus adalah struktur yang disrukturkan oleh dunia sosial. Habitus dapat menghambat pikiran dan pilihan bertindak seseorang, namun ia tidak dapat menentukannya. Artinya bahwa habitus hanya sebagai saran untuk seseorang dalam melakukan sesuatu. Habitus beroperasi sebagai struktur, namun orang tidak sekedar merespons secara mekanis terhadapnya atau terhadap struktur eksternal yang beroperasi padanya (Ritzer, 2009, h. 582).

Habitus mencerminkan pembagian objektif dalam struktur kelas, seperti umur, jenis kelamin, dan kelas sosial. Ia terbentuk sebagai akibat dari lamanya posisi seseorang dalam kehidupan sosial. Dengan demikian habitus bersifat

berbeda-beda antar satu agen dengan agen lainnya, tergantung pada wujud pisisi agen dalam kehidupan sosial. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa tidak semua orang memiliki kebiasaan yang sama. Namun, agen yang menduduki posisi yang sama dalam kehidupan sosial cenderung memiliki habitus, atau kebiasaan, yang sama. Dalam pengertian ini pula habitus dapat menjadi fenomena kolektif. Habitus memungkinkan orang memahami dunia sosial, tetapi dengan adanya banyak habitus berarti kehidupan sosial dan strukturnya tidak dapat dipaksakan seragam kepada seluruh aktor.

Di dalam habitus terdapat skema yang membentuk semacam sistem klasifikasi. Melalui sistem tersebut agen mengorganisir tindakan sosialnya dan mempersepsikan serta mengapresiasi tindakan sosial agen lain. Ia melekat (skema-skema tertanam pada diri agen) sekaligus mewujud pada agen (cara bicara, berjalan, makan, hingga membuang ingus) sehingga secara otomatis (tidak disadari) memandu praktik-praktik sosialnya. Seperti yang diungkapkan oleh Bourdieu sebagai berikut:

“the schemes of the habitus, the primary forms of classifications, owe their specific efficacy to the fact that they function below the level of consciousness and language, beyond the reach of introspective scrutiny or control by the will (Swartz, 1997, h. 105).”

Menurut Bourdieu, habitus mengklasifikasikan arena dan arena mengkondisikan habitus. Sedangkan arena atau *field* dalam ungkapan Bourdieu menggambarkan lingkungan struktur sosial dimana habitus beroperasi. Bourdieu mendefinisikan arena sebagai:

“a network, or configuration, of objective relation between positions. These positions are objectively defined, in their existence and in the determinations they impose upon their occupants, agents, or institutions, by their present and potential situation (situs) in the structure of the distribution of species of power (or capital) whose possession commands access to specific profits that are at stake in the field, as well as by their objective relation to other positions (domination, subordination, homology, etc.) (Swartz, 1997, h. 117).”

Jadi arena atau yang mungkin secara sederhana dapat juga disebut sebagai lingkungan merupakan jaringan yang terbentuk dari relasi objektif di antara posisi-posisi yang ada (Ritzer, 2009). Hubungan antar aktor di dalam arena lebih

bersifat relasional daripada struktural. Dalam arena pula berbagai kontestasi yang menggunakan dan menyebarkan bentuk-bentuk kapital (ekonomi, cultural, simbolik, sosial) berlangsung. Dalam konteks ini, kapital mengambil peranan yang penting karena penguasaan kapital akan memperkuat posisi aktor dan mempertahankan eksistensinya dalam struktur sosial masyarakat.

Struktur dalam arena tidak bersifat statis dengan berbagai batasan yang kaku. Arena terbentuk karena adanya kesamaan antar agen sosial (bahasa, gaya hidup, pengetahuan, minat, dan seterusnya) yang bertemu dalam suatu titik tertentu. Oleh karena tidak adanya batasan dan struktur yang jelas, maka setiap agen bisa menempati dan memposisikan diri lebih dari satu arena dalam waktu yang bersamaan. Misalnya, para aktor dapat menempati arena agama sekaligus arena ekonomi dalam waktu yang bersamaan. “simpul pertemuan” diantara para aktor memunculkan arena tertentu, yaitu ranah budaya. Para aktor selalu berupaya untuk memperkuat posisinya pada setiap arena yang ditempatinya. Dengan demikian dapat pula dikatakan bahwa arena merupakan “medan pertarungan” antar para agen untuk memperkuat posisi masing-masing. Hal tersebut yang menyebabkan suatu arena sangat sulit diidentifikasi batasan-batasannya, karena bersifat sangat cair dan dinamis. Dalam hal ini Bourdieu menegaskan, suatu ranah dapat ditemukan batasan-batasannya adalah dengan melakukan penelitian empiris.

Bourdieu mengungkapkan tentang proses tiga tahap analisis terhadap arena. *Pertama* adalah dengan merefleksikan arena kekuasaan, yaitu dengan menelusuri hubungan arena spesifik tertentu dengan arena politik. *Kedua*, dengan memetakan struktur objektif hubungan antar posisi di dalam arena tersebut. *Ketiga*, dan yang terakhir, adalah dapat berusaha menentukan sifat habitus agen yang menduduki berbagai jenis arena dalam posisi tersebut. Dalam memperhatikan habitus dan arena, Bourdieu tidak membedakan individualism metodologis dengan holism metodologis, melainkan dengan pandangannya yang disebut “relasionisme metodologis”.

Pada satu sisi, arena mengkondisikan habitus, tetapi di sisi lain, habitus menciptakan arena sebagai sesuatu yang bermakna, yang memiliki rasa dan nilai, dan yang layak untuk mendapatkan investasi energi. Menurut Ritzer, Bourdieu bukanlah pemikir abstrak dan karenanya ia melakukan penerapan dari konsep

habitus dan arena, karena itu Ia menghubungkan teorinya dengan serangkaian pemikiran empiris. Salah satu studi empirisnya tentang distingsi (*distinction*) yang meneliti preferensi estetis antara kelompok berlainan dalam satu masyarakat secara menyeluruh. Dalam karyanya, Bourdieu menunjukkan bahwa kultur dapat dijadikan sasaran studi ilmiah yang masuk akal. Ia mencoba untuk menyatukan “kultur tinggi” (preferensi terhadap musik klasik) dan pengertian kultur dalam antropologi yang mencakup keseluruhan bentuk. Arena dan habitus secara struktural tidak berbeda, preferensi kultur berbagai kelompok dalam masyarakat merupakan sistem yang saling berkaitan.

Konsep habitus dan ranah pada dasarnya merupakan konsepsi Bourdieu dalam menjelaskan praktik-praktik sosial yang dilakukan oleh aktor. Arena menjelaskan bagaimana ia mempengaruhi praktik sosial para agen, sedangkan habitus memilih praktik sosial tertentu dengan memprtimbangkan pososi sosial agen dan relasinya dengan agen lain dalam arena. Pada titik ini nampak adanya peran agen, melalui habitus, dalam memproduksi praktek sosial, sekalipun bukan agen bebas (karena dikondisikan ranah) sebagaimana asumsi pendekatan agen.

Berpijak pada konseptualisasi habitus dan arena pemikiran Bourdieu inilah, penulis akan menyusun konstruksi teoretik mengenai medan pertarungan MQ Corp dalam mempertahankan posisi sosialnya dan eksistensinya. Penulis berasumsi bahwa eksistensi atau keberlangsungan MQ Corp merupakan hasil dari suatu proses pertarungan agen didalamnya dengan habitus yang berbeda dalam suatu ranah dengan menggunakan berbagai bentuk kapital.

2.3 Dari Praktik ke Strategi: Strategi Pendayagunaan Beragam Kapital Dalam Mendukung Eksistensi Organisasi Bisnis Media Dakwah

Dalam pandangan Bourdieu, praktik hadir berdasarkan pada relasi timbal balik antara struktur objektif dan subjektif, sebagai sebuah proses ‘internalisasi eksternalitas dan eksternalisasi internalitas’ (Bourdieu, 1977, h. 72). Praktik yang dilakukan oleh agen (baik individual maupun kolektif), karenanya harus dianalisa sebagai hasil interaksi dari habitus dan ranah (Harker. 1990. h. 18).¹³ Bagi

¹³ Lihat Harker, Richard dkk. (1990 An Introduction to the work of Pierre Bourdieu: The Practice Theory (Edisi terjemahan). Yogyakarta: Penerbit Jalasutra) dalam tulisan Khuzaifah Hanum (2009). *Transformasi Masyumi Menjadi Dewan Dakwah Islamiyah Indonesia*. Skripsi: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Sosiologi Universitas Indonesia.

Bourdieu, seluruh praktik yang dilakukan oleh para agen, memiliki sisi ekonomi, ketika praktik-praktik tersebut melibatkan benda-benda (material ataupun simbolik), yang merepresentasikan dirinya sebagai sesuatu yang jarang dan layak untuk dicari (Bourdieu, 1977. h.178).

Bourdieu (1990, h. 60) memandang bahwa praktik dalam ruang sosial layaknya sebuah aksi dalam suatu permainan. Setiap agen di dalamnya berupaya untuk memenangkan dirinya untuk merebutkan posisi-posisi yang ada dalam arena di mana mereka berada. Karenanya, dalam hal ini setiap arena dilihat sebagai ranah pertarungan. Dalam melakukan praktik, setiap arena dibatasi oleh suatu aturan yang berlaku, yang selalu ada dalam ranah tersebut. Aturan ini merupakan struktur yang mengikat bagi setiap agen. Aturan ini mewujudkan dalam suatu sistem perangkat 'hukum' yang berlaku untuk mengatur batasan hak dan kewenangan setiap agen yang berada di dalam permainan tersebut. Dan, setiap agen yang berpartisipasi dalam permainan tersebut akan memahami peraturan tersebut dengan pemaknaan aturan yang hampir sama.

Karena ranah tersebut merupakan ranah pertarungan. Maka dalam menciptakan praktik, setiap agen dalam permainan tersebut selalu mencoba 'mengakali' aturan-aturan yang berlaku untuk dapat memenangkan pertarungan yang mereka jalani, tanpa harus melanggar aturan-aturan yang ada. Disini, setiapagen mencoba memahami hakikat dan seluk-beluk struktur permainan berikut perangkat aturannya melalui pemaknaan atas setiap praktik dan perasaan atas semua pengalaman yang telah mereka jalani, presepsi. Dari presepsi ini kemudian agen menciptakan strategi untuk praktik mereka (Bourdieu, 1990, h. 61)

Bagi Bordieu (1990, h. 63), strategi dalam praktik ini merupakan produk dari presepsi. Presepsi ini dipengaruhi oleh setiap pengalaman historis dalam semua aktifitas agen sejak masa kanak-kanan maupun sosialisasi yang ditanamkan yang mewujudkan dalam habitus. Bourdieu melihat bahwa strategi ini memiliki fungsi ganda. Pada satu sisi, strategi merupakan sebuah bentuk konformitas agen terhadap aturan-aturan. Dalam hal ini, agen menempatkan dirinya sebagai bagian dari struktur tersebut. Sementara itu, strategi juga merupakan rekayasa agen

terhadap aturan, untuk dapat memenangkan dirinya dalam pertarungan dalam struktur tersebut.

Lebih jauh, Bourdieu memaknai bahwa praktik merupakan sebuah peralihan dari aturan yang dimiliki struktur hingga menjadi suatu strategi yang dimiliki agen. Praktik ini merupakan buah strategi dari habitus dan persepsi terhadap struktur yang dijalankan oleh agen. Disini, habitus memungkinkan setiap agen menciptakan kreasi tindakan yang bukan sekedar untuk menyesuaikan diri dengan aturan yang berlaku, namun juga untuk memenangkan posisi (Bourdieu, 1990, h. 63-64). Hal ini memungkinkan, karena habitus tidak akan pernah sepenuhnya terdeterminasi oleh struktur yang ada. Kondisi ini memungkinkan setiap agen untuk mengambil sejumlah posisi yang ada dalam ranah dan memberi ruang untuk agen dalam melakukan manuver dan penyiasatan terhadap struktur melalui penggunaan beragam strategi. (Harker, 1990. h. 21).

Bertolak dari penjelasan konseptual tentang “dari praktek ke strategi” di atas maka peneliti mencoba untuk menjelaskan fenomena eksistensi organisasi bisnis MQ, khususnya bidang media, setelah diterpa masalah degradasi reputasi Aa Gym. Dalam konteks ini, peneliti ingin melihat gambaran praktik-praktik yang dialami oleh pihak terkait hingga menerapkan strategi tertentu sebagai usaha mereka melangsungkan eksistensi aktivitas bisnis MQ maupun misi dakwah mereka. Melalui bagan di bawah ini diharapkan keseluruhan konsep-konsep yang telah dijelaskan sebelumnya akan dapat dipahami lebih sederhana dalam menggambarkan bagaimana strategi eksistensi media dakwah dilangsungkan, khususnya strategi pengadaan dan pendayagunaan beragam bentuk kapital mereka.

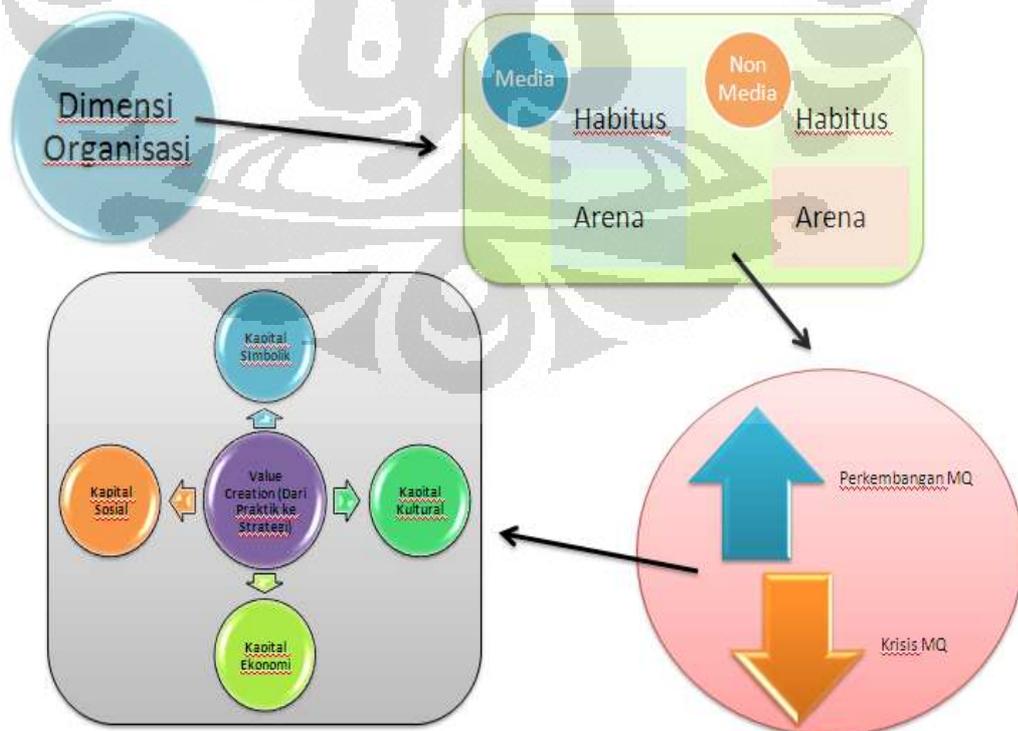
Berdasar pemaparan tinjauan pustaka hingga konsep tentang organisasi dan beragam bentuk kapital di atas maka peneliti akan menggunakannya untuk memberi bekal analisis dalam penelitian ini. Dimensi organisasi yang terdiri dari structural dan kontekstual dapat berkontribusi dalam menjelaskan unit bisnis MQ yang dibedakan menjadi dua bentuk, yakni bisnis media dan non-media.

Pembahasan secara organisasional juga memungkinkan pengamatan tentang habitus dan arena.

Perbedaan bentuk unit bisnis dalam dua varian dalam kelanjutannya secara signifikan akan nampak lebih jelas ketika peneliti meruntut kejadian perkembangan dan krisis yang terjadi pada entitas bisnis MQ. Konsep-konsep tentang organisasi, habitus, dan arena memungkinkan peneliti mengkaji strategi-strategi yang dilakukan oleh kedua bentuk unit bisnis MQ. Dalam konteks ini, peneliti cenderung mengulas bagaimana strategi penciptaan “nilai tambah” oleh unit bisnis MQ yang bertahan pasca degradasi reputasi Aa Gym. Pembahasan mengenai konsep dari strategi dan praktik juga akan mewarnai analisis penulis terkait dengan pembahasan “value creation” dalam eksistensi organisasi bisnis MQ. Pada pembahasan terakhir peneliti akan dapat mengidentifikasi penggunaan dan pendayagunaan beragam bentuk kapital dalam fenomena keberlangsungan unit bisnis MQ pasca degradasi reputasi Aa Gym.

Berdasar penjelasan di atas, maka berikut merupakan bagan kerangka alur pikir dalam penelitian ini:

Bagan 2.6: Kerangka Alur Pikir



BAB 3

METODE PENELITIAN

Metode merupakan bagian penting dari suatu penelitian karena mengantarkan kesesuaian antara topik permasalahan yang diangkat dengan cara pengumpulan data sekaligus proses analisis datanya. Dengan menggunakan metode penelitian yang tepat, akan diperoleh hasil penelitian yang valid. Dengan demikian, bab ini akan menjabarkan metode penelitian yang mencakup pendekatan penelitian, jenis penelitian, objek dan subjek penelitian, waktu dan tempat penelitian, penentuan karakteristik informan, proses penelitian, rencana analisis data, dan strategi validasi temuan.

3.1 Pendekatan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dapat menjelaskan strategi unit bisnis MQ di bidang media (MQFM, MQTV, dan MQS Publishing) dalam mempertahankan kegiatan bisnis dan dakwah mereka pasca degradasi reputasi Aa Gym, maka pendekatan penelitian yang sesuai adalah pendekatan kualitatif. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti berusaha mendapatkan informasi mengenai pengalaman-pengalaman yang dialami oleh pihak-pihak terkait dengan jalan membangun informasi yang mendalam dan spesifik di lapangan.

Seperti yang diungkapkan oleh Neumann (2003, p. 148) bahwa melalui pendekatan kualitatif akan dilakukan interpretasi data dengan cara memberi arti terhadap data yang diperoleh. (Neumann, 2003, p. 148). Oleh karena itu, dengan pendekatan kualitatif penyelidikan akan informasi dalam permasalahan berdasarkan pada perspektif konstruktivis -di dalam pendekatan kualitatif-informasi terbuka lebar sehingga peneliti dapat membangun tema dari informasi yang didapatkan (Creswell, 2002, p. 18).

3.2 Jenis Penelitian

Menurut Neuman (2003, h.21), penelitian terbagi menjadi beberapa dimensi yaitu: penelitian berdasarkan tujuan, manfaat, waktu, dan teknik pengumpulan data. Terkait dengan hal tersebut maka akan dilakukan penjabaran sebagai berikut:

1. Berdasarkan tujuan, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif yang berusaha menjelaskan strategi unit bisnis MQ di bidang media (MQFM, MQTV, dan

MQS Publishing) dalam mempertahankan kegiatan bisnis dan dakwah mereka pasca degradasi reputasi Aa Gym.

2. Berdasarkan manfaat, penelitian ini merupakan penelitian murni yang secara akademis akan memperkaya pengetahuan dan teori tentang pendayagunaan beragam bentuk kapital, khususnya di kalangan organisasi bisnis dakwah. Secara praktis, penelitian ini bermanfaat bagi berbagai pihak dalam rangka merencanakan strategi bisnis -sekaligus dakwah- di kalangan organisasi bisnis MQ pada khususnya dan di Indonesia pada umumnya.
3. Berdasarkan waktu, penelitian ini merupakan *cross sectional*. Peneliti melakukan studi kasus pada suatu organisasi bisnis dan mengumpulkan data dalam kurun waktu tertentu, yakni dilakukan selama Januari 2011 hingga Mei 2012.
4. Berdasarkan teknik pengumpulan data, penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data kualitatif dengan melakukan wawancara mendalam (*in-depth interview*). Pemilihan informan dilakukan dengan jalan *snowball sampling* sehingga mempermudah peneliti untuk mencari informan kunci yang benar-benar mengerti lapangan, dimana karakteristik informan tersebut ditemukan melalui *gatekeeper* (informan DET).

3.3 Subjek Penelitian

Dalam pendekatan kualitatif, Dale (2004) mengemukakan bahwa sampling pada unit studi yang dilakukan adalah melalui *personal judgement*. Peneliti sengaja memilih studi bisnis MQ di bidang media (MQFM, MQTV, dan MQS Publishing) karena dirasa menunjukkan fenomena unik tentang kemampuan organisasi bisnis sekaligus dakwah dalam mengupayakan eksistensi mereka ditengah krisis pendayagunaan salah satu ragam kapital, yakni kapital simbolik.

Mengetahui sedikit latar belakang bisnis MQ yang berkembang ditengah-tengah kalangan religius membuat peneliti tertarik mengulas lebih jauh tentang kemampuan mereka menangkap dan mendayagunakan beragam bentuk kapital yang ada. Dengan begitu peneliti dapat menjelaskan keberadaan organisasi bisnis MQ sebagai aktivitas usaha yang dipergunakan oleh pihak-pihaknya untuk mendukung keberlangsungan dan keberlanjutan dakwah. Untuk itu, subjek penelitian yang dipilih dalam penelitian ini adalah pengurus (karyawan/orang

yang bekerja) di dalam organisasi bisnis MQ bidang media, khususnya MQFM, MQTV dan MQS Publishing.

3.4 Sumber Data

Penelitian ini secara garis besar mengambil dua sumber data penting, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi. Dalam penelitian ini observasi yang dilakukan adalah observasi tidak terstruktur.¹ Proses wawancara dilakukan dalam beberapa kali pertemuan untuk mendapatkan kedalaman informasi yang diperlukan. Kemudian dari hasil wawancara dan observasi tersebut berupa hasil rekaman kata-kata dan catatan pengamatan tindakan-tindakan yang terlihat langsung (termasuk foto yang diambil langsung oleh peneliti), digunakan sebagai data primer.

Penelitian juga menggunakan data sekunder yang diperoleh melalui studi pustaka dengan menelusuri data-data terkait, baik yang berasal dari unit bisnis yang bersangkutan atau data eksternal lain (kajian sejenis). Secara khusus peneliti menggunakan data sekunder yang diperoleh langsung dari pihak MQ, kajian Novriantoni Kahar, dan hasil kajian sejenis yang dikeluarkan oleh pihak eksternal lainnya. Selain itu, data sekunder juga dapat berupa media elektronik maupun media cetak dalam bentuk data-data historis, keorganisasian, referensi, jurnal, majalah, *website*, *email*, data audio-video (rekaman suara, gambar, foto), dan buku-buku yang terkait dengan tema penelitian ini.

3.5 Peran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, peran manusia sangatlah penting, yakni peneliti sendiri sebagai pemegang peranan besar dalam keseluruhan proses penelitian. Peneliti sendiri merupakan instrumen penelitian sebagai pengumpul data, sehingga ia harus peka dan responsif terhadap lingkungan sosial sekitarnya, terutama pada lokasi penelitian berlangsung. Peran peneliti dalam studi ini menurut Moleong (2002) adalah sebagai pemeran dan pengamat. Maksudnya, peneliti sebagai pemeran berarti dalam hal ini tidak sepenuhnya terlibat, akan

¹ Observasi tidak terstruktur adalah observasi yang dilakukan tanpa menggunakan guide observasi. Pada penelitian ini peneliti berusaha untuk mengembangkan pengamatannya dalam mengamati suatu objek dan kejadian.

tetapi masih melakukan fungsi pengamatannya. Dengan kondisi ini maka peneliti dituntut kepiawaian untuk dapat sedekat mungkin dengan objek yang ditelitinya namun tetap menjaga jarak objektivitas.

3.6 Penentuan Karakteristik Informan

Pertimbangan utama yang ditetapkan untuk menentukan informan sebagai sumber informasi agar diperoleh data yang akurat adalah mendapatkan informasi dari orang-orang yang bekerja di organisasi bisnis MQ bidang media (MQFM, MQS Publishing dan MQTV) dengan pengalaman kerja minimal 5 tahun. Pertimbangan masa kerja berhubungan dengan pencarian data dan informasi yang menunjukkan perubahan kondisi yang mungkin terjadi pada organisasi bisnis MQ pasca degradasi reputasi Aa Gym (yakni sekitar tahun 2006). Cara penentuan informan ini dapat dikategorikan sebagai metode *purposive sampling* sebab informan dipilih berdasarkan tujuan tertentu, untuk mendeskripsikan gejala sosial atau masalah yang diteliti.

Untuk memperoleh karakteristik informan yang demikian, maka peneliti dibantu oleh seorang direktur utama DTTC (Daarut Tauhiid Training Center) di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid. Latar belakang beliau yang juga seorang alumni di pesantren DT sekaligus sejak awal telah mendikasikan kinerjanya pada divisi-divisi organisasi yang ada di pesantren DT mendorong peneliti menjadikannya sebagai *gatekeeper*. Melalui beliau akhirnya peneliti terhubung dengan informan-informan yang dibutuhkan sekaligus mendapatkan informasi-informasi secara langsung yang dapat dipergunakan sebagai sumber data primer.

3.7 Proses Penelitian

Penelitian ini diawali dari pembuatan rancangan penelitian (*research design*) pada perkuliahan Seminar Tugas Akhir selama satu semester lalu. Rancangan penelitian tersebut merupakan hasil ketertarikan peneliti sekaligus pendalaman kajian dari studi Kahar tentang fenomena bisnis MQ Corporation. Hingga akhirnya peneliti menemukan permasalahan yang dianggap signifikan, yakni kemungkinan perubahan kondisi unit bisnis MQ pasca degradasi reputasi Aa Gym. Disebabkan studi Kahar belum mencakup kondisi kekinian organisasi bisnis MQ maka peneliti merasa tertantang untuk menjelaskan strategi bisnis MQ bidang

media di dalam mempertahankan kegiatan bisnis dan dakwah mereka pasca degradasi reputasi Aa Gym.

Berdasarkan rancangan penelitian yang telah dibuat maka peneliti mulai mengumpulkan beragam sumber data, baik primer maupun sekunder. Dalam proses ini peneliti masih berada di Depok sehingga belum dapat melakukan observasi secara langsung ke lokasi penelitian, yakni berada di Bandung. Untuk sementara waktu peneliti hanya mengumpulkan informasi empiris terkait subjek penelitian melalui buku-buku (karya Aa Gym atau tulisan lain dengan konten Aa Gym), internet, dan observasi dengan jalan mengikuti program radio MQFM dan turut serta menjadi anggota di group Support MQTV. Hingga akhirnya peneliti mulai menyusun kelengkapan administratif dan perijinan serta membuat panduan wawancara agar dapat dipergunakan pada saat turun lapangan.

Peneliti akhirnya turun ke lokasi penelitian secara langsung, yakni di kawasan Gegerkalong Girang, Bandung. Peneliti tinggal di salah satu mantan santriwati pesantren DT, dimana lokasinya tidak jauh dari kawasan entitas bisnis MQ dan Pondok Pesantren DT. Peneliti kemudian menemui *gatekeeper* dan diarahkan kepada beberapa orang yang memiliki karakteristik untuk dapat dijadikan sebagai informan.

Peneliti berhasil menemui direktur utama MQS Publishing, berinisial R. Hanya sempat mengobrol sekedarnya ternyata beliau memiliki urusan lain sehingga meminta manajer editor (IA) untuk membantu saya selama proses pengumpulan data. Selama masa pengumpulan data penelitian di lapangan, IA juga dibantu oleh pihak U sebagai sekretaris berperan besar dalam pemberian informasi tentang MQS Publishing. Beruntung IA telah bekerja di MQS Publishing selama 10 tahun (sejak masih bernama MQ Qolbun Saliim), selain itu beliau juga alumni santriwati di pesantren DT. Oleh karena itu informasi beliau mengenai sejarah berdirinya MQS Publishing hingga kondisi pasca degradasi reputasi Aa Gym cukup banyak.

Melalui *gatekeeper* peneliti juga diperkenalkan kepada salah seorang santri DT yang sekarang bekerja di MQFM, berinisial SS. Beliau menjabat sebagai manajer marketing MQFM dapat dengan ramah memberikan informasi sekaligus data-data sekunder terkait MQFM. Peneliti dalam hal ini tidak dapat melakukan

wawancara dengan pihak direktur utama MQFM karena sedang pergi haji. Mengetahui latar belakang informan SS yang sudah bekerja di MQFM sejak tahun 2004 maka peneliti banyak berdiskusi dan menggali informasi dari beliau.

Selanjutnya, melalui *gatekeeper* peneliti juga bertemu dengan informan ABB, seorang manajer marketing MQTV yang sempat menjadi humas MQ Corporation. Seperti latar belakang santri ponpes DT yang umumnya ditemukan peneliti pada orang-orang yang bekerja di organisasi bisnis MQ bidang media, ternyata informan ABB juga demikian. ABB bahkan telah *nyantri* di pesantren DT sejak tahun 1990-an, dimana beliau terlibat aktif di dalam organisasi KMIW yang berkontribusi dalam perkembangan Pondok Pesantren DT.

Selain mencari informasi dari pihak MQ bidang media, peneliti juga melakukan wawancara dengan salah seorang manajer marketing MQ Jernih, yakni MQ bidang non-media. Selanjutnya, peneliti juga melakukan wawancara sambil lalu ke beberapa orang santri yang tinggal di sekitar Pondok Pesantren DT dan di daerah kawasan MQ. Peneliti juga melakukan wawancara sambil lalu kepada masyarakat sekitar lokasi penelitian. Berikut ini peneliti akan menyajikan daftar informan khusus yang dijadikan sumber data primer dalam penelitian ini:

Tabel 3.1: Matrik Data Informan Utama

No	Informan	Posisi
1.	IA	Manajer Editor MQS Publishing
2.	SS	Manajer Marketing MQFM
3.	ABB	Manajer Marketing MQTV
4.	YFS	Manajer Marketing MQ Jernih
5.	DET	Direktur Utama DTTC (Daarut Tauhiid Training Center)

3.8 Rencana Analisis Data

Berdasarkan kajian literatur yang telah dilakukan, peneliti memiliki gambaran umum untuk dibuat rencana analisis data sebagai laporan dalam penelitian ini. Berikut merupakan penggambaran rencana analisis data yang akan dilakukan:

Tabel 3.2: Rencana Analisis Data

No	Pertanyaan Penelitian	Cakupan Data	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data	Identifikasi Data
1.	Bagaimana proses kelahiran MQFM, MQTV, dan MQS Publishing?	<ul style="list-style-type: none"> - Tahun pendirian organisasi bisnis MQ - Latar belakang pendirian - Tujuan pendirian 	Informan unit bisnis MQ terkait, data-data internal organisasi	Wawancara, data sekunder	<i>Entry point</i> kegiatan organisasi bisnis
2.	Bagaimana perjalanan organisasi bisnis MQ sampai menjadi MQ Corporation ?	<ul style="list-style-type: none"> - Perkembangan roda bisnis MQ - Tujuan pendirian MQ Corporation - Perjalanan MQ Corporation - Budaya MQ Corporation 	Informan unit bisnis MQ terkait, data-data internal organisasi	Wawancara, data sekunder	Latar belakang dan arah jangka panjang organisasi bisnis
3.	Seperti apakah isi dan bentuk produk-produk/ hasil organisasi bisnis MQ?	<ul style="list-style-type: none"> - Konten dakwah dalam produk bisnis MQ - Kegiatan dan aktivitas organisasi bisnis MQ dalam - Budaya organisasi 	Pengamatan penulis, catatan penulis, data-data kepustakaan	Catatan observasi, data sekunder	Kegiatan dan konsep-konsep dakwah Islam organisasi
4.	Bagaimana proses masuknya <i>brand personal</i> Aa Gym ke dalam <i>brand product</i> unit-unit MQ di awal	<ul style="list-style-type: none"> - Figuritas Aa Gym di mata para pekerja MQ - Figuritas Aa Gym secara struktural dalam organisasi bisnis MQ 	Informan unit bisnis MQ terkait, tinjauan literatur dari Novriantoni	Wawancara pribadi dan wawancara oleh Novriantoni, data sekunder	Strategi-strategi pendayagunaan kapital simbolik untuk ekspansi unit bisnis sekaligus

	perjalanannya sebagai entitas unit bisnis baru sekaligus menarik konsumen?	<ul style="list-style-type: none"> - Figuras Aa Gym yang ditonjolkan sebagai <i>brand product</i> MQ - Konsumen produk bisnis MQ 			hubungan relasional ponpes DT dengan unit bisnis MQ
5.	Bagaimana kondisi unit-unit MQ di tahun 2007, dimana banyak berita tentang kasus poligami Aa Gym	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah karyawan yang bekerja selama organisasi bisnis MQ berdiri - Investor dalam organisasi bisnis MQ - Kondisi keuangan organisasi bisnis MQ - Masalah iklan atau sponsor untuk pendanaan organisasi bisnis MQ - Tanggapan masyarakat seputar produk bisnis MQ - Kondisi distribusi/penjualan produk bisnis MQ 	Informan, studi kepustakaan, data-data sekunder	Wawancara, catatan observasi, data sekunder	Pemicu ketidakstabilan unit bisnis MQ
6.	Kondisi unit-unit bisnis MQ setelah tahun 2007?	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah karyawan yang bekerja selama organisasi bisnis MQ berdiri - Investor 	Informan unit bisnis MQ terkait, data-data internal organisasi	Wawancara, data sekunder	Kondisi unit bisnis MQ dalam mempertahankan aktivitas bisnis organisasi

		<p>dalam organisasi bisnis MQ</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kondisi keuangan organisasi bisnis MQ - Masalah iklan atau sponsor untuk pendanaan organisasi bisnis MQ - Tanggapan masyarakat seputar produk bisnis MQ - Kondisi distribusi/penjualan produk bisnis MQ 			
7.	<p>Bagaimana kondisi keseluruhan unit-unit bisnis MQ saat ini (pada tahun 2011) ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah karyawan yang bekerja selama organisasi bisnis MQ berdiri - Investor dalam organisasi bisnis MQ - Kondisi keuangan organisasi bisnis MQ - Masalah iklan atau sponsor untuk pendanaan organisasi bisnis MQ - Tanggapan masyarakat seputar 	<p>Informan unit bisnis MQ terkait, data-data internal dan eksternal organisasi</p>	<p>Wawancara, catatan observasi, studi pustaka</p>	<p>Strategi pihak-pihak terkait dalam upayanya mempertahankan kegiatan bisnis yang bergerak di bidang media dengan motif keberlanjutan dakwah Islam</p>

		produk bisnis MQ - Kondisi distribusi/penjualan produk bisnis MQ			
8.	Apa yang menjadi produk andalan dan seperti apa gagasan produk yang diberikan saat ini?	- Produk baru yang diusahakan - Target aktivitas bisnis ke depan - Figuritas Aa Gym di dalam struktur organisasi bisnis MQ - Figuritas Aa Gym dalam produk bisnis MQ - Pelaksanaan program dan bentuk dakwah	Informan unit bisnis MQ terkait, data-data internal dan eksternal organisasi	Wawancara, data sekunder	- Aktivitas bisnis MQ bidang media dalam mempertahankan eksistensi dakwahnya - Strategi pendayaan berbagai bentuk modalitas dalam rangka ekspansi bisnis

3.9 Strategi Validasi Temuan

Validasi diperlukan untuk memeriksa akurasi dan kredibilitas temuan data. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan *teknik triangulasi* guna melihat validasi temuan data (Creswell, 2003, h.196). Proses triangulasi ini dilakukan dengan mengumpulkan berbagai informasi yang berbeda dari pihak yang berbeda. Hal ini dilakukan untuk membangun justifikasi yang koheren dalam temuan data. Utamanya teknik triangulasi ini didapatkan dari informan dari sesama pengurus atau pekerja di masing-masing unit bisnis MQ, dari para jemaah pengajian DT, masyarakat sekitar Ponpes DT, santri Ponpes DT, pengamat ekonomi unit-unit bisnis MQ dari berbagai literatur, maupun dari data dokumen lainnya yang relevan.

BAB 4 DESKRIPSI HASIL TEMUAN PENELITIAN

4.1 Pondok Pesantren Daarut Tauhiid (Ponpes DT) sebagai Lembaga Dakwah

Pemaparan temuan data penelitian pada bab 4 ini akan diawali dengan menggambarkan lingkungan Ponpes DT. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, lingkungan Ponpes DT merupakan salah satu dimensi kontekstual organisasi bisnis MQ yang memiliki peran besar dalam keberadaan aktivitas bisnis tersebut. Untuk itu berikut ini akan dijelaskan gambaran Ponpes DT secara umum.

4.1.1 Sejarah Pendirian

Pondok Pesantren Daarut Tauhiid (Ponpes DT) terletak di jalan Gegerkalong, Girang, Bandung, Jawa Barat. Pendirian Ponpes DT didirikan oleh Abdullah Gymnastiar (Aa Gym) pada tahun 1987. Pendirian tersebut bermula dari ketertarikan Aa Gym pada bidang dakwah. Diceritakan bahwa pada tahun 1980 Aa Gym pernah mendapatkan mimpi bertemu dengan Nabi Muhammad SAW. Pengalaman tersebut membawa Aa Gym pada guncangan spiritualitas yang hebat hingga ia terdorong untuk berkonsultasi pada seorang kiai (*ajengan*) di Garut, yaitu Ajengan Junaedi.¹ Setelah bertemu kiai tersebut, Aa Gym disarankan untuk menemui Allahyarham K.H. Choer Affandi, seorang ulama kharismatik di kawasan Tasikmalaya. Singkatnya, Kiai Choer mengatakan bahwa Aa Gym telah dikarunia *ma'rifatullah*, suatu ilmu yang tidak bisa diturunkan kepada sembarang orang.

Tidak hanya bertemu Kiai Junaedi dan Choer, Aa Gym selanjutnya menemui dua kiai lain –yang tidak lain adalah Kakek dan dan Ayah dari Ninih Muthmainah (istri pertama Aa Gym)- yang juga memberikan penjelasan sama. Mereka (empat kiai yang telah ditemui Aa Gym) menjelaskan bahwa kondisi yang dialami oleh Aa Gym merupakan anugrah yang diberikan Allah berupa *ilmu laduni* (ilmu yang diberikan Allah kepada hamba yang beriman, tanpa melalui proses belajar). Secara sederhana para kiai tersebut menyatakan bahwa dengan

¹ Menurut kiai tersebut, ia mendapat karunia Allah berupa *tanazzul*. Katanya, manusia bisa mengenal Allah melalui dua jalan, yakni taraqi dan tanazzul. Taraqi artinya proses pengenalan Allah melalui belajar dan riyadhah, sedangkan tanazzul tanpa melalui proses riyadlah langsung dibukakan hati untuk "mengenal-Nya". (<http://www.tempo.co.id/harian/profil/prof-aagym.html>)

bekal ilmu tersebut, Aa Gym secara natural telah dikaruniai pengetahuan dan pemahaman agama Islam tanpa harus belajar bertahun-tahun di pesantren.

Peningkatan spiritual semakin terasa oleh Aa Gym yang kemudian mendorongnya mendirikan kegiatan pengajian kepada 3 orang siswa SMU yang ada di dekat rumahnya (Gemari Majalah Online, Edisi 16, No.III, 2002). Kegiatan pengajian kecil binaannya tersebut dilakukan setiap Sabtu usai jam pulang sekolah di rumah Aa Gym. Disini Aa Gym mulai mengasah kemampuannya berdakwah dan menarik perhatian santrinya dengan sifat kajian yang mudah dicerna karena seringkali mengambil contoh dari kehidupan sehari-hari dan “tidak berat” serta sederhana. Pengajian yang berfokus pada pembelajaran tauhid dan akhlak yang sedikit demi sedikit menarik minat pihak lain, diantaranya KMIW (Kelompok Mahasiswa Islam Wiraswasta) yang saat itu Aa Gym menjabat sebagai ketua organisasi tersebut.

Setelah Aa Gym menikah, kegiatan pengajian rutin yang dilakukan Aa Gym dirumahnya mulai berpindah lokasi, yaitu di daerah Gegerkalong Girang No. 38 Bandung. Di lokasi tersebut, ia mengontrak 2 kamar dari 20 kamar yang tersedia. Satu kamar dipergunakan untuk keluarganya, dan satu kamar lagi untuk mushola sekaligus tempatnya melangsungkan pengajian yang dibinanya. Pengajian terus berlangsung dengan jumlah santri menjadi 10 orang. Pelaksanaan kegiatan pengajian yang terus berkembang ini terus didukung secara aktif oleh KMIW. Dalam hal ini, KMIW tidak hanya berkontribusi dalam penyelenggaraan aktivitas dakwah dan pengajian, tetapi juga merintis bisnis kecil-kecilan.

Di bawah kepemimpinan Aa Gym, KMIW merambah dunia usaha di bidang percetakan (sablon) dan distribusi hasil kerajinan. KMIW mulai mengembangkan kedua bentuk kegiatan mereka, yakni kegiatan dakwah dan kegiatan usahanya. Metode pengajian dan jenis kegiatannya seringkali dievaluasi sekaligus gencar melakukan perbaikan-perbaikan dan diversifikasi kegiatan. Penerapan metode pengajian tidak lagi terbatas pada model ceramah (*taklim*), tetapi juga diinovasikan menjadi Dialog Hikmah yang dimulai dari belajar dengan simulasi, pelatihan medan (*outbond*), intropeksi diri (*muhasabah*), kreasi seni, dan pengembangan diri.

Mengiringi peningkatan kualitas ilmu agama -secara pribadi oleh Aa Gym- sekaligus perkembangan kegiatan bisnis KMIW maka aktivitas pengajian semakin besar dan kuat. Jumlah peserta pengajian semakin meningkat, meluas dan bervariasi, pada umumnya lulusan SMU dan mahasiswa kemudian meluas ke para remaja dan ibu rumah tangga. Sehingga pada tahun 1987, tepatnya 4 September 1987, KMIW berubah nama menjadi Yayasan Daarut Tauhiid (DT). Dengan dasar status hukum legal-formal maka Yayasan DT lebih gencar mengembangkan kegiatan pengajian (dakwah).

Di pertengahan tahun 1992, Yayasan DT berhasil membebaskan tanah di sekitar lokasi awal mula pengajian dilakukan, yaitu kamar kos dengan luas 300 m² yang ditujukan bagi pelaksanaan pengajian rutin mereka (jamaah pengajian Yayasan DT). Akhirnya, beberapa tempat kos di sekitar lokasi Yayasan DT mulai ramai disewa oleh para jemaah pengajian yang ingin semakin mendalami kajian agama Aa Gym. Tempat kos yang pada awalnya cenderung disewa oleh masyarakat umum saat itu berubah menjadi kediaman para santri (jamaah pengajian) Yayasan DT. Jumlah jemaah dan santri pengajian Yayasan DT terus meningkat hingga akhirnya didirikanlah Masjid DT dengan tiga lantai. Pendirian masjid tersebut dilakukan secara gotong royong oleh para santri dan masyarakat sekitar Yayasan DT, hingga masjid tersebut dijuluki dengan masjid “Seribu Tangan”.

Tiga bagian bangunan dalam Masjid DT didesain multifungsi. Lantai pertama difungsikan sebagai tempat tinggal (didirikan sejumlah kamar tidur) untuk santri putri dengan kapasitas 70 orang. Sedangkan lantai dua dan tiga difungsikan sebagai tempat ibadah (sholat) dan pengajian. Di pojok masjid juga didirikan sebuah minimarket untuk pemenuhan kebutuhan para santri. Sarana dan prasarana yang dibangun ini akhirnya menandai tumbuhnya Yayasan DT sebagai pondok pesantren, yaitu Yayasan Pondok Pesantren DT. Perkembangan selanjutnya adalah pembentukan koperasi pesantren (kopontren) DT, dimana secara resmi berdiri pada tanggal 9 April 1994 dengan Akta Pendiriannya No.10999/BH/KWK-10/12.

Pada tahun 1995 ada seorang donatur yang memberi tanah *wakaf* (menyerahkan dengan cuma-cuma) ke pihak Yayasan DT. Tanah *wakaf* tersebut

berlokasi 50 meter sebelah timur masjid DT yang kemudian digunakan untuk kantor yayasan, ruang pimpinan pondok, ruang sekretariat pimpinan, TK/TPA, ruang pertemuan, ruang produksi konveksi, gudang dan asrama santri putri.

Pada tahun 1996 ada pihak yang mewakafkan tanahnya yang ada di depan Masjid DT kepada Yayasan DT. Lokasi tersebut akhirnya digunakan untuk mengembangkan kegiatan bisnis yang dikelola oleh Kopontren DT. Hingga pada tahun 1997 pembangunan gedung Kopontren juga dikembangkan sebagai kantor keuangan Lembaga Syariah Baitul Maal WaTamwil (BMT), Super Mini Market, Warung Telekomunikasi, percetakan dan kantor Persaudaraan Pengusaha Muslim.

Pembanguna sarana dan prasarana dalam lingkungan Yayasan Ponpes DT pun menunjang perkembangan aktivitas pendidikan mereka, seperti dengan diembannya sebuah amanah oleh pusat pendidikan dan pelatihan (Pusdiklat) DT pada tahun 1998, yaitu berupa pendidikan dan pelatihan Manajemen Qalbu (MQ), untuk para eksekutif dan PT Telkom Drive III Jabar, BMI, IPTN, PT Kereta Api Indonesia (KAI) dan sejumlah perusahaan-perusahaan lainnya. Materinya antara lain *Achievement Motivation Training (AMT)*, *Outbond Training* dan *Quantum Learning* serta tentu saja Manajemen Qalbu (MQ). Diakhir tahun 1998 Yayasan Ponpes DT juga berhasil meresmikan sebuah hotel (*Cottage*) Islami. Lokasinya masih tetap di kompleks Ponpes DT, terdiri dari penginapan (12 unit *cottage*) dan diberi nama 'Daarul Jannah'.

Secara ringkas, kondisi fisik saat ini dari Ponpes DT secara keseluruhan adalah sebagai berikut: bangunan utama Masjid 2 lantai (luas lantai \pm 588 m²) dan lantai dasar (*basement*) yang berfungsi sebagai aula dan kantor; gedung koperasi pondok pesantren/ kopontren (3 lantai, luas/lantai \pm 200m²) mewadahi kegiatan unit usaha peretakan, sound system, kerajinan Islami, dan tempat fotocopy; lembaga keuangan Syariah Data BMT; sanggar busana Daarun Nissa; Super Mini Market (SMM); unit bisnis MQ; aula serba guna dan took buku; rumah tinggal pimpinan ponpes (2 lantai) dan ruang departemen muslimah; satu unit bangunan (luas \pm 60 m²) yang difungsikan untuk : Ruang Ajudan, Ruang Perpustakaan dan Ruang Daarul Akhwat; Bangunan Asrama Santri Putri (2 lantai); Bangunan Asrama santri Putra; gedung Pusat Pendidikan dan Latihan / Pusdiklat; Gedung Aula / Barak Kelas; Restoran / Catering; Klinik; daarul Jannah Cottage; TKA /

TPA; Lapangan Olah Raga dan tower (tinggi ± 12 m). Berikut ini merupakan foto kantor Yayasan DT:



Gambar 4. : Kantor Yayasan Ponpes DT

4.1.2 Visi dan Misi



Gambar 4.1: Logo dan Jargon Santri Ponpes DT

Visi Ponpes DT tercermin dari gambar di atas, yaitu menciptakan santri yang ahli zikir, ahli pikir dan ahli ikhtiar. Mengajarkan santri menjadi ahli Zikir, kata Aa Gym dalam majalah *On-Line Gemari*, adalah menjadikan Allah sebagai tumpuan kerinduan, harapan, pertolongan dan tujuan dalam beraktivitas, sehingga apapun yang terjadi tidak akan mengurangi keyakinan kepada Allah dan selalu ridho kepada ketentuan-Nya. Menjadi Ahli Pikir, yaitu mengoptimalkan kemampuan berfikir, bertafakur, guna menggali hakikat kebenaran, potensi diri sehingga diharapkan muncul sikap yang arif, efektif dan tepat dalam mengatasi berbagai tantangan. Sedangkan menjadi ahli ikhtiar adalah mengoptimalkan daya upaya dan ikhtiar di jalan yang diridhoi Allah, sehingga diharapkan muncul

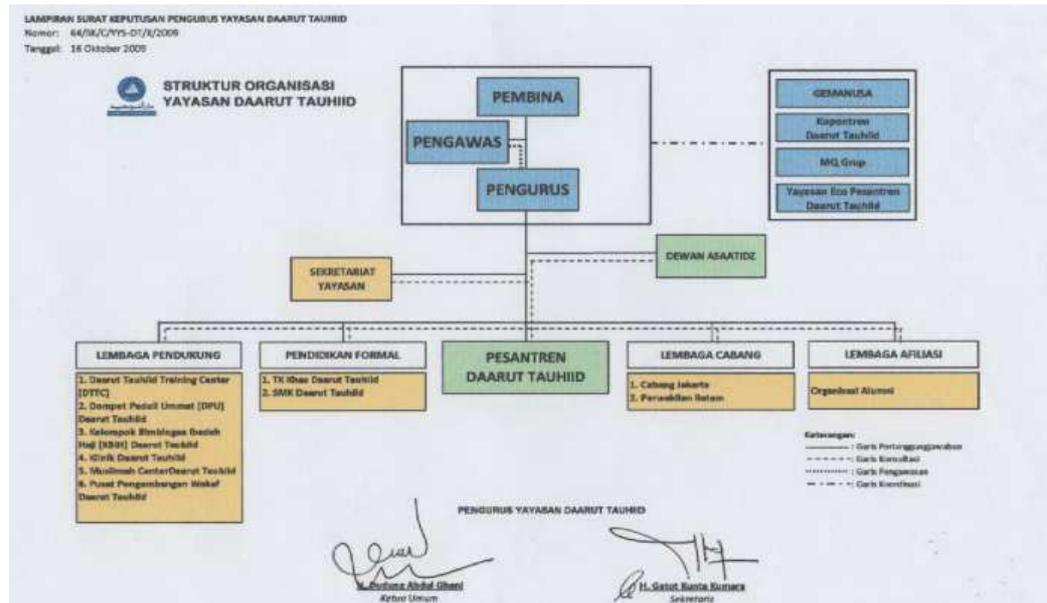
manusia-manusia unggul yang selalu berkarya dengan diiringi *amar ma'ruf nahi munkar* (menyeru kepada kebaikan dan menjauhi perbuatan yang dilarang agama Islam).

Selain visi, Ponpes DT juga menanamkan kepada setiap santri untuk menjaga kehormatan diri dan juga kehormatan pesantren. Ada empat butir tekad kehormatan Daarut Tauhiid, yaitu; (1) Kehormatan Kami adalah menjadi muslim jujur dan terpercaya sampai mati, (2) Kehormatan Kami adalah menjadi muslim bertanggung jawab, menepati janji, setia dan tahu balas budi, (3) Kehormatan Kami adalah hidup menjadi pejuang, pembela kebenaran dan keadilan, rela berkorban apapun karena Allah semata, (4) Kehormatan Kami adalah menjadi muslim disiplin, gigih dan ulet, tangguh, pantang menyerah, pantang menjadi beban, pantang khianat, (4) Kehormatan Kami adalah berusaha menjadi muslim berakhlak mulia dan berhati tulus.

Keempat butir tekad di atas merupakan pembangunan citra diri Ponpes DT itu sendiri. Citra diri tersebut terangkum dalam 4 (empat) komponen yang pada dasarnya meliputi nilai *Ma'rifatullah*, Manajemen Diri, *Entrepreneurship*, dan *Leadership*. Keempat tata nilai tersebut yang kemudian dikenal menjadi landasan dasar dan filosofi misi-misi Ponpes DT dalam mencetak generasi ahli dzikir, ahli fikir, dan ahli ikhtiar.

4.1.3 Struktur Organisasi

Secara ringkas telah dijelaskan pada sub bab sejarah pendirian Ponpes DT, dimana perkembangan lembaga dakwah tersebut tergolong cukup besar hingga berhasil membawahi beberapa institusi lain yang bergerak dalam aktivitas dakwah/ pendidikan agama, aktivitas bisnis, dan aktivitas sosial. Sebelum menjelaskan secara lebih dalam tentang lembaga-lembaga di dalam tubuh Ponpes DT maka berikut ini digambarkan tentang struktur organisasi di Yayasan DT.



(Sumber: Dokumen Yayasan Ponpes DT)

Gambar 4.2: Struktur Organisasi Yayasan DT

Melalui gambar di atas dapat diketahui bahwa penggerak utama seluruh aktivitas di Yayasan DT adalah aktor-aktor yang menjabat sebagai pembina, pengawas, dan pengurus. Dimana posisi Aa Gym dalam struktur di atas adalah sebagai ketua pembina. Secara struktural, ketiga bagian tersebut bertugas membina, mengawasi dan mengurus semua lembaga yang ada di Yayasan DT. Dimana secara khusus ketiganya bertanggung jawab atas penyelenggaraan pesantren DT. Pesantren DT sendiri terdiri dari beberapa lembaga dengan peranannya masing-masing. Seperti lembaga pendukung yang berperan menunjang biaya operasional pesantren sekaligus melaksanakan fungsi sosial keagamaan di masyarakat. Fungsi pelaksana pendidikan diperankan oleh TK Khas DT, SMK DT, dan Ponpes DT. Selain itu, dua lembaga Yayasan DT yang juga berada di bawah pertanggung jawaban Yayasan DT adalah cabang di Jakarta dan perwakilan di Batam.

Selain lembaga keagamaan DT, ketiga pihak yang terdiri dari pembina, pengawas dan pengurus juga bertugas mengkoordinasikan lembaga-lembaga bisnis serta sosial, diantaranya Gema Nusa, Kopontren DT, MQ Group (entitas bisnis MQ), dan Yayasan Eco Pesantren DT. Dari penjelasan tersebut dapat dikemukakan bahwa organisasi bisnis MQ bagaimanapun memiliki hubungan struktural dengan para aktor-aktor utama di Yayasan DT. Kondisi ini pula yang

memungkinkan perjalanan aktivitas bisnis MQ banyak diwarnai oleh keberadaan Ponpes DT sebagai lembaga agama. Selain itu, keberadaan Aa Gym di posisi ketua pembina dalam Yayasan DT juga turut andil di dalam ke-empat organisasi tersebut, khususnya dalam konteks ini adalah keberadaan organisasi bisnis MQ.

4.1.4 Lembaga-lembaga di Dalam Ponpes DT

Baik lembaga maupun organisasi yang ada di dalam Yayasan Ponpes DT dapat ditelusuri dari gambaran struktural pada sub bab di atas, diantaranya adalah lembaga Ponpes DT, Gema Nusa, Kopontren DT, MQ Group, dan Yayasan Eco Pesantren DT. Penjelasan tentang Ponpes DT sendiri secara umum telah digambarkan pada sub-sub bab sebelumnya. Untuk beberapa organisasi lainnya akan diulas pada sub bab ini, tetapi peneliti hanya akan mendeskripsikan Kopontren dan Gema Nusa. Sedangkan Yayasan Eco Pesantren tidak dijelaskan karena dalam praktiknya semua bentuk kegiatannya hampir sama dengan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh Pesantren DT, hanya secara khusus menangani masalah K3 pada tahun 2011.

a. Koperasi Pesantren DT (Kopontren DT)

Keberadaan Kopontren DT merupakan hasil ekspansi kegiatan-kegiatan usaha (bisnis) sederhana yang dilakukan oleh Yayasan DT. Koperasi DT berdiri pada tahun 1994 yang dimulai dari komando Aa Gym kepada 50 santri DT untuk mengumpulkan sejumlah uang sebagai modal usaha. Hasil 'patungan' dari keseluruhan santri tersebut kemudian ditandai sebagai iuran awal keanggotaan koperasi pesantren.² Dimulai dari uang sejumlah lima ratus ribu yang berhasil dikumpulkan, akhirnya lahir Kopontren DT dengan aktivitas dagang yang menyediakan kebutuhan sehari-hari bagi para penghuni Ponpes DT. Berikut ini diuraikan Visi, Misi, dan Strategi dari Kopontren DT:

² Dalam sejarahnya, masuknya koperasi ke dalam dunia pesantren merupakan transformasi bank Islam (*baitul tamwil*) di Indonesia. Kegagalan Bank Islam mendapatkan ijin dari pemerintah kemudian dirubah menjadi bentuk koperasi pesantren (Rahardjo, 1993). Tujuan perubahan bentuk kelembagaan tersebut adalah menerapkan prinsip-prinsip Islam di dalam sistem keuangan. Namun, tentu saja seperti layaknya koperasi pada umumnya, kopontren juga menjaring modal yang berasal dari anggota. Dimana persyaratan minimum pendirian koperasi harus mengikutsertakan setidaknya lebih dari 20 orang sebagai anggota koperasi.

Tabel 4.3: Visi, Misi, dan Strategi Kopontren DT

No	Aspek	Keterangan
1.	Visi	Menjadi koperasi teladan yang sehat menyehatkan, kuat menguatkan, dan sejahtera mensejahterakan sebanyak mungkin ummat (rahmatan lil 'alamiin) serta mampu memberi manfaat di dunia dan bermakna di akhirat
2.	Misi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan pelayanan perbankan syariah 2. Menyediakan segala kebutuhan untuk beribadah, kebutuhan kantor, dan kebutuhan rumah tangga 3. Menyediakan pelayanan jasa penginapan dan kebutuhan makan untuk civitas Daarut Tauhiid, pelatihan-pelatihan, dan jamaah 4. Menyediakan kebutuhan-kebutuhan berbagai produk kerajinan Islami 5. Menyediakan kebutuhan pendidikan dan pelatihan ekonomi syariah 6. Menyediakan pelayanan jasa kebersihan dan pengamanan
3.	Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun Organisasi yang tangguh yang berperan aktif kepada lembaga lain dalam membangun pertumbuhan ekonomi ummat 2. Membentuk Sumber Daya Manusia yang handal bermental wirausaha dengan berlandaskan Manajemen Qolbu 3. Memberikan kontribusi yang terbaik kepada anggota, mitra, dan ummat 4. Meningkatkan perkembangan usaha yang berkesinambungan dan saling menguntungkan 5. Membangun sistem informasi yang cepat, akurat, dan terpercaya 6. Membangun lembaga usaha yang menjadi miniatur ekonomi syariah 7. Mengembangkan jaringan bisnis yang berlandaskan konsep syariah

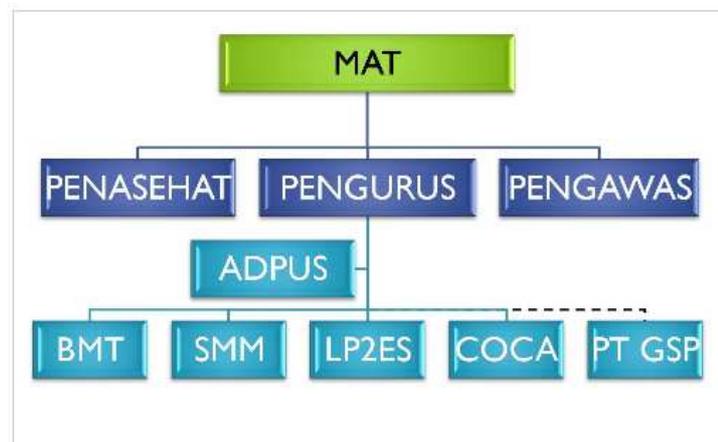
Kopontren DT mengawali kegiatannya dengan aktivitas perdagangan produk lengkap (sembilan bahan pokok) dengan harga cenderung murah karena target pasarnya adalah untuk kalangan internal Ponpes DT. Aktivitas dagang tersebut dimulai dari warung kecil berukuran 2x1 meter² yang terletak di pojok Masjid DT. Dengan bertambahnya santri yang *ngaji* dan kunjungan masyarakat luar ke ponpes DT maka kegiatan jual-beli di warung tersebut juga semakin tumbuh subur.

Perkembangan Kopontren DT secara signifikan memang dapat ditelusuri dari perkembangan kegiatan Ponpes DT sendiri. Pasalnya, melalui pelbagai macam program kegiatan Ponsep DT, akhirnya banyak orang yang mengenal dan tertarik dengan ponsep tersebut. Ponpes DT menyelenggarakan kegiatan-kegiatan yang tidak secara khusus diperuntukkan bagi kalangan santri saja. Ponpes DT menciptakan dan mengemas kegiatan-kegiatan yang dapat dijangkau oleh masyarakat umum dengan bentuk kegiatan yang berorientasi pada pembentukan akhlak, yakni di bawah kelola Daarut Tauhiid Training Center (DTTC). Adanya program dari DTTC akhirnya juga menarik menarik para instansi pemerintahan dan perusahaan swasta yang ingin memberikan pelatihan dan pengembangan manajemen bagi para pegawai mereka. Diantara instansi pemerintahan dan swasta yang tercatat mengikuti program tersebut adalah PT. Telkom, BNI, IPTN dan PT Kereta Api Indonesia. Alasan umum pihak tersebut mengikuti karyawan mereka pada kegiatan DTTC adalah ketertarikan pada konsep manajemen DT yang diyakini mampu meningkatkan etos kerja dan menurunkan tingkat penyelewengan kerja seperti korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN).

Pertambahan kuantitas jemaah dan santri yang datang ke Ponpes DT melancarkan kegiatan Kopontren DT. Tidak hanya berdagang sembilan bahan pokok, Kopontren juga mengembangkan variasi barang dagangannya. Misalnya hasil kerajinan santri dan warga sekitar. Hingga di tahun 1996, Kopontren DT berhasil menggandeng perusahaan otomotif, PT Astra, untuk memberikan pinjaman lunak (*soft loan*) sebesar Rp. 400.000.000 (empat ratus juta) dalam rangka pengembangan aset dan kegiatan usaha/bisnis Yayasan DT.

Pinjaman tersebut kemudian digunakan sebagai sumber pembangunan fisik Ponpes DT, salah satunya pembangunan gedung tiga lantai Ponpes DT, yang mana masing-masing gedung dibangun berukuran 212 meter². Selain membangun aset fisiknya, dana sisa pinjaman difungsikan untuk pengembangan bidang usaha Kopontren DT. Dalam hal ini Kopontren DT kemudian dibentuk dengan mekanisme modern yang diberi nama Super Mini Market (SMM) DT. Kopontren DT dengan bentuknya tersebut juga mengelola unit-unit usaha baru, diantaranya *baitul maal wa-tamsil* (BMT), *cottage and cafe* (COCA), dan Lembaga

Pendidikan dan Pelatihan Ekonomi Syariah (LP2ES) dan PT GSP. Berikut ini digambarkan struktur organisasi Kopontren DT:



Gambar 4.4: Struktur Organisasi Kopontren DT

Dalam struktur organisasi Kopontren DT di atas, saat ini Aa Gym menjadi dewan penasehat. Kopontren DT dengan beragam kegiatan ekonomi mereka secara signifikan menjadi ajang pemasukan dana segar dan relatif besar untuk membangun Yayasan DT dan membiayai kegiatan-kegiatan operasional Ponpes DT. Aktivitas usaha Yayasan DT ini yang pada akhirnya ditandai sebagai motivasi beberapa pihak Ponpes DT untuk membuka entitas bisnis baru yang nantinya dikenal sebagai organisasi bisnis Mutiara Qolbun Saliim (MQS).³

b. Gema Nusa

Gema Nusa didirikan pada tahun 2004 atas gagasan Aa Gym yang ingin membangun moral bangsa menuju Indonesia bermartabat dengan menjadikan nurani sebagai landasan, cara berpikir dan bertindak. Program-program yang dicanangkan oleh organisasi ini secara khusus diperuntukkan bagi masyarakat Bandung. Seperti yang diungkapkan oleh Aa Gym dalam situs *on-line* pemerintahan Kota Bandung, ia ingin memiliki alat ukur minimum dimana masyarakat Bandung menjadi salah satu kota yang dapat menyuarakan kembali

³ Menurut Abdurrahman Yuri R.G., Ketua Koperasi Pondok Pesantren Daarut Tauhiid yang juga adik kandung Aa Gym, kesuksesan SMM DT memicu kelahiran unit-unit usaha lain. Sehingga ada tiga cabang utama pohon bisnis yang tumbuh di Daarut Tauhiid, yakni koperasi, yayasan, dan PT Manajemen Qolbu (MQ) Corporation. Dari tiap-tiap cabang ini tumbuh beberapa ranting usaha otonom. Super-minimarket sendiri merupakan ranting usaha koperasi. (Gatra, 2002, Kamis 13 Desember, No.4).

kebangkitan bangsa dari hati nurani. Karenanya itu, pembatasan kegiatan hanya untuk warga Bandung memang sengaja direncanakan agar target pembinaan lebih mudah diawasi dan dipantau.

Visi Gema Nusa ini adalah membangun moral guna menciptakan satu pondasi dasar dalam kehidupan bermasyarakat dan berbangsa. Dengan demikian, misi organisasi ini adalah berupaya menumbuhkan kesadaran masyarakat agar berbuat dan berjuang berlandaskan hati nurani dan menyemangati masyarakat agar selalu memiliki kepekaan dan kepedulian. Melalui visi dan misi tersebut, Gema Nusa menjalankan acara-acara mereka selama 6 kali dalam setahun (per dua bulan), dimulai sejak tahun 2005. Acara-acara tersebut juga dikenal sebagai Pelatihan Bina Nusa, karena fokus kegiatannya adalah pemberian nilai-nilai motivasi dan spiritual sekaligus *training* untuk dapat menjadi sukarelawan ke beberapa komunitas masyarakat yang perlu ditangani atau dibantu.

Organisasi ini mengaku bahwa mereka menggerakkan kegiatannya dalam bentuk sosial. Dengan kata lain, semua kegiatan yang dilaksanakan bukan berorientasi pada pencarian sumber dana. Meskipun demikian, pada praktiknya masyarakat yang mengikuti kegiatan Gema Nusa tetap dikenai biaya (*charge*) untuk kepentingan akomodasi dan fasilitas (makanan, sarana, dan prasarana) yang diberikan kepada pesertanya. Artinya, dana yang masuk ke Gema Nusa memang bukan dijadikan sumber pendanaan bagi Yayasan dan Ponpes DT.

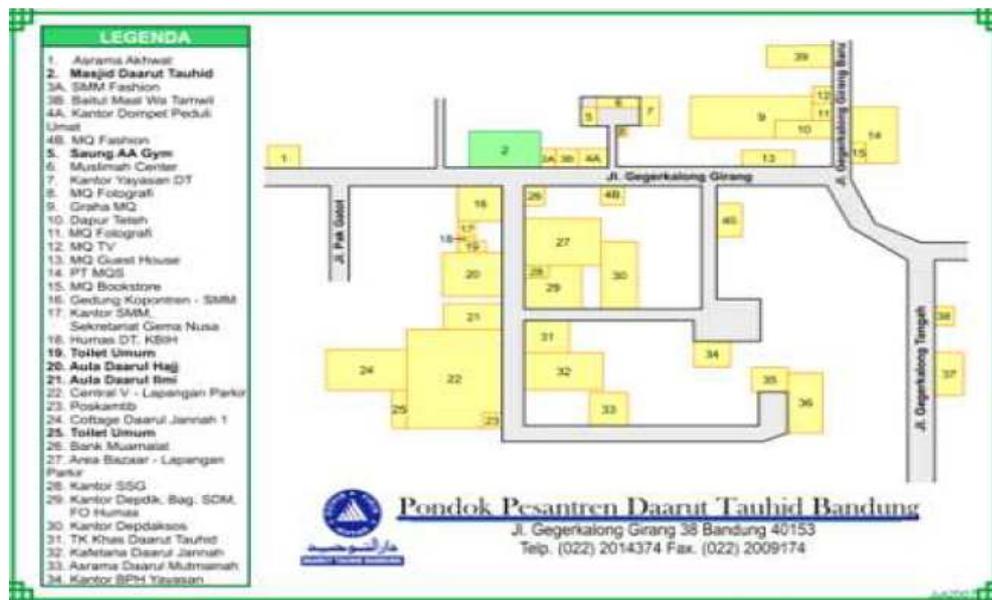
Tujuan Gema Nusa yang mengusung gerakan pembentukan moral bangsa menarik pihak pemerintahan kota Bandung untuk turut serta di dalam pelaksanaan beragam program yang dilakukan. Misalnya saja, pelaksanaan Pelatihan Bina Nusa ke-10 yang diadakan pada tahun 2006 didukung oleh pemerintahan kota Bandung dengan cara mendonasikan uang sejumlah 250 juta bagi pelaksanaan acara tersebut.

Kegiatan ini secara langsung dipimpin oleh Aa Gym. Dan mungkin karena itu, pada putaran tahun ke tiga organisasi ini mengalami stagnasi. Putaran tahun ke-tiga yang dimaksud merujuk pada tahun 2007 dimana Aa Gym diketahui publik telah melakukan poligami. Diungkap pula oleh informan SS, bahwa Gema Nusa sampai saat ini belum berjalan secara aktif. Meskipun demikian, organisasi tersebut masih ada dan tetap berbentuk organisasi non-profit atau sosial yang pada

tahun 2008 ditangani oleh Yayasan DT Cabang Jakarta. SS melanjutkan bahwa target pembinaan moral bangsa dari Gema Nusa saat ini bukan lagi khusus untuk masyarakat Bandung karena pelaksanaannya banyak dilaksanakan di Jakarta dengan program-program yang tidak terlalu signifikan.

4.1.5 Bentuk dan Struktur Relasi Antar Lembaga

Di bawah ini merupakan gambar lokasi kelembagaan yang ada di sekitar Yayasan DT di jalan Gegerkalong, Girang, Bandung:



(Sumber: dokumen Yayasan DT)

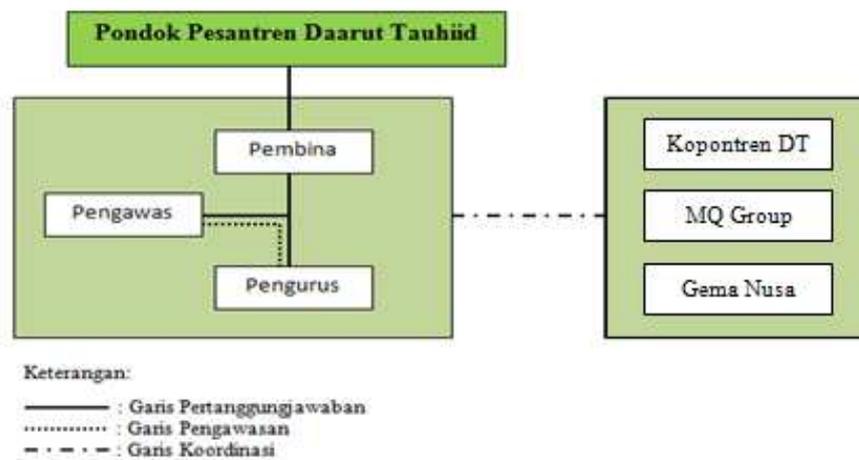
Gambar 4.6: Lokasi Beragam Organisasi di Lingkungan Ponpes DT

Melihat gambar di atas yang menunjukkan tata letak dan lokasi setiap organisasi (lembaga) diketahui bahwa semua kegiatan berpusat di sekitar Yayasan DT di jalan Gegerkalong Girang, Bandung.. Hal tersebut paling tidak membuat masyarakat awam menganggap kelembagaan yang ada di sekitar tubuh Ponpes DT cenderung dimaknai sebagai satu kesatuan. Selain karena lokasi segala aktivitas (pelbagai macam kegiatan yang berbentuk kegiatan dakwah, bisnis, dan sosial) terpusat di Ponpes DT, mungkin aspek sentral Aa Gym sebagai aktor utama di dalam lingkungan tersebut juga menjadi satu penyebab banyak orang memandang bahwa semua organisasi di atas terikat secara langsung oleh Aa Gym dan Ponpes DT.

Dalam praktiknya, kesemua organisasi besar –meliputi Yayasan DT, Kopontren DT, MQ Goup, dan Gema Nusa- pada hakikatnya terpisah antara satu

dengan yang lain, meskipun tidak dapat dikatakan lepas sama sekali. Gambaran relasi struktur dan keempat organisasi tersebut telah dijelaskan dalam sub-sub bab di atas. Secara ringkas akan digambarkan lagi hubungan struktural yang dianggap penting dalam menjelaskan bentuk dan relasi antar lembaga yang hidup di sekitar Ponpes DT. Berikut ini merupakan bagan struktur organisasi antara Ponpes DT dengan organisasi-organisasi terkait di luar Ponpes DT:

Bagan 4.5: Relasi Struktural Kelembagaan di dalam Civitas Ponpes DT



Relasi antar organisasi atau lembaga di atas telah ditetapkan secara manajerial dan struktural dalam bentuk garis koordinasi. Artinya, secara umum seluruh aktivitas yang dilaksanakan oleh organisasi-organisasi tersebut (Yayasan DT, Kopontren DT, MQ Group, dan Gema Nusa) harus dikoordinasikan dengan pihak Yayasan DT. Peran dan posisi pembina, pengawas, dan pengurus Yayasan DT menjadi pihak yang dominan dan sentral mengkoordinasikan kesemua organisasi yang tumbuh kembang di lingkungan Yayasan DT.

Dari gambaran struktural di atas dapat pula dijelaskan posisi dan figuritas sentral Aa Gym yang saat ini menjabat sebagai ketua pembina di Yayasan DT. Dengan posisi tersebut, Aa Gym berperan dalam hal pembinaan nilai-nilai dan orientasi aktivitas yang dilaksanakan oleh keempat lembaga tersebut. Secara khusus, Aa Gym menjabat sebagai Dewan Penasihat di Kopontren DT dimana segala bentuk keputusan Kopontren DT juga banyak mengakomodasi masukan-masukan Aa Gym.

Di MQ Group, Aa Gym masih menjadi pemegang saham mayoritas sekaligus menjabat sebagai Komisaris Utama. Melalui jabatannya yang krusial itu pula figuritas dan peranan Aa Gym masih banyak mewarnai aktivitas-aktivitas MQ Group. Sedangkan di Gema Nusa, Aa Gym secara umum masih menjadi Dewan Penasihat sama seperti di Kopontren DT. Khusus untuk Gema Nusa, saat ini garis pertanggung jawabannya bukan lagi berada di tangan Yayasan DT Bandung, melainkan berada di bawah tanggung jawab Yayasan DT Cabang Jakarta.

Landasan struktural diantara lembaga-lembaga di atas (Yayasan DT, Kopontren DT, MQ Group, dan Gema Nusa) nampaknya memiliki kesamaan corak idealisme karena sama-sama mendapatkan nilai-nilai dan gagasan dari Aa Gym. Corak idealisme yang menonjol dalam kesemua organisasi di atas paling tidak selalu menunjukkan dua hal, yaitu organisasi yang bergerak di bidang dakwah sekaligus bisnis. Misalnya saja, Ponpes DT bergerak di bidang pendidikan/pengajaran agama Islam untuk TK Khas DT dan SMK DT tetapi tetap mengakomodasi lembaga pendukung yang secara mandiri bergerak untuk mendapatkan sumber-sumber pendanaan bagi biaya operasional Yayasan DT.

Selain Yayasan DT, Kopontren DT juga nampak menonjol dengan aktivitas bisnis mereka di bidang perdagangan kebutuhan sehari-hari serta *cottage* dan *cafe*. Karena tidak banyak membahas Kopontren DT secara detail, maka peneliti tidak dapat mengungkapkan sisi-sisi dakwah dalam organisasi ini. Namun satu hal yang mungkin menandai sisi religius dalam Kopontren DT adalah anggota-anggotanya merupakan lingkup santri Ponpes DT sendiri. Mekanisme dagang juga dilakukan secara Islami, seperti tutup pada awal jam sholat (tepat ketika adzan berkumandang).

MQ Group juga menonjol dengan aktivitas bisnisnya, dalam sub bab lainnya mungkin akan dapat dijelaskan warna-warna dakwah di setiap aktivitas bisnis tersebut. Terakhir, Gema Nusa yang meskipun diketahui mengalami kemandegan tetapi sempat mencatat aktivitasnya dalam gerakan-gerakan dakwah dan sosial. Dalam konteks tertentu Gema Nusa juga mengakomodasi pembiayaan kegiatannya secara mandiri, yakni melalui biaya keikutsertaan program Gema Nusa.

4.1.6 Program Pendidikan dan Pelatihan Kewirausahaan di Ponpes DT

Penekanan visi Ponpes DT adalah menjalankan program-program pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang diharapkan dapat menjadi motivator bagi masyarakat dan lingkungan sekitar. Pengembangan SDM ini nampaknya terkait erat dengan pendidikan, pelatihan, dan pembinaan jiwa wirausaha. Keseluruh proses tersebut selalu diselipkan materi kewirausahaan, tujuannya adalah agar kelak setelah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan santri dapat membuka usaha sendiri sehingga mandiri dan tidak menjadi beban bagi orang lain.

Ponpes DT sebagai lembaga pendidikan keagamaan menekankan pemberian suri tauladan dan aktualisasi di kehidupan sehari-hari. Hal ini nampak dalam perwujudan uji coba materi keagamaan ke dalam perilaku santri sebelum disampaikan pada masyarakat luar. Dengan metode ini maka santri yang ada di Ponpes DT diharapkan dapat menjadi contoh bagi santri lain dan masyarakat luas. Dalam konteks yang khusus, visi dan misi Ponpes yang mengusung dan mengakomodasi banyak konsep wirausaha akhirnya menciptakan output berupa santri karya. Santri karya adalah para santri yang bekerja (*freelance*) pada Yayasan DT maupun segala aktivitas usaha yang dikelola oleh yayasan.

Metode pendidikan dan pelatihan dalam program-program kewirausahaan mengacu pada dua bentuk, yakni pembahasan teori dan praktik. Dalam kurun waktu dua bulan, santri ditempa untuk belajar teori keagamaan dan kewirausahaan. Dua bulan selanjutnya santri akan diberikan pelajaran tentang praktik atas teori-teori yang diajarkan, khususnya menjalankan wirausaha secara mandiri. Pada kegiatan praktek para santri dibagi dalam tiga bagian, diantaranya tim ikhtiar, tim khidmat, dan tim pengabdian.

Pertama, tim ikhtiar difungsikan sebagai pihak yang harus mampu membiayai keseluruhan santri. Sehingga santri dalam tim ini harus melakukan praktek wirausaha seperti berdagang buku, koran, kaset, makanan, dsb. Lokasi penjualannya biasa dilakukan di bis kota, di balai kota, di kawasan Ponpes DT, atau sesuai keinginan para santri. Tujuan utama dari kegiatan ini adalah menumbuhkan jiwa kemandirian, keberanian berusaha, dan mengetahui sekaligus merasakan langsung pengalaman berwirausaha.

Kedua, tim khidmat yang difungsikan sebagai pihak pengurus rumah tangga semua santri. Kegiatannya antara lain mencuci piring, mencuci pakaian kotor dari semua santri, membersihkan asrama, dan kegiatankegiatan yang berhubungan dengan kerumahtanggaan para santri itu sendiri. Kegiatan ini dilakukan agar para santri mengetahui dan meraskan langsung bagaimana caranya mengurus rumah tangga dengan baik.

Terakhir, tim pengabdian yang bertugas mengabdikan diri pada masyarakat dalam syiar Islam, melalui dakwah di masjid-masjid, majelis taklim, dan tempat-tempat strategis dalam menyampaikan syiar Islam. Kegiatan ini dilakukan agar santri memahami secara dekat tentang masyarakat da segala perilakunya, disisi lain dapat menyampaikan materi-materi dakwah dari hasil pembelajaran di pesantren.

Berikut ini akan dijelaskan secara singkat program-program pendidikan dan pelatihan di Ponpes DT dengan tujuan membentuk karakter dan ketrampilan berwirausaha pada para santri mukim dan santri karya.

a. Santri Siap Guna (SSG)

Program Santri Siap Guna (SSG) merupakan kegiatan pendidikan dan latihan yang diselenggarakan oleh Yayasan DT per dua bulan dengan tujuan memberikan sarana pembinaan generasi muda. Program ini telah dilaksanakan sejak tahun 1999. Respon masyarakat terutama kalangan muda sangat positif menanggapi pelaksanaan program ini. Indikasinya dapat dilihat dari peningkatan kuantitas jumlah SSG yang mengikuti program ini. Di awal pembukaan program, jumlah anggota SSG mencapai 354 orang, tahun 2003 tercatat sebanyak 5.470 anggota, hingga tahun 2007 meningkat menjadi 9.242 orang.



Gambar 4. : Pembubaran Kelompok SSG Ba'da Sholat Magrib

b. Santri Akhlak Plus Wirausaha (APW)

Dalam program Akhlak Plus Wirausaha (APW), Ponpes DT menyelenggarakan pendidikannya bukan hanya tentang materi keislaman saja, tapi juga memberikan materi kewirausahaan sebagai suatu hal yang tidak bisa dipisahkan dari pendidikan di Ponpes DT. APW merupakan program yang dirancang untuk santri yang memiliki mental wirausaha yang berjiwa *leadership*. Artinya, tidak semua santri dapat mengikuti program ini, beberapa tes dilakukan untuk menjaring santri mukim agar dapat mengikuti APW. Program ini pertama kali dilaksanakan pada tahun 2001, dengan jumlah sekitar 200 orang. Pada perkembangannya program ini setiap angkataannya diikuti oleh sekitar 100 orang peserta, dan ada angkatan kesepuluh di tahun 2008 jumlah peserta yang mengikuti program ini berjumlah 50 orang.

4.2 Kondisi Umum Perkembangan Organisasi Bisnis Manajemen Qolbu (MQ)

Dalam sub bab ini peneliti akan menjabarkan perjalanan bisnis MQ yang terkait dengan nama besar (reputasi) Aa Gym. Reputasi Aa Gym menjadi substantif di dalam penelitian ini karena fokus pembahasan ditujukan untuk mengulas strategi eksistensi organisasi Bisnis MQ, khususnya pasca degradasi reputasi Aa Gym. Untuk menjelaskan aspek reputasi Aa Gym dalam mewarnai aktivitas bisnis MQ, maka peneliti akan membagi penjelasan ini menjadi beberapa periode, diantaranya adalah masa awal pertumbuhan aktivitas bisnis MQ, masa berkibarnya aktivitas bisnis MQ, dan masa kelesuan aktivitas bisnis MQ.

Landasan dasar peneliti ketika membagai kondisi umum perjalanan organisasi bisnis MQ menjadi beberapa periode adalah sebagai berikut: (1) masa awal pertumbuhan ditandai dengan berdirinya Manajemen Qolbun Saliim – sebagai cikal bakal MQ Corporation- dimana Aa Gym banyak menjual karyanya yang berbentuk buku dan kaset melalui organisasi bisnis tersebut; (2) masa berkibar ditandai dengan hadirnya MQ Corporation sebagai *holding company* yang menegaskan banyaknya unit-unit bisnis MQ baru berkembang ke arah yang integratif dengan bentuk legal-formal (perseroan terbatas); (3) masa kelesuan ditandai sebagai kondisi yang dihadapi oleh MQ setelah masalah poligami Aa Gym menyeruak ke publik. Di bawah ini akan dijelaskan lebih rinci tentang pembabagan tersebut, berikut merupakan deskripsi hasil temuan datanya:

4.2.1 Masa Awal Pertumbuhan Bisnis MQ

Kelahiran organisasi bisnis dengan nama Manajemen Qolbu (MQ) secara khusus dilatarbelakangi oleh kisah sukses Ponpes DT dalam mengembangkan beragam aktivitas usaha/bisnis melalui Kopontren DT, khususnya Super Mini Market (SMM) DT. Seperti yang telah diuraikan sebelumnya pada sub bab Kopontren DT, bahwa perkembangan lembaga tersebut didukung oleh PT Astra yang memberikan pinjaman lunak untuk memperbesar segala aktivitas yang ada di Ponpes DT baik yang bersifat kegiatan dakwah maupun bisnis.

Melalui pinjaman sebesar 400 juta maka pihak Ponpes DT berinovasi terhadap program-program pengajaran agama di Yayasan DT dalam bentuk yang beragam. Selain itu, sisa dana pinjaman tersebut juga dipergunakan sebagai biaya pembangunan fasilitas pelengkap Yayasan DT sekaligus membangun usaha-usaha bisnis untuk menyokong biaya operasional pesantren. Berbagai unit-unit usaha yang didirikan tersebut yang kemudian berada di bawah kelola dan tanggung jawab Kopontren DT.

Kategori bisnis usaha Kopontren DT dengan pencapaian hasil yang paling signifikan sekaligus manajemen aktivitas bisnis yang cukup baik ternyata ditunjukkan oleh unit bisnis SMM DT. Pada tahun 2000-an, rata-rata omset dalam satu bulan SMM DT dapat mencapai hingga Rp 350 juta. Pemasukan yang besar tersebut tidak lain karena SMM juga mengakomodasi beragam divisi usaha, diantaranya SMM Swalayan, SMM Bookstore, dan SMM Fashion. SMM DT juga

memfasilitasi masyarakat dan santri DT untuk mengembangkan usaha skala kecil dan menengah. Diantaranya adalah usaha perdagangan hasil kerajinan tangan, baju muslimah, jilbab, buku, dll. Berikut ini merupakan gambar dari SMM DT yang berlokasi di depan Masjid DT:



Gambar 4.8: Foto Usaha Super Mini Market DT

Kondisi di atas kemudian memupuk keinginan Aa Gym sebagai pimpinan Pesantren DT untuk mengembangkan secara khusus unit-unit bisnis lainnya di luar Yayasan DT. Hingga pada tahun 2000 didirikanlah PT. Mutiara Qolbun Saliim (MQS) yang bergerak dalam bidang rumah tangga produksi film (*production house*), penerbit dan distributor. Organisasi bisnis MQ yang pertama ini mengawali aktivitas bisnisnya dengan cara distribusi buku, kaset dan VCD, terutama yang berisi ceramah-ceramah Aa Gym. Fokus aktivitas bisnis tersebut paling tidak berawal pula semakin meningkatnya ketertarikan masyarakat luas untuk dapat mengakses ceramah-ceramah Aa Gym tanpa harus berkunjung ke Ponpes DT.

Meningkatnya perminatan masyarakat pada dakwah yang disampaikan oleh Aa Gym juga dapat ditelusuri dari sejarah berkibarnya nama besar Aa Gym sebagai seorang da'i terkenal baik di Indonesia maupun di luar negeri. Sejak tahun 2000, Aa Gym sudah mulai tampil aktif dan rutin di hadapan publik melalui beragam bentuk media massa. Kepiawaian Aa dalam mengemas dakwah yang mengusung konsep “Manajemen Qolbu” nampaknya berhasil menarik antusiasme masyarakat secara luas.

Konsep materi dakwah MQ yang dibawa Aa Gym dinilai masyarakat membawa angin segar dalam syiar Islam yang lebih santun dan bersahabat (Ma'ruf, 2010, h. 274). Hal ini terbukti dengan terus meningkatnya permintaan pemirsa untuk menayangkan program-program ceramah Aa Gym di televisi nasional. Pada saat itu, SCTV –tampak paling sering- menyiarkan tayangan dakwah Aa Gym dalam program acara tabligh akbar. Pernah juga pihak televisi menayangkan secara langsung (*live*) acara tabligh akbar oleh Aa Gym di masjid Darussalam Palu, saat di sana sedang terjadi konflik agama. Tabligh akbar Aa Gym tersebut diminati oleh masyarakat setempat hingga lebih dari 1.000 (seribu) *jemaah*, termasuk warga non-muslim, hadir dalam acara pengajian tersebut (Ma'ruf, 2010).

Tidak hanya menjadi populer di kalangan masyarakat Indonesia, bahkan masyarakat luar negeri pun mengenal ketenaran Aa Gym. Salah satu indikatornya adalah kesediaan media massa internasional yang mengangkat profil Aa Gym sebagai da'i, dari semua sisi kehidupannya. Koran New York Times dan majalah Time bahkan menghabiskan empat halaman, dengan tulisan berjudul "Holy Man", edisi November 2002 yang secara khusus menyajikan profil Aa Gym, dan pandangan-pandangannya⁴ (Ma'ruf, 2010, h. 278).

Seiring dengan popularitas Aa Gym tersebut, maka MQS semakin gencar melancarkan aktivitas bisnis mereka. Kondisi tersebut dinilai sebagai suaha untuk menyokong aktivitas dakwah Aa Gym secara pribadi. Seperti yang diungkapkan oleh Aa Gym (Ma'ruf, 2010, h. 278), ““Saya ingin berkhidmat kepada umat tanpa jadi beban mereka””. Dalam konteks ini MQS terdorong untuk bergerak aktif dalam produksi dan distribusi buku, rekaman ceramah dalam berbagai bentuk, seperti kaset dan cakram video (VCD), serta *merchandise* yang sarat dengan nama Aa Gym. Sehingga perkembangan aktivitas bisnis MQS dirasa sangat cepat dan untuk selanjutnya menjadi momentum lahirnya unit bisnis MQ lain diberbagai bidang usaha.

MQS merupakan organisasi bisnis dengan potensi pemasukan yang sangat besar. Pendapatan MQS dihasilkan dari penjualan buku sebesar 60%, VCD dan kaset sebesar 20%, dan *merchandise* sebesar 20%. Dalam satu bulan omset yang

⁴ Lihat secara lebih lengkap artikel tentang Aa Gym dalam majalah Time di <http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,386977,00.html>

diterima oleh MQS dapat mencapai Rp 1 miliar, dengan keuntungan bersih 5% hingga 10%. Dalam bentuk nominal, hasil tersebut diperkirakan mencapai antara Rp 50 juta hingga Rp 100 juta. Dituturkan oleh Feri Susanto (Direktur MQS pada tahun 2003) bahwa laba yang dihasilkan MQS sangat besar hingga akhirnya diberdayakan untuk merintis usaha-usaha MQ lainnya. “Keuntungan dan royalti yang diterima MQS digunakan lagi untuk membangun dan mengembangkan unit bisnis lainnya,” ungkap Feri Susanto dalam SWA (<http://swa.co.id/2003/10/paramujahid-bisnis-kepercayaan-aa-gym/>).

Strategi keberhasilan MQS sebagai sebuah organisasi bisnis baru diakui oleh pihaknya merupakan hasil dari aplikasi prinsip penjualan dengan rumus “LimaMu”. Strategi “LimaMu” tersebut merupakan singkatan dari prinsip “mutu, murah, murah, mutakhir, dan manfaat”. Prinsip murah misalnya dijadikan dasar untuk menetapkan harga penjualan sebuah produk album kaset, yakni dengan *range* harga sekitar Rp 10.000. Sedangkan untuk harga kaset VCD ditetapkan harga Rp 12.500. Secara kompetitif memang produk-produk tersebut jauh lebih murah dibandingkan dengan pasaran kaset-kaset lain di pasaran, yakni Rp. 20.000 sampai dengan Rp 50.000. Dari prinsip dan strategi ini perusahaan berhasil menarik perhatian konsumen dan meningkatkan penjualan secara cepat dan pesat. Strategi penjualan dan produksi ini kemudian diakui menjadi kunci sukses yang juga nantinya diwariskan kepada unit-unit bisnis MQ lainnya (Gatra, 2002, Kamis 13 Desember, No.4)

Aktivitas bisnis MQS secara khusus ditangani secara langsung oleh Aa Gym –dengan jabatannya sebagai Presiden Direktur- terus menggeliat. Dengan sumber dana yang dihasilkan oleh MQS, Aa Gym merasa perlu untuk mengembangkan aktivitas penyiaran radio yang dikelola oleh Yayasan DT. Ponpes DT memiliki sebuah organisasi yang bergerak di bidang penyiaran radio yang dikenal dengan nama Radio Umat. Disebabkan oleh saluran penyiaran radio tersebut masih menggunakan frekuensi Amplitudo Modul (AM) yang terbatas daya jangkauannya, maka Aa Gym berinisiatif untuk mengubah saluran Radio Umat ke frekuensi FM (FM). Perubahan format saluran ini yang kemudian mendapat sokongan dana dari laba MQS, sehingga lahirlah Radio baru bernama MQFM.

Selain kontribusinya membentuk unit bisnis baru di bidang penyiaran, MQS juga berperan dalam pendirian PT. MQ Media yang bergerak dalam aktivitas bisnis percetakan. Dalam waktu yang hampir bersamaan, antara tahun 2001-2003, perkembangan ke-3 unit bisnis MQ di bidang media tersebut semakin signifikan. Tidak terbatas pada bidang media, perkembangan unit-unit bisnis tersebut akhirnya merambah dalam bisnis bidang non-media, yaitu MQ Travel, MQ Dot Com (dikenal dengan MQ IT), MQ Fashion, MQ Communication (kemudian dipecah menjadi Ad MQ dan Even MQ), MQ Consumer Goods, MQ Publications (yang kemudian berganti menjadi MQ Publisng), MQ TV, MQ Sound Syistem, dan MQ Quality.

Dalam kondisi perkembangan di tahap awal, secara mekanisme dan struktural kesemua unit-unit bisnis MQ (baik di bidang media dan non-media) dijalankan secara terpisah. Artinya, setiap unit bisnis secara managerial berjalan sendiri tanpa ada campur tangan dengan unit bisnis lain. Meskipun secara organisasional terpisah, tetapi Aa Gym sebagai pihak utama yang mengontrol seluruh aktivitas unit-unit bisnis MQ merasa perlu membentuk sebuah *holding company* dengan tujuan menyelaraskan visi dan misi organisasi.

Munculnya gagasan untuk membuat sebuah kesatuan perusahaan (*holding company*) juga disebabkan oleh perkembangan masing-masing unit bisnis MQ tidak sama, ada yang berkembang dan berjalan dengan baik ada yang tidak atau sulit berkembang. Kondisi tersebut tentunya memiliki implikasi pada *cashflow* perusahaan terkait. Dengan membentuk holding, maka masalah tersebut paling tidak dapat diatasi melalui mekanisme subsidi sebagai langkah menjaga keberlangsungan hidup semua unit-unit bisnis yang ada. Hal ini kemudian menjadikan MQS sebagai unit bisnis pertama dan banyak berkontribusi pada pendirian unit bisnis MQ lainnya dijadikan sebagai sebuah *holding company* MQ dengan nama PT. MQ Corporation.

4.2.2 Masa Berkibarnya Bisnis MQ

Identifikasi masa kejayaan organisasi bisnsi MQ dapat dilihat dalam konteks ketika semua unit-unit bisnis MQ baik di bidang non-media dan media telah menjadi satu di bawah naungan PT. MQ Corporation. Hal tersebut dilandasi pada fenomena empiris bahwa dalam kurun waktu yang relatif singkat MQS berhasil

mengembangkan bidang usahanya menjadi 16 unit bisnis. Hanya butuh waktu sekitar tiga tahun (2000-2003) untuk membangun MQS sebagai sebuah *holding company*. Oleh karena itu, masa berkibarnya organisasi bisnis MQ secara umum ditandai dari perjalanan PT. MQ Corporation.

PT. MQ Coproration didirikan pada tahun 2002, tetapi kinerja secara aktif dan optimal baru dilakukan pada putaran tahun berikutnya (tahun 2003). Sebagaimana yang telah disebutkan sebelumnya, PT. MQ Corporation diprakarsai oleh Aa Gym dengan tujuan menyelaraskan visi dan misi kegiatan bisnis seluruh unit bisnis MQ yang bergerak di bidang media dan non-media. Selain itu, keberadaan PT. MQ Corporation juga memungkinkan pelaksanaan kontrol dan pengawasan *cashflow* perusahaan. Implikasinya, unit bisnis yang tidak dapat beraktivitas dengan baik dapat ditolong dengan mekanisme subsidi dari unit bisnis yang memiliki penerimaan arus kas baik/tinggi. Dengan demikian, kelangsungan dan kelancaran operasional semua unit bisnis MQ dapat terjaga.

Asset yang dimiliki oleh PT. MQ Corporation dengan membawahi 16 unit usaha tercatat hingga lebih dari satu trilyun. Berikut ini merupakan rincian unit-unit bisnis yang berada di bawah kelola PT. MQ Corporation dengan beragam jenis usahanya:

Tabel 4.9: Anak Perusahaan MQ Corporation dan Jenis Usaha (tahun 2003)

No	Anak Perusahaan	Divisi dan Jenis Usaha
1.	Group Media	<ul style="list-style-type: none"> • PT MQ Media (bergerak dalam media dakwah Islam khususnya melalui media cetak seperti Tabloid MQ dan MQ Kids) • PT Madinatussalam (MQ 102,7 FM) bergerak di bidang radio siaran dalam kemasan Islami • PT MQ Multimedia, bergerak di bidang teknologi multimedia • PT MQTV, bergerak di bidang penyiaran program televisi
2.	Grop Produksi dan Distribusi	<ul style="list-style-type: none"> • PT Mutiara Qolbun Saliim, bergerak di bidang produksi dan sitribusi kaset, VCD ceramah AA Gym, buku-buku anak dan <i>marchandice</i> • PT MQ Consumer Good, bergerak di bidang distribusi kebutuhan sehari-hari • PT Multi Qreasi Networkindo, bergerak di bidang multilevel marketing syariah
3.	Group Jasa	<ul style="list-style-type: none"> • PT MQ Solution, bergerak di bidang jasa

		konsultan manajemen, audit dan keuangan <ul style="list-style-type: none"> • PT MQ Travel, bergerak di bidang biro perjalanan • PT Sakarya Buana MQ (Even MQ), bergerak di bidang even organizer
4.	Fashion Division	<ul style="list-style-type: none"> • MQ Fashion, bergerak di bidang penciptaan dan desain busana muslimah yang <i>up to date</i>
5.	Retail and Service Division	<ul style="list-style-type: none"> • MQ Sound System, bergerak di bidang penyewaan alat-alat sound system • MQ Foto, bergerak dalam jasa pemotretan • MQ Laundry, bergerak di bidang jasa penyucian pakaian dan linen
6.	Food and Beverage Division	<ul style="list-style-type: none"> • MQ Café, bergerak di bidang usaha café • Dapur Teteh, penyedia segala jenis makanan dan minuman di lingkungan DT

Pada tahun 2003, pendapatan unit-unit bisnis MQ dibawah payung PT. MQ Corporation mencapai Rp 27 miliar dengan laba bersih Rp 3 miliar. Pada tahun tersebut, Aa Gym merupakan pemilik keseluruhan saham di organisasi bisnis MQ sekaligus menjabat sebagai presiden direktur. Untuk urusan operasional aktivitas bisnisnya, Aa Gym menyerahkan semuanya kepada orang-orang terdekatnya, seperti Abdurrahman Yuri (A' Deda) sebagai adik Aa Gym yang menjabat direktur di PT MQ. Corporation. Sebagai presiden direktur, Aa Gym bertugas mengontrol segala aktivitas dan memberikan keputusan tentang semua hal yang akan dilakukan oleh perusahaan.

Pada tahun 2005 Aa Gym mengundurkan diri dari jabatannya sebagai presiden direktur kemudian hanya menduduki posisi sebagai komisaris utama. Jabatan yang sebelumnya berpindah tangan ke adiknya, A' Deda. Dengan posisinya tersebut, ia juga bertugas menghadiri rapat-rapat rutin untuk pemaparan petunjuk-petunjuk pokok saja. Meskipun demikian, perubahan posisi tersebut masih menempatkan Aa Gym sebagai pemegang saham mayoritas di PT. MQ Corporation. Salah satu alasan Aa Gym menanggalkan jabatannya sebagai Presiden Direktur adalah menghindari ketergantungan perusahaan dari figuritasnya. Dengan hanya duduk di kursi komisari utama maka Aa Gym ingin tampil di 'balik layar' dalam perkembangan entitas bisnis MQ. Dengan begitu diharapkan *brand personal* Aa Gym tidak mengakar semakin kuat dalam *brand product* perusahaan.

Pada tahun 2005, organisasi bisnis MQ diarahkan untuk mengubah format produk mereka, baik yang berlabel jasa maupun barang. Produk-produk yang banyak berlabel Aa Gym akan dikurangi kemudian menciptakan produk-produk di luar label Aa Gym. Perubahan mekanisme produksi oleh unit-unit bisnis MQ secara implisit diungkapkan oleh ABB, “Pas di tahun 2005 ada penambahan acara selain acara-acara yang sudah pasti dari Aa Gym, kita belajar membuat program tanpa Aa, kemudian sedikit-sedikit belajar tentang buat film-film pendek, ada juga film pendek yang bersifat berseri. Ini kan sudah mulai MQTV”.

Pernyataan informan ABB di atas merujuk pada upaya-upaya yang dilakukan oleh organisasi bisnis MQTV untuk menciptakan produk baru di luar figuritas Aa Gym. Sebagaimana usaha yang dilakukan oleh MQTV, unit bisnis MQS Publishing juga melakukan strategi perubahan mekanisme produk yang dihasilkan. MQS Publishing pada tahun 2005 mulai berkonsentrasi membentuk sebuah komunitas penulisan kemudian memberdayakan mereka dalam sebuah program bernama komunitas *Qolbu Learning Center*. Melalui komunitas tersebut sedikit demi sedikit pihak MQS Publishing memiliki bank naskah atau sumber naskah untuk diterbitkan. Dengan cara mengubah mekanisme produksi maka kedua unit bisnis MQ bidang media tersebut lebih memiliki alternatif produk di luar produk-produk (karya-karya) Aa Gym.

4.2.3 Masa Kelesuan Bisnis MQ

Pada akhir tahun 2006, sekitar bulan Desember, Aa Gym diberitakan oleh media massa Indonesia melakukan praktik proligami. Aa Gym meminang seorang perempuan (janda dengan usia lebih muda dari istri pertamanya) dengan masih berstatus sebagai seorang suami dari Siti Mutmainah dan ayah dari 7 orang anak. Desember 2006, Aa Gym menggelar jumpa pers di kantor PT. MQ Corporation dan mengumumkan bahwa dia berpoligami dengan Alfarin Eridani yang berstatus janda dengan anak tiga sebagai istri keduanya.

Kasus poligami Aa Gym ternyata mengagetkan para penggemar, khususnya kalangan ibu-ibu dan remaja putri yang banyak menaruh simpati kepada Aa Gym (Ma'ruf, 2010, h. 279). Tidak berselang lama setelah kasus poligami Aa Gym merebak luas, ternyata jumlah kunjungan masyarakat ke Ponpes DT juga cenderung semakin menurun. Tercatat bahwa sejak awal tahun 2007, sekitar bulan

Februari dan Januari, pengunjung Ponpes terus mengalami penurunan, hingga 70% saja dari angka normal. Pengunjung Ponpes DT yang mayoritas perempuan atau ibu-ibu sebelum terdengar berita Aa Gym melakukan poligami bisa mencapai hingga 20.000 per bulan. Namun, sejak Januari hingga Maret 2007, jumlah pengunjung menyusut menjadi sekitar 5.000 per bulan.

Disebabkan jumlah kunjungan masyarakat luar ke Ponpes DT menurun drastis, maka dampak penurunan pengunjung juga dirasakan oleh unit bisnis MQ Guest House dan Dapur Tete yang lokasinya berada di dekat Masjid DT. “Pengunjung yang biasana rombongan sudah tidak ada, terutama dari kalangan ibu-ibu, untuk pengunjung laki-laki masih stabil seperti biasa sebelum ada berita poligami Aa, kami tidak bisa menunjukkan berapa nilai persisnya kerugian MQ Corp saat itu”, ungkap informan DET.

Respon masyarakat terhadap keputusan Aa Gym berpoligami tidak terbatas pada pengurangan jumlah pengunjung DT, ternyata organisasi bisnis MQ juga merasakan hal yang serupa. Seperti yang dialami oleh MQFM dalam keterangan informan SS berikut, “pengaruhnya terasa sangat besar, dari pendapatan iklan kita sendiri sangat sedikit yang masuk, respon dari pendengar juga berkurang, itu pas 2007. Pendengar banyak kecewa. Pengunjung di pesantren juga banyak yang kurang, dan mulai dari sana ke 2008 akhir kita mengalami krisis pendanaan sampai akhirnya sempat kita mau tutup”

Selain unit bisnis MQ di bidang media penyiaran radio, MQ Jernih pun yang bergerak di bidang non-media, khususnya penjualan air dalam kemasan, mengalami *defisit* akibat pembatalan pemesanan oleh pihak konsumen. Hal tersebut tercatat dialami oleh MQ Jernih pasca kasus poligami Aa Gym semakin diketahui oleh khalayak ramai. Diungkapkan oleh informan YF, “Iya, banyak sekali sih pengaruhnya waktu itu. Kalau misal banyak kegiatan di DT kita juga meningkat penjualannya. Nah pas ada kejadian di DT itu kita juga merasakan adanya tekanan-tekanan. Karena sepertinya kan orang beli galon kita awalnya 100 lah ya taruhlah, terus lama-lama dikurangi jadi 75, 50 terus sampai 25 dan akhirnya udah gak.”

Selain itu, MQ Travel sebagai salah satu unit bisnis MQ yang bergerak dalam aktivitas jasa haji, pada bulan April 2007 hampir tidak jadi

memberangkatkan 110 jamaah umrah. Pasalnya, jamaah-jamaah tersebut mengundurkan diri karena terpengaruh pemberitaan poligami Aa Gym. Namun, dengan strategi pendekatan personal dari salah seorang manajemen MQ Travel akhirnya pemberangkatan tetap dapat dilakukan, bahkan ditambah 300 jamaah yang baru mendaftar setelahnya.

Serangkaian masalah-masalah dalam bidang penjualan, distribusi, dan produksi di sebagian besar anak perusahaan PT. MQ Corporation semakin tajam. Krisis dan ketidakstabilan yang dialami oleh sebagian besar unit-unit bisnis MQ ini pada akhirnya membawa kelesuan dalam roda bisnis PT. MQ Corporation. *Cashflow* perusahaan semakin menunjukkan angka defisit hingga tidak dapat menutupi biaya operasional perusahaan, khususnya pembayaran gaji bagi karyawan. “Konsekuensi dari kondisi tidak baik yang dialami oleh MQ Corp pada saat itu ya terpaksa dengan berat hati memutus hubungan dengan para pekerja (PHK) secara besar-besaran”, ujar informan ABB.

Sekitar pertengahan tahun 2007, PT. MQ Corporation mulai mengeluarkan kebijakan pengurangan karyawan. Kondisi tersebut diperparah dengan ketidakmampuan pihak PT. MQ Corporation untuk membayar uang pesangon karyawan. Beberapa pihak merasa keberatan dengan kondisi tersebut, seperti yang diungkapkan oleh Doddy mantan karyawan MQ Corporation pada sebuah artikel *on-line* (okezone.com, 25 September 2007) “Saya betul-betul kaget dan tidak habis mengerti, mengapa tim audit MQFM mencairkan pesangon saya hanya separuh dari jumlah seharusnya. Padahal sewaktu bertemu Aa Gym pada Jumat lalu, beliau sudah menginstruksikan kepada tim audit untuk penyelesaian hak-hak mantan karyawan”.

Hingga tahun 2007 kondisi bisnis PT. MQ Corporation tidak juga mengalami pemulihan. Akhirnya, dengan alasan menjaga stabilitas anak-anak bisnis MQ maka induk perusahaan di tutup. Lebih dari 50% karyawan MQ Corporation dirumahkan. Seperti yang diakui oleh informan IA, “MQ Corp harus ditutup, paling tidak bisa mengurangi jumlah tenaga kerja. Selain itu masalah subsidi keuangan juga tidak perlu dilaksanakan. Semua unit bisnis MQ pada dasarnya sudah bisa kok mengawasi dirinya sendiri. Kan dari masing-masing sebenarnya udah dibikin juga siapa-siapa yang bagian kontrol keuangan, kontrol

kegiatan, semua sudah ada bagiannya di tiap MQ. Jadi fungsi kontrol dan pengawasan dari MQ Corp dirasa bukan hal utama lagi yang perlu dilakukan. Itu makanya kenapa akhirnya MQ Corp ditutup daripada malah jadi beban. Ya banyak juga karyawan yang di PHK, paling yang masih tersisa gak ada separonya”.

Setelah PT. MQ Corporation ditutup, maka fungsi pengawasan, kontrol aktivitas, dan auditor keuangan sudah bukan lagi menjadi tanggung jawab MQ Corporation. Semua hal tersebut dialihkan dalam setiap struktur jabatan di masing-masing unit bisnis MQ baik bidang media maupun non-media. Satu hal yang juga hilang mengiringi ditutupnya PT. MQ Corporation adalah mekanisme subsidi bagi unit bisnis yang arus keuangannya tidak stabil.

Dampak dari kondisi yang terjadi di atas adalah untuk unit-unit bisnis MQ yang sejak awal tidak dapat melangsungkan aktivitas bisnisnya karena kondisi pendapatan yang tidak baik juga harus ditutup. Sedangkan untuk beberapa unit yang dirasa memiliki jenis dan bidang usaha yang sama dilakukan *merger* perusahaan. “Pada puncaknya, di tahun 2007 MQ Cop masih terus mengupayakan bisnisnya yang ada di MQFM, MQTV, MQS Publishing, MQ Costumers Goods, MQ Guest House, MQ Sounds, dan MQ Travel & Tour”. Di bawah ini merupakan unit-unit bisnis MQ yang masih ada di hingga akhir tahun 2007, berikut pejelasan ringkasnya:

Tabel 4.10: Unit-unit Bisnis MQ dan Jenis Usaha di Akhir Tahun 2007

No.	Nama Unit Bisnis	Bidang dan Aktivitas Usaha
1.	MQ FM (PT. Madinatussalam)	Bergerak di bidang bisnis media penyiaran radio.
2.	Mutiara Qolbun Saliim Publishing (MQS Publishing)	Bergerak di bidang penerbitan dan distribusi buku.
3.	MQ TV	Bergerak di bidang penyiaran audio-visual.
4.	MQ Costumers Goods atau MQ Retail and Service	Bergerak di bidang penjualan kebutuhan sehari-hari, makanan, air dalam kemasan, dan pakaian.
5.	MQ Guest House	Bergerak di bidang jasa pelayanan tempat

		mengingat.
6.	MQ Sounds	Bergerak di bidang jasa penyewaan sound sistem dan kelengkapannya
7.	MQ Travel & Tour	Bergerak di bidang pelayanan jasa perjalanan dan pariwisata (umroh, haji, dan tapak tilas sejarah Islam di kota-kota tertentu).

4.3 Profil Organisasi Bisnis Manajemen Qolbu (MQ) Bidang Media

Setelah secara umum dideskripsikan tentang perjalanan unit-unit bisnis MQ -mulai dari riwayat usahanya hingga krisis yang dialami mereka- dapat disimpulkan bahwa organisasi bisnis MQ yang masih bertahan pasca kasus poligami Aa Gym ada tujuh unit. Masing-masing unit bisnis tercatat masih aktif melakukan kegiatannya yang bergerak dalam bidang media maupun non-media. Dimana keseluruhan unit bisnis MQ itu saat ini menjalankan segala aktivitas bisnisnya di jalan Gegerkalong Girang.

Disepanjang kiri dan kanan jalan menuju pondok pesantren DT (ponpes DT) dapat ditemui beberapa unit bisnis MQ tersebut, diantaranya adalah MQ Guest House, MQ Apotek, MQ Retail and Service dan MQ Food and Beverage (dalam satu lokasi), MQ Sounds, dan MQ Travel & Tour. Sedangkan, untuk unit bisnis MQ di bidang media memusatkan seluruh aktivitasnya di Kompleks Graha MQ, jalan Gegerkalong Girang, Bandung. Beberapa unit bisnis MQ tersebut diantaranya, gedung MQFM dan gedung MQS Publishing yang menjadi satu dengan MQTV (MQTV berada di lantai 2 dan MQS Publishing berada di lantai 3). Lokasi tersebut tidak jauh dari pondok pesantren Daarut Tauhiid (ponpes DT), hampir sejauh 300 meter dari lokasi ponpes dan masjid DT yang juga berada di jalan Gegerkalong, Girang, Bandung.

Beberapa diantara bidang non media yang masih menjalankan aktivitasnya antara lain sebagai berikut:

1. MQ Guest House

MQ Guest House adalah unit bisnis yang bergerak di jasa perhotelan, berlokasi di jalan Gegerkalong Girang No. 24. Hingga kini kepemilikannya masih dipegang oleh Aa Gym. Sejak diresmikan pada tanggal 5 Januari 2005, MQ Guest

House diakui tidak pernah sepi. Pada awal didirikan, MQ Guest House sengaja dipergunakan untuk melayani para wisatawan yang datang ke Bandung dan secara khusus menyempatkan diri untuk berkunjung ke kawasan Daarut Tauhid (DT) dalam rangka melakukan wisata rohani. Namun, setelah tersiar berita bahwa Aa Gym menikah untuk kedua kalinya (poligami) ternyata jumlah hunian di MQ Guest House terus-menerus mengalami penurunan.

Menanggapi perubahan minat masyarakat atas MQ Guest House, akhirnya pihaknya menetapkan perubahan sasaran pasar. Unit bisnis tersebut mulai dibuka untuk umum dengan demikian wisatawan yang menginap di MQ Guest House bukan hanya jamaah DT saja tapi juga wisatawan yang bukan jamaah DT pun boleh menginap disana. Dalam konteks ini, visi dan misi yang ditetapkan untuk menjalankan aktivitas bisnisnya adalah menjadi penginapan bermutu yang mengamalkan konsep hotel Islam, sederhana dan taat pada norma Islam serta nyaman dalam melaksanakan ibadah.

Perubahan sasaran pasar setidaknya memiliki implikasi positif terhadap aktivitas yang dilakukan oleh MQ guest House. Berdasarkan data yang tercatat diketahui bahwa pada Oktober 2006 tingkat hunian hanya mencapai 29,8%. Namun, dengan perubahan mekanisme target pasar maka MQ Guest House berhasil meningkatkan jumlah kosumen jasa mereka mencapai 83,2% tingkat hunian. Pada saat melakukan observasi (tahun 2011), peneliti beranggapan bahwa MQ Guest House relatif masih dapat berjalan cukup baik. Salah satu indikasinya adalah terlihat bahwa beberapa mobil masih terparkir di halaman depan MQ Guest House sebagai dasar masih ada pengunjung yang menginap di tempat tersebut.

2. MQ Sound System

MQ Sound System adalah bisnis yang bergerak di bidang penyewaan peralatan sound system. Pasca kasus poligami Aa Gym, pihak MQ mengaku bahwa tingkat penggunaan konsumen (sewa) terhadap MQ Sound System relatif stabil. Harga sewa yang bersaing menjadikan bisnis ini tetap dapat berjalan. Selain itu, peneliti beranggapan bahwa bisnis ini mampu bertahan justru karena tidak banyak bergantung pada figur Aa Gym. Artinya, prospek penggunaan produk-produk berupa alat-alat sound system oleh konsumen hanya akan tergantung pada harga, jangkauan lokasi, dan kualitas alat. Meskipun begitu, citra

perusahaan ini juga memiliki relasi yang cukup kuat dengan reputasi Aa Gym sebagai pemilik perusahaan tetapi tidak berdampak secara signifikan terhadap tingkat ketertarikan konsumen dalam menggunakan produk jasa perusahaan ini.

3. MQ Food and Beverage dan Retail and Service

MQ Food and Beverage adalah salah satu jenis bidang usaha yang bergerak di bidang pelayanan jasa makanan. Namun, dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa saat ini MQ Food and Beverage dan Retail and Service diletakkan pada satu lokasi yang khusus memberikan pelayanan jasa penyewaan tempat (*counter*) makanan dan jajanan Bandung. Artinya, pengelolaan untuk memproduksi dan menjual produk-produk makanan dan minuman tidak dilakukan secara langsung oleh pihak MQ. Hal ini juga baru dilakukan pasca pemberitaan kasus poligami Aa Gym. Meskipun demikian, stand counter yang disewakan oleh pihak MQ Food and Beverage penuh terisi oleh beberapa warga setempat maupun santri karya DT yang melakukan praktik ikhtiar (tim ikhtiar).

Keberadaan MQ Food and Beverage juga nampak ramai jika dibandingkan dengan beberapa tempat makan lainnya yang berada di sekitar lokasi MQ ini berada. Peralpnya, tempat yang tertutup dan fasilitas *wifi* (jaringan internet) menjadi nilai tambah dalam menarik konsumen. Oleh karenanya, kebanyakan konsumen yang datang ke tempat ini adalah kalangan pelajar dan mahasiswa.

4. MQ Tour and Travel

MQ Tour and Travel merupakan unit bisnis MQ yang memberikan pelayanan perjalanan umrah dan haji. Usaha bisnis ini diminati oleh banyak kalangan ibu-ibu karena perjalanan umrah atau haji yang diberikan oleh perusahaan ini dipimpin langsung oleh Aa Gym. Namun, mengiringi kasus poligami Aa Gym para penggemar Aa Gym yang berasal dari kalangan ibu-ibu mulai berkurang. Tapi disebabkan oleh kondisi secara umum masyarakat Muslim banyak yang berkeinginan untuk melakukan umrah maka aktivitas bisnis ini relatif masih tetap stabil.

Apalagi unit sejenis dari pihak pemerintahan yang biasa menyediakan jasa pelayanan umroh dan haji cenderung *over-capacity* atau quota antrian penuh sehingga harus menunggu lama. Oleh karenanya, sebagai agen umroh dan haji

level informal, MQ Travel and Tour masih sangat diminati oleh masyarakat khususnya kalangan menengah perkotaan yang aspek ekonomi mereka tinggi dengan kesibukan yang padat. Sehingga sistem yang tidak berbelit-belit dan waktu yang singkat semakin menarik konsumen yang ingin umroh dan haji.

Peneliti secara khusus tidak mencari data untuk menunjukkan signifikansi perubahan jumlah konsumen MQ Tour and Travel. Namun berdasarkan observasi yang dilakukan, tercatat bahwa hingga saat ini Aa Gym masih seringkali menjadi *guide* dalam pelayanan perjalanan umrah dari unit bisnis ini. Selain itu, pelayanan jasa unit bisnis ini sekarang berkebang menjadi pelayanan jasa wisata rohani, baik perjalanan di dalam dan luar negeri. Biasanya perjalanan wisata rohani dilakukan dengan mengunjungi tempat-tempat Islam bersejarah, atau masjid-masjid ternama yang memiliki sejarah Islam kuat. Peneliti pernah mendengar siaran *streaming* radio Aa Gym secara *on-air* sedang memberikan khutbah subuh pada jamaah wisata rohani secara langsung yang melakukan perjalanan hingga Malaysia. Kondisi ini paling tidak dapat menggambarkan bahwa aktivitas bisnis ini masih dapat berjalan hingga saat ini.

Setelah menguraikan secara singkat keberadaan dan perubahan aktivitas bisnis MQ di bidang non-media maka berikutnya akan dipaparkan gambaran unit bisnis MQ di bidang media. Penelitian dalam kajian ini sengaja membatasi fokus pembahasan hanya pada 3 (tiga) unit bisnis MQ di bidang media, yakni MQFM, MQS Publishing, dan MQTV. Alasannya adalah ketiga unit bisnis MQ tersebut bergerak di bidang media yang dicurigai oleh peneliti memiliki keterkaitan dengan visi dan misi dakwah Ponpes DT. Dimana mengupayakan eksistensi unit bisnis MQ bidang media sama artinya dengan mengupayakan eksistensi aktivitas dakwah, baik yang dilakukan oleh Aa Gym secara individu maupun Ponpes DT secara organisasi keagamaan.

Selain dugaan peneliti di atas, alasan lain kajian ini hanya berfokus pada unit bisnis MQ bidang media adalah aspek ketergantungan figur Aa Gym yang sangat kuat melekat pada produk MQ bidang media. Seperti yang diungkapkan oleh Kahar (2005, h. 86), bahwa berbagai unit bisnis MQ bidang media lebih banyak bersinggungan dengan *image* Aa Gym dan pembentukan kapital simbolik MQ

Corporation. Oleh karenanya, bagaimana strategi keberlanjutan unit-unit bisnis MQ tersebut pasca kasus poligami Aa Gym menjadi salah satu pertanyaan dalam diri peneliti yang ingin dicari tahu jawabannya. Berikut ini akan dibahas secara khusus tentang perjalanan riwayat usaha MQ di bidang media hingga saat ini.

4.3.1 PT. Madinatussalam (MQFM)

4.3.1.1 Profil Organisasi Bisnis MQFM

a. Sejarah Pendirian Perusahaan

PT. Radio Madinatussalam (MQFM) mengudara pertama kalinya pada 1 Ramadhan 1420 Hijriah, tepatnya pada tanggal 9 Desember 1999. Di awal kelahirannya, MQFM sebelumnya menggunakan frekuensi AM (*Amplitudo Modul*) dengan menggunakan nama radio Ummat 102,65 AM atau MQAM. Penggunaan nama radio Ummat tersebut terkait erat dengan sejarah kelahiran MQFM. Radio ini pada awal berdirinya merupakan sarana dakwah bagi Ponpes DT maupun masyarakat di sekitarnya. Melalui media suara ini, Aa Gym memulai dakwah dengan konsep “Manajemen Qolbu” ke masyarakat sekitar Ponpes DT. Lambat laun, metode ini menjadi salah satu wahana penarik massa dalam berbagai aktivitas pengajian yang ada di Ponpes DT.

Sejarah di atas juga ditegaskan oleh Kahar (2005, h. 92) melalui wawancaranya kepada May Munawaroh (Direktur Produksi MQFM). “Aa Gym berangkat membangun Ponpes DT melalui metode penyiaran lewat radio. Dari siaran-siaran yang dilakukan pada akhirnya berhasil memupuk kegiatan-kegiatan kajian keagamaan di ponpes DT. Pada awalnya siaran MQ masih menumpang di radio *Paramuda* selama satu jam per minggu. Program tersebut berlangsung selama bertahun-tahun, yakni dari tahun 1991 sampai dengan 1996. Melalui siaran radio tumpangan itulah nama Aa Gym mulai dibicarakan banyak orang karena dianggap mampu menghadirkan wajah agama yang enak didengar, sederhana, aplikatif, dan dapat diterima oleh pelbagai kalangan masyarakat”.

Selain karena menjadi media dakwah pertama Ponpes DT, nama radio Ummat yang disematkan pada MQFM dilatarbelakangi oleh sumber pendanaan dalam membangun radio ini adalah dana *sodaqoh* masyarakat sekitar Ponpes DT. Hal ini juga sempat diungkapkan secara eksplisit oleh SS, “dana umat itu berasal

dari dana dari *sodaqoh*. Itu tadi dikumpulkan di lembaga DPU, Dompot Peduli Umat. Nah kita dapat dananya dari situ, Dana Umat”.

Pengumpulan dana *sodaqoh* yang dimaksud oleh informan SS merupakan realisasi dari gagasan Aa Gym tentang keinginannya membangun radio penyiaran di ponpes DT. Saat itu Aa Gym menawarkan idenya tersebut kepada para jemaah pengajian di ponpes DT. “Kalau sahabat-sahabat pendengar merasa manfaat satu hal dari ceramah saya, silahkan menabung 100 rupiah per hari!”. Niat tersebut kemudian dimobilisasi secara nyata melalui DPU DT dengan cara mengajak para jemaah pengajian untuk menabung. Semangat menabung untuk membuat media penyiaran tersebut dikenal dengan istilah *kencleng umat*. Oleh karena itu, hasil dari *kencleng umat* yang bersumber dari tabungan masyarakat sekitar atau jemaah pengajian di Ponpes DT menjadi modal pendirian penyiaran radio yang dinamakan dengan radio Umat.

Saat masih berstatus radio Ummat, MQFM mengudara dengan jalur frekuensi AM. Seiring dengan meningkatnya ketertarikan masyarakat atas program-program siaran MQ, maka diputuskan untuk merubah jalur siaran ke frekuensi FM. Masih berdasar pada uraian informan SS, bahwa siaran radio MQAM memiliki banyak keterbatasan terlebih lagi melihat kondisi pendengar yang terus meningkat. Kualitas siaran AM kurang bagus walaupun dari aspek daya jangkauan relatif lebih jauh dibanding dengan daya jangkau untuk saluran FM. Namun, kondisi dimana peminat/pendengar siaran radio MQ semakin bertambah banyak maka diputuskan untuk mengadakan penyiaran radio di titik FM. Dengan demikian, penyiaran kajian MQ secara kualitas tetap memiliki wadahnya yaitu melalui siaran gelombang FM, dan dari sisi daya jangkauannya yang luas ke seluruh pendengar tetap dapat diakses melalui siaran gelombang AM. Namun, bersatunya dua format penyiaran tersebut hanya berjalan sampai tahun 2003 dikarenakan masalah mendapatkan iklan yang semakin sulit terkait dengan kecenderungan masyarakat yang bergeser ke gelombang FM.

Selain itu, kendala-kendala seperti kualitas AM tergolong sangat rendah ditambah dengan permasalahan teknologi mendorong Aa Gym (sebagai Direktur Utama) memutuskan untuk menyatukan (*merger*) MQAM ke MQFM. Keputusan Aa Gym tersebut didukung oleh sokongan dana dari MQS untuk mendirikan

siaran radio MQFM yang berkualitas. Selain itu, alasan agar tidak mempergunakan lagi dana umat dianggap menjadi landasan utama untuk memfokuskan format penyiaran ke gelombang FM saja. Akhirnya, investasi dikembalikan ke DPU DT karena dianggap masih milik umat.

Berdasarkan data dari harian SWA, investasi yang dibutuhkan untuk mendirikan MQFM adalah sekitar Rp 1,5 miliar. Aa Gym menjadi pemilik MQFM dengan profit yang diperolehnya dari aktivitas bisnis MQS. Seperti halnya beberapa unit bisnis lain yang lahir dari pendanaan MQS, misalnya unit bisnis Tabloid MQ, percetakan, produksi kaset rekaman, dan rumah produksi (*Production House*), maka MQFM berdiri juga merupakan dukungan dana dari MQS. Berdiri dengan suntikan dana dari MQS tidak membuat kepemilikan saham MQFM berada secara tunggal di tangan oleh Aa Gym. Walaupun demikian, tercatat pada tahun 2003 Aa Gym masih merupakan pemilik mayoritas saham MQFM, yakni dengan total bagian sebesar 70% saham. Pemegang saham lainnya adalah Eric Tohir sebesar 24% dan Munawir sebesar 6% (majalah SWA).

Perubahan dari frekuensi AM ke FM kemudian membuat Jalur frekuensi yang dipakai adalah 102,65 FM. Perubahan ini pula yang menyebabkan radio Ummat mengalami pergantian nama menjadi Radio MQ 102,65 FM. Berdasarkan ketetapan yang dibuat oleh Persatuan Radio Siaran Swasta Nasional Indonesia (PRSSNI), radio MQ 102,65 FM mengalami pergeseran Frekuensi menjadi 102,7. Hingga saat ini MQFM mengudara dengan menggunakan frekuensi 102,7 FM, setelah sebelumnya diresmikan oleh Aa Gym pada tanggal 1 Agustus 2001.

b. Visi dan Misi

MQFM hadir dengan membawa nuansa yang berbeda dibandingkan dengan radio lainnya di Bandung. Pasalnya, sejak awal pendiriannya -khususnya di Bandung- belum ada acara atau program radio yang menyiarkan syiar-syiar Islam. Misi MQFM saat ini adalah memberikan insiprasi dan motivasi untuk memaknai hidup dengan memberikan yang terbaik, selain itu radio ini juga ingin menanamkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan. Oleh karenanya, lembaga bisnis ini menempatkan semangat dakwah sebagai tujuan perusahaan yang kemudian diimplementasikan ke dalam *jargon* dengan konsep “radio inspirasi dan

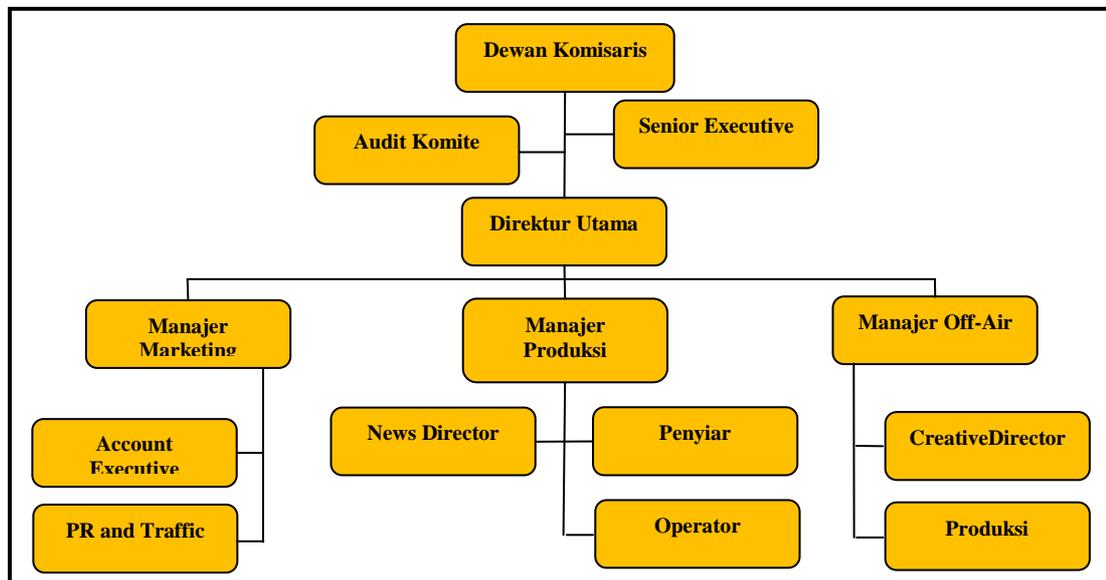
motivasi”. Berikut ini merupakan gambar logo MQFM sekaligus *tagline* perusahaan penyiaran ini:



Gambar 4.11: Logo MQFM

c. Struktur Organisasi

Berikut ini merupakan gambaran struktur organisasi yang ada di unit bisnis MQFM.



Gambar 4. : Struktur Organisasi PT. MQFM

4.3.1.2 Kondisi Perusahaan Pasca Kasus Poligami Aa Gym

a. Ukuran/Jumlah Karyawan

Pada tahun 2005 MQFM berhasil mempekerjakan karyawan sebanyak 36 orang, dimana 11 diantaranya bekerja paruh waktu atau *freelance*. Pada tahun

tersebut MQFM telah memiliki cabang penyiaran di dua tempat, yakni di Solo dan Lampung. Cabang MQFM di Solo telah beroperasi dan mengudara sejak tahun 2004, sedangkan cabang MQFM yang ada di Lampung baru beroperasi pada tahun 2005. Perluasan unit bisnis di dua tempat tersebut paling tidak menunjukkan perkembangan MQFM sebagai organisasi bisnis.

Dua cabang MQFM di luar kota Bandung juga menjadi gambaran semakin meningkatnya jumlah pendengar dan *rating* MQFM. Pada tahun 2005 MQFM menduduki peringkat ke-10 dari sekitar 65 radio lokal lain di Bandung. Selain itu, berdasarkan survey AC Nielson, jumlah pendengar MQFM semakin lama bertambah semakin banyak. Di awal-awal pendiriannya, kuantitas pendengar berkisar di angka 100 ribu orang, yakni di tahun 2001-2002. Pada tahun 2004 meningkat menjadi 231 ribu orang kemudian mencapai angka 281 ribu orang di tahun 2005.

Hingga pada awal 2007 kondisi perusahaan mengalami penurunan, dalam aspek pendengar maupun jam siaran/mengudara. Pada awal tahun 2007 jumlah karyawan MQFM menjadi 30 orang, setelah sebelumnya berjumlah 36 orang karyawan tetap dan 11 karyawan *freelance*. Hingga pada akhir tahun 2008 jumlah karyawan hanya bersisa 4 orang karyawan. Selain jumlah karyawan yang terus menurun, program-program acara MQFM juga terpaksa dikurangi. Implikasinya jam siar (mengudara) juga berkurang. Biasanya MQFM dapat melakukan aktivitas siarannya mulai dari jam 4 subuh sampai 12 malam, totalnya 20 jam perhari.

Menginjak tahun 2007 jam siarannya baru mulai pukul 5 pagi hingga jam 11 pagi, kemudian dilanjutkan dari jam 7 malam hingga jam 11 malam. Akumulasi jam siaran hanya menjadi 10 jam saja per hari. Pada tahun 2008 pihak MQFM mengaku hanya *on-air* 4-5 jam saja per hari. Bahkan pada sekitar Desember 2008 aktivitas MQFM hanya berfokus pada program-program acara *off-air* saja. Hingga pada akhirnya di tahun 2009 Aa Gym menjual sahamnya sebesar 20% kepada pihak lain, tercatat bahwa dua diantara pemegang saham yang lain adalah seseorang dari TV One dan PRSSNI (Persatuan Radio Siaran Swasta Nasional Indonesia) dengan kepemilikan saham masing-masing sebesar 25%. Artinya, kepemilikan saham Aa Gym di MQFM pada tahun 2009 tersisa 50% dimana sebelumnya mencapai 70%.

Konflik internal antar pemegang saham dalam menetapkan aktivitas bisnis akhirnya membuat Aa Gym mengambil alih lagi keseluruhan saham MQFM. Pada tahun ini program acara MQFM mulai mengudara lagi atas pendengar setia sejak tahun 1999 (pendengar radio Umat). Program acara MQFM akhirnya dibagi menjadi dua bagian, yakni *on-air* dengan menyiarkan ulang pengajian dan dakwah yang dilaksanakan di Ponpes DT dan *off-air* dengan berfokus pada pengembangan program MQFM Broadcasting. Kedua kegiatan ini kemudian berkontribusi dalam stabilisasi kegiatan bisnis MQFM. Dan saat ini radio MQFM telah dapat mengudara secara normal, mulai dari pukul 04.00 sampai pukul 24.00 setiap harinya. Hingga pada tahun 2011 tercatat peningkatan jumlah karyawan MQFM menjadi 18 karyawan aktif dan 10-12 orang karyawan *freelance*.

b. Keuangan

Masalah keuangan dalam aktivitas bisnis memegang peranan penting di dalam upaya keberlanjutan bisnis, begitu juga yang dialami oleh MQFM. Sejak berdirinya pada tahun 2003, pihak MQFM mengaku mendapatkan peningkatan laba dari tahun ke tahun. Hal ini diidentifikasi dari angka positif jumlah iklan setiap periode. Tercatat pada akhir tahun 2005 khusus pemasukan pos iklan dari 25 perusahaan mencapai hingga Rp. 531 juta.

Pada akhir tahun 2006, *cashflow* perusahaan dirasa mulai rendah. Hingga memasuki tahun 2007 kondisi keuangan perusahaan tidak kunjung membaik. Pendengar MQFM mulai menarik diri dari berbagai program yang disiarkan. Hal ini dimulai dari banyaknya sms kritik dan celaan pendengar MQFM menanggapi kasus poligami Aa Gym. Kondisi ini direspon oleh pihak pemasang iklan dengan menarik minat mereka bekerja sama dengan MQFM. Tercatat bahwa jumlah perusahaan yang memasang iklan pada tahun 2007 menurun. Hanya lima perusahaan yang masih tetap mempercayakan iklan mereka kepada MQFM dengan nilai sebesar Rp. 86 juta.

Pada tahun 2011 peneliti belum mendapatkan data khusus tentang pendapatan yang diterima oleh MQFM. Alasannya adalah pihak MQFM catatan laopran akhir periode keuangan masih belum sempurna. Pihak MQFM mengakui bahwa *cashflow* memang masih rendah disebabkan karena menumpuknya utang-

piutang klien. Kondisi ini menyebabkan laba meningkat tapi dengan tingkat perputaran uang tunai yang menurun.

Selain itu, perusahaan hingga sekarang merasa belum mengoptimalkan prioritas beban dalam penyusunan budget perusahaan. Implikasinya, pos-pos beban dalam catatan keuangan nampak tidak teratur. Oleh karena itu, pencatatan besaran laba belum diketahui secara lebih rinci karena perusahaan tidak berfokus pada besaran perolehan laba, melainkan lebih mempermasalahkan berapa sebenarnya piutang-piutang perusahaan yang belum diterima dan menganalisis kembali beban yang telah dikeluarkan oleh perusahaan.

c. Strategi Pemasaran dan *Networking* (Jaringan Perusahaan)

Pihak MQFM mengakui bahwa kondisi krisis yang menimpa perusahaan di tahun 2007 sampai 2008 mendorong manajemennya untuk berkreasi menciptakan produk-produk yang lebih variatif dan menarik, sekaligus dalam hal ini adalah melakukan upaya keras untuk meningkatkan pemasaran produk MQFM. Beberapa hal yang dianggap signifikan dalam upaya eksistensi MQFM diantaranya adalah mengakomodasi musik-musik religius yang lebih populer, yakni biasa disebut dengan *Nasyid* dan gencar melakukan pendekatan secara langsung dengan para konsumen MQFM melalui program *off-air*.

Pemasaran keberadaan dan program MQFM pasca krisis yang dihadapi perusahaan dilaksanakan dengan cara melakukan pendekatan langsung ke masyarakat. Tujuan dari diadakannya kegiatan *off-air* adalah memupuk loyalitas konsumen kembali karena melalui program ini pihak MQFM membuka sesi diskusi dan kritik serta masukan untuk program MQFM selanjutnya. Program-program MQFM secara *off-air* diantaranya adalah:

Tabel 4.15: Kegiatan Off-Air MQFM

No.	Program Acara
1.	Tarhib Ramadhan
2.	Roadshow Majelis Ta'lim Rumahku Syurgaku
3.	Roadshow Inspiring Ramadhan
4.	Training Motivasi "Siap UN" MQ Muda

5.	Pelatihan Membaca Al-Qur'an Metode Al-Bana
6.	Kajian Dirosah Islam
7.	Tahajud Call

(Sumber: dokumen MQFM)

Ditengah program-program MQFM yang berbentuk kegiatan *off-air*, maka pihak manajemen mulai belajar tentang *trend* acara yang banyak diminati oleh kalangan pendengar program siaran radio secara umum. Kondisi ini mengantarkan MQFM memformat ulang bentuk program-program penyiarannya. MQFM memutuskan konten dakwah penyiarannya tidak hanya seputar kajian, tausiah, dan tartil Qur'an saja. MQFM mulai merencanakan program musik-musik Islam populer (biasa disebut nasyid). Merealisasikan rencana tersebut, maka MQFM menjalin kerjasama dengan ANN (Asosiasi Nasyid Nusantara). Dari kerjasama tersebut MQFM membuat program untuk melakukan audisi group nasyid dan pelatihan nasyid.

Kerjasama MQFM dengan ANN sebenarnya telah dilakukan sejak tahun 2006, tetapi benar-benar dapat diwujudkan dan dirasakan manfaatnya pada tahun 2009. Program kerjasama diantara dua organisasi tersebut ternyata didukung dengan iklim subur di Bandung yang saat itu juga marak bermunculan group naysid. Akhirnya, audisi nasyid yang digelar MQFM menjadi momentum lahirnya produk dan konten baru MQFM dalam segi program musik Islam populer. Nasid yang lolos audisi ditarik untuk bergabung mengisi acara *on-air* di MQFM. Kondisi ini sedikit banyak diakui mulai menarik jumlah pendengar MQFM lagi.

Selain dari sisi konten program baru, MQFM juga meramaikan program-program mereka dengan pengisi acara yang berasal dari ustad-ustad di komunitas Ponpes DT, yakni dewan assatidz. MQFM juga mencoba menjaring penyiar-penyiar muda melalui program MQFM *broadcasting*. Dari program tersebut maka MQFM dapat *me-recruit* penyiar dan reporter untuk MQFM. Perbaikan-perbaikan mekanisme produksi program penyiaran yang lebih bervariasi dan menarik ternyata berhasil menarik iklan dari pihak luar. Diketahui bahwa MQFM saat ini menjalin kerjasama dengan *Flexi*, melalui link telepon seluler tersebut siaran MQFM dapat ditangkap oleh pengguna *Flexi*. Tidak hanya di dalam negeri tetapi juga di luar negeri.

Did tahun 2011 MQFM juga memperluas cabangnya ke Yogyakarta, sebelumnya hanya ada di Lampung dan Solo. Kerjasama dengan pihak luar negeri juga dilakukan, seperti relasi dengan radio IMSA di Amerika, di Jepang, dan di Belanda. Namun, kerjasama dengan asing tersebut hanya untuk *merelay* program khusus MQFM, yakni MQ Pagi yang masih rutin dibawakan oleh Aa Gym, Rumahku Surgaku, dan MQ Malam serta Klinik Konsultasi. Seperti yang diungkapkan oleh pihak MQFM, bahwa sejak tahun 2008 aktivitas penyiaran MQFM cenderung difokuskan pada program-program *off-air*, sesekali dilakukan penyiaran langsung (*on-air*) dengan cara *me-relay* kajian Ponpes DT yang biasa dilakukan tiap pagi, yakni MQ Pagi. Program tersebut merupakan khutbah selesai sholat subuh yang dipandu oleh Aa Gym. Dalam program tersebut juga diisi tanya jawab permasalahan antara pendengar dengan Aa Gym melalui telepon. Kegiatan ini biasa dilangsungkan di Masjid DT dengan materi yang banyak membahas tentang kehidupan sehari-hari, tetapi lebih dititikberatkan pada manajemen qolbu atau pengelolaan hati sebagai upaya mendekatkan diri pada Allah.

Meskipun dalam kondisi citra Aa Gym yang menurun, program ini tetap menjadi andalan MQFM dalam melakukan kegiatan *on-air*. Indikasi dari keberhasilan program ini adalah banyaknya radio lain yang juga menyiarkan ulang program MQ Pagi. Sekitar 200 radio lokal lain ikut menyiarkan program MQ Pagi yang diproduksi oleh MQFM.⁵ Beberapa radio pemerintah juga bekerjasama menyiarkan program tertentu MQFM, seperti radio PRO 2 dan PRO 3. Dengan banyaknya jaringan yang menyiarkan program-program MQFM maka pendengarnya pun semakin meningkat, di level Bandung telah MQFM berhasil meraih posisi di tingkat ke-6 (enam) dari sekitar 58 radio lokal, dalam nominator segi acara terbaik di tahun 2011. MQFM berusaha menampilkan wajah yang inspiratif dan memotifasi pendengarnya di semua kalangan. Berikut ini merupakan profil pendengar MQFM:

⁵ Beberapa radio lokal yang ikut serta dalam menyiarkan program acara MQ Pagi diantaranya, RRI pro 2 105.0 FM Jakarta, Delta 99.1 FM Jakarta, Female 99.5 FM Jakarta, Delta 94.4 FM Bandung, Female 96.4 FM Bandung, Abilawa 107.7 FM Subang, PT. Radio Gema Annisa Bekasi, Radio Nurani FM Cianjur, Kiwari 95,4 Sukabumi, Haccandra Lombok-NTB, Gemini Perkasa Lombok-NTB, Ash Habut 93.25 FM Papua, Suara Dodo Daya Indah Watangpone-Sulawesi Selatan, BI-Q 99.9 FM Balikpapan, Megaphone 105.6 FM Sigli-NAD, Karimata 103.3 FM Pamekasan, Andalas Bandar Lampung, (IKMI) Riau 90.4 FM Pekanbaru-Riau, dsb. (dokumentasi MQFM)

Tabel 4.14 : Profil Pendengar MQFM

No.	Variabel Profil	Keterangan
1.	Usia	10-19 tahun (10%) 20-29 tahun (55%) 30-39 tahun (20%) 40-49 tahun (10%) >50 tahun (5%)
2.	Pendidikan	Pendidikan Tinggi (25%) Akademisi (25%) SLTA (30%) SLTP (10%) SD (5%) Tidak Sekolah (5%)
3.	Pekerjaan	Eksekutif (5%) Karyawan (20%) Pengusaha (10%) Pelajar/ Mahasiswa (20%) Ibu Rumah Tangga (40%) Lainnya (5%)
4.	SES (<i>Social Economic Status</i>)	A1 (5%) A2 (20%) B (40%) C (20%) D (10%) E (5%)
5.	Jenis Kelamin	Perempuan (65%) Laki-laki (35%)

Target MQFM ke depan saat ini adalah mampu merangkul semua pendengar, khususnya dari kalangan remaja SMP sampai SMA. Dalam merealisasikan target tersebut maka saat ini perusahaan sedang membangun sebuah perkumpulan MQ Muda di tiap sekolah dan kampus. Dengan adanya program tersebut diharapkan dapat menemukan bibit-bibit muda untuk agen dakwah. Program tersebut telah dijalankan sejak 2010, dengan sekolah tujuan di sekitar Bandung. Kampus UPI dan ITB, juga telah menjadi target program ini, dan bahkan antusiasme dari mahasiswa ITB sangat baik dan cenderung lebih dominan dibandingkan dengan kampus lainnya. MQFM menargetkan bahwa di tahun 2011 program tersebut dapat dilakukan ke seluruh sekolah-sekolah di Jawa Barat.

4.3.2 PT. Manajemen Qolbu Televisi (MQTV)

4.3.2.1 Profil Organisasi MQTV

a. Sejarah Pendirian Perusahaan

Manajemen Qolbu Televisi (MQTV) mulai didirikan pada bulan Juni 2002 di lingkungan Ponpes DT. Pendirian MQTV merupakan realisasi gagasan Aa Gym tentang perlunya dakwah melalui media, khususnya televisi. Menurut uraian informan ABB, terkait hal ini adalah sebagai berikut: “Beliau bilang sangat efektif kan ya, dalam artian tren efektif di dalam menyampaikan pesan kepada masyarakat. Sehingga dengan hal-hal tersebut Aa Gym dan dukungan rekan-rekan Aa Gym pun alhamdulillah bermunculan. Artinya, Aa Gym diberikan bantuan ilmu-ilmu bagaimana kalau mendirikan media audio visual, televisi ya. Alhamdulillah didukung dengan santri-santri yang bisa memenuhi dan mengurus masalah pertelevisian, mulai dari perijinan, dan segala macam. Kemudian dengan sumberdaya yang masih sangat terbatas kita dapat hadir”.

Pada awal berdirinya, MQTV merupakan sebuah wadah untuk melakukan kegiatan dokumentasi ceramah-ceramah Aa Gym yang banyak mengusung tema atau konsep-konsep Manajemen Qolbu (MQ). Seiring dengan semakin banyaknya undangan ceramah Aa Gym untuk stasiun televisi, maka terbentuklah MQTV sebagai sebuah Rumah Produksi (*Production House*). Seiring dengan berdirinya unit bisnis ini, acara-acara ceramah Aa Gym banyak diminati oleh televisi-televisi nasional saat itu. Terkait dengan kondisi tersebut maka unit bisnis MQTV memiliki aktivitas utama untuk membuat program-program acara dakwah Aa Gym yang kemudian ditawarkan atau dijual ke televisi-televisi nasional.

Kondisi di atas menandai keterbentukan unit bisnis MQTV adalah masih berbentuk *production house* sederhana. Dalam ungkapan informan ABB dinyatakan bahwa perkembangan MQTV di awal bisnisnya memang sangat terkait dengan nama Aa Gym. “Sekitar satu tahun barulah MQTV itu berdiri, kayak pertelevisian sederhana. Tapi ya tetep di awal-awal cuman jual program-program acara dakwahnya Aa Gym aja. Acara Aa Gym yang *off air*, atau *in door* atau *out door*, acara seminar, konser musik nasyid, waktu itu ya alhamdulillah MQTV jadi televisi yang banyak memutar ceramah-ceramah Aa Gym” .

Hampir selama satu tahun kemudian, tepatnya sejak 28 Oktober 2003, MQTV bekerjasama dengan Satelindo dalam rangka menghadirkan televisi baru yang bernuansa Islami. Dimulai dari kerjasama tersebut, MQTV mulai melakukan uji coba untuk menyiarkan acara selama 3 jam, yang diulang secara terus-menerus dalam 24 jam sehari. Proses ini berjalan sampai dengan tahun 2005, kemudian MQTV secara resmi berbadan hukum menjadi PT. MQTV yang sudah dapat diakui sebagai televisi lokal. Sejak tahun 2005 MQTV berhasil mengakomodasi sejumlah 98 orang karyawan setelah sebelumnya hanya memiliki karyawan sejumlah 7 orang, saat MQTV masih berbentuk rumah produksi.

b. Visi dan Misi

MQTV hadir sebagai salah satu TV di Indonesia dengan jangkauan lokal yang menayangkan program-program Islam, melalui format edutainment (*education entertainment*). MQTV memiliki visi yaitu, menjadikan televisi berjaringan terbesar sebagai sahabat keluarga yang menyejukan, informatif dan edukatif dengan landasan nilai-nilai islam. Diantara misi perusahaan ini adalah, (1) menyiarkan dan mendakwahkan nilai-nilai Islam yang indah, sederhana dan universal dengan jaringan internasional, (2) membangun insan televisi yang memiliki integrasi tinggi terhadap dunia Islam, dan (3) menggali potensi komersil dengan melibatkan masyarakat khususnya dalam mengembangkan usaha kecil dan menengah mandiri.

Berdasarkan pertimbangan di atas, MQTV dibentuk dengan memiliki visi, misi, dan tujuan untuk menjadi wahana pendidikan tanpa kesan menggurui, menghibur akan tetapi bertanggung jawab pada akhlak pemirsanya, aktual sesuai dengan kondisi, terbuka untuk pengembangan yang melibatkan publik atau pemirsa, serta menjadi media informasi dan komunikasi umat (dokumen MQTV). Untuk mendapatkan gambaran rinci tentang MQTV, maka berikut dijelaskan secara singkat profil perusahaannya:

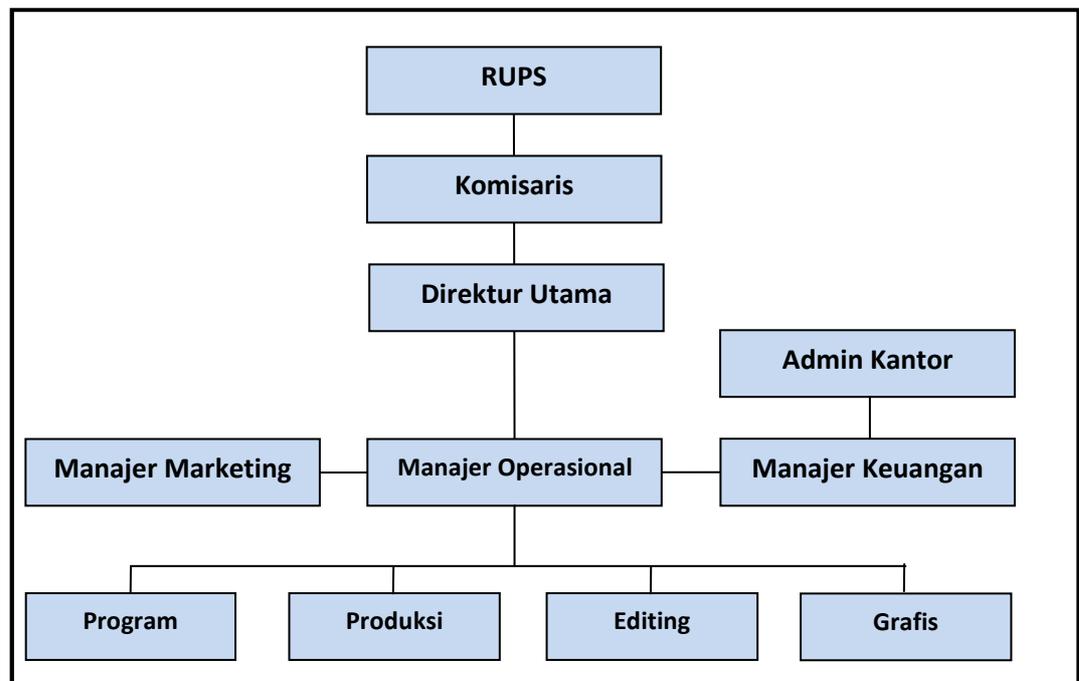
Tabel 4.16: Profil MQTV

Nama Perusahaan	PT Manajemen Qolbu Televisi (MQTV)
Bentuk Perusahaan	Perseroan Terbatas (PT)
Alamat	Jl. Gegerkalong Girang Baru No.11, Bandung, Jawa Barat

No Telp/ Fax	(022) 2003776/ (022) 2003776
Email	mqtv@manajemenqolbu.com
Motto	“Sahabat Penyejuk Hati”
Visi	Menjadikan televisi berjaringan terbesar sebagai sahabat keluarga yang menyejukan, informatif dan edukatif dengan landasan nilai-nilai Islam.
Misi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyiarkan dan mendakwahkan nilai-nilai Islam yang indah, sederhana dan universal dengan jaringan internasional. 2. Membangun insan televisi yang memiliki integrasi tinggi terhadap dunia islam. 3. Menggali potensi komersil dengan melibatkan masyarakat khususnya dalam mengembangkan usaha kecil dan menengah mandiri.
Logo Perusahaan	

c. Struktur Organisasi

Berikut ini merupakan gambaran struktur organisasi bisnis MQTV:



Gambar 4. : Struktur Organisasi MQTV

4.3.2.2 Kondisi Perusahaan Pasca Kasus Poligami Aa Gym

a. Ukuran/Jumlah Karyawan

Pertengahan tahun 2006, tepatnya pada tanggal 23 Juli 2006, MQTV telah menjadi sebuah stasiun penyiaran untuk lokal, khususnya Bandung Raya, dengan mulai mengadakan siaran percobaan. Pada tanggal 27 Agustus 2006, MQTV mengadakan *Launching* sebagai Stasiun Penyiaran Lokal MQTV. Dengan kekuatan 98 orang sebagai karyawan, MQTV terus melakukan aktivitas bisnisnya di bidang media penyiaran audio-visual sampai tahun 2007. Pasalnya di akhir tahun 2007, MQTV harus dibakukan sebagai televisi lokal sekaligus dalam aktivitas bisnis mereka.

Produk andalan MQTV berupa program-program Aa Gym sulit dijual ke televisi-televisi nasional. *Rating* Aa Gym di televisi nasional turun secara drastis sehingga aktivitas MQTV dalam memproduksi acara-acara dakwah Aa Gym harus dihentikan. Dengan masalah utama yang dihadapi MQTV, yakni penghentian seluruh aktivitas produksi perogram-program acara televisinya, maka manajemen MQTV benar-benar gulung tikar hingga merumahkan seluruh karyawannya yang saat itu berjumlah 98 orang di akhir tahun 2007.

Penutupan MQTV menyebabkan perusahaan memutuskan hubungan kerja kepada seluruh karyawannya. Namun, beberapa diantara karyawan yang sejak awal bekerja di MQTV -ketika masih berbentuk *Production House*- masih tetap dipekerjakan walaupun bukan lagi di MQTV. Beberapa karyawan tersebut dipindahtugaskan ke unit-unit bisnis MQ lain.⁶ Pada tahun 2009 MQTV ternyata mulai beraktivitas kembali sebagai unit bisnis di bidang penyiaran yang secara khusus dapat menjangkau kawasan lokal Bandung dan sekitarnya. Pada tahun 2009 pertengahan, di bulan Juli saat awal Ramadhan MQTV, bersama 14 karyawannya unit bisnis ini mulai aktif dan semakin gencar menayangkan program-program acaranya lagi. Hingga pada tahun 2011 tercatat sejumlah 20 orang bekerja sebagai karyawan tetap di MQTV.

⁶ Hal ini tampak dalam pengalaman informan, beliau sebelumnya menjabat sebagai HRD MQTV sebelum kebangkrutannya. Setelah pada tahun 2007 MQTV terpaksa ditutup maka beliau ditempatkan di BMT DT (*Baitul Mal Tamwil*, sejenis bank Syariah ponpes DT). Pengalaman serupa juga dialami oleh 13 orang karyawan yang lainnya (wawancara dengan informan AAB).

Saat ini MQTV dipancarkan melalui gelombang 60 UHF yang menjangkau daerah Kota Bandung, Bandung Barat, Kabupaten Bandung, Cimahi, Sumedang, Garut, dan Cianjur.

b. Strategi Pemasaran dan *Networking* (Jaringan Perusahaan)

MQTV mengakomodasi kerja sama dengan beberapa pihak-pihak lain, seperti institusi pendidikan dan pemerintah, guna mendukung keberlangsungan aktivitas bisnis perusahaan. Pada tahun 2010, MQTV diidentifikasi menggelar program acara Lomba & Festival Film Pendek Islami sebagai salah satu program yang ditayangkan secara reguler oleh MQTV.⁷ Program acara Lomba & Festival Film Pendek Islami yang merupakan salah satu program acara MQTV dengan bekerjasama dengan Studioworks ditujukan untuk menjaring film-film pendek hasil kreasi pelajar atau mahasiswa secara umum. Berikut merupakan gambar poster dalam acara Lomba & Festival Film Pendek Islami tersebut:



Gambar 4.17 : Poster Lomba & Festival Film Pendek Islami sebagai Pengembangan Program Acara MQTV

MQTV juga menjaring kerjasama dengan institusi pendidikan dan juga pemerintahan. Sebagai televisi lokal, pemerintah seringkali meminta bantuan untuk menyiarkan beberapa program dan pesan-pesan untuk disosialisasikan

⁷ Beberapa program acara lain, selain Lomba & Festival Film Pendek Islami, diantaranya adalah Opening Asmaul Husna, Animasi Rayi Raka, Komik TV, Cinta Al Quran, Mozaik Senja, MQLip Video Klip Islami, Live Ustad Jaga, Mozaik Malam (dokumen MQTV),

kepada pemirsa MQTV. Hubungan tersebut tampak dalam durasi penayangan pesan singkat (iklan) seperti wajib pajak dari Dinas Perpajakan Daerah, BKKBN, Dinas Kehutanan, Dinas Sosial terkait pengembangan Bandung sebagai masyarakat berakhlak.

Saat ini jam tayang MQTV dimulai pukul 09.00 pagi hingga 22.30. Melalui aktivitas penyiaran yang dapat dikatakan tidak tayang seharian tersebut MQTV sudah mulai merasa normal kembali didalam melangsungkan bisnisnya. Walaupun diakui pula bahwa perusahaan masih belum mendapatkan untung dari modal awal yang telah diinvestasikan. Namun, perlahan-lahan banyak iklan-iklan level nasional masuk ke MQTV. Misalnya saja. indofood, BNI Syariah, BRI Syariah, motor lokal VVF, Flexi, Esia, dll.

Dengan masuknya pelbagai iklan level nasional tersebut unit bisnis ini merasa mulai dipercaya oleh publik dan secara khusus diminati lagi oleh pemirsa. Peminatan pemirsa atas kehadiran MQTV tidak terbatas pada masuknya iklan-iklan berskala nasional tetapi juga keberhasilan MQTV dalam memperoleh piala KPID (Komisi Penyiaran Indonesia Daerah) Awards se-Jawa Barat di tahun 2010. Melalui salah satu drama yang ditayangkan oleh MQTV, berjudul “Rumahku Surgaku”, maka unit bisnis ini masuk dalam nominator drama terbaik. Akhirnya, dengan dukungan publik maka MQTV berhasil memenangkan nominasi tersebut.

4.3.3.1 Profil Organisasi Bisnis MQS Publishing

a. Sejarah Pendirian Perusahaan

Ponpes DT berhasil mencetak pengalaman membangggakan karena Kopontren DT berhasil melangsungkan segala macam aktivitas usaha/bisnis dengan perkembangan yang signifikan. Seiring dengan perkembangan waktu, Ponpes DT semakin dikenal dan diminati oleh berbagai kalangan masyarakat. Perkembangan ponpes DT sendiri secara tidak langsung maupun secara tidak langsung menjadi lahan subur bagi perkembangan berbagai unit usaha yang dikelola oleh Kopontren DT.

Melihat *cashflow* Kopontren DT berjalan sangat baik, maka pada tanggal 10 Juli 2000, unit-unit kegiatan usaha di bawah kepemimpinan Aa Gym kemudian coba untuk dipisah-pisahkan. Artinya, beberapa kegiatan usaha dimasukkan ke dalam pengelolaan Kopontren DT dengan kategori bidang usaha untuk menunjang

pengembangan ponpes DT. Sedangkan untuk beberapa kegiatan lain dipisahkan dari pengelolaan Kopontren dan Yayasan DT, dengan tujuan sebagai kegiatan bisnis murni. Titik tolak inilah yang menandai lahirnya unit bisnis MQS.

Riwayat usaha MQS yang ingin dijalankan sebagai organisasi bisnis murni dengan orientasi laba merupakan bagian dari tujuan utama pembentukan unit bisnis ini. Tujuan didirikannya unit bisnis di luar kontrol dan pengawasan Kopontren DT ini adalah untuk menyokong aktivitas dakwah Aa Gym yang gencar berlangsung dimana-mana, sekaligus sebagai wahana dakwah Aa Gym kepada para santri dan masyarakat luas.

Dengan alasan untuk pembiayaan dakwah dan sarana dakwah maka PT. MQS di awal perjalanannya memposisikan perusahaannya secara khusus pada bisnis di bidang distribusi produk dan jasa yang berkaitan dengan *icon* Manajemen Qolbu (MQ), khususnya karya-karya Aa Gym. Unit bisnis MQS ini khusus membidangi kompilasi gagasan-gagasan dan ceramah-ceramah Aa Gym secara mandiri. Unit bisnis ini bertugas secara khusus untuk membukukan dan membuat cakram VCD secaramah-ceramah Aa Gym.

Sebelum melakukan aktivitas-aktivitas bisnis di atas, tugas-tugas MQ Publishing saat ini ditangani oleh Pustaka Grapika, sedangkan MQ Publishing hanya bertindak sebagai distributor semata. Namun seiring berjalannya waktu, MQ Publishing memperluas kegiatan bisnisnya ke dalam bidang penerbitan buku, tapi masih berbentuk buku satu kecil pelbagai macam tulisan dan ceramah Aa Gym dalam format yang pendek, sekaligus mendistribusikannya ke pelbagai pelosok masyarakat. Kegiatan penerbitan dengan standar bisnis yang berlaku baru dimulai sejak tahun 2003.

Seiring dengan semakin besarnya nama Aa Gym, dakwah 'Manajemen Qolbu' yang dibawakannya, dan ponpes DT, maka unit bisnis ini dapat berkembang sangat pesat dan cepat. Selanjutnya, unit bisnis MQS banyak berkontribusi memberikan modal bagi divisi-divisi bisnis MQ yang baru dikembangkannya, seperti MQ Production, MQ TV, dan MQ Fashion. Peran dan posisi MQS tersebut kemudian menjadikan perusahaan ini sebagai cikal bakal terbentuknya MQ Corporation.

Pada tahun 2003, dalam perkembangan MQS justru menjadi salah satu anak perusahaan yang dinaungi oleh MQ Corporation. MQS saat itu masih secara khusus bergerak dalam distribusi dan produksi kaset, buku dan VCD ceramah Aa Gym serta pelbagai *merchandise* yang masih bernuansa MQ dan Aa Gym. Pada tahun tersebut, MQS tercatat telah memiliki dua kantor cabang di Batam dan 2 (dua) buah *counter pojok* Aa Gym, di Super-Minimarket Daarut Tauhiid (SMM DT) dan di Bandung Super Mall (BSM) (Tim MQ Publishing, 2003, h. 92-94).

MQS terus berkembang dengan usaha penerbitan yang masih cenderung didominasi oleh karya-karya seputar figur Aa Gym. Dalam 2 tahun sejak MQS aktif berjalan sebagai unit bisnis dengan orientasi *profit seeker* telah banyak pencapaian-pencapaian usaha yang telah draih oleh MQS. Dalam kurun waktu 2 tahun tersebut, MQS telah dapat menerbitkan sekitar 90 judul buku. Namun, 70% dari pencapaian penerbitan buku tersebut masih banyak yang terkait dengan Aa Gym, baik berupa biografi, kompilasi ceramah dan tausiyahnya, ataupun penilaian orang tentang Aa Gym. Sampai pada tahun 2005, MQS telah berhasil memperkerjakan 70 karyawan yang banyak berasal dari kalangan santri komunitas Ponpes DT.

b. Visi dan Misi

Pada tahun 2006, MQS melakukan *marger* dengan MQ Publishing yang bergerak di bidang percetakan buku. Merger kedua unit usaha tersebut secara resmi memunculkan nama baru yakni “Manajemen Qolbu Pustaka Berhikmah Publishing”, yang lebih dikenal sebagai MQS Publishing. MQS Publishing memiliki slogan “Jelajah Fikir dan Hati”, dimana visi perusahaan adalah mewujudkan perusahaan penerbitan yang profesional, berkarakter, dan berdaya saing tinggi dengan dasar Manajemen Qolbu guna meniscayakan kontribusi bermakna bagi pengembangan wacana pencerdasan bangsa serta menjadi salah satu penerbit Islam terkemuka di Indonesia.

MQS Publishing merumuskan misi perusahaan sebagai berikut: (1) Menerbitkan karya-karya bermutu guna menyediakan alternatif bacaan yang memiliki nilai tambah, (2) Menjadi mitra strategis semua stakeholder di bidang perbukuan, pendidikan, dan dakwah dengan mengedepankan kerjasama yang saling memberi manfaat. Selain itu, MQS Publishing juga mengakui memiliki

standart nilai-nilai perusahaan seperti: nilai takwa, menjadikan nilai-nilai spiritual sebagai bingkai utama dalam segala aktivitas; nilai cerdas, ilmu dan keterampilan adalah modal utama dalam berkreasi serta tiada hari tanpa bertambahnya ilmu dan wawasan dan ketrampilan; dan nilai mandiri, pantang menjadi beban bagi siapa pun sekaligus terus berusaha meraih kemampuan dan kekuatan finansial guna memperluas peluang untuk beramal.

c. Struktur Organisasi

Berikut ini merupakan gambaran struktur organisasi bisnis MQS Publishing:



Gambar 4.19: Struktur Organisasi PT. MQS Publishing

4.3.3.2 Kondisi Perusahaan Pasca Kasus Poligami Aa Gym

a. Ukuran/Jumlah Karyawan

Gejala turunnya popularitas Aa Gym karena keputusannya melakukan poligami membawa beberapa dampak bagi MQS Publishing. Sebagaimana yang diungkapkan oleh informan IA, “saat itu dampaknya ke MQS adalah menjadi lesu gitu, mungkin seperti itu. Tapi secara khusus lesunya kenapa juga belum tau sih. Soalnya cuma berpengaruh di kalangan ibu-ibu saja mungkin ya. Misalkan, awalnya sangat mencintai Aa dengan, ibaratnya jual tisu dengan logonya Aa pasti laku, tapi untuk kesini-sini ternyata enggak ya mungkin memang komunitas tertentu yang gak menerima. Tapi sih itu kan memang untuk produk Aa yang memang tidak diterima oleh komunitas ibu-ibu yang membenci Aa, tapi untuk produk lain yang diluar Aa masih tetap ada permintaan.”

Ketidakstabilan aktivitas bisnis MQS Publishing ternyata tidak hanya terjadi dalam hal penjualan produk Aa Gym. MQS Publishing harus menutup beberapa kantor cabangnya yang ada di luar Bandung. “Dulu ada kantornya di Jakarta, di

Bekasi, dan Yogyakarta. Dulu ada di Jawa Timur tapi tutup dan dipusatkan aja di Jawa Tengah di Yogyakarta.” Kondisi kemunduran atau ketidakstabilan tersebut juga diidentifikasi dari berkurangnya para distributor dan agen yang dulunya bekerjasama dalam hal pendistribusian berbagai produk MQS Publishing. Sebelumnya tercatat bahwa MQS Publishing pernah menjalin kerja sama hingga 350 agen dan supplier. Namun, di tahun yang sama dengan merebaknya kasus poligami Aa Gym, perusahaan harus memutuskan hubungan kerjasama dengan berbagai agen dan distributor tersebut.

Pemutusan kerjasama bisnis MQS Publishing tidak hanya dengan para distributor dan agen. Kerjasama pengelolaan publikasi artikel-artikel Aa Gym dengan pelbagai media massa yang ijinnya dipegang oleh MQS Publishing dalam masa degradasi reputasi Aa Gym juga terus mengalami penurunan. MQS Publishing pernah bekerjasama dengan harian *Republika* dalam mengelola rubrik MQ dalam halaman *Dialog Jum'at* yang terbit setiap sepekan. Namun, pada putaran tahun 2007 kerjasama dan aktivitas bisnis bagi MQS Publishing itu sudah tidak lagi dilanjutkan. Setidaknya kondisi pemutusan bentuk kerjasama tersebut, dimana MQS Publishing selaku pemindahan *copyright* ke *Republika*, menyebabkan hilangnya kesempatan mendapatkan royalti yang biasa diterima oleh unit bisnis MQS Publishing hampir sebesar 10-15% dari *Republika*.

Pada tahun 2011 tercatat sebagai karyawan aktif atau tetap berjumlah 15, dimana mereka hanya bekerja di divisi penerbitan saja. Namun, kuantitas karyawan yang tercatat tersebut belum termasuk staff-staff tidak tetap/karyawan kontrak dan karyawan dan staff di percetakan. Karena untuk karyawan kontrak masih berjalan dengan sistem berganti-ganti menyesuaikan kondisi produksi buku yang akan diterbitkan. Hal ini juga yang diungkapkan oleh informan IA, “..itu pas merger itu bisa sampai 100-an lebih. Terus dikurangi-dikurangi karena sesuai dengan kebutuhan... Lainnya di percetakan, itu statusnya karyawan kontrak. Kalau kontrak itu kan suka berganti-ganti ya, palagi kalau dipercetakan itu ya sesuai dengan produksinya.”

Setelah sebelumnya saham MQS Publishing sepenuhnya dimiliki Aa Gym, maka pada tahun 2008 Aa Gym hanya memiliki 60% saham di unit bisnis ini. Sisa

bagian saham dipegang oleh pihak lain, berikut ini merupakan para pemegang saham di unit bisnis MQS Publishing:

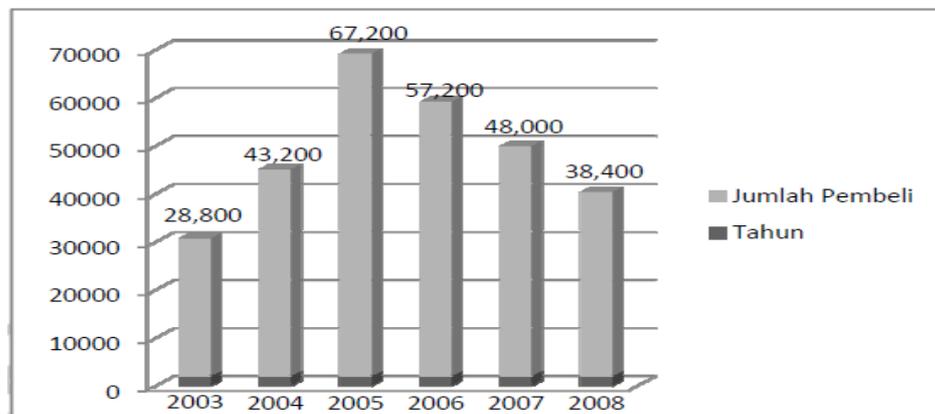
Tabel 4. : Pemilik dan Prosentase Kepemilikan Saham di MQS Publisning

1.	KH. Abdullah Gymnastiar	60 %
2.	Yayasan Amanah Recapital	30 %
3.	Abdul Yuri (A Deda)	5 %
4.	Bambang Trimansyah	5 %

b. Penjualan dan Penerbitan

Kondisi dan situasi MQS Publishing di tengah kasus poligami Aa Gym pada dasarnya membuat perusahaan ini hanya memfokuskan aktivitas bisnis mereka di bidang penerbitan dan percetakan. Hal tersebut tidak lain karena aktivitas penjualan produk buku MQS Publishing semakin turun sejak tahun 2006. Berikut ini merupakan data penjualan buku MQS Publishing, secara khusus data ini diambil dari SMM Bookstore DT yang keseluruhan buku yang diperdagangkan dipasok dari MQS Publishing:

Tabel 4. Penjualan Produk MQS Publishing di SMM Bookstore DT



IA mengungkapkan bahwa *core business* dari MQS Publishing adalah merencanakan pengadaan naskah dari penulis/pengarang yang bereputasi atau terpercaya; merencanakan penerjemahan naskah-naskah berbahasa asing yang berkualitas; memperluas ragam bacaan dan judul yang diterbitkan; dan mencetak ulang buku-buku yang memiliki potensi jual tinggi saat ini hanya mendistribusikan buku saja. Dalam konteks ini, keberlangsungan MQS Publishing dalam

menjalankan aktivitas bisnisnya setidaknya masih didukung oleh kepemilikan aset MQ berupa usaha percetakan.

Dengan memiliki divisi percetakan sendiri setidaknya MQS Publishing masih dapat menerbitkan buku, walaupun dalam bentuk buku-buku gubahan yang berbahasa asing ke dalam bahasa Indonesia. Hal ini yang kemudian menyebabkan mereka tidak memiliki banyak distributor sebanyak kondisi MQS Publishing sebelumnya. Dimana pada masa MQS Publishing memiliki 350 distributor di seluruh Indonesia dengan format lama aktivitasnya yang memproduksi pelbagai macam barang, bahkan juga sampai sepeda *fixsi dan aneka macam marchandise*, memang dtuntut untuk memiliki banyak distributor dan agen dari MQS. Tapi karena sekarang hanya distribusi buku sendiri jadi hanya membutuhkan beberapa supplier.

MQS Publishing juga masih tetap mengemban misi sebagai salah satu media kekuatan dakwah. “Paling secara keseluruhan ya aktivitasnya kita ngadain buku, ngemas, terus diterbitin. Pengennya kan sejak awal jadi usaha yang membuat buku itu jadi kekuatan dakwah,” ungkap IA (waancara, 14 Oktober 2011). Dengan berkiprah di dunia penerbitan, MQS Publishing berusaha menerbitkan produk yang memiliki cirri khas tema-tema praktis dan mengikuti pemikiran-pemikiran *mainstream* para ulama (khususnya ulama di ponpes DT). Oleh sebab itu, seperti yang telah diungkapkan sebelumnya bahwa pemberdayaan ustad-ustad penulis yang ada di kalangan komunitas ponpes DT terus dioptimalkan oleh MQS Publishing.

Dalam konteks internalisasi moral kerja dan penyelarasan visi dan misi sebagai media pengemban dakwah maka keberadaan ponpes DT memiliki peran yang cukup besar didalam pelaksanaan kegiatan tersebut kepada unit bisnis MQS Publishing. Walaupun secara manajerial maupun struktural keberadaan MQS Publishing berada di luar pengelolaan ponpes DT, tetapi ikatan-ikatan emosional masih melekat diantara keduanya. Pasalnya, ponpes DT mengadakan kegiatan moral etik untuk setiap karyawan MQS Publishing (dan seluruh karyawan di unit-unit bisnis MQ) sebagai kegiatan wajib para santri karya.⁸ Kegiatan ini paling

⁸ Santri karya adalah para pengelola ataupun karyawan di dalam civitas ponpes DT, yakni dari kopontren DT, yayasan DT, dan pelbagai unit bisnis MQ.

tidak memberikan landasan untuk menyatukan visi dan misi unit-unit bisnis MQ dan seluruh usaha lainnya di ponpes DT. Inas Astari mengungkapkan, “Tapi sampai sekarang sih masih ada ikatan emosional, misalkan kegiatan moral etik memang harus ngikut ke DT. Pengajian kalau misalkan diadakan oleh DT menyangkut peraturan-peraturan yang memang harus diikuti oleh seluruh orang DT, baik itu untuk pesantren, yayasan, atau MQ itu ada memang. Hari senin biasanya pengajian Aa Gym untuk santri karya itu wajib semua. Tapi untuk manajemen internal sudah berdiri sendiri-sendiri, jalan sendiri-sendiri.”

Selain kontribusi ponpes DT didalam penyediaan sumberdaya manusia, partner di dalam pengadaan acara-acara *training* buku MQS Publishing, dan wadah internalisasi etika kerja, maka ada juga unit bisnis MQ bidang media yang mendukung pemasaran MQS Publishing. Keberadaan aset-aset unit bisnis MQ lainnya di bidang media ternyata menjadi satu kesatuan yang terintegrasi di dalam menyokong roda bisnis MQ yang saat ini masih berjalan. Misalnya saja, kekurangan modal yang menjadi hambatan untuk dapat melakukan pemasaran secara optimal ternyata dapat tertutupi dari bantuan unit bisnis MQ di bidang media dalam hal mengiklankan program atau produk-produk MQ.

Kondisi di atas juga dirasakan oleh MQS Publishing. Melalui kerjasama dengan MQTV dan MQFM, ternyata MQS Publishing dapat menyebarkan eksistensi mereka dalam bidang penerbitan. Keuntungan yang dirasakan oleh unit bisnis ini adalah MQTV dan MQFM dapat menjadi media efektif dalam hal pemasaran sekaligus menjadi merasa sangat nyaman serta bersahabat karena masih berada di dalam satu civitas ponpes DT. Terlebih lagi, hal ini mengurangi biaya iklan yang harus ditanggung perusahaan karena pembiayaan iklan melalui kedua bidang media massa MQ tersebut dihargai secara cuma-cuma, bebas biaya atau gratis.

c. Strategi Pemasaran dan *Networking* (Jaringan Perusahaan)

Kelesuan bisnis MQS Publishing saat itu terjadi diidentifikasi dari penurunan penjualan produk di kalangan perempuan, khususnya ibu-ibu, yang sangat mengagumi dan mencintai Aa Gym. Namun karena segmen perempuan menjadi target potensial MQS Publishing pada saat itu maka perusahaan semakin lama semakin mengalami defisit akibat terus menerus mengalami penurunan

penjualan produk. Seperti yang dijelaskan oleh informan IA, “ibaratnya jual tissue dengan logonya Aa Gym pasti laku, tapi untuk kesini-sini ternyata enggak ya mungkin memang komunitas tertentu tersebut yang gak menerima.”

Diakui oleh pihak MQS Publishing bahwa format produksi dan pemasaran perusahaan pada tahun 2006 telah dirombak dan mencoba keluar dari produk mayoritas Aa Gym. Sebelumnya, prosentase karya-karya Aa Gym adalah 70% dari produk-produk MQS Publishing, maka di tahun 2006 terjadi perubahan hingga menjadi 50% saja karya-karya Aa Gym yang diproduksi oleh unit bisnis ini. Selebihnya merupakan produk-produk yang tidak berkaitan dengan unsur Aa Gym. Produk non-Aa Gym ini yang diakui oleh perusahaan menjadi fokus selanjutnya untuk mempertahankan aktivitas bisnis mereka.

Tekanan yang dialami oleh MQS Publishing terkait dengan degradasi ketokohan Aa Gym di masyarakat mendorong unit bisnis ini untuk berhenti menerbitkan buku-buku karya Aa Gym. Selama satu tahun mengalami krisis, maka di tahun 2008 MQS Publishing mulai memproduksi dan menerbitkan buku-buku baru dengan beragam kajian secara lebih aktif lagi.⁹ Perusahaan melalui taglinenya “*We make everybooks unforgettable*” kemudian ingin membuat perusahaan memiliki karakter sebagai penerbit yang dapat menginspirasi pembaca atau konsumennya. Dengan landasan tersebut, MQS Publishing kemudian memfokuskan diri pada produksi buku-buku *self motivation*.¹⁰ Namun, dalam ini MQS Publishing masih berupaya membawa isi produksi mereka ke arah pengembangan diri yang berbasis pada semangat MQ sendiri. “Target utama dari

⁹ Proses penerbitan buku ini akan ditangani oleh 3 lini penerbitan, yakni: **Lini Fast Book and Reference**, meliputi: *Penerbit MQ Publishing* sebagai penerbitan utama yang memosisikan diri pada penerbitan buku-buku umum. *Penerbit Khas MQ* sebagai *imprint* yang mengkhususkan diri pada pengembangan wacana Manajemen Qolbu. *Penerbit KOLBU (Komunitas Lintas Buku)* sebagai *imprint* yang mengkhususkan diri pada pengembangan wacana baca-tulis. **Lini Wanita Anak dan remaja**, meliputi: *Penerbit Khansa* sebagai *imprint* yang mengkhususkan diri pada penerbitan buku-buku wanita dan remaja. *Penerbit MQ Kecil* sebagai salah satu *imprint* dari MQS Publishing yang mengkhususkan diri pada penerbitan buku-buku anak. **Lini Daras**, meliputi: *Daras Pra-Sekolah* sebagai *imprint* yang mengkhususkan diri pada penerbitan buku-buku pendidikan pra-sekolah. *Daras Sekolah* sebagai *imprint* yang mengkhususkan diri pada penerbitan buku-buku pendidikan sekolah.

¹⁰ Salah satu buku *self motivation* laris dipasaran terbitan MQS Publishing adalah “Setengah Isi Setengah Kosong”, yang ditulis oleh Parlindungan Marpaung. Buku tersebut menjadi rujukan psikologi manajemen bisnis yang juga menarik perhatian masyarakat gemar membaca. Dalam kurun waktu dua tahun perjalanan buku tersebut dalam peredarannya di masyarakat, buku tersebut sudah mengalami percetakan sebanyak 8 kali.

MQS Publishing ya masih menerbitkan buku dengan tema sentralnya manajemen qolbu. Segmentasinya tetep dari pelbagai kalangan, dari mulai anak-anak, remaja, hingga orangtua,” ungkap IA.

Dinamika yang dialami oleh MQS Publishing kemudian menciptakan produk-produk unit bisnis ini menjadi semakin beragam. Bukan hanya yang berkarakter religius Islami, tetapi juga mengembangkan buku-buku seputar perempuan, anak-anak, dan remaja sampai dengan orang tua. Selain itu, produk-produk tersebut juga mencakup bentuk-bentuk yang populer dan penerbitan buku-buku pendidikan.

Perubahan strategi penerbitan juga mendorong MQS Publishing untuk mengakomodasi sumber naskah dari penulis dari kalangan santri di Ponpes DT. MQS Publishing mulai memberdayakan ustad-ustad yang berasal dari komunitas ponpes DT yang secara khusus dianggap memiliki keahlian menulis. Dalam hal ini, MQS Publishing memposisikan diri sebagai mediator dalam memetakan buku dengan konten apakah yang sedang laku dipasaran. Dari pemetaan yang dilakukan maka MQS Publishing akan mencocokkan dengan ustad atau santri DT yang dirasa mampu membahas isunya. Dengan bantuan bagian editor perusahaan maka diupayakan untuk menerbitkan buku yang menarik dan laku dipasaran. Setidaknya, dari aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam memberdayakan ustad atau santri di ponpes DT maka MQS Publishing memiliki ketersediaan naskah untuk dapat diterbitkan secara reguler. Saat ini beberapa kelompok yang dijadikan sumber naskah tetap MQS Publishing khusus hanya dari ponpes DT adalah Mitra Internal Daarut Tauhiid dan Tim Assatidz Daarut Tauhiid.

Manajemen pemasaran dan distribusi produksi buku yang dilakukan oleh MQS Publishing dikemas ke dalam acara-acara motivator training. Biasanya yang menjadi pembicaranya adalah penulis sendiri. Disebabkan oleh bidang penerbitan MQS Publishing memang ditujukan pada jenis buku *self improvement* atau *business motivation* maka penulisnya paling tidak memiliki bekal dan kemampuan sebagai *trainer motivation*. Dalam konteks ini, MQS Publishing memperkuat aktivitas bisnisnya karena sang penulis banyak memiliki ‘massa’, sehingga menjadi potensial didalam hal penjualan produk mereka. Di luar buku-buku yang telah dipasarkan secara reguler. Melalui acara *open table* atau lewat bedah buku

dan talkshow dengan penulisnya langsung atau bazaar-bazar yang diikuti oleh MQS Publishing menjadi ajang dalam meningkatkan penjualan produksi.

Selain itu, bentuk pemasaran dalam program *buy book get free training* juga dimaksudkan dalam menjangkau konsumen yang lebih besar. Kegiatan ini ternyata juga didukung dan dibantu oleh ponpes DT. Pasalnya, beberapa acara atau program-program yang diadakan oleh ponpes DT menjadi sarana bagi pemasaran buku unit bisnis ini dan pelaksanaan *training* yang dimaksudkan oleh MQS Publishing. Seperti yang diungkapkan secara implisit oleh informan SS yang menceritakan tentang salah satu program acara di ponpes DT menjadi ajang penjualan buku-buku produksi MQS Publishing. Berikut merupakan kutipan wawancaranya, “..terkadang diisi dengan bedah buku yang disampaikan sendiri oleh pengarangnya. Jadi makin menarik pula acaranya. Terlebih lagi ketika diskon buku mulai diberikan setelah acara tersebut selesai...”

Sampai saat ini, sudah hampir 200 buku yang telah diterbitkan oleh MQS Publishing. Dalam rangka menghasilkan buku-buku dengan naskah bermutu dan layak cetak maka MQS Publishing membentuk komunitas jaringan penulis. Komunitas tersebut memiliki nama *Kolbu (Komunitas Lintas Buku) Learning Center* yang memiliki program-program pelatihan penulisan melalui workshop-workshop yang diselenggarakan oleh unit bisnis MQS Publishing. Dengan mewadahi banyak pengarang dan penulis yang diproyeksikan untuk menulis buku, maka pengadaan *training* dan edukasi dasar tentang standart naskah-naskah MQS Publishing coba untuk disosialisasikan. Komunitas bentukan MQS Publishing ini juga yang kemudian disebut dengan lini penerbit Kolbu (Komunitas Lintas Buku) yang mengkhususkan diri pada pengembangan karya-karya yang mewacanakan baca tulis.

Beberapa mitra yang tercatat saat ini sedang bekerjasama dengan pihak MQS Publishing diantaranya adalah pemerintahan daerah dan anak usaha penerbit MQS Publishing sendiri, yaitu NQS. Dari pemerintahan daerah misalnya mengisi buku-buku perpustakaan, keudian pelaksanaan pelatihan kepenulisan di sekolah-sekolah yang diwakili oleh lini KOLBU sebagai bagian dari divisi MQS Publishing. Bentuk aktivitas ini menjadi agenda rutin yang paling tidak menjadi ajang promosi buku-buku pendidikan (seperti dalam karya “Guru Malas, Guru

Rajin) selain acara-acara *roadshow* ke beberapa sekolah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh informan IA bahwa kebetulan di tahun-tahun belakangan ini memang buku-buku pendidikan merupakan buku yang sedang banyak dicari. Apalagi pengembangan moral guru dan siswa. Oleh karenanya, kondisi ini menjadi menguntungkan bagi MQS Publishing yang juga mengakomodasi penerbitan buku-buku pendidikan dengan karakter Islam yang kuat.

Selain sekolah-sekolah di lokal Bandung, MQS Publishing juga melakukan kegiatan *roadshow* dan *workshop* sebagai promosi bisnis temporer ke pesantren-pesantren yang ada di Jawa Tengah atau Jawa Timur. Oleh karenanya, di beberapa tempat tersebut dibangun kantor cabang atau kantor perwakilan MQS Publishing dalam rangka mengakomodasi kegiatan temporer tersebut agar dapat berjalan dengan baik. Selain itu, permintaan buku-buku dapat dengan cepat dilakukan apabila mendapat penawaran oleh pasar atau konsumen di dua kawasan tersebut. Beberapa kantor perwakilan/ cabang MQS Publishing saat ini diantaranya ada di daerah Bekasi, dan Yogyakarta. Dulu ada di Jawa Timur tetapi telah ditutup dan dipusatkan aja di Jawa Tengah, Yogyakarta.

Bentuk kerjasama *media partner* MQS Publishing yang tercatat sampai saat ini adalah dengan *wardah make up*, *pocari*, *soyjoy* dalam rangka merampungkan beberapa event tahunan. Selain itu ada juga kerjasama dengan *Dannis*, PT. Telkom, Indosat, Recapital, Yamaha, Angkasa Pura, Summarecon, dan Gunung Agung. Target MQS Publishing pada tahun sendiri di tahun 2011 dan jalan sampai sekarang adalah menerbitkan Al-Qur'an. Produk tersebut diberi nama *Quantum Tauhiid* yang saat ini menjadi PR marketing dan juga PR manajer editor untuk mengkreasikan beberapa tipe yang akan ditawarkan harus berbeda dengan Al-Qur'an yang diterbitkan oleh penerbit lain.

Baik strategi pemasaran dan produksi yang dilakukan MQS Publishing saat ini secara tidak langsung menjadi cara dalam meredakan kelesuan perusahaan akibat ketergantungan sebelumnya yang berlebihan atas nama besar Aa Gym di dalam produk-produknya. Walaupun demikian, pada tahun 2011 MQS Publishing juga masih menerbitkan karya-karya Aa Gym, yakni buku saku yang berjudul *Twitter Tauhiid*, *Jurus 5 US (Agar Hidup, Allah yang Ngurus)*, *Indahnya Kesabaran*, *Kiat Mengendalikan Amarah*, *Hijrah Gerbang Kesuksesan*, dan 7

Wasiat Rasulullah: Kepada Abu Dzar Al-Ghifari. Diakui oleh perusahaan bahwa penerbitan produksi buku Aa Gym tersebut masih diterbitkan dengan jumlah yang terbatas sehingga belum dapat diketahui respon pasar atau konsumen atas hasil penjualan yang telah dilakukan.

Tabel 4.19: Ringkasan Kondisi Unit Bisnis MQ Bidang Media (Pra dan Pasca Degradasi Reputasi Aa Gym)

No	Aspek Bisnis Media Dakwah	MQFM (penyiaran radio lokal)		MQTV (pertelvisian lokal)		MQS Publishing (percetakan)	
		PRA	PASCA	PRA	PASCA	PRA	PASCA
1	Latar Belakang Pembentukan	> Frekuensi AM (1991) > Frekuensi FM (2001)	> Live penyiaran masjid DT (2007) > Streaming radio (2008)	> <i>Production House</i> (2002) > Televisi lokal uji coba (2002) > PT MQTV produksi skala nasional (2005)	> <i>Vacum</i> (2006-2009) > PT MQTV produksi skala lokal (2009)	> Mutiara Qolbun Saliim (2000) > MQS Publishing sbg distribusi beragam produk (2006)	> MQS Publishing khusus percetakan (2007)
2	Dana pengembangan	> Dana umat/ kencleng umat > Iklan (tahun 2005)	> Dana DPU DT (2006-2008) > Iklan (2009)	> Dana umat > Produk Acara TV > Iklan	> Dana DPU DT dan Support MQTV (2009) > Iklan (2010)	> Dana Kopontren DT (2000) > Distribusi Aneka Barang (2000-2006) > Produk Buku (2006)	> Produk Buku (khusus permintaan dan pemesanan)
3	Inti Visi dan Misi	Syiar program penyiaran Islam.	Menjadi program penyiaran Islam yang menginspirasi.	Menjadi televisi informatif dan edukatif dengan landasan nilai-nilai Islam.	Menjadi televisi informatif dan edukatif dengan landasan nilai-nilai Islam.	Menjadi salah satu penerbit Islam terkemuka di Indonesia.	Menjadi salah satu penerbit Islam terkemuka di Indonesia.
4	Jumlah Karyawan	> 36 orang (2005)	> 4 orang (2008) > 18 orang (2011)	> 7 orang (2002) > 45 orang (2005) > 98 orang (2005)	> <i>Vacum</i> (2008) > 20 orang (2011)	> 100 orang (2000) > 70 orang (2005)	> 15 orang (2011)
6.	Ruang lingkup dan Kantor Cabang	Bandung Solo (2004) Lampung (2005)	Yaogyakarta (2010)	> Bandung > TV Nasional	> Bandung	> Bandung > Bekasi, Yogyakarta, Jawa Timur (2003)	> Bandung > Bekasi, Yogyakarta (2011)

7	Prestasi	Peringkat 10 dari 65 radio lokal Bandung (tahun 2005)	Peringkat 6 (enam) dari 58 radio lokal Bandung (tahun 2010)	Kerjasama dengan TV nasional	Drama Terbaik dari KPID Awards se-Jawa Barat (2010)	Memiliki 350 agen dan distributor di seluruh Indonesia	(tidak ada)
8	Pemegang Saham	> Milik umat (1991) > Aa Gym (2001)	> Aa Gym 50%, TV One dan PRSSNI 50% (2009) > Aa Gym (2010)	Aa Gym (mayoritas)	Aa Gym (2011)	Aa Gym (pemilik tunggal)	Aa Gym (mayoritas)
9	Waktu Penyiaran	15.00 s/d 11.00 (tahun 1999) > 04.00 s/d 23.00 (2001)	> 4 s/d 5 jam/hari (t2007) > 04.00 s/d 24.00 (2009)	3 jam diulang-ulang dalam sehari (tahun 2003-2005)	09.00 s/d 22.30 (2011)	(tidak ada)	(tidak ada)
10	Sumber Daya Manusia	> Alumni santri DT > Alumni SSG (Santri Siap Guna)	> alumni santri DT > Anggota MQFM Broadcasting and Public Speaking School (karyawan <i>freelance</i>)	> Santri DT > Ustad DT/Aa Gym > Alumni SSG (Santri Siap Guna)	> Santri DT > Ustad/kiai lokal Bandung > Siswa/Mahasiswa Magang	>Santri DT > Dewan Assatid > Pihak luar (komunitas) > Alumni SSG (Santri Siap Guna)	>Santri DT > Dewan Assatidz
11	Sumber Internalisasi Etos Kerja	> Kajian santri karya tiap pekan > Kajian internal	> Kajian santri karya tiap pekan > Kajian internal	> Kajian santri karya tiap pekan > Kajian internal	> Kajian santri karya tiap pekan > Kajian internal	> Kajian santri karya tiap pekan	> Kajian santri karya tiap pekan
12	Konten dan Bentuk Produk	> Program Dakwah <i>on-air</i> dan <i>off-air</i>	> Program Dakwah <i>off-air</i> (2007) > Pop religi Edudakwahtainment (2009)	Televisi Nasional (2002 s/d 2005)	Edudakwahtainment (2009)	> Buku Aa Gym 70% (2000-2006) > Buku self-motivation, Business Motivation, Manajemen Qolbu	> Buku Pendidikan Islam 70% (2007) > Quantum Al-Qur'an (2011) > Buku Aa Gym

						30%	30% (2011)
13	Networking dan Sponsorship	<ul style="list-style-type: none"> > Dewan Assatid DT (dewan guru/ustad) MQFM > Broadcasting ANN (Asosiasi Nasyid Nusantara) (2006) 	<ul style="list-style-type: none"> > Streaming Radio <i>Flexi</i> > Relay acara MQ Pagi dengan 200 radio lokal se-nusantara IMSA (2008) 	TV Nasional	<ul style="list-style-type: none"> > <i>Streaming</i> > Institusi Pendidikan (Program acara Lomba & Festival Film Pendek Islami) > Studioworks > Iklan Layanan Kemasyarakatan (Pemerintah) indofood, BNI Syariah, BRI Syariah, motor lokal VVF, Flexi, Esia (iklan) 	<ul style="list-style-type: none"> > Harian Republika (2002-2006) > Kolbu (Komunitas Lintas Buku) 	<ul style="list-style-type: none"> > Sekolah di Bandung Pesantren-pesantren Bandung dan Jawa Tengah > Media Partner (Dannis dan Wardah)
14	Konsumen/segmentasi	Anak-anak dan dewasa (umum)	Anak-anak dan dewasa (umum)	Anak-anak hingga dewasa seluruh nusantara	Anak-anak hingga dewasa, khusus santri dan masyarakat sekitar Bandung	Komunitas penggemar Aa Gym (2003-2005)	Umum dan pendidikan

BAB 5

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Seperti dikatakan Pierre Bourdieu selain konsep praktik, salah satu fokus analisis beragam bentuk kapital adalah konsep strategi. Telah dijelaskan sebelumnya, praktik hadir berdasarkan relasi timbal balik antara struktur objektif dan subjektif, sebagai sebuah proses ‘internalisasi eksternalitas dan eksternalisasi internalitas’ (Bourdieu, 1997, h. 72). Hal ini memungkinkan setiap agen menciptakan kreasi tindakan yang bukan sekedar untuk menyesuaikan diri dengan aturan yang berlaku, tetapi juga memenangkan posisi (Bourdieu, 1990, h. 63-64).

Artinya, praktik-praktik para agen tidak akan pernah sepenuhnya terdeterminasi oleh struktur yang ada dan memungkinkan setiap agen melakukan manuver atau penyiasatan terhadap struktur melalui penggunaan beragam strategi untuk memenangkan posisinya dalam ranah tertentu (Harker, 1990, h. 21). Sesuai dengan penjabaran tersebut, maka untuk memahami kondisi empiris dari praktik ke strategi ini akan diuraikan upaya-upaya mempertahankan eksistensi organisasi bisnis media dakwah –pasca degradasi reputasi Aa Gym- yang dilakukan oleh unit bisnis MQ di Bandung.

Pada bab 4 telah dipaparkan tentang gambaran umum unit-unit bisnis MQ, mulai dari kondisi sosial-kultural hingga dinamika yang terjadi di dalam perputaran roda bisnis MQ. Kondisi sosio-kultural unit-unit bisnis MQ berdasarkan pengumpulan data lapangan oleh peneliti menunjukkan adanya cerminan nilai-nilai kultural pesantren¹, sebagai konsekuensi adanya garis koordinasi yang mengikat entitas bisnis MQ ke dalam pondok pesantren DT (ponpes DT). Hubungan antara unit-unit bisnis MQ dengan ponpes DT yang kemudian mengaktifkan prinsip kemandirian dan misi dakwah ponpes DT dalam perkembangan hingga eksistensi unit-unit bisnis MQ.

¹ Kultural pesantren dalam konteks ini diartikan sebagai cara hidup yang dianut, pandangan hidup dan tata nilai yang diikuti, serta hirarki kekuasaan intern tersendiri yang ditaati sebagian atau seluruhnya oleh santri karya unit bisnis MQ layaknya kehidupan kultural yang terjadi di dalam pesantren.

Selain itu, relasi entitas bisnis MQ dengan posisi sosial Aa Gym sebagai pendiri, kiai, hingga pemegang saham juga banyak mewarnai seluruh aktivitas bisnis MQ. Implikasinya, penjelasan mengenai dinamika ketokohan Aa Gym dapat digunakan dalam menjelaskan dinamika internal yang terjadi di tubuh unit-unit bisnis MQ. Khususnya dalam hal ini adalah pasca degradasi Aa Gym. Sedikit banyak juga disinggung oleh Novriantoni Kahar dalam kajiannya terdahulu, bahwa menurunnya popularitas Aa Gym ternyata membawa dampak yang tidak sehat bagi unit-unit bisnis MQ. Kahar melalui tesisnya merujuk fenomena unit-unit bisnis media saat masih berbentuk *holding company*, yakni bernama MQ Corporation. Menurut Kahar, unit bisnis MQ di bidang media memiliki ketergantungan yang sangat tinggi dibanding dengan unit bisnis MQ di bidang non-media. Namun, dalam tataran empiris, ternyata unit bisnis MQ media justru yang berhasil bertahan dibandingkan dengan unit bisnis MQ bidang non-media. Oleh karena itu, peneliti akan mengulas sedikit tentang kajian Kahar dengan kondisi unit-unit bisnis MQ bidang media saat ini, khususnya pasca degradasi reputasi Aa Gym.

Secara empiris, peneliti menemukan data-data yang merespon perkembangan dan kondisi unit bisnis MQ bidang media saat ini. Hal tersebut setidaknya mengingatkan asumsi peneliti yang sebelumnya telah diuraikan pada bab 1, yaitu “dengan terpuruknya pamor Aa Gym yang berakibat dengan mundurnya usaha bisnis MQ disikapi oleh MQ dengan tetap mempertahankan usaha bisnis di bidang media dakwah agar misi MQ sebagai gerakan dakwah Islam dapat berlanjut”. Agar dapat menjelaskan asumsi tersebut maka peneliti mencoba menjelaskan analisis kondisi kekinian unit-unit bisnis MQ bidang dakwah dengan sedikit membandingkan kondisi terdahulu yang telah dipaparkan oleh Kahar. Mulai dari konteks “kekuatan” kapital simbolik Aa Gym dan degradasi reputasi Aa Gym terkait dengan upaya eksistensi unit-unit bisnis MQ; unsur-unsur kepentingan dakwah dan kepentingan material dalam kelembagaan bisnis MQ; hingga penjelasan mengenai eksistensi unit bisnis MQ bidang media dan non-media pasca degradasi reputasi Aa Gym.

Selanjutnya, analisis terakhir peneliti di bab 5 akan mengulas secara spesifik kondisi dan situasi unit-unit bisnis MQ bidang media, yakni MQFM,

MQTV, dan MQS Publishing pasca degradasi reputasi Aa Gym. Penjelasan-penjelasan tersebut akan menguraikan persinggungan antara sistem dakwah dengan upaya eksistensi unit-unit bisnis MQ bidang media pasca degradasi reputasi Aa Gym. Selain itu, peneliti juga menambahkan analisis tentang strategi pendayagunaan berbagai bentuk kapital, yaitu kapital simbolik, ekonomi, kultural dan sosial, yang menandai upaya-upaya unit bisnis MQ dalam eksistensi aktivitas usaha mereka selama ini.

5.1 Perbandingan dengan Kajian Novriantoni Kahar

Dalam sub bab yang berjudul “Masa Depan MQ Corporation”, Kahar banyak menguraikan tentang prediksi-prediksinya tentang masa depan unit-unit bisnis MQ khususnya bidang media. Penelitian yang juga mengambil fenomena sama dengan penelitian ini, yakni kewirausahaan unit-unit bisnis MQ, dilakukan oleh Kahar sebelum terjadinya degradasi reputasi Aa Gym. Kahar melakukan penulisan tesis pada tahun 2005 di saat unit-unit bisnis MQ berkembang dengan cepat dan pesat, bertepatan dengan popularitas Aa Gym sebagai pendiri MQ Corporation sedang berada di atas daun.

Bagi Kahar tidak sulit menggambarkan masa depan entitas bisnis MQ yang saat itu masih berada di bawah payung MQ Corporation. Ia mengungkapkan bahwa masa depan bisnis MQ Corporation dibayang-bayangi oleh seberapa lama popularitas Aa Gym mampu bertahan di media massa, dan seberapa lama kredibilitasnya sebagai da'i dengan kemampuan wirausaha yang elegan dan penuh moral tetap bertahan di ranah pertarungan simbol moralitas dalam dunia bisnis. Secara ringkas, melalui uraiannya tersebut Kahar ingin menunjukkan bahwa ‘masa depan’ (eksistensi) entitas bisnis MQ hanya sebatas pada usia popularitas Aa Gym dan sebanding dengan kredibilitasnya sebagai da'i yang memiliki kemampuan wirausaha.

Premis Kahar di atas setidaknya merujuk pada beberapa unit bisnis MQ yang memiliki tingkat ketergantungan tinggi pada figur Aa Gym, seperti yang diuraikan dalam temuan datanya, yakni MQTV, MQFM, dan MQS yang bergerak di bidang media. Pada level empiris, premis Kahar ternyata tidak sepenuhnya terjadi bahkan pasca degradasi reputasi yang dialami oleh Aa Gym. Sebagaimana temuan data yang telah dijabarkan pada bab 4 oleh peneliti, unit-unit bisnis MQ di

bidang media hingga saat ini masih aktif melangsungkan aktivitas bisnis mereka relatif cukup baik. Misalnya, MQFM telah dapat secara rutin melakukan aktivitas penyiaran pada pukul 04.00 pagi hingga 12.00 malam setelah sebelumnya hanya beroperasi sekitar 6 hingga 8 jam pasca degradasi reputasi Aa Gym, MQTV berhasil mengusahakan penyiaran pertelevisian tingkat lokal pada tahun 2009 setelah sempat dibakukan pada tahun 2007 pasca degradasi reputasi Aa Gym, terakhir adalah MQS Publishing yang banyak menerbitkan buku-buku dari sumber penulisan yang semakin beragam setelah sebelumnya penerbitan didominasi oleh karya-karya tulisan Aa Gym.

Indikator-indikator tersebut secara sederhana menegaskan bahwa aktivitas bisnis MQ telah mulai berjalan normal kembali pasca degradasi reputasi Aa Gym. Poin penting dalam hal ini adalah menolak asumsi Kahar sebelumnya bahwa masa depan unit-unit bisnis MQ di bidang media masih jauh lebih panjang dibandingkan dengan lama kebertahanan popularitas Aa Gym di media massa. Realitas ini dapat terjadi dengan merujuk pada kebertahanan kharisma Aa Gym yang masih hidup dan mengakar kuat di dalam lembaga bisnis MQ. Beberapa argument yang melandasi hal ini adalah sebagai berikut:

a) Figur Aa Gym sebagai seorang kiai di Pesantren dan da'i di mata masyarakat

Sedikit menjelaskan tentang logika akumulasi kapital simbolik Aa Gym yang sebelumnya telah banyak diulas oleh Kahar. Hidup di ranah pesantren memang secara natural memudahkan Aa Gym mendapatkan berkah simbolik keagamaan. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, pesantren memiliki nilai dan norma berbeda dengan sistem dalam institusi yang lain. Salah satu dari nilai dan norma tersebut adalah memposisikan kiai sebagai tokoh yang dihormati. Sistem pesantren ini menjelaskan proses akumulasi kapital Aa Gym dimulai, yakni dalam level pesantren. Oleh karenanya, meskipun ketokohan Aa Gym mengalami devaluasi di level masyarakat umum, tetapi reputasinya di level ponpes DT (khususnya para santri dan rekan ulama di ponpes DT) masih sangat dihormati dan dijunjung tinggi.

Reputasi Aa Gym yang masih tetap dipandang terhormat oleh santri dan ulama di kalangan ponpes DT memang berbeda dengan penerimaan masyarakat

pada umumnya. Hal ini dilatarbelakangi oleh faktor yang menyebabkan turunnya ketokohan Aa Gym adalah keputusannya berpoligami. Di komunitas pesantren, melakukan poligami bukan termasuk hal yang dianggap buruk. Sebaliknya, poligami dianggap sebagai sebuah ibadah, apalagi dilakukan oleh kiai yang dikenal memiliki sikap adil dan jujur. Pernyataan ini diperkuat dengan observasi yang dilakukan di lapangan oleh peneliti. Setidaknya, beberapa masyarakat sekitar ponpes DT yang diwawancarai sambil lalu oleh peneliti menyatakan tidak keberatan dengan keputusan Aa Gym melakukan poligami. Bagaimanapun mereka mengaku tetap mengagumi Aa Gym dengan alasan Aa Gym sudah dikenal ramah dan santun, sehingga ia dianggap akan dapat berlaku adil kepada istri-istrinya (wawancara sambil lalu, pada Senin 10 Oktober 2011).² Selain itu, kondisi ini juga diidentifikasi dari pernyataan beberapa *santri karya* yang menolak menanggapi pertanyaan peneliti terkait poligami Aa Gym. Mereka cenderung beralasan secara singkat dengan tidak ingin membicarakan masalah yang terjadi pada guru besar mereka, yakni Aa Gym sebagai seorang kiai.

Kapital kultural dan sosial yang aktif di level pesantren dan mendukung penguatan kapital simbolik Aa Gym memberikan penjelasan bahwa hingga saat ini kapital Aa Gym masih melekat di dalam tubuh unit-unit bisnis MQ sehingga mendukung eksistensi bisnis mereka. Meskipun dalam level masyarakat umum kapital simbolik Aa Gym tidak terlalu banyak membantu penguatan produk MQ, tetapi di level internal unit bisnis MQ masih dirasakan pengaruhnya untuk menjaring ikatan emosional diantara *santri karya* MQ. Argumentasi ini juga menjadi alasan bagi peneliti untuk menolak pernyataan Nico, seorang informan Kahar, yang menyatakan bahwa para pedagang akan mendekati siapa pun yang sedang naik daun. Dalam konteks ini, maksud dari ungkapan Nico adalah karena Aa Gym sedang naik daun dan dikenal banyak orang di media massa atau melalui kehadirannya di banyak tempat, maka ia akan ditempel terus oleh pebisnis lain

² Peneliti melakukan wawancara kepada seorang mahasiswi UPI yang tinggal di sekitar ponpes DT. Dalam wawancara sambil lalu tersebut informan mengungkapkan bahwa dirinya masih suka mendengar ceramah Aa Gym di masjid DT, begitupun warga sekitar. Ia menambahkan, pihak luar memang sudah jarang berkunjung ke DT, dianggap sebagai bagian dari media massa yang banyak memberitakan sisi jelek Aa Gym yang melakukan poligami. Namun, ia mengaku melihat sendiri bahwa Aa Gym memiliki sikap yang sopan, selalu tersenyum dan suka bertegur sapa dengan masyarakat sekitar. Informan beranggapan bahwa tidak ada dampak negatif yang muncul karena keputusan Aa Gym berpoligami. Oleh karenanya, informan tetap menyukai Aa Gym walaupun telah melakukan poligami.

seperti Honda, Top One, dan juga sepeda listrik Beatrix (Kahar, 2005, h. 121-122). Namun, ungkapan tersebut tidak seluruhnya terbukti benar. *Pertama*, ekspansi usaha kopontren DT dan kerjasamanya dengan pihak lain (misalnya. PT Astra) di pengelolaan Aa Gym terjadi justru terjadi sebelum Aa Gym naik daun. *Kedua*, jaringan (*networking* Aa Gym) dalam hubungan santri-kiai menjadi faktor keberuntungan para karyawan di dalam memperjuangkan eksistensi aktivitas bisnis MQ, meskipun Aa Gym sudah tidak seterkenal (populer) dulu.

Kesimpulan dari penjelasan panjang di atas adalah ingin mengungkapkan bahwa sebelum kapital simbolik Aa Gym berhasil dikonversikan ke dalam bentuk ekonomi pada perjalanan entitas bisnis MQ, kapital simbolik tersebut sudah terlebih dulu mengakar kuat di tubuh dan usaha-usaha ponpes DT. Artinya, pendayagunaan kapital simbolik Aa Gym sebenarnya bukan hanya diberdayakan dalam level entitas bisnis MQ saja ditengah popularitas Aa Gym yang diatas awan, tetapi juga telah dimulai di seluruh bidang ekonomi yang dikelola ponpes DT jauh sebelum ketokohnya menyeruak dalam media massa.³ Alasan-alasan yang diungkapkan peneliti sebelumnya mengacu pada penegasan mengenai eksistensi unit-unit bisnis MQ yang berlangsung hingga saat ini. Ketika di level masyarakat umum kapital simbolik Aa Gym tampak melemah dalam memperkuat posisi unit-unit bisnis MQ di ranah ekonomi, ternyata di level pesantren justru kapital simbolik tersebut tetap berhasil mengukuhkan keberadaan unit-unit bisnis MQ bahkan pasca degradasi reputasi yang dialami oleh Aa Gym. Peneliti menyimpulkan bahwa kapital simbolik Aa Gym tidak terbatas pada pengakuan publik atas popularitas Aa Gym melalui ranah media massa, melainkan juga aktif di dalam ranah pesantren. Dengan demikian, kapital simbolik Aa Gym sebenarnya masih aktif dalam mendukung eksistensi unit-unit bisnis MQ hingga kini.

³ Usaha-usaha yang pernah dijalankan Aa Gym sebelum terkenal di media massa, atau sebelum mengusahakan kopontren dan entitas bisnis MQ adalah berjualan buku di Masjid al-Furqon, IMP Bandung. Usaha ini yang kemudian menjadi cikal bakal usaha jual-beli buku di SSM DT. Distributor handicraft, dari hasil kreatifitasnya dengan murid-murid di madrasah KPAD, Aa Gym menjajakan handicraft tersebut kemudian berkembang mendirikan usaha jasa order sablonan. Hingga akhirnya menjadi percetakan dan penerbitan buku MQ. Beberapa usaha lain juga telah banyak diusahakan Aa Gym hingga berkembang dan berada di bawah pengelolaan ponpes DT dan bernama unit-unit bisnis MQ. Praktik-praktik wirausaha tersebut menandai kapabilitas Aa Gym dalam melihat peluang dan kepandaian mendayagunakan kapital untuk pengembangan bisnis.

b) Aspek Agama dalam Bisnis MQ

Disoroti oleh Kahar, bahwa kepentingan ekonomi nampak menonjol manakala ekspansi bisnis MQ tidak hanya bergerak di bidang dakwah, sebut saja MQ Cafe. Dalam hal ini peneliti beranggapan bahwa hal tersebut sangat terkait dengan realisasi menciptakan lembaga bisnis sebagai “laboratorium dakwah” yang diimban oleh ponpes DT. Salah satu program DT yang cukup terkenal saat itu adalah Santri Siap Guna (SSG). Program SSG difokuskan pada pengembangan akhlak dan etos kerja Islami dengan waktu pelatihan selama 4 (empat) bulan. Dari program SSG tersebut, ponpes DT berharap lulusan mereka dapat bekerja dengan baik. Namun, secara struktur dan sistem lapangan pekerjaan di luar pondok justru melihat kebutuhan karyawan atas dasar kualifikasi pendidikan, bukan akhlak. Demi membuktikan bahwa kualifikasi berdasarkan akhlak juga dapat menciptakan keberhasilan ekonomi, maka dilakukanlah ekspansi unit-unit bisnis MQ di luar bidang media dakwah Islam.

Dengan demikian lulusan-lulusan SSG dapat diakomodasi ke dalam kegiatan bisnis di dalam lingkungan ponpes DT sendiri. Deskripsi tersebut menggambarkan bahwa keberadaan lembaga bisnis adalah cara untuk mereproduksi kembali kredibilitas program SSG yang dilakukan oleh DT. Jika ditarik lebih jauh, ini merupakan langkah kepentingan *da'wah bil hal* yang akan diulas secara khusus di penjelasan berikutnya.

5.2 MQ sebagai Organisasi Bisnis

Berdasarkan riwayat usaha yang telah dijelaskan sebelumnya, organisasi bisnis MQ sejak awal pendiriannya memiliki tujuan dan fungsi yang berbeda dari lembaga-lembaga usaha lain yang ada di bawah koordinasi Yayasan DT. Seperti diketahui bahwa lembaga-lembaga yang ada di bawah koordinasi Yayasan DT diantaranya adalah Ponpes DT, Kopontren DT, Gema Nusa, dan MQ Group. Ponpes DT secara khusus difungsikan untuk melangsungkan kegiatan pendidikan keagamaan, tujuannya adalah menciptakan santri yang ahli dzikir, pikir, dan iktiar. Sedangkan Kopontren DT dibangun untuk menyokong pembiayaan yang dikeluarkan oleh Ponpes DT. Selain itu, Gema Nusa menjadi organisasi yang

bergerak di bidang perbaikan moral bangsa sehingga diakui memiliki tujuan-tujuan sosial.

Aktivitas pada ketiga organisasi di atas (Ponpes DT, Kopontren, dan Gema Nusa) menunjukkan penekanan pada kegiatan dakwahnya. Walaupun dalam praktiknya, beragam divisi usaha yang berada di bawah Kopontren DT bergerak aktif mencari sumber dana bagi keberlangsungan operasional Yayasan DT. Secara sederhana, kelembagaan tersebut bukan ditujukan untuk mencari untung (*profit oriented*), melainkan wujud kemandirian ponpes DT dalam membangun dan mengembangkan pesantren mereka.

Berbeda dengan kondisi di atas, organisasi MQ secara khusus didirikan secara formal dan legal berbentuk Perseroan Terbatas (PT). Ditambah visi dan misinya yang menunjukkan kecenderungan untuk diarahkan pada aktivitas-aktivitas bisnis. Di awal pendiriannya, MQ Corporation memiliki visi menjadi perusahaan profesional dan pemberdayaan ekonomi masyarakat berlandaskan kebeningan hati, yang terus-menerus bersinergi dan memperbaiki diri untuk membangun masyarakat yang bermartabat, bersatu, dan sejahtera. Sedangkan misinya ialah memberdayakan ekonomi masyarakat untuk memberikan nilai tambah yang optimal membangun budaya profesionalisme yang terus menerus memperbaiki diri dan berinovasi membangun dan memelihara citra positif perusahaan dengan karya fenomenal memasyarakatkan manajemen qolbu.

Dalam konteks organisasi MQ yang lebih kecil pun diketahui memiliki karakteristik bisnis yang menonjol. Misalnya, MQTV sebagai salah satu unit MQ menunjukkan orientasi *profit*-nya melalui rumusan misinya yang ketiga, “Menggali Potensi Komersil dengan melibatkan Masyarakat, Khususnya dalam mengembangkan Usaha Kecil dan menengah yang Mandiri”. Selain itu, MQFM juga secara jelas menunjukkan kewajibannya membagi keuntungan untuk para pemegang saham. Hal ini dapat ditunjukkan melalui tujuan MQFM yang tertera di profil dokumen perusahaan, yaitu memberikan kontribusi nyata pada *stakeholder* dan *shareholder*.

Melalui aspek visi dan misi di atas nampaknya unit-unit MQ sejak awal memang bertujuan dan berfungsi sebagai organisasi bisnis. Hal ini mungkin dapat diperkuat dengan adanya sistem atau mekanisme permainan saham dan royalti yang

dilakukan oleh pihak MQ. Tercatat bahwa pada pendirian MQ Corporation beberapa pihak memiliki posisi sebagai penanaman modal (investor) di organisasi tersebut. Diketahui Aa Gym menjadi pemegang saham mayoritas, kemudian pihak lain seperti Eric Tohar dan Munawir (pemegang saham sebesar 24% dan 6% di MQFM pada tahun 2004), kemudian salah seorang dari TV One dan PRSNNI yang pada tahun 2008/2009 masing-masing memiliki saham sebesar 25% di MQFM.

Bertolak dari visi, misi, dan mekanisme pengembangan usaha maka hal ini dapat dijadikan dasar untuk melihat MQ sebagai organisasi yang aktif dalam kegiatan bisnis. Tentu saja hal ini akan berbeda dengan merujuk pada riwayat usaha Kopontren DT yang juga sama-sama aktif di dalam kegiatan bisnis. Pendirian Kopontren DT diketahui sebagai hasil dari kerjasama 50 orang santri yang terdaftar sebagai kelompok KMIW (Kelompok Mahasiswa Islam Wirausaha) di bawah kepemimpinan Aa Gym.

Selain itu, adapun pihak luar yang mungkin turut andil di dalam pengembangan bisnis hanya terbatas sebagai pemberi pinjaman modal usaha atau pemberi wakaf. Seperti pihak PT. ASTRA yang sempat memberi dana pinjaman sebesar Rp 400 juta kepada Yayasan DT. Posisi perusahaan tersebut bukan sebagai pemegang saham di yayasan, melainkan hanya pemberi pinjaman saja. Paling tidak, mekanisme ini yang memungkinkan pembedaan antara organisasi Kopontren dan MQ. Dimana MQ dapat dikatakan sebagai organisasi bisnis murni yang berorientasi *profit*.

5.3 Bisnis Media sebagai Cikal Bakal Perkembangan Organisasi Bisnis MQ

Cikal bakal perkembangan entitas bisnis MQ (MQ Group) dimulai dari lahirnya unit bisnis Manajemen Qolbu Saliim (MQS) yang bergerak di bidang *Production House* (rumah tangga produksi perfilman), penerbitan, dan distributor (dikonsentrasikan menangani bisnis distribusi buku, kaset dan VCD terutama yang berisi ceramah Aa Gym, dan *marchandise*). Terlihat dalam kondisi tersebut bahwa aktivitas bisnis pertama kali yang dilakukan oleh pihak MQ sangat berkaitan dengan ragam bentuk media -mulai dari tulisan (cetak) hingga rumah produksi (audio-video). Berdasarkan hal tersebut maka peneliti mengidentifikasi

bahwa MQS sebagai unit bisnis pertama yang terlahir sebagai organisasi MQ group masuk dalam kategori bisnis media.

Melalui MQS, dakwah Aa Gym dengan konsep Manajemen Qolbu sekaligus Ponpes DT makin dikenal oleh masyarakat. Hal ini dapat ditelusuri dari jumlah agen dan distributor yang berada di bawah unit bisnis MQS yakni mencapai 350 agen yang tersebar di seluruh Indonesia. Kondisi ini paling tidak menunjukkan bahwa produk-produk MQS sudah menjangkau ke masyarakat secara luas. Pada tahun-tahun awal perkembangannya, dalam satu bulan omset yang diterima MQS dapat mencapai Rp 1 miliar, dengan keuntungan bersih 5% hingga 10%. Jika dinominalkan berkisar antara Rp 50 juta hingga Rp 100 juta (<http://swa.co.id/2003/10/para-mujahid-bisnis-kepercayaan-aa-gym/>).

Laba yang dihasilkan MQS kemudian menjadi sumber pendanaan utama dalam melahirkan unit bisnis MQ berikutnya, yakni MQTV dan MQFM. Unit bisnis MQTV sendiri pada dasarnya dikembangkan untuk menangani pembuatan program-program acara dakwah Aa Gym untuk ditawarkan ke televisi nasional Indonesia. Jika dilihat, aktivitas bisnis MQTV merupakan salah satu bagian yang sebenarnya sudah dilakukan oleh MQS, yakni memproduksi rekaman-rekaman ceramah Aa Gym dalam bentuk video atau pun CD. Namun, dalam perkembangan MQS menjadi sebuah *holding company* maka fungsi tersebut secara khusus dialihkan kepada unit bisnis MQTV. Satu hal yang menandai perbedaan aktivitas bisnis antara MQS dan MQTV dalam bidang pembuatan dokumentasi kegiatan dakwah Aa Gym adalah perubahan target pemasaran produknya, bukan lagi kepada masyarakat secara umum melainkan pihak pertelevisian nasional. Kondisi ini mengawali sepak terjang MQTV sebagai sebuah *production house* yang kemudian meluas ke di bidang pertelevisian lokal. Unit ini kemudian menandai ekspansi unit bisnis MQ kedua di bidang media.

Selanjutnya, perkembangan MQS dan MQTV -masih berbentuk PH- juga menjadi latar belakang pengembangan MQFM yang saat itu bernama Radio Umat. Seperti yang telah banyak diungkap sebelumnya bahwa ceramah-ceramah Aa Gym sejak tahun 2000-an memang banyak diminati oleh publik, sehingga program acara radio tersebut yang juga banyak menyiarkan dakwah-dakwah Aa Gym baik secara *on-air* maupun *off-air* ingin diperluas jangkauannya.

Radio Umat -sebelumnya merupakan wahana Ponpes DT dalam menarik masyarakat untuk menghadiri atau mengikuti kegiatan-kegiatan keagamaan di sana- saat itu masih dioperasikan pada saluran AM. Sedangkan, kondisi penyiaran melalui saluran AM memiliki banyak keterbatasan, diantaranya daya jangkau yang terbatas sekaligus tren masyarakat yang sudah berganti ke saluran FM. Seperti yang telah diuraikan oleh informan SS, “Dulu awalnya kita namanya radio umat. Frekuensinya AM 120, 65 AM. Terus berganti ke FM karena untuk kualitas siaran AM kurang bagus walaupun daya jangkauannya AM lebih jauh. Pada saat itu pendengar semakin bertambah dan kualitas kurang maksimal, akhirnya pindah ke FM. Kita saat itu menggunakan dana umat beralih ke FM. Tahun 2001 kita secara resmi beralih ke FM dengan menggunakan frekuensi 120, 65 FM.”

Perkembangan ketiga bisnis yang masuk dalam kategori bidang media tersebut tercatat hampir terjadi dalam kurun waktu yang bersamaan, yakni putaran tahun 2002 menggiringi pendirian MQ Corporation di tahun 2003. Tercatat pula, ketika ketiga unit bisnis bidang media di atas berkembang maka tidak lama berselang munculah berbagai unit bisnis MQ di bidang non-media, diantaranya adalah MQ Travel, MQ Dot Com (dikenal dengan MQ IT), MQ Fashion, MQ Communication (kemudian dipecah menjadi Ad MQ dan Even MQ), MQ Consumer Goods, MQ Publications (yang kemudian berganti menjadi MQ Publising), MQ TV, MQ Sound System, dan MQ Quality. Peneliti mengkaji bahwa kesemua unit bisnis setelah MQS, MQTV, dan MQFM masuk dalam kategori unit bisnis bidang media karena *core* bisnisnya tidak terikat pada wahana-wahana media massa (cetak, audio, audio-video).

Fokus kegiatan unit bisnis lain di luar MQS, MQTV, dan MQFM adalah perdagangan atau jasa. Misalnya saja, MQ Travel yang mengusung kegiatan bisnis pelayanan jasa umrah dan haji. MQ Fashion, merupakan bidang usaha yang secara khusus memperdagangkan pakaian-pakaian muslim. MQ Communication (Even MQ dan Ad MQ), sebagai usaha yang bergerak di jasa pelayanan *even organizer* (EO). MQ Consumer Goods merupakan unit bisnis yang didirikan sebagai bisnis produksi air minum dalam kemasan dengan merek MQ Jernih. Secara keseluruhan unit-unit bisnis non-media ini tidak banyak “menjual” produk-produk Aa Gym

secara langsung. Dengan kata lain, hasil produksinya jelas bukan merupakan karya, suara, atau gambar Aa Gym.

Meskipun dari sisi produk unit-unit bisnis MQ non-media tidak banyak “menjual” Aa Gym, tetapi dalam aspek *brand* selalu menonjolkan nama “Manajemen Qolbu” atau konsepsi Aa Gym tentang kiat-kiat bisnis sukses. Misalnya, unit-unit bisnis MQ bidang non-media menonjolkan konsep LimaMu (mutu, murah, mudah, mutakhir, dan manfaat) tersebut ke dalam aktivitas bisnisnya. Melalui prinsip tersebut, pihak MQ mengakui bahwa strategi tersebut berhasil menarik perhatian konsumen dan meningkatkan penjualan secara cepat dan pesat. Strategi penjualan dan produksi ini yang kemudian menjadi kunci sukses seluruh unit-unit bisnis MQ baik media dan non-media (Gatra, 2002, Kamis 13 Desember, No.4).

Menonjolkan prinsip-prinsip atau konsepsi Aa Gym yang biasa dipublikasikan melalui dakwah-dakwah beliau mungkin menjadi salah satu alternatif pihak MQ di bidang non-media untuk bisa dikenal oleh masyarakat sebagai bagian dari unit bisnis milik Aa Gym. Seperti yang diungkapkan sebelumnya, bahwa produk-produk unit bisnis MQ bidang non-media tidak dapat secara langsung “menjual Aa Gym”. Oleh karenanya, unsur-unsur seperti brand MQ dan konsep-konsep Aa Gym tetap dilekatkan guna memperkuat brand produk pihak MQ bidang non-media. Hal ini dapat dilihat dari hasil observasi peneliti di lapangan ketika menjumpai lokasi unit bisnis MQ Food and Beverage. Berikut ini merupakan foto banner MQ Consumer (MQ Food and Beverage) yang menunjukkan konsep Lima Mu sebagai prinsip pelayanan mereka.



Gambar 5.1: Prinsip 5 MU dalam *banner* di Lokasi MQ Consumer

5.4 Makna dan Nilai Dakwah dalam Aktivitas Bisnis MQ

Sebelumnya telah dijelaskan, bahwa aktivitas MQ memang berbeda dengan aktivitas Kopontren DT. Meskipun sama-sama bergerak dalam kegiatan usaha/bisnis, tetapi keberadaan organisasi MQ dibentuk dengan orientasi keuntungan murni (*profit oriented*). Meskipun demikian, bisnis ini ternyata memiliki tujuan-tujuan tertentu yang mengandung misi dakwah. Berdasarkan pernyataan Abdul Ghany –salah seorang yang turut membidani lahirnya entitas bisnis MQ- melalui majalah SWA diungkapkan bahwa tujuan dibentuknya entitas bisnis MQ sejak awal sebenarnya untuk mem-*back up* biaya dakwah Aa Gym. Termasuk agar jangan sampai dakwah Aa Gym membebani masyarakat. “Ini yang harus kami pegang teguh, bahwa apa yang kami lakukan sangat besar pengaruhnya untuk kelancaran dakwah Aa Gym,” ujar Abdul Ghany yang sempat menjabat sebagai direktur MQTV.

Ungkapan di atas juga sama dengan pernyataan informan YF yang menyatakan bahwa unit bisnis MQ Consumer Goods dibentuk untuk menyokong kegiatan dakwah Aa Gym. “..MQ didirikan kan untuk membiayai kegiatan dakwah Aa, nah itu dasarnya seperti itu,” tegas informan YF. Secara umum peneliti beranggapan bahwa bagaimanapun unit bisnis MQ memang tidak dapat dipisahkan dari tujuan-tujuan dakwah itu sendiri. Hal ini dapat dijelaskan melalui beberapa aspek, seperti visi dan misi perusahaan hingga budaya perusahaan.

Unit bisnis MQ menjadi salah satu pengejawantahan dari prinsip kemandirian yang ditanamkan Aa Gym di Ponpes DT. Aa Gym sebagai pendiri entitas bisnis MQ secara retorik mengungkapkan bahwa kekuatan ekonomi membuat mereka tidak banyak bergantung pada pihak lain atau sesama manusia. Karena kemandirian di bidang ekonomi merupakan bukti bahwa gantungan mereka yang hakiki hanya pada Allah Swt dan manusia hanya menjadi jalan datangnya pertolongan Allah (Gymnastiar, 2006, h. 10)”. Tidak mengherankan bahwa dengan konsepsi ini Aa Gym banyak mendirikan banyak divisi usaha yang bergerak meraih keuntungan-keuntungan ekonomis. Alasannya, “usaha sendiri” merupakan wujud dari menggantungkan diri pada Allah.

Kondisi di atas, yakni berkekuatan ekonomi secara mandiri dalam konteks ini mungkin menjadi sebab kurangnya kemungkinan untuk meminta bantuan dan

bergantung pada orang lain. Secara empiris hal ini dapat terlihat dari bagaimana kekuatan ekonomi Kopontren DT dapat menjadi sumber pendanaan bagi kelangsungan beragam aktivitas keagamaan di Yayasan DT. Dalam konteks unit bisnis MQ pun terlihat demikian. Misalnya, peralihan Radio Umat menjadi unit bisnis MQFM diakui salah satunya sebagai usaha untuk menghindarkan diri dari ketergantungan donasi pihak lain. Pasalnya, Radio Umat berdiri dari *kencleng umat*, tetapi membentuk organisasi penyiaran tersebut dengan prinsip-prinsip bisnis maka aktivitas bisnis MQ tidak lagi menjadi tanggung jawab umat atau beban umat. Seperti yang secara implisit diungkapkan oleh informan SS, “Alhamdulillah, sekarang dari iklan saja sudah mencukupi untuk menutup biaya operasional. Jadi sejak tahun 2006 sudah tidak menggunakan dana umat lagi. Tapi dengan pembatasan iklan yang kita lakukan kita juga harus melakukan penghematan-penghematan biaya operasional.”

Kondisi di atas diungkapkan oleh Rahardjo (1993) sebagai perwujudan konsepsi *tauhid* dalam kegiatan ekonomi, yakni pandangan yang hakikatnya melihat rejeki bersumber pada Tuhan. Sedangkan menurut Kuntowijoyo (2001), kondisi tersebut dapat dikatakan sebagai “strukturalisme transedental”, yakni sebuah gagasan untuk melihat keterkaitan unsur-unsur ajaran Islam dengan terbentuknya etika kehidupan di dunia ini, termasuk juga dalam aktivitas-aktivitas ekonomi. Menurut Kuntowijoyo, konsep *tauhid* yang bersifat transenden merupakan “kekuatan” pembentuk struktur terdalam agama Islam. Hal tersebut kemudian termanifestasi keluar dalam bentuk tindakan individu dan kolektivitas, baik secara normatif keagamaan maupun empirik sosial budaya.

Menggunakan kacamata Kuntowijoyo di atas, peneliti melihat bahwa prinsip “kemandirian ekonomi” dan konsepsi tentang “hanya bergantung pada Allah” -atau dapat disebut *tauhid*- yang menjadi salah satu latar belakang teologis atau psikologis Aa Gym sebagai pendiri MQ juga nampak dalam upaya-upaya “*pencarian profit*” pihak MQ selaku organisasi bisnis. Manifestasi *tauhid* ke dalam praktik bisnis MQ misalnya terlihat dari proses penerimaan tawaran kerjasama iklan dari pihak lain.

Entitas bisnis MQ mengaku meletakkan bingkai nilai dan norma Islam sebagai alat penyaring untuk menyeleksi tawaran kerjasama iklan yang masuk ke

perusahaan. Seperti yang terjadi di unit bisnis MQFM, pihaknya mengaku cukup terbuka dengan adanya tawaran berbagai sponsorship dan iklan, tetapi tetap selektif untuk memilih mana yang bisa masuk dan tidak. Iklan rokok dan iklan kosmetik yang dianggap terlalu berlebihan secara tegas akan ditolak. Dinyatakan oleh informan SS tentang bentuk-bentuk iklan yang masuk MQFM diantaranya seminar-seminar Islami, obat-obatan herbal, dan klinik-klinik kesehatan alternatif, bank syariah (bank dengan mekanisme konvensional tidak boleh masuk), dll.

Seleksi tawaran iklan di atas dianggap peneliti sebagai salah satu gambaran “struktur transedental” yang bekerja di dalam organisasi bisnis MQ. Di mana menggunakan nilai-nilai Islami menjadi faktor penting di dalam melakukan kegiatan-kegiatan bisnisnya. Pendapat peneliti ini juga secara tidak langsung dapat didukung oleh pernyataan informan ABB sebagai berikut: “Memegang amanah sebagai televisi dakwah merupakan hal yang tidak mudah dilakukan oleh MQTV, misalnya dalam pemilihan iklan harus bisa menghindari hal-hal yang berbau *syubhat*... penerimaan iklan pun harus dievaluasi dan dipertimbangkan terlebih dahulu kelayakannya, apakah sesuai dengan nilai-nilai Islam atau tidak.”

Syubhat merupakan salah satu nilai Islami yang menjelaskan hukum suatu hal tertentu belum jelas, apakah termasuk perkara yang haram atau halal. Maka dengan dasar memegang nilai Islami ini, pihak organisasi bisnis MQ nampak tidak pernah memasukkan iklan rokok dalam aktivitas bisnisnya. Penulis berpendapat bahwa rokok dianggap sebagai barang *syubhat* oleh pihak MQ. Dimana dalam masyarakat Islam sendiri belum ada kesepakatan tunggal dalam memberikan dasar hukum halal atau haram bagi rokok (atau perokok, pihak penjual roko, produsen rokok, distributor rokok, dll). Hukum *syubhat* atas rokok tersebut yang dianggap peneliti mendorong organisasi bisnis MQ untuk tidak menerima tawaran dengan perusahaan rokok manapun.

Dalam konteks lain di luar iklan rokok, kerjasama iklan dalam bentuk tertetu menjadi hal yang juga sangat diperhatikan oleh pihak MQ. Meskipun unit-unit bisnis MQ tercatat banyak menerima kerjasama dengan iklan-iklan seminar dan obat-obat herbal/tradisional, tetapi mereka tidak menerima penawaran iklan-iklan pengobatan tadisional dengan unsur mistis. Unit bisnis MQ beberapa kali mengaku melihat bahwa iklan pengobatannya herbal yang ditawarkan ke

perusahaan memang bertujuan mengenalkan produksi obat-obatan herbal, tetapi cara pengobatan di tempatnya menggunakan cara-cara *syirik*. Praktik *syirik* yang dimaksud oleh pihak MQ di sini adalah pihak yang menawarkan mengiklankan produk dan tempat pengobatan tradisional mereka ternyata menggunakan keris sebagai media pengobatan. Walaupun disertai dengan doa-doa semisal *ayat Kursi* tetapi pihak MQ menilai bahwa hal tersebut masuk ke dalam kategori menyekutukan Allah (*syirik*). Alasan dalam melihat hal ini diungkapkan secara jelas informan ABB, “Nah, kalau mungkin bagi mereka itu biasa aja. Tapi di kita jadi sensitif ya, apalagi kita kan di bawah pondok pesantren. Kan kita diajarin dengan konsep *Tauhid*, gak boleh mempersekutukan Allah. Nah ini yang kita jadikan standar pengawasan nrima iklan. Yang pokoknya aneh-aneh gak bisa kita terima.”

Peneliti melihat hal ini berkesimpulan bahwa keterbukaan unit-unit bisnis MQ pada tawaran iklan dan sponsorship merupakan bentuk dari bentuk organisasi mereka, yakni organisasi bisnis yang tidak terlepas dari usaha-usaha mendapatkan keuntungan. Hal ini juga bekerja dalam mekanisme penerimaan iklan dari pihak lain. Karena pada dasarnya, pemasukan perusahaan dari pos iklan menjadi salah satu sumber pendanaan perusahaan. Namun, dalam konteks MQ, nilai Islami seperti “*syubhat* dan *syirik*” menjadi indikasi adanya internalisasi tentang konsep *tauhid*.

Dalam konteks aktivitas ekonomi, konsep *tauhid* menekankan pentingnya keyakinan bahwa rejeki bersumber dari Allah dan tidak boleh bergantung pada siapa pun kecuali pada Allah. Artinya, jika ada tawaran iklan yang dianggap masuk dalam kategori *syubhat* dan *syirik* maka secara tegas harus ditolak. Mungkin hal tersebut dapat dipahami sebagai bagian dari keyakinan bahwa yang menjamin datangnya rejeki adalah Allah, bukan iklan rokok. Anggapan peneliti ini didasarkan pada pernyataan informan SS, “Iklan rokok pasti tidak diterima walaupun memberikan pemasukan yang signifikan bagi perusahaan.” Kondisi ini juga mengingatkan peneliti pada kajian Luthfi Malik (2010), dimana ia beranggapan bahwa sistem nilai moral yang bersumber dari ajaran Islam menjadi bingkai yang kuat untuk mengembangkan kalkulasi untung-rugi, yang berdasarkan pertimbangan rasionalitas ekonomi.

Selain menjelaskan konsep *tauhid* yang menjadi landasan organisasi MQ beraktivitas. Peneliti juga akan membahas masalah “profit” atau keuntungan yang dipahami oleh organisasi bisnis MQ itu sendiri. Hal ini bertolak pada bentuk murni dari organisasi bisnis MQ yang bertujuan mendapatkan laba (*profit oriented*). Nilai keuntungan (profit) tidak hanya diartikan sebagai akumulasi materi dalam bentuk nominal-nominal rupiah, melainkan juga peningkatan amal ibadah sebagai sebuah indikator imbalan atas perbuatan manusia yang dianjurkan oleh Allah dan rasul-Nya. Artinya, nilai keuntungan dalam aktivitas bisnis MQ mencakup bentuk materi dan juga immateri.

Sebagai bahan dasar anggapan di atas dalam hal ini peneliti akan menguraikan beberapa pernyataan Aa Gym yang secara tegas berkata bahwa dirinya ‘tidak ingin kaya melainkan harus kaya’. “Kegiatan ekonomi yang ada di dalam tubuh ponpes DT juga menjadi pembuktian bagaimana bisnis berbasis moral sangat memungkinkan untuk maju, bermutu, dan bermanfaat banyak, seperti dapat dijadikan laboratorium diri sendiri untuk berlatih mengelola bisnis yang profesional sebagai bahan untuk dakwah, membuat lapangan kerja yang lebih luas bagi masyarakat, khususnya para tetangga, kaum dhuafa, dan orang-orang cacat, dan sarana bagi teman-teman yang memiliki rejeki berlebih dan ingin usaha yang halal dan maslahat, untuk bergabung dalam sistem bagi hasil (Gymnastiar, 2006, h. 86)”.

Dalam pernyataan Aa Gym di atas semangat Aa Gym untuk membangun aktivitas bisnis nampak sama gigihnya dengan semangat melakukan dakwah. Dalam kondisi dan empirisnya dapat dijelaskan bagaimana organisasi bisnis MQ - atau divisi-divisi usaha Yayasan DT- ditujukan sebagai ‘laboratorium dakwah dan bisnis’ bagi para santri Ponpes DT. Hal ini menjelaskan mengapa mengakomodasi kegiatan bisnis sebagai jalan untuk bisa “kaya” merupakan suatu hal yang harus dilakukan demi keberlangsungan dakwah itu sendiri. Karena kaya secara material juga memungkinkan untuk menjadi kaya atas amal ibadah.

Jika bertolak dari gagasan Hermawan Kertajaya sebagai seorang pengamat dan konsultan bisnis, Aa Gym dapat dikatakan sebagai *spiritual marketer*.⁴ Bagi

⁴ Maksud dari *spiritual marketing* dalam gagasan Hermawan Kertajaya bukan berarti bahwa setiap aktivitas bisnis selalu berhubungan dengan agama, atau berhubungan dengan perangkat ibadah misalnya. *Spiritual marketing* berarti perusahaan mampu memberikan kebahagiaan kepada setiap

seorang *spiritual marketer*, membahagiakan orang lain adalah jauh lebih penting daripada sekedar mengejar keuntungan materi. Setidaknya hal ini menjelaskan pernyataan Aa Gym yang menganggap kegiatan ekonomi dapat menciptakan lapangan kerja yang lebih luas bagi masyarakat, khususnya para tetangga, kaum dhuafa, dan orang-orang cacat. Atau dalam gambaran yang lebih konkrit adalah penerapan ‘mekanisme tolak iklan rokok masuk ke organisasi bisnis MQ’. Selain itu, prinsip-prinsip produksi dan strategi “LimaMu” yang diterapkan di semua unit bisnis MQ misalnya, dimana produk-produk yang diberikan kepada pelanggan harus memiliki ‘Mutu yang berkualitas, harga yang Murah, Mudah didapatkan dan digunakan, Mutakhir dalam kemampuan serta memiliki Multimanfaat”.

Penjelasan mulai dari aktivitas penyaringan iklan hingga arti keuntungan di yang telah diuraikan peneliti di atas pada dasarnya menunjukkan bagaimana sisi-sisi makna dan nilai dakwah tumbuh di dalam organisasi bisnis MQ. Kondisi ini mengantarkan pemahaman bahwa MQ sebagai organisasi bisnis menjadi salah satu wahana atau media (alat) untuk melakukan dakwah. Baik secara personal merujuk pada dakwah yang dilakukan Aa Gym atau dakwah pihak Ponpes DT dan pihak MQ secara organisasional.

5.5 Poligami sebagai Penanda Degradasi Reputasi Aa Gym

Aa Gym merupakan *da'i* yang mulai tampil secara aktif di hadapan publik, melalui layar televisi nasional, sekitar tahun 2000. Dalam setiap penampilannya di media massa, ia selalu mengusung dan mengemas dakwah dengan konsep “Manajemen Qolbu” (MQ) yang ternyata berhasil menarik antusiasme masyarakat secara luas. Hal ini terbukti dengan terus naiknya permintaan pemirsa untuk menayangkan program-program ceramah Aa Gym di televisi nasional.

Pada saat itu, SCTV –tampak paling sering- menyiarkan tayangan dakwah Aa Gym dalam program acara tabligh akbar. Pernah juga pihak televisi menayangkan secara langsung (*live*) acara tabligh akbar oleh Aa Gym di masjid Darussalam Palu, saat di sana sedang terjadi konflik agama. Tabligh akbar Aa

orang yang terlibat dalam berbisnis, seperti pelanggan, pemasok, distributor, dan bahkan para pesaing kita. Manajemen di dalam perusahaan harus memberikan kedudukan yang tinggi kepada karyawan dan pelanggan sekaligus juga menghargai para pesaing perusahaan.

Gym tersebut diminati oleh masyarakat setempat hingga lebih dari 1.000 (seribu) *jemaah*, termasuk warga non-muslim, hadir dalam acara pengajian tersebut. Ketenaran metode dan konsep dakwah MQ Aa Gym saat itu dianggap oleh Ma'ruf (2010, h. 274) sebagai angin segar dalam syiar Islam yang lebih santun dan bersahabat kepada masyarakat.

Nama Aa Gym tidak hanya berkibar di kalangan masyarakat Indonesia saja. Melalui pengamatan peneliti Aa Gym juga tampil di televisi dan majalah Amerika Serikat. Masyarakat luar negeri mulai mengenal Aa Gym karena keberhasilannya menghadirkan sebuah nuansa Islam sejuk dan damai, dilihat dari kehadirannya di Maluku -saat terjadi kerusuhan antar etnis dan agama- yang tanpa menimbulkan kerusuhan. Bagi dunia, dan secara khusus masyarakat Indonesia, Aa Gym tampaknya membawa obat jiwa bagi masyarakat yang sedang merasakan 'dahaga spiritual' (Ma'ruf, 2010, h. 278). Banyak media lokal dan internasional yang mengangkat profil Aa Gym sebagai *da'i*, dari semua sisi kehidupannya. Koran New York Times dan majalah Time bahkan menghabiskan empat halaman, dengan tulisan berjudul "Holy Man", edisi November 2002 yang secara khusus menyajikan profil Aa Gym, dan pandangan-pandangannya.⁵

Popularitas Aa Gym di atas menurut peneliti menjadi tanda bahwa dimata publik tentu saja saat itu Aa Gym memiliki reputasi yang baik. Beliau memiliki penggemar yang sangat banyak, khususnya dari kalangan Ibu-ibu dan remaja putri. Namun, di ujung tahun 2006 bermunculan pemberitaan dari berbagai media massa yang menyebutkan bahwa Aa Gym melakukan poligami. Saat itu, Aa Gym diberitakan meminang seorang perempuan (janda yang lebih muda dari istri pertamanya) ditengah statusnya sebagai seorang suami dari seorang istri dan ayah dari tujuh orang anak. Menanggapi pemberitaan tersebut, akhirnya pada Desember 2006 Aa Gym menggelar jumpa pers di kantor MQ Corporation dan mengumumkan bahwa dirinya memang telah meminang Alfarin Eridani, janda beranak tiga sebagai istri keduanya. Jumpa pers tersebut tentu saja membenarkan pemberitaan-pemberitaan yang sebelumnya dinilai simpang siur terkait keputusan Aa Gym melakukan poligami.

⁵ Lihat secara lebih lengkap artikel tentang Aa Gym dalam majalah Time di <http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,386977,00.html>

Poligami Aa Gym ternyata mendapatkan respon yang tinggi dari masyarakat. Khususnya dari para penggemar, ibu-ibu dan remaja putri yang banyak menaruh simpati kepada Aa Gym. Para penggemar yang semula sangat mengagumi Aa Gym banyak yang berubah menjadi antipati. Mengiringi pembenaran kasus poligami Aa Gym, sedikit demi sedikit jadwal siaran Aa Gym di televisi nasional berkurang, bahkan, hingga ditiadakan. Kemungkinan ini terjadi lantaran *rating* rendah pada setiap program acara Aa Gym. Tercatat pula, sejak tahun 2006 jumlah kunjungan jemaah Ponpes DT menurun drastis. Terkait hal ini informan DET mengungkapkan, “Pengunjung Ponpes DT yang mayoritas perempuan atau ibu-ibu sebelum terdengar berita Aa Gym melakukan poligami bisa mencapai hingga 20.000 per bulan. Namun, sejak Januari hingga Maret 2007, jumlah pengunjung menyusut menjadi sekitar 5.000 per bulan.”

Sejak saat itu banyak pihak yang mengkritik bahkan menghujat keputusan Aa Gym dalam melakukan poligami. Seperti yang juga dikatakan informan SS, dimana layanan *call center* MQFM yang difungsikan sebagai wadah kritik dan saran bagi perbaikan dan pelayanan MQFM banyak menerima ‘pesan-pesan pedas’ dari para pendengar yang kecewa terhadap keputusan poligami Aa Gym. Selain itu, informan IA secara implisit juga lebih banyak mengungkap respon penggemar Aa Gym yang menjadi antipati dengan belaiiau. Berikut ini merupakan kutipan wawancara peneliti dengan informan IA:

“..Soalnya cuma berpengaruh di kalangan ibu-ibu saja mungkin ya. Misalkan, awalnya sangat mencintai Aa dengan, ibaratnya jual tisu dengan logonya Aa pasti laku, tapi untuk kesini-sini ternyata enggak ya mungkin memang komunitas tertentu yang gak menerima. Tapi sih itu kan memang untuk produk Aa yang memang tidak diterima oleh komunitas ibu-ibu yang membenci Aa..”

Informasi di atas sekaligus kondisi-kondisi di atas mendorong peneliti untuk menyimpulkan bahwa pasca poligami Aa Gym merupakan tanda bahwa popularitas beliau menurun. Bukan hanya popularitas yang semakin menurun, tetapi juga citra atau reputasi yang melekat pada nama besar Aa Gym dinilai berubah menjadi buruk. Hal ini ditandai mundurnya penggemar-penggemar Aa Gym bahkan diantaranya ganti membenci Aa Gym. Kondisi ini yang kemudian disebut oleh peneliti sebagai tanda menurunnya pamor atau ketokohan Aa Gym

sebagai seorang kiai atau da'i. Atau dalam konteks kajian ini dimaksud sebagai degradasi reputasi Aa Gym.

5.6 Keberlangsungan Bisnis Media Dakwah MQ

Gambaran secara lebih jelas tentang kemunduran entitas bisnis MQ pasca degradasi reputasi Aa Gym telah banyak dijelaskan pada bab 4. Dalam pembahasan ini, peneliti akan menguraikan beberapa hal yang diidentifikasi sebagai alasan mengapa akhirnya yang bertahan –lebih tepatnya dipertahankan– pasca degradasi reputasi Aa Gym adalah unit-unit bisnis MQ bidang media.

Tidak seperti bisnis MQ bidang non-media yang berkembang sebagai hasil perkembangan aktivitas bisnis MQ bidang media. Salah satu tujuan didirikannya organisasi-organisasi besar MQ di bidang media adalah untuk memperluas jaringan dakwah yang dilakukan oleh Aa Gym secara pribadi maupun Ponpes DT secara kelembagaan. Seperti yang tampak dalam riwayat usaha MQS dimana saat itu hanya fokus mendistribusikan beragam bentuk barang dengan konten ceramah Aa Gym, mulai dari bentuk cetak, audio, hingga produk audio-video. Misi-misi dakwah diakui oleh beberapa pihak MQ sebagai landasan dasar menggerakkan organisasi MQ. Seperti diungkap informan ABB ketika ditanya tentang alasan didirikannya MQTV sebagai berikut:

“Memang munculnya MQTV ini sih itu inspirasi dari guru kami sendiri, Aa Gym ya. Sebagai pemimpin pondok pesantren yang waktu itu pada tahun 2004, Aa Gym merasa pentingnya dakwah lewat media. Beliau bilang sangat efektif kan ya, dalam artian tren efektif di dalam menyampaikan pesan kepada masyarakat.”

Selain informan ABB, informan SS juga mengungkapkan hal serupa. Dari informan SS peneliti mendapatkan informasi bahwa secara tidak langsung, keberadaan MQFM dianggap sebagai media dakwah karena wujudnya yang bergerak aktif dalam dunia penyiaran radio dirasa mampu memperluas dakwah tidak terbatas pada tempat tertentu saja, melainkan berbagai lokasi dimana pun selama terdapat jaringan radio tersebut. Informan SS mengungkapkan sebagai berikut:

“Soalnya, radio itu bisa dijadikan media dakwah yang efisien. Terus daya jangkauannya juga luas, bisa keluar dari Jawa Barat. Sampai sekarang kan kita

pakai streaming sama link flexi. Ini kan jadi bisa dimana aja bisa ditangkep kan, siaran MQ. Mau di luar kota, insyaAllah di luar negeri juga bisa.”

Pemaparan di atas mungkin menjadi salah satu alasan kuat yang mendasari keberlanjutan bisnis MQ di bidang media lebih dipertahankan daripada unit bisnis bidang non-media. Pasalnya, unit bisnis MQ bidang media secara potensial lebih memungkinkan untuk dijadikan media dakwah dibandingkan dengan unit bisnis non-media. Salah satu kondisi yang tercatat oleh peneliti terkait dengan upaya-upaya mempertahankan keberlangsungan aktivitas bisnis MQ bidang media sekaligus aktivitas dakwah adalah kasus MQFM pada tahun 2009 yang bermasalah dengan kepentingan-kepentingan pihak investor.

Peneliti mendapatkan informasi bahwa pada tahun 2007/2008 MQFM sempat mengalami krisis keuangan yang sangat hebat hingga hampir saja aktivitas penyiaran mereka dihentikan. Ternyata dalam perjalanannya Aa Gym diceritakan berhasil menarik pihak investor untuk menanamkan modal pada MQFM. Pihak tersebut disinyalir berasal dari TV One dan PRSSNI, dengan prosentase kepemilikan saham saat itu masing-masing sebesar 25%. Saat itu prosentasi Aa Gym sebesar 50%. Kepemilikan saham Aa Gym yang setengah bagian dari keseluruhan saham di unit bisnis tersebut diakui sebagai kendala MQFM dalam menentukan orientasi aktivitas bisnisnya. Pasalnya, beberapa program acara dianggap ‘keluar dari jalur dakwah’ sebagai implikasi dari mengikuti kepentingan yang berbeda-beda para pemegang saham.

*“Kalau 2009 kemaren ada 3 kepemilikan. Nah kan kalau ketiga kepemilikan kan beda-beda keinginannya, makanya terjadi konflik sama pengurus di atas dan berpengaruh ke **program kita juga serasa terombang-ambing**,” pengakuan informan SS kepada peneliti.*

Menindaklanjuti ‘penyelewengan’ orientasi aktivitas bisnis MQFM, maka diputuskan akhirnya Aa Gym membeli semua bagian saham kedua pihak lainnya dengan bantuan modal seseorang yang dirahasiakan identitasnya. Kondisi tersebut akhirnya diakui sebagai langkah agar MQFM dapat terus mempertahankan visi dan misi dakwahnya meskipun dalam kondisi terpuruk. Terkait dengan hal ini informan ABB menjelaskan sebagai berikut:

*“Ini bukan terbatas masalah modal, sebenarnya yang menawarkan investasi cukup banyak. Tapi menurut Aa Gym kalau **bekerjasama kan harus diliat juga***

akhlak yang baik-baik. Soalnya ini juga menyangkut masalah mau dibawa kemana nanti program acaranya, isinya seperti apa, pesannya seperti apa.

Situasi yang dialami oleh unit bisnis MQ bidang media di atas mungkin nampak sebagai relasi kontroversial yang sukar dielakkan ketika terjadi irisan aktivitas bisnis media dengan misi dakwah. Diungkapkan oleh Muis (2010, h.1990) bawa media massa yang menyediakan diri sebagai “media dakwah” tak mungkin melepaskan diri dari tuntutan industrialisasi media massa atau fungsi bisnis (komoditi). Muis menyebut kondisi tersebut sebagai *geschaftspresse* dalam dunia pers.

Muis berpendapat bahwa fungsi dagang media kini meningkat menjadi industri media. Tak berbeda dengan industri pariwisata, misalnya. Konsekuensinya adalah, apa yang “haram” bagi komunikasi dakwah Islam belum tentu sepenuhnya bisa terakomodasikan ke dalam pengelolaan media massa yang terikat pada tuntutan industrialisasi. Akibatnya, terjadilah apa yang biasa disebut *sinkretisme* dalam sistem pemberitaan atau program siaran media TV. Di satu pihak banyak ditayangkan “siraman rohani” (*dakwah bil hal* dan *dakwah bil lisan*). Tetapi di lain pihak banyak pula ditayangkan acara-acara hiburan yang menawarkan selera rendah kepada pemirsa menurut tolok ukur norma agama. Namun, dalam kacamata peneliti konsepsi Muis tersebut berhasil dihindari oleh organisasi bisnis MQ bidang media.

Upaya-upaya menjaring masyarakat secara luas sebagai pengejawantahan perluasan program-program dakwah organisasi bisnis MQ bidang media juga ditunjukkan dari perubahan mengkreasikan konten dakwah sebagai produk perusahaan. Seperti yang dilakukan oleh MQFM. Kemunduran bisnis yang sempat dialami perusahaan di tahun tahun 2007-2009 mendorong pihak MQFM mengakomodasi musik-musik Islam populer sebagai bentuk pelayanan unggulan mereka kepada para pendengar. Musik-musik Islam yang populer atau konten-konten program siaran Islami yang diproduksi oleh MQFM didasarkan pada *trend* masyarakat.⁶ Misalnya, saat di Bandung banyak bermunculan kelompok *nasyid*,

⁶ *Nasyid* merupakan lagu-lagu dakwah, melalui liriknya yang mengajak kepada kebaikan atau berserah diri pada Allah. Pada awalnya lagu-lagu *genre* ini hanya menjadi alternatif dari musik-musik lain seperti pop, rock, jaz, dan lain-lain. Namun, lama-kelamaan lagu-lagu *nasyid* memiliki penggemar yang luas. Lagu dengan judul “*Jagalah Hati*” merupakan salah satu *nasyid* yang pertama kali dikenal di kalangan ponpes DT, kemudian disebarluaskan lewat MQFM kepada

maka peluang tersebut dilihat oleh MQFM sebagai kesempatan untuk menarik perhatian pendengarnya lagi. MQFM sedikit belajar tentang *trend* acara yang banyak diminati oleh kalangan pendengar program siaran radio. Akhirnya MQFM memutuskan berdakwah melalui siaran tidak hanya dalam bentuk siaran-siaran kajian, tausiah, dan tartil Qur'an semata. Saat ini dakwah penyiaran MQFM juga dibungkus dengan musik-musik Islam populer. "Kalau untuk programnya tidak banyak berubah, mungkin dari segi kontennya yang dirubah. Seperti mungkin kalau dulu fokus ke dakwah terus, tausiah-tausiah dakwah terus. Nah kalau sekarang diselengi dengan *Pop religi* sama *Nasyid*" ungkap informan SS.

Kondisi tersebut menjadi menarik untuk dicermati. Dalam konteks ini peneliti akan mengulas sedikit tentang beberapa argumen atau kajian terkait aktivitas organisasi bisnis yang menghasilkan produk-produk Islami atau sebagai pengejawantahan dakwah mereka. Seperti yang disebutkan oleh Muis (2010) bahwa struktur masyarakat modern yang mendikotomikan agama di ruang privat, sebagai konsekuensi dari proses modernitas, menganggap bahwa agama adalah penghambat kemajuan. Muis menambahkan, dalam konteks tertentu agama seringkali menilai bahwa kemajuan media massa (dalam konteks ini adalah media penyiaran) menjadi ancaman karena rawan sekulerisme atau desakralisasi (Muis, 2001, h. 138).⁷

masyarakat luas. Lagu yang dibawakan langsung oleh Aa Gym tersebut dikemas dalam nuansa Nasyid yang kemudian menjadi banyak dikenal oleh masyarakat. Produk-produk Nasyid tersebut merupakan salah satu hasil produksi MQTV saat masih membidangi bisnis dapur rekaman, yakni MQ Production. Namun perkembangan nasyid yang signifikan terjadi ketika dikelola menjadi program reguler oleh MQFM. Niat menyiarkan lagu-lagu nasyid adalah membuat alternatif dakwah dalam bentuk musikal yang lebih diterima oleh masyarakat. Kegiatan bisnis tersebut dengan cepat berkembang sering dengan penerimaan nasyid oleh kalangan yang lebih luas. Kemudian MQFM telah berhasil membesarkan beberapa kelompok *nasyid* seperti The Fikr, Tazakka, An Nazr, Al Ghinat, dan Balada Spiritual. Apabila diamati, masing-masing kelompok nasyid tersebut memiliki warna sendiri. Misalnya, The Fikr segmen untuk nasyid yang bertema penghambaan terhadap Sang Khalik. Tazakka adalah segmen nasyid untuk tema-tema keluarga. Album Tazakka yang cukup populer adalah *Rumahku Surgaku* (film pendek yang menjadi berhasil menjadi nominasi drama terbaik KPID Award Bandung 2010). Balada Spiritual banyak membawakan tema-tema perjuangan seperti puisi dari Palestina. Pada awalnya, lagu-lagu tersebut memang diproduksi dalam bentuk kaset-kaset oleh pihak MQ Production dan lebih banyak dikonsumsi oleh anggota jamaah Daarut Tauhiid. Namun, lama kelamaan pasar lagu *nasyid* produksi MQ Production telah meluas ke kalangan masyarakat umum terutama melalui siaran yang cukup rutin dari MQFM.

⁷ Modernisasi dianggap identik dengan westernisasi, artinya masyarakat (secara khusus di Indonesia) telah banyak menerima nilai-nilai budaya Barat yang sekuler. Pasalnya, masyarakat telah memasuki era 'postmodernisme'. Definisi 'pascamodernisme' terlalu luas dan kompleks, sehingga dalam penelitian ini tidak akan dibahas secara lebih dalam. Namun, secara singkat

Berbeda dengan pandangan Muis di atas, Bryan S. Turner dalam tulisannya yang berjudul “Theory Culture Society mengungkapkan secara implisit bahwa media massa merupakan alat bagi agama untuk melakukan kebangkitan kembali (*revivalism*) di ruang publik (*public sphere*). “*The circulation of cassettes, text-messages and video clips was initially an efficient method for religious revivalism,*” gagasan Bryan S. Turner (2007, h. 118). Hal ini mengingatkan peneliti tentang kajian Nieuwkerk (2008) yang menjelaskan penciptaan ruang kultural Islam sebagai kontestasi seni dan hiburan yang marak terjadi di Timur Tengah. Nieuwkerk mencermati hubungan media massa, televisi dan radio, yang dianggap juga sebagai wahana dakwah dengan paham sekuler. Dimana secara khusus ia lebih berfokus pada melihat isi yang disampaikan media massa, yakni budaya populer.

Menurutnya Nieuwkerk, budaya populer dan kesenian merupakan suatu hal yang penting di dalam proses konstruksi identitas, baik secara individu dan komunitas. Hiburan (*entertainment*) dan kesenian sebagai konten media massa menandai peranannya untuk mempengaruhi gaya hidup dan dimensi-dimensi masyarakat. Nieuwkerk (2008, h. 170) menjelaskan, “*Art and popular culture are vital in identity construction of individuals and communities. Art is a boundary marker between different cultures, subcultures and ethnicities. It can therefore be expected that in art and expressive culture different imaginations of identities, ideals and belongings compete.*”⁸ Konsepsi Nieuwkerk dalam pandangan peneliti menandai pentingnya mengakomodasi budaya populer guna mengkonstruksikan gerakan kesalehan (*piety movement* dalam konsep Turner).

Gerakan kesalehan –atau dakwah dalam terminologi Islam- harus berusaha mengarahkan isi media massa untuk menciptakan budaya populer religius. Turner beranggapan bahwa sebenarnya tidak hanya budaya populer yang memiliki

pascamodernisme dalam konteks ini dapat diartikan sebagai penolakan terhadap nilai-nilai modernitas yang diperkenalkan oleh Barat, misalnya gaya hidup kosmopolitan yang tajam, materialistis, dan sekuleristis. Hal inilah yang dianggap menjadi faktor-faktor kegagalan pembangunan sosial budaya masyarakat Islam.

⁸ Kaitannya dalam hal ini, Nieuwkerk (2008) kemudian memberikan contoh tentang bagaimana dalam program-program drama televisi menjadi sebuah institusi untuk memproduksi budaya nasional di Mesir. Pasalnya, media milik pemerintah dapat menayangkan program-program acara yang mempromosikan visi nasionalisme mereka, yakni identitas nasional Arab. Namun, disisi lain, program-program acara ini kemudian menjadi media untuk menggambarkan para Islamist yang bersifat suka kekerasan, bodoh, dan ekstrim.

pengaruh dalam kehidupan sehari-hari individu. Gerakan kesalehan (Turner, 2008) secara umum memiliki dampak yang besar dalam kehidupan sehari-hari penggemarnya atau pengikutnya. Mereka dapat mendorong penggemarnya atau pengikutnya untuk mengubah watak dan selera, atau habitus mereka.

“Piety is about the construction of definite and distinctive life styles of new religious tastes and preferences’ (Turner 2008: 2). The piety movement took many forms: veiling, building of mosques, foundation of Islamic organizations, Islamic banking, Islamic charity, growing attendance of sermons and religious education as well as availability of religious products (Starrett 1995; Mahmood 2005; Hirschkind 2006). It should accordingly be no wonder that the pious habitus also extends to the field of art and entertainment (Nieuwkeek, 2008, h. 172).”

Berdasarkan pada beberapa pertanyaan tokoh-tokoh di atas, peneliti beranggapan bahwamungkin saja upaya-upaya pihak terkait di dalam memepertahankan keberlangsungan aktivitas bisnis media penyiaran, yakni MQFM, pada dasarnya dapat juga dianggap sebagai langkah strategis di dalam memproduksi budaya populer religius. Upaya ini paling tidak menjadi cara untuk memperluas misi dakwah yang diemban oleh organisasi bisnis MQ sekaligus menginternalisasi nilai-nilai keislaman kepada publik. Salah satu upaya untuk menarik massa agar lebih ‘sadar’ tentang konten dakwah MQFM misalnya, dilakukan dengan cara mereproduksi program acara musik *nasyid*. Inovasi tersebut memang dilakukan dengan sungguh-sungguh pasca degradasi Aa Gym. Oleh karenanya, mungkin saja pihak MQFM harus dapat menerapkan metode dakwah penyiaran yang berbeda ketika metode dakwah Aa Gym tidak lagi diminati oleh pendengar MQFM.

Nasyid dalam pandangan peneliti memang tergolong aliran musik religius (Islami) yang berkembang dan sangat diminati oleh kalangan remaja muslim. Oleh karenanya, jenis aliran musik ini turut mermaikan aktivitas dakwah di beberapa media, seperti radio atau televisi. Perbedaan *nasyid* dengan musik pop adalah diksi dan lirik lagu, *nasyid* cenderung berisi tentang pernyataan-pernyataan untuk mengingat Allah. Terkait dengan hal ini, Nieuwkeek (2008) juga menjelaskan tentang bagaimana musik *nasyid* berpotensi besar dalam merebut hati kaum muslim. Sisi positifnya adalah *nasyid* dapat menjadi salah satu jalan untuk menarik perhatian publik bahkan tidak hanya untuk umat Islam. Nieuwkeek

kemudian menandai Sami Yusuf (Cat Steven), seorang *mu'alaf* (baru masuk Islam), melalui lagu-lagu *nasyid* yang dibawakannya memiliki penggemar yang sangat banyak di masyarakat Barat maupun umat muslim di seluruh dunia. Keberhasilan tersebut -dalam tulisan Amr Khaled- merupakan bagian dari usaha untuk melawan budaya musik pop. Dalam konsepsi Nieuwkrek, kondisi ini mengindikasikan adanya keterbukaan bagi para agen dakwah untuk secara kreatif berinovasi atau menciptakan produk-produk Islam yang mendunia (*go global*).

Jika kembali dalam konteks MQFM sebagai salah satu unit bisnis MQ bidang media tercatat bahwa saat ini pihaknya lebih memfokuskan diri untuk dapat memproduksi beragam program dengan format dan konten baru. Diantara program-program tersebut antara lain ceramah interaktif dengan ustad atau kiai (Aa Gym) yang berformat *edutainment* dengan dialog interaktif; berita aktual dan dialog interaktif seputar permasalahan aktual dengan para tokoh dan pakar dengan opini publik dari pendengar; program pendidikan dan hiburan untuk anak dikemas menarik dengan sajian info, tips dongeng, game, silaturahmi dan nasyid anak; program Ensiklopedi yang mengetengahkan istilah –istilah ilmu pengetahuan (Islam & kontemporer); request senandung Islami & salam silaturahmi; dsb.

Program-program yang saat ini dijalankan oleh MQFM secara tidak langsung membawa perusahaan tersebut kembali pulih dan lebih stabil. Hal ini dapat diidentifikasi dari pencapaiannya yang berhasil meraih posisi di tingkat ke-6 (enam) dari sekitar 58 radio lokal Bandung, sebagai nominator segi acara terbaik di tahun 2011. Prestasi ini setidaknya mengindikasikan bahwa upaya-upaya melangsungkan aktivitas bisnis MQ dapat juga dikategorikan sebagai upaya melangsungkan penciptaan produk-produk Islami. Dengan media ini pihak-pihak terkait berkepentingan untuk meminimalisir –kalau tidak dapat dikatakan sebagai langkah ‘menyaingi’- produk-produk yang dianggap bukan Islami. Karena, aktivitas-aktivitas di bidang media secara potensial diakui sebagai wahana menciptakan kebangkitan gerakan kesalehan atau *revivalisme* dakwah. Oleh karena itu organisasi bisnis MQ bidang media ini tetap dipertahankan ditengah krisis yang dirasakan oleh perusahaan.

5.7 MQ Bidang Media Lebih Bertahan Dibandingkan MQ Bidang Non-Media

Bagaimana pun, kapital simbolik Aa Gym seperti yang telah di ungkapkan sebelumnya terbukti membantu proses masuknya unit-unit bisnis MQ ke pasar. Kapital simbolik Aa Gym memberikan jaminan sehingga dapat memiliki posisi awal dan nama “baik” kepada produk bisnis MQ yang masih baru agar dapat bersaing di tengah perusahaan-perusahaan sejenis. Namun, ketidakstabilan aktivitas bisnis yang tidak terelakkan harus ditanggung ketika degradasi reputasi Aa Gym terjadi. Kondisi ini dapat dikatakan sebagai keterpurukan bagi seluruh unit-unit bisnis MQ yang dikenal oleh masyarakat sebagai wajah dari Aa Gym.

Produk-produk MQ yang walaupun memiliki kualitas cukup bagus dan telah mampu bersaing tetap mengalami penurunan penjualan. Peluang untuk membaca pasar belum dimiliki oleh pihak unit bisnis MQ, padahal hal tersebut adalah *skill* sekaligus prasyarat yang seharusnya dipergunakan oleh pihak manajemen unit bisnis MQ agar posisi mereka di “pasar” dapat dipertahankan. Karena halangan untuk memasuki pasar sebenarnya sudah dilewati. Namun, pihak-pihak terkait juga menyadari bahwa SDM unit bisnis MQ yang ada memang tidak efektif untuk dipertahankan untuk menjalankan roda bisnis MQ. Pengurangan karyawan dan penutupan beberapa unit bisnis MQ terpaksa harus dilakukan. Diungkapkan informan YF, “dulu sempet banyak juga, tapi ada pengurangan-pengurangan karyawan terkait kondisi kita kan. Awalnya ada sampai 25-30 orang. Terus secara bertahap terjadi pengurangan, em, sebenarnya juga dari pengunduran diri secara pribadi sih, terus kan emang gak banyak yang dipegang juga.” *Tidak adanya efisiensi perusahaan tampak dalam ungkapan YF ketika mengatakan bahwa “tidak banyak yang dipegang juga sebenarnya”*. Kondisi inilah yang juga dialami oleh seluruh unit-unit bisnis MQ lainnya sebelum degradasi Aa Gym terjadi.

Kurang efisiennya perusahaan terkait masalah tenaga kerja ternyata disebabkan oleh misi penyerapan tenaga kerja oleh pihak unit bisnis MQ. Pasalnya, setiap lulusan Santri Siap Guna selalu dimasukkan ke dalam unit-unit bisnis MQ, meskipun sebenarnya perusahaan tidak membutuhkan tenaga kerja mereka. “Itu kan jadi salah satu misi sucinya, untuk mengakomodasi atau

memberdayakan masyarakat sekitar,” ungkap informan IA. Saat krisis yang terjadi di dalam unit-unit bisnis MQ memuncak tidak ada alasan untuk dapat mempertahankan semua santri karya yang bekerja di unit bisnis MQ. Akhirnya mereka diberhentikan dan sebagian unit bisnis di luar bidang media dakwah ditutup.

Unit bisnis MQ bidang non-media adalah unit-unit bisnis yang banyak mengalami penutupan pasca degradasi reputasi Aa Gym. Memang pada dasarnya pendirian unit bisnis MQ bidang non-media hanya dipergunakan sebagai praktik kerja nyata bagi kalangan santri ponpes DT, sehingga aspek kepentingan ekonominya hampir tidak diperhatikan. Unit-unit bisnis MQ non-media cenderung mengalami *trade-off* antara memberikan kepuasan dan manfaat maksimal kepada pelanggan dengan catatan *cash flow* perusahaan.

Misalnya saja, seperti yang telah dialami oleh unit bisnis MQ Elektronik. Dari sisi bisnis sebagai laboratorium pembelajaran santri, MQ Elektronik memang sangat membantu para santri karya untuk meningkatkan kemampuannya dalam hal *service* elektronik. Namun, dengan modal *pricing* yang tak lazim yaitu dengan menetapkan harga jual sama dengan harga dasarnya dan keuntungan diambil dari kesukarelaan pelanggan untuk memberikan harga lebih dari harga dasar menjadi ancaman *cash flow* perusahaan. Kerugian-kerugian seperti itu yang membuat pihak MQ terpaksa menutup sebagian besar unit bisnis MQ bidang non-media agar tidak membebani kondisi unit bisnis MQ lain yang juga sedang dalam kondisi tidak sehat.

Unit bisnis MQ di bidang non-media ditutup, sedangkan unit bisnis MQ tetap dipertahankan. Salah satu alasannya adalah peran mereka sebagai *dakwah bil hal* lebih signifikan dibanding dengan unit-unit bisnis MQ non-media. Apabila keberadaan unit bisnis MQ bidang non-media hanya dapat menjadi ajang pembelajaran dakwah (laboratorium dakwah) bagi santri di ponpes DT, maka unit bisnis MQ bidang media juga menjadi ajang pembuktian komitmen dakwah kepada masyarakat luas. Seperti yang dikatakan informan ABB bahwa bisnis di bidang media bisa menjadi sarana efektif dalam penyebaran dakwah. Sebab, tren untuk menyampaikan pesan kepada masyarakat secara luas saat ini secara efektif ada di tangan media.

Terlebih lagi, nama unit bisnis MQ di bidang media sudah cukup terkenal di kalangan masyarakat, diantaranya MQFM, MQTV, dan MQS Publishing. Unit-unit bisnis MQ di bidang media telah memiliki nama di kalangan masyarakat (pasar), hanya tinggal mengupayakan eksistensi perusahaan di dalam aktivitas bisnis dengan tidak bergantung sepenuhnya kepada kapital simbolik Aa Gym. Unit bisnis MQ ditekan untuk dapat meningkatkan kinerja manajemen perusahaan dan SDM yang dimiliki. Oleh karenanya, kondisi unit-unit bisnis MQ pasca degradasi Aa Gym lebih banyak mempraktikkan pendayagunaan beragam bentuk kapital yang ada, selain kapital simbolik, yakni kapital ekonomi, kultural, dan sosial. Di bawah ini akan di jelaskan tentang proses pendayagunaan kapital-kapital tersebut.

5.8 Keuntungan Kompetitif Sumber Daya Spiritualitas

Ditengah degradasi reputasi Aa Gym, hampir seluruh kegiatan yang dikelolanya –bisnis dan pesantren- menunjukkan perkembangan yang negatif. Dalam kondisi dan situasi yang dapat dikatakan oleh peneliti sebagai krisis pendanaan menyebabkan beragam aktivitas yang berada di bawah kepemimpinan, pengawasan, atau kelola Aa Gym menjadi semakin lesu dan berkurang intensitasnya. Namun, satu hal yang menjadi catatan peneliti, bahwa eksistensi kelembagaan Aa Gym tidak bisa tidak adalah disokong dari nilai spiritualitas yang melekat dalam dirinya maupun pada dimensi struktural dan kontekstual organisasi yang ia kelola.

Peneliti mengidentifikasi bahwa organisasi bisnis MQ di tengah kondisi yang sangat sulit sekalipun selalu berupaya dengan tegas dan sungguh-sungguh untuk selalu dapat terus memproduksi barang dan jasa yang bernilai spiritualitas tinggi. Msialnya saja, salah satu kegiatan Yayasan DT yang disebut dengan Daarut tauhiid Training Center (DTTC). Divisi usaha DTTC merupakan suatu wadah yang dibentuk oleh Yayasan DT untuk mengembleng akhlak para karyawan baik swasta maupun pemerintahan. Konten dari produk jasa tersebut hingga saat ini masih terus diminati oleh konsumen di luar faktor bahwa Aa Gym menjadi salah satu figur yang memang dikenal dalam program ini.

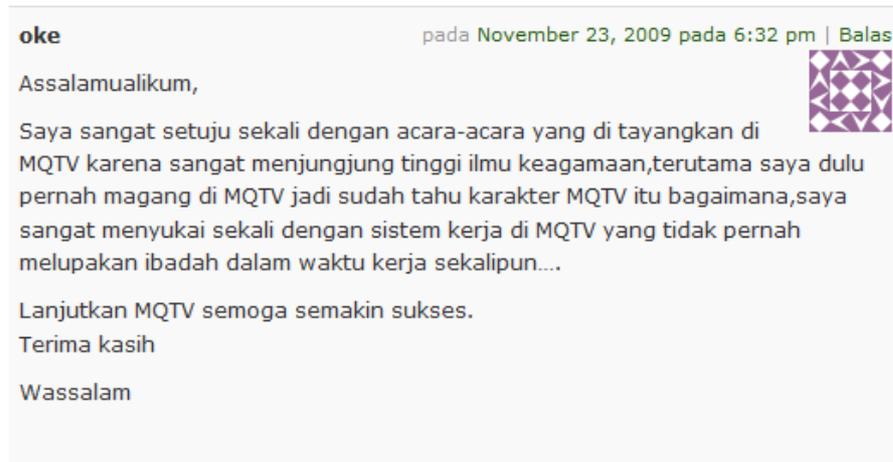
Menurut catatan observasi peneliti, produk jasa usaha DTTC diminati atas landasan dasar spiritual yang mereka 'jual'. Seperti dalam suatu situasi tertentu yang ditemui oleh peneliti saat mendengar siaran *on-air* program MQ Pagi oleh MQFM. Dalam program acara MQ Pagi bersama Aa Gym, terdengar Aa Gym mengajukan pertanyaan tentang tanggapan seorang karyawan Telkom ketika mengikuti program pelatihan DTTC.

“dari subuh udah diminta sholat jamaah. Jadi sadar untuk lebih menggunakan waktu secara tepat, bukan hanya untuk kerja saja, tetapi juga mengutamakan ibadah pada Allah. Beberapa hari menjalani program ini lebih merasa gak gampang capek sama kerjaan. Hati rasanya enteng dan seneng, mungkin karena ibadahnya juga diajari yang bener disini.”

Cuplikan percakapan di atas mungkin dapat dipahami oleh peneliti sebagai salah satu kemampuan Aa Gym dan jajarannya (Yayasan DT atau unit bisnis MQ) dalam menciptakan nilai spiritualitas hingga menarik seseorang untuk menikmati jasa yang mereka hasilkan. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa kemampuan tersebut merupakan sebuah berkah dimana mereka mampu melihat *tren* pasar yang tampaknya haus akan produk-produk yang dapat memenuhi kebutuhan spiritualitas konsumen. Seperti yang diungkapkan Fachri Ali dalam Gatra (30/11/02) bahwa produk-produk MQ adalah sebuah terobosan “pasar” yang luar biasa dan mampu menembus lapisan masyarakat menengah kota yang mengalami “kehampaan spiritual”. Inilah yang dimaksud dengan “tren pasar” baru, dimana institusi bisnis harus mampu memasarkan *product's based spiritual value* yang sangat dibutuhkan konsumen dunia di tengah tekanan materialisasi dalam kehidupan mereka.

Dalam konteks lain misalnya, peneliti mendapat informasi bahwa MQTV pada tahun 2007/2008 sempat menghentikan aktivitas bisnis mereka di bidang rumah produksi. Namun, pada tahun 2009 ternyata berhasil beraktivitas kembali lantaran dukungan dari jamaah yang empati dengan hilangnya program acara televisi MQTV. Tidak terbatas pada pemberian dukungan secara moril, wujud nyata dalam bentuk pendanaan pun diberikan secara simbolis agar MQTV dapat diaktifkan kembali. Oleh karena permintaan jamaah yang cukup banyak ini, akhirnya Aa Gym berinisiatif melakukan pinjaman kepada beberapa pihak hingga MQTV dapat bergerak lagi sebagai salah satu unit bisnis MQ bidang media.

Berikut ini dicantumkan sebuah pesan multimedia yang menanggapi kelesuan MQTV:



Gambar 5.2: Pesan Jama'ah dalam Forum Diskusi tentang Kelesuan MQTV

Dalam gambaran pesan di atas, peneliti kemudian berpendapat bahwa mungkin nilai spiritualitas yang masih mengikat beberapa pihak untuk menjadi konsumen atau menarik minat untuk menikmati produk-produk bisnis MQ. Artinya, nilai spiritualitas ini yang kemudian menjadi nilai produk bisnis MQ sebenarnya unggul dalam dunia persaingan usaha atau bisnis.

Hermawan Kertajaya nampak tertarik membahas kemampuan pihak MQ di dalam mendapatkan beragam sumber daya hingga hingga menuliskannya di dalam buku yang berjudul *Berbisnis Dengan Hati: The 10 Credos of Compassionate Marketing*. Dalam bukunya tersebut, Hermawan Kertaja memang cenderung mengurai aspek kejujuran -dilihat sebagai bagian dari spiritualitas- yang menjadi strategi marketing perusahaan MQ di awal merintis bisnis mereka. Seperti yang tampak dalam tulisan dengan judul “Kejujuran Sebagai Keunggulan Bersaing” di bagian kata pengantar buku tersebut,

“Sehebat apapun strategi bisnis yang Anda punyai, secanggih apapun *tool marketing* yang Anda jalankan, **semuanya tak akan ada gunanya kalau tidak dilandasi spiritualitas yang kokoh**, Mau bukti? Buktinya Enron, raksasa energi yang praktis habis dalam semalam karena tidak tidak jujur kepada *stakeholders*-nya. Apapun bisnis Anda, rohnya akan terletak pada kejujuran dan etika. Saya sangat terkesan dengan logika yang dipakai Aa Gym mengenai berbisnis yang jujur. Berikut ini ada perkataan Aa Gym, “Logikanya sederhana, **Allah yang**

menyuruh jujur, Allah yang memberi rezeki, untuk apa harus tidak jujur?

Bisa dikatakan Aa Gym sudah seperti Raja Midas, apapun yang disentuhnya menjadi emas. Maksudnya, apapun bisnis yang dimasukinya selalu membawa kesuksesan. Kini beliau sudah mengelola 19 perusahaan dan semuanya merupakan bisnis yang menguntungkan.” (Hermawan Kertajaya, 2004, h. 3)

Pernyataan di atas juga menekankan bahwa ekspansi unit-unit MQ dimulai dengan prinsip kejujuran. Hal ini yang secara implisit diuraikan oleh Hermawan Kertajaya dan Novriantoni Kahar, bahwa keberhasilan entitas bisnis MQ adalah buah dari praktik bisnis dan marketing mereka yang dikategorikan ke dalam level emosional dan spiritual. Hermawan Kertajaya mengakui, bahwa era bisnis saat ini adalah bisnis yang mampu melakukan transformasi dari level intelektual menuju ke emosional, dan akhirnya ke spiritual.⁹ Era bisnis yang cenderung kuat dewasa ini adalah mengakomodasi level spiritual dalam seluruh aktivitas perusahaan. Inilah faktor yang memperkuat posisi unit bisnis MQ sejak awal perkembangannya.

Kesimpulannya, sumber daya spiritualitas yang coba untuk dikelola oleh pihak bisnis MQ pada dasarnya membantu eksistensinya hingga saat ini. Hal ini harus diakui, meskipun membicarakan semua hal yang berhubungan dengan aktivitas ekonomi tetapi tidak hanya aspek-aspek material yang dapat dianggap sebagai faktor penentu di dalam keberhasilan suatu organisasi bisnis. Peneliti dalam hal ini berpendapat bahwa mungkin dalam melihat eksistensi organisasi bisnis MQ tidak hanya dapat dilihat dengan memetakan kepentingan-kepentingan bisnis mereka. Karena memang visi dan misi dakwah menjadi sumber daya spritualitas yang pada praktiknya menunjukkan potensinya dalam mendukung eksistensi bisnis MQ, khususnya bidang media dakwah.

⁹ Menurut Hermawan Kertajaya, level intelektual ditandai dengan penggunaan *tool – tool* marketing ampuh seperti *marketing mix*, *branding*, *positioning*, dan sebagainya. Lalu sejak sekitar sepuluh tahunan yang lalu konsep emotional marketing muncul dan kini makin mendominasi praktek pemasaran yang dijalankan oleh para pelaku bisnis. Saat ini varian dari *emotional marketing* ini sudah berkembang demikian luas dan telah menjadi *buzzword* marketing yang populer. Sebut saja beberapa di antaranya seperti : *customer relationship management*, *experiential marketing*, *emotional branding*, dan sebagainya.

5.9 Potensi Kekuatan dan Kelemahan *Brand* Aa Gym bagi MQ

Seperti yang mungkin telah banyak dijelaskan sebelumnya, bahwa ketokohan Aa Gym yang sempat naik daun menjadi momen dimana produk-produk MQ menjadi sangat diminati oleh masyarakat. Hal ini yang mengindikasikan bagaimana produk-produk MQ dianggap menjadi sangat tergantung pada popularitas Aa Gym. Tidak mengherankan keseluruhan unit bisnis MQ mendapatkan imbas yang tidak baik (krisis) pasca degradasi reputasi Aa Gym. Hal ini juga pernah dinyatakan oleh Yani Fakri selaku manajer pemasaran MQ Jernih (produk air kemasan MQ) saat menanggapi pertanyaan tentang dampak dari degradasi reputasi Aa Gym terhadap perusahaan. Berikut merupakan pernyataan informan YF:

“Iya, banyak sekali sih pengaruhnya waktu itu. Kalau misal banyak kegiatan di DT kita juga meningkat penjualannya. Nah pas ada kejadian di DT itu kita juga merasakan adanya tekanan-tekanan. Karena sepertinya kan orang beli gallon kita awalnya 100 lah ya taruhlah, terus lama-lama dikurangi jadi 75, 50 terus sampai 25 dan akhirnya udah gak. Karena kan mereka dulunya mereka beli ini karena ini, bukan karena suatu kebutuhan atau karena Allahnya, bukan. Mereka istilahnya membeli karena mengkultuskan satu orang ini, alhasil setelah ini gawat ya akhirnya jadi kayak gini.”

YF mengaku bahwa memang konsumen dari awal mengenal produk MQ Jernih sebagai produk milik Aa Gym, dan memang lebih suka membeli karena dasar pemahaman bahwa produk MQ Jernih adalah milik Aa Gym. Dari segi kualitas memang MQ Jernih dapat dikatakan mampu bersaing cukup baik dengan produk lain yang sejenis. Artinya, kualitas MQ Jernih adalah sama dengan produk lain. Sebagai produk yang baru keluar, MQ Jernih memiliki daya tawar dan daya jual yang tinggi di masyarakat saat itu, pasalnya konsumen mengetahui bahwa produk MQ Jernih merupakan milik Aa Gym. Inilah yang menandai salah satu gambaran bagaimana ketergantungan unit bisnis MQ dengan nama besar Aa Gym. Oleh karenanya ketika terjadi kasus terkait degradasi reputasi Aa Gym, maka angka permintaan yang cukup drastis atas MQ Jernih sangat oleh perusahaan.

Nilai-nilai spiritual Aa Gym sebagai da'i yang populer di masyarakat saat itu memang banyak masuk ke dalam prinsip-prinsip manajemen unit-unit bisnis MQ. Misalnya saja, prinsip "Bagimu 5 MU". Bahwa produk-produk yang diberikan kepada pelanggan harus memiliki Mutu yang berkualitas, harga yang

Murah, Mudah didapatkan dan digunakan, Mutakhir dalam kemampuan serta memiliki Multimanfaat. Prinsip “Bagimu 5 MU” selain memang diaplikasikan ke dalam unit-unit bisnis MQ juga telah sangat dikenal oleh masyarakat sebagai salah satu bahan dakwah yang sering diungkapkan oleh Aa Gym ketika berkhotbah mengenai cara-cara berbisnis yang sukses misalnya.

Peneliti kemudian berpikir bahwa kondisi di atas barangkali dapat menjelaskan bagaimana unit-unit bisnis MQ yang mengunggulkan karakter Aa Gym ke dalam *corporate brand* agar produk mereka lebih dikenal oleh khalayak umum. ‘Dikenal’ dalam konteks ini dalam pemahaman peneliti ketika memahami kondisi yang terjadi pada unit bisnis MQ bukan semata-mata diartikan sebagai menggantungkan diri kepada figuritas Aa Gym, melainkan hanya agar produk mereka dapat bersaing di tengah “pasar” yang baru mereka masuki. Konspeksi peneliti ini ditelusuri dari informan YF yang menyangkal bahwa pihaknya dari awal tidak pernah secara sengaja mengkultuskan nama Aa Gym ke dalam produk-produk MQ. “*Gara-gara anggapan brand ini yang sebelumnya mengkultuskan pada satu individu (maksudnya Aa Gym) yang padahal kalau kita satu Allah kan gak tergantung pada satu individu.*”

Dalam ungkapan tersebut YF selanjutnya menunjukkan bahwa penggunaan figur Aa Gym sebagai *brand product* tidak secara disengaja. Beliau mengulas bahwa dari kualitas MQ Jernih memang telah diusahakan bisa sama dengan kualitas air dalam kemasan merek lainnya. Ini telah dibuktikan, dari rasa air dan kemasan sudah dapat diakui keunggulannya. Dari segi harga pun produk MQ Jernih juga relatif lebih murah dengan produk yang lainnya. Selisih dengan merek lain bisa mencapai sekitar 2 ribu hingga 3 ribu rupiah/ kardus jika dilakukan pembelian dalam jumlah banyak.

Sebagai produk yang baru muncul di pasaran, YF mengaku memang harus memiliki suatu hal yang khusus agar dapat menarik perhatian konsumen. Inilah mengapa, YF mengungkapkan bahwa memasukkan figur Aa Gym hanya merupakan salah satu cara agar produk MQ dikenal, bukan ingin tergantung sepenuhnya dengan figur beliau. Dari aspek kualitas dan profesionalitas manajemen secara internal dan eksternal tetap selalu akan diusahakan oleh perusahaan.

Penguatan produk MQ juga mengandalkan manajemen internal perusahaan untuk membangun kualitasnya. Sebagaimana yang diungkap oleh YF, “penguatan produk sama penguatan *brand* sebenarnya dilakukan bersama-sama. Untuk intern dan ekstern lah. Kalau kita gak keluar juga gak orang pada gak tau kita masih ada enggak, atau eksis enggak kan.” Jadi, makna ketergantungan terhadap figur Aa Gym dapat dipahami sebagai bagaian dari tugas pemasaran (marketing) produk agar produk-produk MQ yang baru masuk “pasar” dapat dikenal oleh konsumen.

Kondisi di atas sebenarnya dapat ditelaah dari salah satu konsep Bourdieu tentang peran penting kapital simbolik dalam menjelaskan logika masuknya perusahaan baru ke dalam “pasar”. Dalam proses masuknya perusahaan (lembaga bisnis) baru ke *pasar* memang penting untuk memperhatikan aspek membangun kapital simbolik. Gergs (2003, h.38) menuliskan ungkapan Bourdieu terkait kapital simbolik, bahwa membentuk kapital simbolik adalah sama artinya dengan memposisikan, menciptakan nama baik, menarik penghormatan, mengenalkan/mempopulerkan, menambah prestise dan juga reputasi (1993d, 37).

Kapital simbolik juga merupakan aspek terkait masalah *market* yang dideskripsikan oleh Bourdieu dalam studinya tentang Kabylies (1993d, 120): “*When one knows that symbolic capital is credit, but in the broadest sense, a kind of advantage, a credence, that only the group's belief can grant to those who give it the best symbolic and material guarantees, it can be seen that the exhibition of symbolic capital (which is always expensive in material terms) makes capital to go to capital* (Gers, 2003, h.38).”

Beberapa poin-poin penting yang di jelaskan pada gagasan di atas pada dasarnya termasuk ke dalam konsep pengakuan dan reputasi. Dalam konteks ini dapat dimaksudkan bahwa pengakuan dan reputasi yang datang dari kepemilikan kapital simbolik dapat difungsikan sebagai jaminan kepada konsumen atas produk yang ditawarkan. Namun, lebih jauh lagi kapital simbolik tidak hanya sebatas menambah jaminan terhadap produk tetapi juga menciptakan kepercayaan investor, atau pemberi bantuan modal/donatur, dan *stakeholders* sebuah lembaga bisnis.

Selain Gergs, Podolny (1992) juga menggunakan konsep status sosial sebagai bagian penting dalam aktivitas ekonomi. Dalam penelitiannya tentang investasi bank, Podolny mendiskusikan posisi reputasi yang ia anggap sebagai suatu hal yang memiliki peran sangat besar khususnya di dalam karakteristik pasar yang sangat tidak menentu (artinya sifat dari pasar adalah berubah-ubah sesuai dengan permintaan dan penawaran yang sulit diprediksi). Tesis Podolny tentang tingginya tingkat ketidakpastian pasar menepatkan pentingnya peran aspek sosial di dalam proses memasuki pasar. Dia menunjukkan bahwa atribut status sosial sangat penting, khususnya reputasi, dalam proses masuknya perusahaan baru ke dalam pasar (Gergs, 2003, h. 26).

Bertolak dari deskripsi konsep di atas, peneliti mencatat bahwa nama besar dan popularitas Aa Gym adalah kapital simbolik yang dipergunakan oleh pihak organisasi bisnis MQ dalam meningkatkan daya saing produk mereka yang termasuk baru di pasaran. Bagaimana pun, kapital simbolik Aa Gym memang berperan besar didalam perkembangan entitas bisnis MQ. Misalnya saja, terbukti ketika Aa Gym memiliki pengakuan yang mewujudkan ke dalam bentuk *trust* dari beberapa anggota KMIW (Kelompok Mahasiswa Islam Wirausaha) berhasil diarahkan untuk membangun MQS. Peneliti mengidentifikasi bahwa pengakuan dan *trust* pihak lain atas Aa Gym menunjukkan signifikansi aspek kredibilitas beliau hingga terbukti bisa menjadi *driver* utama dari pesatnya bermacam usaha bisnis MQ yang ada.

Hermawan Kertajaya juga menegaskan masalah tentang peranan besar kapital simbolik Aa Gym di dalam ekspansi bisnis MQ. Dalam perbincangan yang dilakukan oleh Hermawan Kertajaya (2006, h. 58) dengan Aa Gym tentang asal-muasal modal yang diperlukan Aa Gym untuk membesarkan bisnis maupun pesantren miliknya, Aa Gym menjawab: “Kalau orang peraya pada Anda, Insha Allah modal bukanlah hambatan untuk memulai usaha.” Bertolak dari percakapan tersebut, peneliti mengindikasikan bahwa reputasi yang dibangun oleh Aa Gym merupakan pintu gerbang membuka kemulusan jalan bagi unit-unit bisnis MQ. Pada gilirannya, seharusnya unit bisnis MQ dapat melanjutkan pencarian jaringan yang lebih luas dan memantapkan posisinya di dunia bisnis. Artinya,

‘pemberdayaan’ kapital simbolik Aa Gym tidak dapat dilakukan secara terus menerus oleh pihak bisnis MQ.

Dalam konteks lain peneliti kemudian berpikir bahwa barangkali produk-produk MQ pada dasarnya tidak hanya bergantung pada kapital simbolik -berupa nama dan reputasi- Aa Gym saja. Sengaja atau tidak, pemberian nama “MQ” yang disandang oleh unit bisnis MQ adalah bagian dari promosi dan penguatan produk baru unit bisnis MQ di pasaran. Nama unit-unit bisnis MQ yang secara terang-terangan menggunakan memang terikat dengan kapital simbolik Aa Gym, tapi unsur yang sebenarnya ditonjolkan adalah bukan ‘pengkultusan individu saja’ melainkan menghidupkan konsep dakwah “Manajemen Qolbu” agar senantiasa dihadirkan dalam produk dan pelayanan perusahaan MQ.

Menampilkan konsep “Manajemen Qolbu” sebagai karakter perusahaan diartikan peneliti sebagai langkah melakukan aktivitas apapun (dalam konteks ini bisnis) melalui pengelolaan hati (*qolbu*). Maksudnya, pengelolaan hati (manajemen qolbu/hati) akan menciptakan kebeningan hati sehingga mendorong cara berpikir yang jernih, cara bersikap yang bagus sehingga bisa mempersembahkan yang terbaik bagi masyarakat, yang bermakna bagi dunia dan berarti bagi akhirat. Dua faktor utama dalam rangka manajemen qolbu, yakni usaha sekuat daya untuk melakukan pembersihan atau pelurusan hati; dan kemauan kuat (komitmen) untuk meningkatkan kemampuan atau keprofesionalan diri, dalam bidang apapun.

Penjelasan peneliti juga dapat diperkuat dengan pernyataan Hermawan Kertajaya, “Posisi yang diambil Aa Gym dalam aktivitas dakwahnya adalah; topik ringan, format dan pilihan katanya sederhana. Dan yang paling kuat dari semua itu adalah juga yang telah dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari (*dakwah bil hal*), sehingga masyarakat menganggap bahwa apa yang dikatakannya itu tidak hanya sekedar omong kosong. **“practice what you preach,”** demikian kami di MarkPlus&Co mengistilalkannya (Hermawan Kertajaya, 2006, h. 56).”

Jika ditelusuri melalui salah satu *mission statement* pihak MQ dapat ditegaskan bahwa mereka secara sadar atau tidak sadar memang ingin mengaplikasikan ‘konsep manajemen qolbu’ dalam aktivitas bisnis MQ. “Membangun budaya profesionalisme yang terus-menerus memperbaiki diri dan

berinovasi”. Alasan ini yang mungkin juga dapat dilihat sebagai identifikasi bahwa organisasi bisnis MQ memang masuk dalam kategori bisnis media dakwah. Dalam fenomena empiris yang ditemui peneliti, tidak terbatas pada tujuan bisnis MQ guna mengakumulasi kekayaan. Tujuan lain yang lebih kuat mengakar dalam organisasi bisnis MQ bidang media adalah melangsungkan kegiatan dakwah untuk mengakumulasi nilai amal ibadah.

Ungkapan peneliti di atas mungkin lebih rinci dan menarik juga dapat didukung dengan penjelasan Herwaman Kertajaya. *Pertama*, secara implisit telah diakui (oleh Hermawan yang dilihat sebagai perwakilan masyarakat) bahwa unit-unit bisnis MQ merupakan wujud dari *dakwah bil hal* atas konsep *Manajemen Qolbu* seperti apa yang biasa diungkapkan Aa Gym dalam khutbahnya. Artinya, posisi unit-unit bisnis MQ untuk masuk ke dalam “pasar” dengan karakter ingin memberikan “jaminan” produk dan layanan yang “bagus” telah ditangkap dan diakui oleh masyarakat. Kondisi ini dapat dilihat pada produk dari unit bisnis MQ Consumer Goods, yakni air minum dalam kemasan yang diberi nama MQ Jernih.

MQ Jernih dikemas dalam bentuk gelas isi 240 ml. MQ Jernih dijual dalam dus yang berisi 48 gelas. Harga jual produk ini Rp. 11.000 per dus. Harga tersebut hampir sama dengan harga rata-rata produk AMDK lokal. Namun, produk tersebut ternyata memiliki sedikit perbedaan dengan AMDK lokal yang lain. Berdasarkan identifikasi, secara kualitas MQ Jernih tidak berbeda dengan AMDK lainnya, yaitu berasal dari mata air pegunungan dan *higienis*.

Adanya “jaminan” yang membuat produk tersebut tampak “bagus” adalah setiap pembelian MQ Jernih, konsumen akan turut mengeluarkan infak sebesar 2,5 persen. Infak tersebut yang nantinya akan disalurkan untuk fakir miskin dan anak-anak jalanan. Secara efektif strategi tersebut menarik minat pembeli muslim karena nilai tambah spiritualnya yang tidak dimiliki produk pesaing. Artinya, *dakwah bil hal* yang diusahakan oleh unit bisnis MQ secara tidak langsung telah diakui oleh masyarakat, minimal terbukti mudah ditangkap oleh konsumennya. Situasi seperti ini yang kemudian menjelaskan mengapa dalam awal kelahirannya unit-unit bisnis MQ dapat berkembang dengan sangat pesat dan relatif pesat dengan target konsumennya adalah kelompok muslim.

Kedua, berbagai produk bisnis MQ, dengan karakter *Manajemen Qolbu* lebih dikenal sebagai atribut Aa Gym dibandingkan dengan hasil kreasi yang diusahakan oleh oleh unit-unit bisnis MQ. Sedikit ilustrasi berikut akan menggambarkan bagaimana *brand* produk yang dihasilkan oleh MQ menjadi sangat identik dengan *personal brand* Aa Gym. Aa Gym dengan *personal brand*-nya dapat diamati dari penampilan sosoknya yang khas; memakai pakaian *turtle-neck* yang dibalut blazer, berkaca-mata, serta seikat sorban yang selalu melekat di kepalanya. Hal-hal tersebut yang tampaknya secara mudah menjadi pembeda Aa Gym dari penceramah yang lain. Di setiap kesempatan muncul di depan publik, model seperti itulah yang selalu ditampilkan, sehingga publik telah akrab terhadap *brand* Aa Gym tersebut.

Diceritakan oleh Herwaman Kertajaya tentang bagaimana gambaran Aa Gym yang konsisten dalam menjaga *brand identity*-nya. “Pada satu kesempatan kunjungan atas undangan KIBAR (Keluarga Islam Britania Raya), Aa Gym hadir dengan penampilan khasnya dan memberikan salam kepada hadirin. Saat itu, Aa Gym mengenakan jas dan celana warna hitam, berkaos *turtle-neck* abu-abu dan bersepatu boot namun tidak mengenakan sorban. Secara spontan hadirin ramai berkomentar, mana sorbannya? Melihat hadirin yang nampak bingung Aa Gym kemudian membuka tas plastik yang ternyata berisi songkok putih dan sorban merahnya. Baru setelah Aa Gym mengenakan sorban dan songkoknya hadirin namak lega dan tersenyum (Hermawan Kertajaya, 2006, h. 56)”

Berdasarkan hasil pemahaman peneliti, penjelasan Hermawan Kertajaya di atas menggambarkan bagaimana pentingnya Aa Gym menjaga asosiasi merek “da’i” yang sudah melekat kuat di jemaahnya. Terkait dengan keberadaan entitas bisnis MQ, jemaah yang juga sekaligus konsumen dari produk MQ juga akan “terganggu” apabila sebuah “produk” yang diihatnya menjadi berbeda dengan persepsinya. Sisi buruk dalam hal ini adalah, “produk” unit bisnis MQ menjadi tidak dapat dipisahkan dengan posisi Aa Gym sebagai seorang da’i di mata publik. Setiap apa yang dipresepsikan jemaah atas ketokohan Aa Gym, maka hal tersebut menjadi “jaminan” terhadap produk bisnis MQ. Artinya, *brand* Aa Gym yang memang terlalu kuat masuk ke dalam produk-produk bisnis MQ, dalam hal ini mencakup semua produk dari keseluruhan unit-unit bisnis MQ.

Namun, dibalik sisi kelemahan di atas, *brand* Aa Gym juga menandai momen kemudahan masuknya produk-produk MQ ke pasaran. Meskipun begitu, seharusnya kelemahan yang baiknya disadari oleh pihak MQ dapat dibarengi dengan perbaikan manajemen secara internal. Termasuk didalamnya penciptaan produk yang prospektif dan meng-*upgrade* santri karya sebagai SDM yang bekerja di bisnis MQ. Tidak adanya tindakan-tindakan preventif sebagai upaya konkrit dalam melepaskan figuritas Aa Gym di dalam produk MQ pada akhirnya menjadikan perusahaan nampak hanya bergantung pada Aa Gym. Seperti yang telah diakui informan YF mewakili MQ Consumer Goods dan SS dari MQFM.

“Kalau kita dalam hal produk sudah sama juga kualitasnya. Kita gak kalah bersaing. Tapi mungkin masalah SDM, kita belum ada yang benar-benar ahli marketing. Kita kurang gencar juga dalam hal promosi-promosinya,” ungkap informan YF.

“Kalau sekarang-sekarang tidak tentu. Tapi kalau dulu harus dari lulusan SSG. Kan masalah keterbatasan SDM lulusan SSG, dan terpaksa harus mengambil dari kalangan professional. Gak mungkin kalau dari SSG terus, si SSG hanya sebagian. Perubahannya itu masih sekitar tahun 2010an. Soalnya terasa lama-lama, kalau dari lulusan SSG terus ternyata kurang berkembang perusahaannya,” kata informan SS.

Pernyataan-pernyataan dari pihak MQ di atas dapat memebrikan gambaran sekaligus bukti bahwa keterpurukan organiasi bisnis MQ pasca degradasai reputasi Aa Gym juga disebabkan karena faktor manajemen internal perusahaan yang memang tidak baik. Penguatan brand *Manajamen Qolbu* di tubuh perusahaan sendiri belum sempat dibuktikan secara nyata sehingga *brand* Aa Gym tetap mengakar kuat di perusahaan. Misalnya saja dalam konteks ini peneliti mengkaji makna “profesionalitas” di dalam manajemen internal unit-unit bisnis MQ. Nilai profesionalitas bagi pihak MQ didasarkan pada indikator “akhlak yang baik”. Implikasinya, konsepsi tersebut melandasi aktivitas rekrutmen perusahaan untuk mengutamakan lulusan Santri Siap Guna (SSG) dalam pengelolaan organisasi bisnis MQ.

Kesadaran tentang perlunya pembenahan manajerial secara intern tercatat baru dilaksanakan pasca degradasi reputasi Aa Gym. Bukan hanya indikator akhlak, tetapi juga aspek intelektualitas yang patut untuk diperhatikan dalam menciptakan produk yang berkualitas sekaligus sebagai usaha untuk dapat

bersaing dengan perusahaan sejenis. Dengan pembenahan manajemen secara internal maka dimungkinkan bagi sebuah perusahaan bisa tetap bertahan dan melakukan penjualan produk ke pasaran dengan nilai yang memuaskan.

Pembenahan manajemen secara internal dalam gagasan Gergs (2003) disebut sebagai “Prospective Inovation”. Gergs menegaskan bahwa tindakan tersebut diakui sebagai pendukung ketergantungan sebuah produk pada kapital simbolik untuk memperkuat posisi perusahaan yang baru masuk ke dalam *market*. Kemampuan inilah yang menurut peneliti tidak tampak seara optimal telah dilakukan oleh pihak MQ. Oleh karena itu, krisis yang sangat parah dialami hingga beberapa sempat *vacum* karena disfungsi kapital simbolik Aa Gym.

5.10 Kapital Ekonomi sebagai Sumber Daya untuk Memproduksi dan Mereproduksi Produk MQ

Sebagai lembaga binsnis maka organisasi MQ tetap membutuhkan kapital ekonomi. Ini diidentifikasi dari kepemilikan aset-aset yang bernilai jual atau materi, selain uang *cash*. Usaha organisasi bisnis MQ dalam mengupayakan pemenuhan kebutuhan atas kapital ekonomi pasca degradasi Aa Gym melonjak sangat pesat. Kondisi ini terjadi karena perusahaan mengalami defisit, dimana uang yang masuk lebih kecil dari angka pengeluaran yang harus ditanggung oleh perusahaan. Kondisi tersebut membuat perusahaan harus menanggung hutang biaya karyawan yang juga harus segera dilunasi.

Sebagaimana yang telah dialami oleh MQTV, perusahaan harus menjual aset MQTV berupa kamera dan dua unit mobil operasional untuk mendapatkan kapital ekonomi. Dengan modal ekonomi tersebut MQTV kemudian berhasil membayar upah karyawan yang selama dua bulan sebelumnya. Dengan demikian, kondisi tersebut yang menandai kebutuhan perusahaan akan kapital ekonomi menjadi semakin besar hingga terpaksa menjual seluruh asetnya dan menutup usahanya.

Dalam kurun waktu berikutnya, ternyata MQTV dapat muncul kembali juga karena dukungan kapital ekonomi. Dinyatakan oleh informan ABB bahwa beberapa pihak yang mendukung agar MQTV tetap beroperasi dalam bidang pertelevisian memberikan bantuan dana (uang) sehingga dapat digunakan untuk memulai aktivitas bisnis MQTV lagi. Selain itu, pendanaan dari Aa Gym juga

ditandai sebagai faktor yang dominan dalam merealisasikan kelahiran kembali bisnis MQFM di dunia pertelevisian.

“Ada yang datang ke ponpes terus memberikan masukan, nangis, kirim sms dukungan, intinya mendukung MQTV untuk berdiri lagi. Nah, terus dari jamaah-jamaah itu terus mengumpulkan dana untuk bantu MQTV. Kayak dana umatnya MQFM itu jenisnya. Nah, tapi yang pasti sih dana terbesar bukan dari jemaahnya, dana tersebut cuman jadi seperti simbolisnya dana umat atau jamaah. Akhirnya yang memutuskan untuk MQTV berdiri lagi tetap diputuskan oleh Aa Gym sendiri lah. Aa Gym berdasarkan konsultasi dengan rekan-rekan dekat, dan ditambah dengan dukungan umat tadi ya, kemudian ada sedikit riski, akhirnya diputuskan mempertahankan MQTV. Nah, di tahun 2009 awal Juni kemudian bersama dengan 14 orang karyawan menjalankan MQTV lagi.”

Dari uraian di atas nampak bahwa kebutuhan perusahaan atas kapital ekonomi memang sangat penting. Namun, justru datangnya kapital ekonomi sebagai salah satu faktor yang mendukung eksistensi unit bisnis MQ muncul lantaran simpati dari pihak jamaah/umat. Pendukung yang tidak hanya bersimpati, tetapi juga berempati sehingga rela memberikan bantuan dalam bentuk dana tersebut pada dasarnya menjelaskan apa yang dimaksud Bourdieu bahwa kapital ekonomi bukan merupakan bentuk rasionalitas tertinggi dibandingkan dengan bentuk kapital lainnya. Dalam konteks fenomena eksistensi bisnis MQ, kondisi yang digambarkan dari MQTV setidaknya memberikan penjelasan bahwa simpatisan MQTV juga merupakan kapital yang juga sama pentingnya dengan kapital ekonomi dalam rangka mendukung eksistensi unit bisnis mereka.

Selain MQTV, kondisi dan situasi serupa juga dialami oleh MQFM. Pasca degradasi reputasi Aa Gym banyak tekanan-tekanan dari masyarakat, khususnya pendengar, yang mengakibatkan ketidakstabilan pendapatan perusahaan. Banyak pendengar yang merasa kecewa atas keputusan Aa Gym yang merupakan tokoh idola dan panutan mereka ternyata melakukan poligami. Kritikan-kritikan banyak yang masuk melalui nomor kontak MQFM. Isu-isu seputar Aa Gym berpoligami menurunkan jumlah pendengar MQFM yang kemudian berakibat kepada turunnya jumlah iklan yang masuk.

Situasi di atas kemudian menandai keterbutuhan MQFM untuk mendapatkan dana segar meningkat, agar pihaknya dapat melangsungkan aktivitas bisnis mereka. Solusi dari pemenuhan dana ini diusahakan oleh Aa Gym. Berikut merupakan pernyataan dari informan SS, “Akhirnya Aa Gym mengambil

keputusan diambil oleh Aa. Dan akhir 2009, Aa Gym nyari donatur, pinjem mungkin ya, dana pinjaman, dan dibeli semua sahamnya.” Artinya, dengan suntikan dana tersebut MQFM kemudian mulai melakukan aktivitas bisnisnya seperti biasa.

Keberhasilan Aa Gym di pertengahan tahun 2009 untuk menggandeng pihak lain agar menjadi donatur ke MQFM tentu saja mengindikasikan adanya kapital yang bermain bukan lagi kapital ekonomi. Sebagaimana mana simpatisan di MQTV, donatur yang ditarik oleh Aa Gym merupakan konsekuensi dari adanya jaringan dan kepercayaan yang bermain di dalam proses tersebut. Inilah yang menandai adanya konversi antar kapital dan inkonvertibilitas antar kapital. Dari jaringan dan kepercayaan sebagai bentuk kapital sosial mewujud ke dalam kapital ekonomi. Ditandai dari adanya donatur dan simpatisan kemudian unit bisnis MQ mendapatkan kapital ekonomi. Dari proses ini kemudian kapital-kapital tersebut mengalami inkonvertibilitas.

Penjelasan di atas dimaksudkan peneliti untuk menguraikan bahwa pada kasus MQ, beragam bentuk-bentuk kapital yang ada mengalami konversi dari kapital tertentu dipertukarkan menjadi bentuk kapital lainnya, atau pada titik akhirnya berwujud dalam kapital ekonomi. Misalnya, MQFM yang beroperasi karena dukungan dana dari donatur kemudian dapat menjalankan kegiatan penyiaran secara perlahan-lahan secara rutin. Aktivitas tersebut mengantarkan ketertarikan beberapa iklan untuk masuk ke MQFM. Hal ini kemudian menandai adanya peningkatan pemasukan dalam bentuk uang ke perusahaan secara perlahan-lahan. Ini yang menjelaskan proses konversi dan inkonvertibilitas antar kapital.

Kesimpulannya, kapital ekonomi memang penting di dalam membantu eksistensi unit bisnis MQ, tetapi bukan faktor yang utama. Dalam fenomena unit bisnis MQ yang telah dijelaskan sebelumnya tampak bahwa kapital non-ekonomi cenderung lebih mendominasi dalam proses eksistensi mereka daripada kapital ekonomi, sebagaimana yang dipresepsikan oleh sebagian orang pada umumnya. Maka berikutnya akan dijelaskan mengenai kapital kultural dan sosial.

5.11 *Brand* Islami sebagai Kapital Kultural MQ

Ranah sosial dipahami sebagai suatu medan pertempuran beberapa individu – sebagai bagian dari komunitas masyarakat, dan kelompok sosial- untuk meningkatkan dan mempertahankan eksistensi dan posisinya. Bourdieu sendiri, sebagaimana dikutip Jenkins (2004) mendefinisikan arena sebagai suatu jaringan, atau suatu konfigurasi dari relasi objektif antara posisi yang secara objektif didefinisikan, dalam eksistensi mereka dan dalam determinasi yang mereka terapkan pada penganut, manusia atau institusi mereka dengan situasi kini dan situasi potensial mereka dalam struktur distribusi kekuasaan (atau kapital) yang penguasaannya mengarahkan akses kepada keuntungan spesifik yang dipertaruhkan di arena, maupun oleh relasi objektif mereka dengan posisi lain.

Dari hasil observasi yang peneliti, fenomena di lingkungan unit-unit bisnis MQ menggambarkan bagaimana pihaknya dengan misi dakwah Islam dan berkepentingan dalam bidang ekonomi memainkan perannya dalam konteks sosial. Informasi baik tentang keagamaan hingga perubahan tren konsumsi masyarakat diformulasikan dengan kreatif dan responsif untuk memaknai konteks sosial sekitarnya, sehingga dapat menarik pengakuan masyarakat sekaligus bagian dari eksistensi kelembagaan bisnis mereka.

Pola-pola hubungan dan perilaku yang hidup di dalam unit-unit bisnis MQ menggambarkan gaya hidup pesantren yang diakomodasi ke dalam aktivitas bisnis. Ketika santri pada umumnya ditekankan belajar pendidikan agama di pondok pesantren, maka karyawan di unit-unit bisnis MQ lebih banyak diajarkan nilai-nilai agama di dalam praktiknya di bidang ekonomi. Misalnya saja, cara menjalin kerjasama dengan pihak sponsorship dalam rangka mendapat dukungan dana harus dilandasi pemahaman akan konsep *syubhat* (belum jelas hukum atas suatu hal, yakni antara haram dan halal); sistem bagi hasil dalam mekanisme investasi; *recruitmen* karyawan dengan mengutamakan akhlak yang baik; dan lain sebagainya. Praktik keagamaan secara langsung dalam aktivitas ekonomi tersebut paling tidak menggambarkan kondisi kultural yang mewarnai kehidupan unit bisnis MQ.

J. S. Turner (1998, h. 512) mengemukakan tentang pengertian kapital kultural sebagai “ketrampilan informal yang bersifat interpersonal, adat kebiasaan,

kelakuan, gaya bertutur (bahasa, tingkat pendidikan, cita rasa dan gaya hidup.” Kapital bentuk ini dipresepsikan memiliki tingkat rasionalitas yang lebih rendah dibanding dengan bentuk kapital yang lainnya. Namun, dalam konteks tertentu kapital ini juga berperan sangat penting. Melihat konsepsi ini dalam bisnis MQ bidang media, peneliti beranggapan bahwa mungkin saja kapital kultural ini yang meskipun tidak signifikan berpengaruh terhadap perkembangan aktivitas bisnis tetapi berperan dalam mewujudkan eksistensi organisasi bisnis MQ khususnya bidang media.

Kecenderungan untuk bersikap profesional di dalam lingkungan unit bisnis MQ tampaknya sedikit berbeda dengan unit-unit bisnis pada umumnya. Pasalnya, tepat waktu datang bekerja ditandai sebagai wujud dari profesional, tetapi sholat tepat waktu ketika adzan dikumandangkan juga merupakan bagian dari profesional. Maksud dari pernyataan yang ingin disampaikan peneliti dalam konteks ini adalah, barangkali profesional tidak hanya mengacu pada sifat legal-rasional tetapi juga mencakup sifat spiritualitas.

Tidak hanya dari cara bertindak, dari cara berpakaian spiritualitas tersebut juga ingin ditonjolkan. Misalnya, untuk santri karya perempuan mereka memiliki seragam berwarna gelap terusan dengan jilbab lebar menutup dada. Bagi laki-laki, mereka memakai baju koko putih dengan celana hitam. Sekilas hampir terlihat sama seperti santri. Beberapa diantara santri karya lain ada yang juga memakai batik dan juga kopiah.

MQ merupakan organisasi bisnis, dan, sekaligus dapat dianggap sebagai lembaga dakwah yang berkepentingan untuk menginternalisasikan dan mewujudkan pengamalan nilai-nilai dan pemahaman keagamaan, minimal kepada para *santri karya*-nya serta konsumen produk bisnis mereka. Kondisi ini merupakan implikasi dari relasi yang kuat antara unit-unit bisnis MQ dengan keberadaan ponpes DT.

Pasalnya, kultural pesantren tidak hanya hidup dalam lembaga pondok pesantren Daarut Tauhiid, tetapi juga masuk ke dalam kehidupan unit bisnis MQ. Dalam unit bisnis MQ, santri karya tidak hanya mengorientasikan dirinya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup tetapi juga mengorientasikan dirinya pada persoalan kuburan atau pun ganjaran (amal ibadah). Selain itu, komitmen bekerja

juga bukan hanya dikonsepsikan sebagai usaha untuk mendapatkan kenyamanan dan kemewahan materi melainkan bukti mengamalkan ajaran Islam dan dakwah ke kalangan masyarakat secara luas.

Menurut peneliti, unit bisnis MQ banyak mengakomodasi nilai Islam dalam menentukan orientasi ekonomi mereka agar tidak bersifat statis dan stagnan. Dengan demikian transformasi pengetahuan tentang *output* (produk-produk MQ) yang dihasilkan dari aktivitas bisnis sesuai dengan zaman dan kebutuhan masyarakat. Akan tetapi dalam praktiknya mereka selalu mengambil langkah dan terobosan sesuai dengan kerangka nilai dan norma Islam, agar budaya Islam dapat dimenangkan dalam segala sisi kehidupan. Transformasi pengetahuan ini menjadi legitimasi kultural di lingkungan unit-unit bisnis MQ, karena dengan kapital tersebut dapat menyebarluaskan nilai-nilai Islam yang dikonsepsikan oleh pihak MQ.

Dalam aspek bisnis, kapital kultural ini menciptakan produk-produk yang bernuansa Islami. Setidaknya, kapital kultural tampak dalam bidang bisnis yang saat ini dilakukan oleh unit-unit bisnis MQ. Sebagai contoh MQS Publishing yang bergerak di bidang penerbitan dan percetakan. Meskipun pasca degradasi reputasi pihak MQS Publishing memilih untuk menciptakan produk bahan bacaan yang umum, dari mulai populer hingga agama, tetapi konten dari buku-buku tersebut selalu terkait dengan spiritualitas dan moralitas.

Misalnya saja, buku dengan *genre* pendidikan umum tetapi berjudul “Guru Malas dan Rajin” yang isinya lebih menekankan pada pembangunan moralitas. Selain itu, MQS Publishing saat ini juga lebih banyak berorientasi menerbitkan buku *self-motivation*, tetapi kontennya tetap menghubungkan kekuatan diri yang disandarkan pada keyakinan atas Tuhan.

Selain MQS Publishing, MQFM pasca degradasi reputasi Aa Gym juga banyak menciptakan inovasi-inovasi selain dakwah dalam produk mereka. Misalnya saja melakukan penyiaran musik-musik nasyid sebagai varian dakwah. Artinya, program siaran dakwah tidak hanya monoton dengan konsep talkshow, tetapi juga hiburan-hiburan musik. Namun tentu saja, musik dalam konteks ini merujuk pada musik yang bernuansa Islami dengan lirik-lirik bernafaskan spiritual.

Kultur-kultur di dalam produk yang dihasilkan oleh unit-unit bisnis MQ ini dapat dikategorikan sebagai kapital kultural yang disebut sebagai kekayaan budaya. Dilihat dari jenisnya, mulai dari buku-buku, musik, hingga program-program acara televisi. Penyebarluasan produk-produk tersebut juga menjadi salah satu aktivitas syiar dakwah Islam. Melalui kultur yang berkembang di lingkungan unit bisnis MQ mereka membentuk produk-produk yang kemudian juga menjadi habitus kepada publik atau konsumen mereka. Kondisi ini kemudian menjelaskan bagaimana inovasi dan kreatifitas menghasilkan produk yang menarik konsumen adalah tujuan misi dakwah MQ, disamping menghasilkan secara material.

Dalam pemahaman peneliti, barangkali kapital kultural ini ternyata selalu diupayakan keberdayaannya oleh pihak MQ. Pada akhirnya, proses tersebut membantu organisasi bisnis MQ menciptakan aktivitas produksi dan reproduksi kultural melalui program pengajian wajib bagi santri karya. Tidak secara khusus merujuk pada santri karya yang ada di unit bisnis MQ, tetapi juga yayasan dan ponpes DT. Pengajian santri karya ini merupakan bentuk akomodasi terhadap penyesuaian visi dan misi untuk melakukan dakwah. Baik posisinya sebagai lembaga yayasan, pesantren, atau unit bisnis. Kultur dengan nilai-nilai yang ditanamkan adalah sama, yakni melakukan usaha-usaha untuk melangsungkan dakwah Islam. Melalui kegiatan ini maka penguatan dan perjuangan untuk internalisasi nilai-nilai agama dan semangat bekerja yang menjadi asas fundamental di lingkungan unit-unit bisnis MQ dilangsungkan.

Sebagai langkah produksi dan reproduksi kultural, program pengajian tersebut berguna dalam menanamkan komitmen para santri karya untuk mengusahakan eksistensi unit-unit bisnis MQ. Dikarenakan hal tersebut pula, sampai saat ini unit bisnis MQ dapat diupayakan eksistensinya. Semangat dan etika bekerja sebagai pengetahuan terbentuk di tiap-tiap santri karya karena pemahamannya yang terakumulasi tentang ilmu-ilmu agama, kesadaran untuk berdakwah sebagai jihad, dan berdiri secara mandiri tanpa bantuan pihak lain kemudian menyokong eksistensi unit bisnis MQ. Dari deskripsi tersebut terlihat bagaimana ranah unit bisnis MQ berupaya melakukan perjuangan dan manuver untuk memperebutkan akses SDM yang terbatas.

5.12 Kapital Sosial dalam Wujud Jaringan Santri-Kiai dalam Tubuh Organsiasi Bisnis MQ

Peneliti kemudian beranggapa bahwa mungkin kebertahanan unit-unit bisnis MQ bidang media hingga saat ini juga merupakan sumbangsih kapital sosial yang cukup kuat dalam perusahaan. Kapital sosial yang dimaksud disini berkaitan dengan jaringan atau relasi antara unit-unit bisnis MQ dengan ponpes DT. Seperti yang dijelaskan oleh Turner (1998, h. 512) bahwa kapital sosial secara sederhana, yakni suatu posisi atau suatu relasi dalam sebuah kelompok serta jaringan-jaringan sosial. Bertolak dari definisi tersebut, peneliti menilai bahwa mungkin saja posisi sosial dan kelembagaan dalam hal ini secara khusus menjelaskan relasi dan jaringan yang telah terjalin tidak hanya di dalam unit bisnis MQ tetapi juga jaringan sosial ke luar, khususnya dengan ponpes DT.

Ponpes DT sebagai sebuah kelembagaan begitu dominan dalam membentuk pola jaringan di dalam unit-unit bisnis MQ sehingga mewujudkan eksistensi unit-unit bisnis MQ bidang media hingga saat ini. Pasalnya, secara struktur, ponpes DT memang berperan memegang hubungan koordinasi dengan lembaga-lembaga yang ada di dalam lingkungan mereka, mencakup juga unit-unit bisnis MQ. Struktur relasional yang terjadi antara unit-unit bisnis MQ dengan ponpes DT membentuk habitus dan ranah seperti halnya lingkungan pesantren. Peran-peran strategis kiai/ustad atas santri-santrinya juga diadopsi di dalam kehidupan sehari-hari unit-unit bisnis MQ. Artinya, struktur sosial unit-unit bisnis MQ hampir sama seperti struktur sosial yang ada di lingkungan pesantren.

Selain Turner, Bourdieu juga menjelaskan kapital sosial sebagai “kumpulan sejumlah sumberdaya, baik aktual maupun potensial yang terhubung dengan kepemilikan jaringan atau relasi, yang sedikit banyak telah terinstitusionalisasi dalam pemahaman dan pengakuan bersama”. Dalam fenomena unit-unit bisnis MQ, peneliti menyimpulkan bahwa barangkali posisi karyawan pada umumnya dapat dilihat sebagai seorang santri yang sangat menghormati kiai atau ustad di ponpes DT. Hal ini diidentifikasi juga dari nama sandang karyawan, yakni *santri karya*. Seperti peran santri di dalam suatu pondok pesantren, peran *santri karya* di dalam unit-unit bisnis MQ menjadi sumber daya manusia yang tidak saja

mendukung keberadaan pesantren. Oleh karena itu, keberadaan para santri nampaknya juga menopang eksistensi unit bisnis MQ khususnya bidang media.

Posisi *santri karya* dalam unit bisnis MQ tentu saja tampak lebih rendah dibanding dengan kiai dan ulama ponpes DT, khususnya Aa Gym. Seorang Direktur Utama unit-unit bisnis MQ diidentifikasi banyak mendengarkan masukan Aa Gym dalam manajemen bisnis MQ lebih disebabkan hubungan “kiai-santri” yang seperti halnya ditemui di pesantren, ketimbang hubungan legal-rasional mereka yang melihat Aa Gym sebagai pemegang saham MQ. Hal ini dapat dijelaskan melalui pola-pola kepemimpinan yang biasanya ditemui di dalam pesantren.

Kiai dalam kekuasaan kepemimpinannya selalu dikelilingi oleh para pengikut yang setia dan dipercaya untuk memimpin mereka dalam masalah-masalah keagamaan dan duniawi. Dalam konteks ini, ditemukan bahwa kedudukan Aa Gym yang juga kiai di ponpes DT masih tetap menjadi penasihat untuk unit-unit bisnis MQ. “Wejangan” sebagai landasan nilai dan norma yang diberikan oleh Aa Gym seolah-olah menjadi sumber dalam mengaktifkan kapital sosial di dalam aktivitas bisnis MQ.

Kondisi diatas misalnya dapat digambarkan dari pengajian wajib santri karya yang diadakan setiap hari senin. Aa Gym diceritakan secara retorik selalu memberi wejangan kepada seluruh santri karya MQ bahwa berkarya bukanlah untuk mencari uang, melainkan mencari karunia Allah Swt. “Saya mohon, kita jangan terjebak dengan target dalam bentuk uang, jumlah atau jaringan. Kita bukan bekerja, tetapi berjuang. Terlalu rendah bila berjuang untuk gaji,” pesan Aa Gym (SWA).

Nilai etika kerja di atas nampaknya diinternalisasikan kepada para santri karya melalui pengajian yang rutin diadakan setiap senin. Hal ini yang kemudian mengantarkan peneliti pada satu kesimpulan bahwa barangkali proses tersebut yang setidaknya menjaga sumber-sumber pengikat dan mengaktifkan kapital sosial di dalam unit-unit bisnis MQ. Kondisi ini telah dilakukan sebelumnya juga telah diterapkan pada Santri Siap Guna (SSG). Seperti diungkapkan pada penjelasan-penjelasan sebelumnya, bahwa unit bisnis MQ pernah menggunakan

mekanisme rekrutmen karyawan dari lulusan SSG, karena prinsip menjalankan bisnis dengan mengutamakan “akhlak yang baik”.

Program SSG yang berada di bawah pengelolaan yayasan DT berkepentingan untuk membantu lulusan SSG mendapat pekerjaan. Pola hubungan unit bisnis DT dengan ponpes DT menyebabkan lulusan SSG diutamakan untuk dapat bekerja di unit bisnis MQ. Hal ini diakui oleh informan SS bahwa selama ini hingga akhir 2010 para pekerja yang ada di unit-unit bisnis MQ berasal dari SSG. Kondisi ini juga diduga menjadi salah satu latar belakang mengapa unit bisnis MQ sempat mengalami keterpurukan di tengah degradasi reputasi Aa Gym.

“Tapi kalau dulu harus dari lulusan SSG. Kan masalah keterbatasan SDM lulusan SSG, dan terpaksa harus mengambil dari kalangan profesional. Gak mungkin kalau dari SSG terus, si SSG hanya sebagian. Perubahannya itu masih sekitar tahun 2010an. Soalnya terasa lama-lama, kalau dari lulusan SSG terus ternyata kurang berkembang perusahaannya,” ungkap SS.

Apabila diidentifikasi dari internalisasi nilai antara SSG dengan santri karya yang bertahan hingga saat ini, peneliti kemudian mengidentifikasi bahwa barangkali waktu dan pengalaman yang lama menunjukkan signifikansi kekuatan kapital sosial yang dapat menyokong unit-unit bisnis MQ. Pasalnya, *santri karya* yang bertahan hingga saat ini di unit-unit bisnis bidang media adalah mereka yang pernah mengaji di ponpes DT hampir sejak tahun 2000. Namun, santri karya yang berasal dari SSG pada umumnya hanya mengenyam pendidikan agama secara singkat di ponpes DT, yakni sekitar 4 bulan sebagai masa pelatihan program SSG. Sebut saja Soni Suhendi, dirinya mengaku bahwa sejak tahun 1998 telah bergabung menjadi santri di ponpes DT. Kemudian sempat bekerja di kopontren DT setelah itu ditempatkan di MQFM pada tahun 2004 dengan jabatan manajer produksi.

Selain itu, diketahui bahwa informan ABB ternyata juga merupakan santri di ponpes DT sejak tahun 1994, bahkan sebelum terjadinya perkembangan ponpes DT secara signifikan. ABB mengaku mulai tertarik ingin mengaji di ponpes DT sejak ia menjadi jemaah pengajian DT sejak tahun 1991. Sebelum bekerja di MQFM, beliau pernah bekerja di SMM DT (Super Mini Market DT), kemudian dipindah ke BMT DT selama lima tahun hingga pernah juga bekerja di bagian

marketing di induk perusahaan MQ, yakni MQ Corporation. Namun, pada tahun 2004 baru masuk ke MQFM dengan jabatan sebagai HRD.

Kondisi di atas juga dialami oleh informan IA sebagai manajer marketing di MQS Publishing juga mengaku merupakan warga setempat (Bandung) yang juga *nyantri* di ponpes DT hingga akhirnya bekerja di Mutiara Qolbun Saliim, cikal bakal MQ Corporation. Hampir sama dengan ABB, beliau juga sempat masuk menjadi santri karya di MQ Coporation hingga akhirnya ditempatkan di MQS Publishing tempat ia bekerja hingga saat ini.

Gambaran latar-belakang santri karya yang masih bertahan di dalam keorgansiasian bisnis MQ tersebut kemudian menurut peneliti mungkin sebagai bagian dari pengalaman dan internalisasi yang lebih lama tentang nilai dan norma perusahaan MQ. Hal ini setidaknya menciptakan kekuatan kapital sosial yang kadarnya lebih kuat dibandingkan dengan santri karya SSG. Karena itu, sebagian besar santri karya yang sengaja keluar atau terpaksa dirumahkan oleh pihak MQ adalah mereka yang dari kalangan SSG. Diantara mereka tidak banyak yang bertahan menghadapi keterpurukan perusahaan di tengah degradasi reputasi Aa Gym. Hingga akhirnya memilih keluar.

Sedangkan mereka yang masih bertahan hingga saat ini diidentifikasi sebagai wujud dari komitmen mereka terhadap misi dakwah yang mereka emban dan penghormatan mereka kepada Aa Gym selaku guru besar mereka di pesantren. Diungkapkan oleh informan ABB dalam wawancara dengan peneliti. “Di sini bukan tempatnya mengejar materi duniawi. Alhamdulillah, ini sudah mencukupi kebutuhan keluarga,” ia menegaskan. “Saya dapat ilmu banyak dari Aa Gym,” lanjut ABB.

Penjelasan di atas mengantarkan pemahaman tentang nilai bekerja yang dianggap sebagai jalan mencari karunia Allah -pada dasarnya bukan hanya berorientasi keduniaan semata- tetapi bagaimana mendapatkan amal dari usaha-usaha yang dilakukan tersebut. Nilai tersebut berkembang dan memperkuat ikatan sosial diantara para santri karya yang saat ini bekerja di unit-unit bisnis MQ. Namun, pemeliharaan hubungan diantara jaringan karyawan tersebut banyak diusahakan oleh ponpes DT.

Salah satu wujud nyata dari pemeliharaan ikatan sosial tersebut adalah adanya kegiatan wajib mengikuti kajian di masjid DT bagi seluruh santri karya, yakni setiap hari senin (ahad) pukul 08.00-09.00 pagi. Praktik-praktik pengajian dengan menumbuhkan semangat kerja yang ikhlas dan komitmen menjalankan semangat dakwah tersebut diperkirakan menjadi salah satu faktor eksistensi unit bisnis MQ bidang media hingga saat ini. Seperti diuraikan informan SS sebagai berikut:

*“..Kalau misalnya santri karya kan wajib ikut, itu ada kajian khusus setiap senin pagi sama rabu malam. Sama Aa Gym langsung dan sampai sekarang masih dilakukan. Itu berisi nasihat-nasihat dari Aa Gym. kali ini lebih kepada motivasi diri dan entrepreneurship / kewirausahaan. Makanya di kajian ini semua santri karya kopontren, MQ, dan DT wajib hadir. Ada juga hari minggu, tapi enggak wajib... **Dampaknya untuk mengaca sih sebenarnya, dan untuk menyamakan visi dan misi.** Kan kalau kajian wajib santri karya tidak hanya konsep tauhid saja yang diberikan. **Tentang apa memacu potensi diri, terus usaha biar dapat memberikan yang terbaik, bermanfaat yang sebesar-besarnya bagi kehidupan kita di dunia yang hanya sekali-kalinya ini.**”*

Dalam konteks ini peneliti mengutip pernyataan Francis Fukuyama tentang kapital sosial yang ia pahami sebagai ‘serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama diantara para anggota kelompok, yang memungkinkan terjalannya kerjasama diantara mereka” (Fukuyama, Terj. Ruslani, 2002, h. 22). Dalam hal ini, Fukuyama mencoba menarik keterkaitan antara konsep kapital sosial dengan konsep kepercayaan (*trust*). Kaitannya dengan hal ini, Robert M.Z. Lawang (2004, h. 180) menjelaskan *trust* dalam kapital sosial menunjuk pada “.. kapabilitas yang muncul dari kepercayaan umum dalam sebuah masyarakat atau bagian-bagian tertentu darinya”.

Di lain pihak, *trust* dalam kapital sosial juga merujuk pada “serangkaian nilai atau norma informal yang dimiliki bersama di antara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalannya kerja sama antara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalannya kerjasama diantara mereka.” Peneliti beranggapan bahwa kemungkinan konsep *trust* dapat menunjukkan bagaimana semua santri karya hingga kini tidak terusik dengan degradasi reputasi Aa Gym. Santri karya menganggap bahwa masalah poligami Aa Gym sebaiknya tidak perlu dicampuri oleh pihak lain. Mereka selalu menjelaskan bahwa apa yang dilakukan oleh Aa Gym dianggap sebagai tindakan yang pasti telah dipikirkan dengan

pertimbangan yang matang oleh guru besarnya tersebut (wawancara dengan informan SS).

Deskripsi tentang kapital sosial di atas -selain dari unsur penguatan nilai dan norma yang telah ditunjang melalui praktik-praktik pemeliharaan oleh ponpes DT- ternyata juga menunjukkan unsur penting posisi Aa Gym dan ustad-ustad di ponpes DT. Peranan besar Aa Gym selaku pimpinan dan pemilik pondok (sekaligus pemilik saham mayoritas) bersama ustad-ustad (dewan assatidz) di ponpes DT ikut andil dalam menginternalisasikan etika dan etos kerja di dalam unit-unit bisnis MQ. Meskipun pihak-pihak tersebut tidak secara langsung terlibat dalam kegiatan manajemen bisnis MQ, tetapi usaha mereka memungkinkan terpeliharanya nilai dan norma dakwah di dalam unit bisnis MQ. Dalam skrup yang lebih luas, hal tersebut mendorong komitmen para santri karya untuk tetap bertahan di perusahaan dalam keadaan bagaimana pun.

Aa Gym dan ustad ponpes DT tidak hanya berperan di dalam menjaga nilai-norma agar kekuatan kapital sosial tetap terjaga di tubuh unit bisnis MQ. Jika sebelum degradasi Aa Gym semua produk MQ banyak mengandung unsur figuritas Aa Gym. Maka, pasca degradasi Aa Gym ustad-ustad di DT banyak membantu mewarnai produk-produk unit bisnis MQ. Banyak diantara ustad ponpes DT yang saat ini menjadi pengisi acara di beberapa program acara MQ, yakni MQFM.

Di acara MQ Pagi dalam salah satu program siaran MQFM, ustad-ustad DT diposisikan sebagai pengisi ceramahnya. MQ Pagi memang dikenal sebagai program ceramah pagi Aa Gym, tetapi saat ini mekanismenya sedikit dirubah. Ada dua pengisi acara dalam satu program tersebut. Setengah jam pertama diisi oleh Aa Gym, dan setengah jam berikutnya diisi oleh ustad-ustad yang ada di DT. Figur Aa Gym memang sengaja tidak dihilangkan dalam program acara tersebut, memang karena program tersebut masih digemari oleh pendengar di berbagai tempat di daerah yang mengaku tidak bisa melihat Aa Gym lagi. Hanya lewat MQFM dengan sistem *radio streaming* para pendengar masih tetap bisa menjangkau ceramah-ceramah yang dilakukan oleh Aa Gym.

Selain di acara MQ Pagi, ustad-ustad ponpes DT juga sering mengisi acara konseling MQ, atau kajian tertentu di program siaran MQFM. Konten dari

program acara disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh ustad yang ada di DT. Misalnya, dalam program curhatan remaja maka ustad DT yang dikenal humoris, sedikit “gaul”, dan cukup memiliki ilmu dalam membahas masalah-masalah remaja akan diminta untuk mengisi acara di MQFM. Soni Suhendi juga mengakui hal ini ketika ditanyakan pengisi acara MQFM biasa didatangkan dari mana, berikut pernyataannya:

“Dari DT, dewan ASATID, sama beberapa ustad dari bandung. Kalu dewan asatid itu memang perkumpulan seluruh ustad yang ada di DT, ada sekitar 50-an... Misalnya, untuk acara remaja kita mendatangkan ustad-ustad khusus remaja. Kita bisa sediain, humoris yang agak gaul. Itu ditempatkan di sesi-sesi remaja. Terus untuk sesi dewasa juga ustad tertentu..”

Dari hasil pengumpulan informasi peneliti, diketahui bahwa sekitar satu tahun sebelum terjadinya degradasi reputasi, unit-unit bisnis MQ mengaku telah menjalankan mekanisme keluar dari figuritas Aa Gym. Namun, sebelum praktik-praktik tersebut belum berhasil dilakukan ternyata perusahaan telah dihadapkan pada kondisi menurunnya popularitas Aa Gym. Maka ketidakstabilan aktivitas bisnis tentu saja tidak dapat dihindarkan disebabkan produk-produk unit bisnis MQ masih sangat terikat dengan figur Aa Gym.

Pasca degradasi reputasi Aa Gym, maka unit-unit bisnis MQ baru nampak bersungguh-sungguh merealisasikan praktik “lepas dari figur Aa Gym”. Beruntung, jaringan yang dimiliki oleh unit bisnis MQ telah cukup kuat terikat dengan ponpes DT. Oleh karenanya, pemanfaatan ustad-ustad atau santri di ponpes DT gencar dilakukan untuk menciptakan produk yang lebih beraneka ragam dengan warna-warna selain figur Aa Gym, sekaligus sebagai upaya menjaga eksistensi unit-unit bisnis MQ.

Selain MQFM, usaha menciptakan produk yang lebih bervariasi, tidak hanya mengandalkan figur Aa Gym, juga mulai dikembangkan oleh MQS Publishing. Unit bisnis MQS Publishing juga memanfaatkan relasi perusahaan dengan ponpes DT. Banyak diantara ustad-ustad atau santri yang diberdayakan untuk menulis buku-buku dengan keahlian mereka. Dengan bantuan editor di MQS Publishing dan apabila layak terbit maka pihak MQS Publishing mencetak serta menerbitkan buku-buku karangan ustad, bahkan santri, dari kalangan ponpes DT.

Upaya untuk menghasilkan *output* yang beragam dan tidak lagi tergantung dengan simbol-simbol Aa Gym diharapkan dapat secara optimal dilakukan oleh unit-unit bisnis MQ. Artinya, perusahaan tidak hanya dapat menjaring orang disekeliling, tetapi mengakomodasi orang-orang secara umum yang benar-benar memiliki kualifikasi. Tujuannya tentu saja agar sebagai lembaga bisnis, perusahaan tidak hanya dapat bertahan, tetapi juga melakukan ekspansi bisnis. Hal ini yang belum didapatkan dengan mendayagunakan jaringan yang ada di ponpes DT. Kemampuan “menjual” produk yang dihasilkan oleh ustad dan santri DT masih belum dapat diakui oleh masyarakat secara umum. Oleh karenanya, hal ini menjelaskan kenapa unit-unit bisnis MQ bidang media pasca degradasi Aa Gym masuk dalam kategori bertahan saja tanpa tanda-tanda perkembangan yang signifikan.

Deskripsi kapital sosial yang telah diuraikan di atas dirumuskan dalam sebuah gagasan sebagai relasi-relasi sosial yang ada diantara santri karya dengan unit bisnis MQ berkat sokongan oleh ponpes DT. Kapital sosial ini pada dasarnya bersifat internal, walaupun hubungannya adalah antar kelembagaan, yakni unit bisnis MQ dengan ponpes DT. Tapi jika ditarik ke atas memang didapati bahwa unit bisnis MQ merupakan bagian dari ponpes DT yang tidak terpisahkan. Akhirnya, kapital sosial ini mewujudkan ekistensi unit bisnis MQ di bidang media dan melangsungkan aktivitas-aktivitas bisnis mereka.

Kapital sosial memang ditandai sebagai salah satu bagian penting dari strategi yang harus dimiliki untuk dapat berhasil dalam suatu transaksi. Acuan tersebut juga dapat dilihat dari rangkuman Putnam tentang kapital sosial, “Seperti bentuk-bentuk kapital lainnya, kapital sosial itu bersifat produktif, memungkinkan pencapaian tujuan tertentu, yang tanpa kontribusinya tujuan itu tidak akan tercapai..” (Lawang, 2004, h. 179-180).

Bentuk-bentuk kapital sosial adalah jaringan informasi, norma-norma sosial, dan kepercayaan yang melahirkan kewajiban-kewajiban dan harapan. Artinya, lemah atau kuatnya kapital sosial yang didapatkan oleh seseorang maupun kelompok sangat bergantung dari sejauh mana agen-agen terkait menempati posisi yang bisa menguasai dan memiliki jaringan dan relasi. Dan dalam konteks ini, posisi ponpes DT yang secara kelembagaan lebih tinggi dari unit bisnis MQ

sehingga memungkinkan terjadinya relasi penjagaan nilai dan norma atas semangat kerja dari ponpes DT.

Kapital sosial yang lebih bersifat eksternal sekaligus berlandaskan kepentingan bisnis juga dilakukan oleh pihak unit bisnis MQ. Pasalnya, kerjasama sama dengan pihak luar juga menandai adanya jaringan yang diusahakan oleh unit bisnis MQ demi menunjang eksistensi mereka. Sebagai lembaga yang bergerak dengan kegiatan-kegiatan bisnis paling tidak selalu ada hubungan kerjasama (jaringan) dengan iklan atau sponshorship.

Berkah kapital sosial yang tampaknya paling menonjol dirasakan oleh MQFM dengan banyaknya radio-radio lain yang menyiarkan salah satu program andalan MQFM, yakni program acara MQ Pagi. Landasan yang mendasari hubungan kerjasama MQFM dengan beberapa radio penyiaran lain ini adalah program MQ Pagi merupakan program acara dakwah yang memang hampir di setiap stasiun radio selalu membutuhkan program dengan jenis tersebut untuk mengisi acaranya setiap selesai waktu subuh. Ditambah lagi, program MQ Pagi memang banyak permintaan dari pendengar yang masih tetap ingin mendengar dakwah Aa Gym karena sudah tidak pernah lagi muncul di televisi.

Sampai saat ini, MQFM berhasil bekerjasama dengan hampir 200 stasiun radio lainnya untuk *merelay* acara MQ Pagi. Beberapa radio lokal yang ikut serta dalam menyiarkan program acara MQ Pagi diantaranya, RRI pro 2 105.0 FM Jakarta, Delta 99.1 FM Jakarta, Female 99.5 FM Jakarta, Delta 94.4 FM Bandung, Female 96.4 FM Bandung, Abilawa 107.7 FM Subang, PT. Radio Gema Annisa Bekasi, Radio Nurani FM Cianjur, Kiwari 95,4 Sukabumi, Haccandra Lombok-NTB, Gemini Perkasa Lombok-NTB, Ash Habut 93.25 FM Papua, Suara Dodo Daya Indah Watangpone-Sulawesi Selatan, BI-Q 99.9 FM Balikpapan, Megaphone 105.6 FM Sigli-NAD, Karimata 103.3 FM Pamekasan, Andalas Bandar Lampung, (IKMI) Riau 90.4 FM Pekanbaru-Riau, dsb.

Dikatakan oleh informan SS, “Sekarang di tahun 2011 sama flexi, kalau dulu kita sama Esia, XL, sama Simpati. Alhamdulillah saat ini MQFM juga kerjasama sama JDFI (Jaringan Delta Female Indonesia). Jadi siaran MQ Pagi saat ini bisa dinikmati pendengar Delta, Female dan Prambors di seluruh Indonesia.” Jaringan dalam aktivitas bisnis ini juga ditandai sebagai salah satu

faktor yang menandai keberhasilan unit bisnis MQFM dalam mengupayakan eksistensinya di dunia bisnis penyiaran hingga saat ini.

BAB 6 PENUTUP

6.1 Kesimpulan Umum

Berangkat dari tujuan peneliti yang ingin mengidentifikasi upaya unit bisnis MQ dalam mempertahankan kegiatan bisnisnya -khususnya MQTV, MQFM, dan MQS Publishing- pasca degradasi reputasi Aa Gym, maka berikut ini merupakan kesimpulan tentang hal-hal yang dianggap berkontribusi di dalam menunjang eksistensi unit bisnis MQ tersebut pasca degradasi reputasi Aa Gym. Sebelum menguraikan penjelasan terkait upaya-upaya yang dilakukan oleh unit bisnis MQ yang bertahan pasca degradasi reputasi Aa Gym, berikut ini peneliti akan meringkas aspek-aspek penting yang dinilai berkontribusi dalam menunjang eksistensi bisnis MQ bidang media dibanding dengan MQ bidang non-media.

Tabel 6.1: Aspek-aspek yang berkontribusi di dalam eksistensi bisnis MQ pasca degradasi reputasi Aa Gym

No.	Identifikasi Aspek dan Strategi Eksistensi	MQ Bidang Media Dakwah	MQ Bidang Non-Media
1.	Fungsi pendirian untuk memperluas dakwah Aa Gym	✓	-
2.	Aa Gym mengisi program/tayangan/produk bisnis	✓	-
3.	Konten produk yang dikonsumsi sarat nilai spiritualitas	✓	-
4.	Mengakomodasi iklan	✓	-
5.	Fungsi pendirian sebagai ajang praktik kerja nyata bagi santri Ponpes DT.	✓	✓
6.	Keuntungan diambil dari kesukarelaan pelanggan	-	✓
7.	Kualitas produk	-	-
8.	Inovasi produk (<i>prospective innovation</i>)	-	-
9.	Menarik empati dan simpati umat	✓	-
10.	Internalisasi memperjuangkan dakwah	✓	-
11.	Internalisasi kemandirian tanpa bergantung pada umat (melakukan bisnis)	✓	✓
12.	Santri karya merupakan santri yang lama <i>nyantri</i> di Ponpes DT	✓	-
13.	Santri karya merupakan santri SSG	✓	✓
14.	Mengakomodasi sistem saham	✓	-

15.	Telah lama berdiri sebagai unit bisnis	✓	-
16.	Induk usaha MQ	✓	-

Berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa unit bisnis MQ yang berhasil mempertahankan aktivitas bisnis mereka pasca degradasi reputasi Aa Gym adalah unit bisnis MQ bidang media, khususnya dalam hal ini adalah MQFM, MQTV, dan MQS Publishing. Namun, di luar unit-unit bisnis yang bergerak di bidang media tersebut ternyata juga terdapat 4 (empat) unit bisnis non-media yang juga masih bertahan pasca degradasi reputasi Aa Gym. Diantara organisasi bisnis tersebut antara lain, MQ Travel and Tour, MQ Sound System, MQ Fashion, serta MQ Consumer Good (MQ Air Jerinh). Sedangkan, yang dimaksud dengan MQ non-media yang tidak berhasil mempertahankan aktivitas bisnis mereka (gulung tikar) pasca degradasi reputasi Aa Gym adalah unit-unit bisnis yang bergerak di bidang jasa (MQ Solution, Even MQ, MQ Café, dll).

Diantara unit bisnis MQ yang masih bertahan, peneliti membagi dua kategori jenis usaha, pertama bidang media dan non media. Hal ini didasarkan pada fakta bahwa unit bisnis MQ bidang media lebih bertumpu pada nama besar (*brand*) Aa Gym untuk semua produk mereka dibanding dengan unit bisnis MQ bidang non-media. Oleh karenanya, fokus pembahasan dalam penelitian ini hanya akan ditujukan untuk mengidentifikasi aspek-aspek penting yang dianggap berkontribusi di dalam keberlanjutan bisnis MQ bidang media pasca degradasi reputasi Aa Gym.

Secara umum, keberlanjutan organisasi bisnis MQ nampaknya diupayakan pada unit-unit bisnis MQ yang bergerak di bidang media dakwah. Hal ini dapat ditelusuri dari sejarah pendirian MQS Publishing misalnya, yang merupakan sebuah unit bisnis MQ pertama yang didirikan dengan aktivitas produksi dan distribusi segala macam produk dakwah Aa Gym. Kemudian, unit bisnis MQ ini berkembang dan melahirkan unit bisnis MQTV dengan fokus bisnis *production house*, dimana produk-produk mereka pun mayoritas berisi program dakwah Aa Gym. Diakui oleh pihak-pihak MQ, produk-produk Aa Gym tersebut merupakan

bagian atau wujud dari tujuan mereka yang memang ingin memperluas dakwah Aa Gym ke seluruh pelosok masyarakat.

Aspek ‘fungsi pendirian untuk memperluas dakwah Aa Gym’ ini secara empiris tidak ditemui pada unit-unit bisnis MQ bidang non-media. Misalnya saja MQ Café, Even MQ dan MQ Solution. Dari awal, produk mereka tidak secara khusus menonjolkan tujuan perluasan “dakwah Aa Gym”. Produk mereka merupakan produk-produk biasa yang sudah banyak ditemui di tengah masyarakat. Seperti MQ Café yang menyediakan jasa dan perdagangan masakan khas Sunda atau Timur Tengah, dan MQ Solution sebagai sebuah bisnis bimbingan belajar.

Aspek di atas menunjukkan bahwa MQ bidang media nampak sangat tergantung dengan *brand* Aa Gym daripada bidang non-media, tetapi dalam konteks perjuangan “dakwah Aa Gym” menjadi pemicu unit-unit tersebut untuk terus melakukan dakwah lewat media walaupun tanpa membawa nama Aa Gym ke dalam produk mereka. Misalnya, penyiaran kajian subuh Masjid DT dengan pembicara dewan Assatidz DT yang terus di-*relay* MQFM bahkan di tengah degradasi reputasi Aa Gym. Hal ini menunjukkan pergeseran fungsi bahwa misi dakwah yang diemban oleh unit bisnis MQ bidang media bukan sekedar membawa dakwah dengan nama pribadi Aa Gym, melainkan dakwah secara kelompok, yakni Ponpes DT.

Aspek di atas akan berbeda dengan unit bisnis MQ bidang non-media. Justru ketika produknya cenderung tidak mengusung misi perluasan dakwah Aa Gym, maka ketika terjadi degradasi reputasi Aa Gym yang menyebabkan mundurnya *cash flow* perusahaan MQ non-media tidak ada lagi tujuan khusus yang harus diperjuangkan. Maksudnya, melalui aktivitas bisnis pelayanan jasa makanan, dakwah baik secara perorangan (Aa Gym) maupun kelompok (Ponpes DT) tidak dapat diwujudkan.

Aspek lainnya, “Aa Gym mengisi program, tayangan, dan produk bisnis” unit MQ. Dalam unit bisnis MQ bidang media, sampai saat ini pun masih mengusung Aa Gym ke dalam produk mereka, khususnya MQFM maupun MQS Publishing. Hal ini paling tidak diidentifikasi sebagai sebuah kontribusi karena beberapa pihak yang tetap bersimpati sekaligus empati kepada Aa Gym

ditemukan sebagai pihak-pihak yang mendukung agar produk-produk MQ dengan konten Aa Gym masih dapat dikonsumsi oleh mereka. Misalnya saja, program MQFM, yakni MQ Pagi yang dipandu langsung oleh Aa Gym memiliki *rating* yang tinggi dan tetap di-*relay* oleh beberapa radio-radio lain di Indonesia dan luar negeri sampai saat ini. Artinya, meskipun mungkin prosentasinya sangat kecil, tetapi produk dengan konten Aa Gym tetap diminati oleh beberapa pihak bahkan pasca degradasi reputasi Aa Gym. Berbeda dengan MQ non-media, justru ketika produknya sama sekali tidak mengandung unsur-unsur Aa Gym maka konsumen tidak memiliki alasan tertentu lagi untuk mempertahankan loyalitasnya dalam mengkonsumsi barang atau jasa MQ.

Aspek selanjutnya, konten produk yang dikonsumsi sarat nilai spiritualitas. Nilai spiritualitas yang terkandung di dalam produk-produk MQ bidang media lebih menonjol dibanding dengan MQ bidang non-media. Misalnya, MQS Publishing yang banyak menerbitkan buku-buku self-motivation dan spiritual motivation cenderung lebih dinikmati oleh konsumen. Hal ini terbukti dengan penerbitan buku “Separuh isi separuh kosong” oleh MQS Publishing berhasil dilakukan lebih dari 8 kali cetakan. Artinya, walaupun nilai spiritualitas yang diisi bukan diusung oleh Aa Gym. Atau dalam fenomena empiris, seorang remaja mengaku mendapat hidayah memakai jilbab setelah mengikuti program MQFM. Konten-konten ‘spiritualitas’ tersebut yang nampaknya menjadi pancingan produk yang saat ini digemari oleh masyarakat. Dalam konteks ini, aspek ini tidak ditemui dalam bidang non-media, seperti masakan atau bimbingan belajar secara khusus hanya memenuhi kebutuhan duniawi dan sangat kurang menyentuh kebutuhan spiritual.

Aspek selanjutnya, keuntungan diambil dari kesukarelaan pelanggan. Ketidakberhasilan unit bisnis MQ bidang non-media dalam mempertahankan aktivitas bisnisnya pasca degradasi reputasi Aa Gym diidentifikasi karena tujuan dan fungsi pendiriannya terbatas pada ajang praktik kerja nyata bagi kalangan santri ponpes DT. Di sisi lain, unit-unit bisnis MQ non-media cenderung mengalami *trade-off* antara memberikan kepuasan dan manfaat maksimal kepada pelanggan dengan catatan *cash flow* perusahaan yang relatif rendah. Misalnya, dengan modal *pricing* yang tak lazim yaitu dengan menetapkan harga

jual sama dengan harga dasarnya dan keuntungan diambil dari kesukarelaan pelanggan untuk memberikan harga lebih dari harga dasar menjadi ancaman *cash flow* perusahaan. Kerugian-kerugian seperti itu yang membuat pihak MQ terpaksa menutup sebagian besar unit bisnis MQ bidang non-media agar tidak membebani kondisi unit bisnis MQ lain yang juga sedang dalam kondisi tidak sehat. Berbeda dengan MQ bidang media, unit bisnis itu mengakomodasi iklan dan *share* saham dalam mengembangkan dan mendapatkan *margin* laba untuk menutupi biaya operasional mereka.

Aspek berikutnya adalah “kualitas produk”. Secara keseluruhan baik unit bisnis MQ bidang media maupun non-media memiliki kualitas yang biasa saja. Dalam artian, secara mutu produk tidak ada yang spesial, atau hampir sama saja dengan produk lain yang sejenis. Karena mutu produk yang relatif sama dengan produk-produk pihak lain maka kecenderungannya adalah MQ bidang non-media tidak bisa bertahan karena konsumen lebih memilih produk lainnya sebagai dampak psikologis ketidaksukaan mereka terhadap segala hal yang berkaitan dengan Aa Gym. Hal ini juga yang terjadi pada MQ media. Mutu produk yang biasa saja cenderung menarik keluar konsumen yang tidak menyukai Aa Gym. Tetapi, bagi yang tetap menggemari Aa Gym mereka terus melakukan permintaan atas produk-produk Aa Gym. Tentu saja, hal ini hanya dapat dilakukan oleh MQ bidang media, karena MQ non-media tidak dapat memberikan pelayanan produk yang “berisi” Aa Gym.

Aspek inovasi produk sebenarnya menjadi kendala yang dihadapi oleh MQ secara keseluruhan, baik MQ media maupun non-media. Hal ini karena sumber daya manusia yang direcruit ke dalam organisasi bisnis mereka terpusat pada “nilai akhlak baik”. Dalam konteks ini, organisasi bisnis MQ banyak memasukkan lulusan SSG yang *background* pendidikannya kurang diperhatikan. Misalnya pada umumnya berpendidikan SMA. Hal ini kemudian berpengaruh pada inovasi produk yang seharusnya dimungkinkan oleh setiap unit bisnis untuk dapat berkembang. Disebabkan oleh kurangnya inovasi (*prospective innovation*) dari SDM yang ada di unit bisnis MQ maka produk-produk mereka sebenarnya cenderung kalah bersaing di pasaran. Oleh karenanya, ketika jaminan *brand* Aa

Gym lepas mengiringi peristiwa degradasi reputasinya maka kesempatan kecil bagi produk-produk MQ untuk tetap bersaing meraih perhatian konsumen.

Aspek berikut adalah “menarik simpati dan empati umat”. Dalam konteks ini, MQ bidang media cenderung mudah menarik simpati dan empati umat di dalam menunjang eksistensi usaha bisnis mereka bahkan pasca degradasi reputasi Aa Gym. Dalam contoh misalnya MQTV yang sempat vacuum ternyata mulai beroperasi kembali dalam dunia bisnis pertelevisian karena *support* jemaah yang mengikuti program-program MQTV. Dukungan ini tidak terbatas mewujud secara moril melainkan juga materi.

Di lain contoh misalnya MQFM. Ketika mereka tidak dapat melakukan penyiaran secara rutin karena terhalang oleh kesulitan sponsorship dan iklan yang *mandeg*, maka pendekatan-pendekatan secara off-line terus diupayakan. Seperti “tahajud call” dimana secara khusus pihak MQFM memberikan pesan singkat melalui sms di jam-jam tahajud kepada nomor-nomor kontak pendengar MQFM yang biasa memberikan masukan dan kritik kepada MQFM. Pendekatan untuk menarik empati dan simpati ternyata tidak mudah dilakukan oleh unit bisnis MQ bidang media. Misalnya walaupun produk mereka murah dalam konteks tetap memperhatikan “margin normal” tetap saja hal tersebut tidak banyak menarik minat konsumen untuk membeli produk/jasa MQ.

Dalam konteks manajemen secara internal, MQ bidang media cukup mampu menanamkan kepentingan dakwah kepada para santri karya. Hal ini dilakukan melalui pengadaan pengajian rutin santri karya setiap ahad pagi di Masjid DT. Melalui kegiatan ini para santri diinternalisasikan tentang pentingnya dakwah dalam berwirausaha, dengan penekanan bahwa orientasi bekerja adalah bukan sekedar pencapaian profit dunia melainkan juga akhirat.

Dalam konteks yang lain, aspek di atas ditunjang dengan aspek lamanya santri karya mengenyam pendidikan pesantren “nyantren” di Ponpes DT. Dalam faktanya, santri yang banyak bertahan di bisnis MQ bidang media adalah mereka yang sejak lama telah nyantri di Ponpes DT. Berbeda dengan MQ bidang non-media, santri karyanya kebanyakan merupakan santri SSG yang hanya mengenyam pendidikan pesantren paling lama 4 (empat) bulan. Hal ini kemudian menyebabkan internalisasi misi dakwah dan ikatan sosial yang coba ditanamkan

kepada para SSG relatif lebih rendah dibanding dengan santri karya yang telah bertahun-tahun nyantri di Ponpes DT.

Terakhir adalah aspek “sejarah pendirian dan lama pendirian” unit bisnis. MQ bidang media merupakan unit bisnis MQ yang terlebih dahulu dibangun dari keseluruhan unit bisnis MQ. Kemudian dari laba yang dihasilkan oleh MQ bidang media selanjutnya digunakan untuk mengembangkan unit-unit bisnis lain, khususnya bidang non-media. Paling tidak, kondisi ini terbukti lebih banyak memberikan pengalaman berbisnis kepada unit bisnis MQ bidang media ketimbang bisnis MQ perluasan mereka, yakni bidang non-media. Menjadi lebih dulu berdiri memberikan pengalaman seperti strategi menarik konsumen, inovasi konten produk, dll.

6.2 Implikasi Konsep

Dengan menganalisis lembaga ekonomi atau lembaga bisnis MQ yang banyak bersinggungan dengan nilai-nilai sipiritualitas, maka penggunaan prespektif Pierre Bourdieu sangat berkontribusi di dalam menjelaskan kepentingan-kepentingan pihak terkait di dalam praktik dan bisnis mereka. Analisis menggunakan konsep beraneka ragam kapital juga menunjukkan signifikansi peran dan fungsi sumber daya yang dimungkinkan dalam mengusahakan eksistensi sebuah lembaga bisnis. Mulai dari kapital simbolik, kultural, ekonomi, dan sosial. Selain itu, pemahaman terhadap konsep arena dan habitus dapat membantu menemukan kepentingan-kepentingan para agen yang dipertarungkan atau diupayakan dalam praktik dan strategi mereka. Arena dan habitus juga dapat menjelaskan hubungan relasional diantara pihak dan menerangkan asal-mula kapital terakumulasi atau didapatkan. Dengan demikian, aspek sosiologi untuk memahami fenomena kewirausahaan MQ menggunakan konsep sosiologi budaya Bourdieu membantu analisis masalah agar tidak deterministik ekonomi semata.

Secara empiris nilai-nilai spiritual yang ditonjolkan dalam produk maupun yang ditanamkan kepada para santri karya di organisasi bisnis MQ merupakan kekuatan yang menyokong eksistensi aktivitas mereka. Produk-produk yang sarat nilai spiritual menjadi produk yang menarik konsumen untuk tetap setia kepada

unit bisnis MQ. Hal ini menjadi salah satu nilai lebih dari produk MQ dibanding dengan produk lain yang sejenis. Selain itu, nilai spiritualitas yang diusung juga nampak berbeda dengan produk lainnya, misalnya produk-produk yang dihasilkan harus berpatokan pada 5MU. Sedangkan, internalisasi misi dakwah sebagai konsekuensi nilai-nilai keagamaan yang berkembang dari Ponpes DT menjadi kekuatan santri karya untuk berkomitmen (ikatan sosial) dalam memperjuangkan keberlangsungan unit bisnis MQ bidang media.

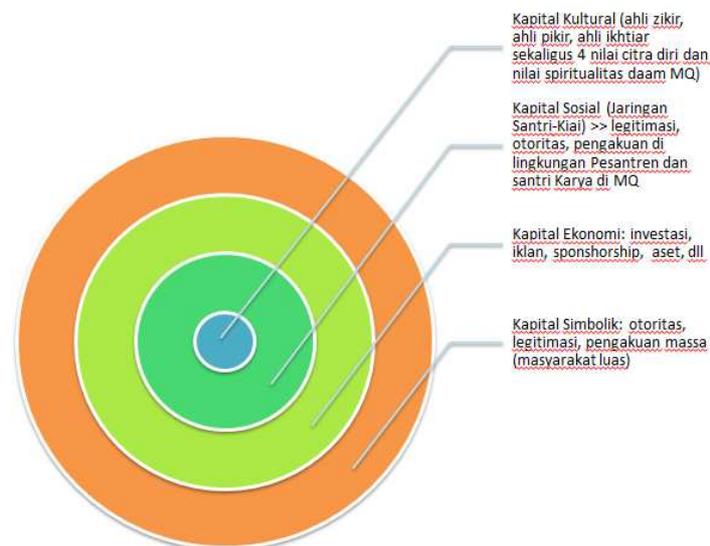
Kondisi di atas menjadi penanda bahwa MQ bidang media mengupayakan pendayagunaan nilai-nilai spiritual sebagai sebuah kapital kultural dan sosial yang dijadikan strategi dan praktik mereka dalam memperjuangkan eksistensinya di dunia bisnis. Ranah sosial dipahami sebagai suatu medan pertempuran beberapa individu – sebagai bagian dari komunitas masyarakat, dan kelompok sosial- untuk meningkatkan dan mempertahankan eksistensi dan posisinya. Bourdieu sendiri, sebagaimana dikutip Jenkins (2004) mendefinisikan arena sebagai suatu jaringan, atau suatu konfigurasi dari relasi objektif antara posisi yang secara objektif didefinisikan, dalam eksistensi mereka dan dalam determinasi yang mereka terapkan pada penganut, manusia atau institusi mereka dengan situasi kini dan situasi potensial mereka dalam struktur distribusi kekuasaan (atau kapital) yang penguasaannya mengarahkan akses kepada keuntungan spesifik yang dipertaruhkan di arena, maupun oleh relasi objektif mereka dengan posisi lain.

Fenomena di lingkungan unit-unit bisnis MQ menggambarkan bagaimana pihaknya dengan misi dakwah Islam dan berkepentingan dalam bidang ekonomi memainkan perannya dalam konteks sosial. Informasi baik tentang keagamaan hingga perubahan tren konsumsi masyarakat diformulasikan dengan kreatif dan responsif untuk memaknai konteks sosial sekitarnya, sehingga dapat menarik pengakuan masyarakat sekaligus bagian dari eksistensi kelembagaan bisnis mereka.

Selain itu, dalam menjelaskan adanya nilai spiritualitas sebagai tanda kapital sosial yang coba didayagunakan oleh MQ bidang media dapat diidentifikasi melalui ikatan sosial dan komitmen para santri karya yang bertahan sekaligus mempertahankan eksistensi bisnis MQ. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui struktur relasional yang terjadi antara unit-unit bisnis MQ dengan ponpes DT

yang membentuk habitus dan ranah seperti halnya lingkungan pesantren. Peran-peran strategis kiai/ustad atas santri-santrinya juga diadopsi di dalam kehidupan sehari-hari unit-unit bisnis MQ. Artinya, struktur sosial unit-unit bisnis MQ hampir sama seperti struktur sosial yang ada di lingkungan pesantren. Kapital sosial didefinisikan oleh Bourdieu sebagai “kumpulan sejumlah sumberdaya, baik aktual maupun potensial yang terhubung dengan kepemilikan jaringan atau relasi, yang sedikit banyak telah terinstitusionalisasi dalam pemahaman dan pengakuan bersama”. Dalam fenomena unit-unit bisnis MQ, posisi karyawan pada umumnya dapat dilihat sebagai seorang santri yang sangat menghormati kiai atau ustad di ponpes DT. Hal ini diidentifikasi juga dari nama sandang karyawan, yakni *santri karya*. Seperti peran santri di dalam suatu pondok pesantren, peran *santri karya* di dalam unit-unit bisnis MQ menjadi sumber daya manusia yang tidak saja mendukung keberadaan pesantren. Dalam hal ini para santri juga menopang eksistensi unit bisnis MQ khususnya bidang media. Menyinggung dua hal utama yang telah disampaikan di atas maka berikut ini merupakan gambaran tentang ragam kapital yang mendukung eksistensi organisasi bisnis MQ hingga saat ini.

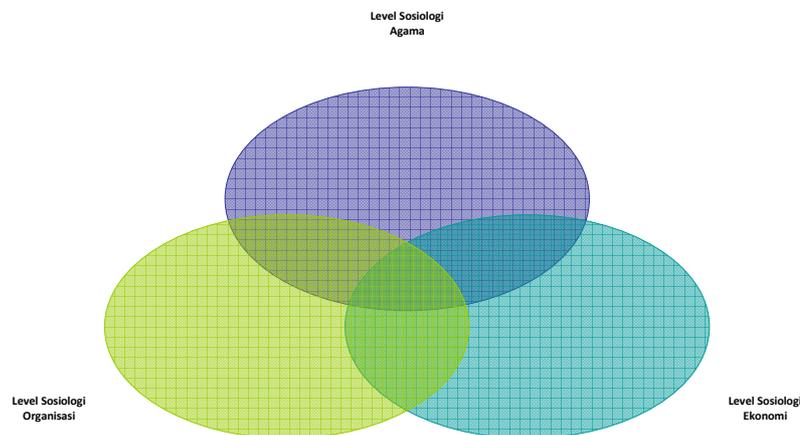
Bagan 6.2: Penjenjangan ragam bentuk kapital yang menyokong eksistensi organisasi bisnis MQ



Dalam tataran yang lebih luas, kajian ini memberikan gambaran tentang bagaimana persinggungan dunia dakwah dan dunia ekonomi. Namun, dalam konteks hubungan konseptual dan teoritik kajian ini menunjukkan signifikansinya

di dalam pembahasan sosiologi organisasi, sosiologi agama dan sosiologi ekonomi. Dalam level sosiologi organisasi, kajian ini banyak membahas masalah strategi-strategi organisasi untuk dapat mempertahankan eksistensi keorganisasiannya. Dalam level sosiologi agama, kajian ini cenderung berfokus pada pembahasan masalah dakwah khususnya tentang nilai-nilai keagamaan yang melekat didalam sebuah entitas organisasi bisnis. Selanjutnya, dalam level sosiologi ekonomi, kajian ini membahas bagaimana tujuan-tujuan ekonomi dapat tercapai dengan kepemilikan atau pendayagunaan beragam bentuk kapital (mulai dari sosial, kultural, simbolik hingga dalam bentuk materi itu sendiri). Berikut ini gambaran pembahasan yang melingkupi kajian ini:

Bagan 6.3 Level Sosiologi dalam Kajian Eksistensi Organisasi Bisnis MQ



6.3 Saran (Rekomendasi)

Dengan mengacu pada beberapa poin kesimpulan di atas, saran (rekomendasi) yang ingin dikemukakan oleh peneliti antara lain:

1. Unit-unit bisnis MQ harus mempertahankan relasi koordinasi dengan pondok pesantren DT. Relasi yang dimaksud adalah berupa pengajian-pengajian rutin santri karya. Pihak Ponpes DT sebaiknya mengurangi intensitas Aa Gym dalam memandu atau memegang program kajian santri karya, karena hal tersebut menciptakan ketergantungan figuritas Aa Gym dalam SDM MQ. Dalam jangka panjang, loyalitas (komitmen) santri karya sebaiknya diciptakan untuk Ponpes DT bukan sekedar figure Aa Gym. Pada akhirnya diharapkan

rasa memiliki (*sense of belonging*) santri karya bukan lagi karena adanya Aa Gym melainkan karena keberadaan Ponpes DT. Selain pengajian, proses rekrutmen SDM dalam organisasi bisnis MQ dapat tetap mempertahankan prinsip “akhlak baik” yakni dari santri-santri Ponpes DT yang telah cukup lama *nyantri* di Ponpes DT. Namun, penting juga melihat skill dan *background* pendidikannya juga. Dalam konteks manajemen pemasaran produk, MQ seharusnya dapat menetapkan segmentasi konsumen yang ingin dibidik. Dengan segmentasi tertentu maka strategi penjualan dan pemasaran produk dapat fokus pada lingkup tertentu secara maksimal. Segmentasi umum menyebabkan produk kurang dapat bersaing dengan produk-produk sejenis. Karena produk sejenis telah memiliki karakter khusus sesuai dengan segmentasinya.

2. Unit bisnis MQ bidang media juga harus membuka diri atas hubungan *networking* dengan pihak luar yang sekiranya bersifat simbiosis mutualisme (saling menguntungkan). Artinya, dari segi dukungan pengembangan usaha dapat dilakukan tetapi tidak merubah *passion* kelembagaan MQ sendiri sebagai lembaga dakwah.
3. Aktivitas bisnis MQ sebaiknya lebih banyak mengakomodasi kegiatan-kegiatan sosial bagi masyarakat sekitar atau masyarakat secara luas. Melalui hal tersebut, dimungkinkan *brand corporate* perusahaan akan memiliki nilai tambah karena cenderung dilihat sebagai bisnis untuk sosial, bukan bisnis untuk bisnis. Dalam prosesnya, hal ini akan menarik konsumen Muslim yang banyak berminat akan produk-produk bernilai sosial. Lebih jauh lagi, kondisi ini memungkinkan keterlepasan figuritas Aa Gym kedalam unit-unit bisnis MQ.
4. Untuk organisasi keagamaan, khususnya lembaga-lembaga dakwah sebaiknya memiliki suatu basis ekonomi yang cukup kuat. Untuk mengawali pengembangan bisnis bisa saja menggunakan kapital simbolik dari tokoh-tokoh dakwah yang dimiliki, tetapi perbaikan kearah profesionalitas dan menjag citra simbolik tersebut harus dipahami sebagai bagian dari strategi eksistensi bisnis untuk dakwah.

5. Konsep nilai-nilai spiritualitas yang bermakna hubungan horizontal dapat menjadi sumber daya untuk diadopsi menjadi sebuah karakter produk bisnis. Kondisi masyarakat saat ini yang cenderung “haus spiritualitas” memberikan potensi bagi pengembangan produk dengan konten-konten spiritual. Namun, yang perlu dipahami dalam hal ini adalah pemetaan kecenderungan nilai spiritualitas/konten spiritualitas yang diinginkan oleh konsumen.
6. Membangun wadah bisnis media juga dapat menjadi alternative bagi pengembangan gerakan dakwah atau kelembagaan dakwah. Karena fungsi utama media yang mewacanakan isu ke berbagai ruang dan waktu memungkinkan penguatan basis keanggotaan bagi lembaga dakwah. Selain itu, media menjadi wahana yang memproduksi dan mereproduksi kekuatan simbolik seperti penjaringan otoritas dan penggemar melalui wacana-wacana yang dipublikasikan.
7. Terakhir, bagi organisasi bisnis secara umum sebaiknya mengakomodasi kapital-kapital di luar kapital ekonomi semata. Seperti kapital social, simbolik, dan kultural.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ghazali, Abdul Hamid. (2001) *Meretas jalan kebangkitan Islam: peta pemikiran Hasan Al-Banna* (Cet. I). Laweyan: Era Intermedia.
- Anderson, Stephen K. (1993), *Sosiologi makro*, Jakarta: Rajawali Press.
- Arief, Syamsudin. 2008. *Jaringan pesantren di Sulawesi Selatan (1928-2005)* (Cet. I). Disertasi. Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI.
- Arnold, Thomas W. (1981) *Preaching of Islam*. Jakarta: PT Widjaya dalam Jadidah, Amatul. (2004). *Pemerintah dan Dakwah*, Kajian Islam Program Studi Timur Tengah dan Islam. Tesis: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Pasca Sarjana Sosiologi Universitas Indonesia
- Asror, Ahidul. (2010, Nov). *Reproduksi Islam dalam tradisi keberagaman populer di lingkungan masyarakat santri Jawa*. Makalah dipresentasikan pada Annual Conference on Islamic Studies (ACIS) ke-10.
- Aziz, Ali. (2004). *Ilmu dakwah* (Edisi I). Jakarta: Prenada Media.
- Bourdieu, Pierre. (1990). *The Logic of Practice*. Oxford: Blacwell Publishers.
- Bourdieu, Pierre. (1990). *In the Other Words: Essays towards a reflexive Sociology*. California: Standford University Press.
- Bourdieu, Pierre. (2002). The Forms of Capital (Cap.15). In Nicole Woolsey Biggart (Ed.). *Readings in economic sociology*. USA: Blackwell Publishers Ltd.
- Bungin, Burhan. (2007) *Penelitian kuantitatif: Komunikasi, ekonomi, kebijakan public dan ilmu social lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Clarck, Janine. (2004). *Comparative political studies social movement theory and patron-clientelism: Islamic social institutions and the middle class in Egypt, Jordan, and Yemen*. <http://cps.sagepub.com/cgi/content/abstract/37/8/941>.
- Creswell, John W. (1994). *Research Design Qualitative & Quantitative Approaches*. Chicago : Sage Publications.

- D. Byng, Michelle. Symbolically Muslim: media, hijab, and the West. *Journal of Critical Sociology*. 36(1), 109-129. Pennsylvania USA: Temple University.
- Daft, Richard L. 2004. *Organization Theory and Design*. USA: Thomson Corporation.
- Farid, Alatas Syed. (1963). *The Weber thesis and South East Asia*. 15, 21-34. http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/assr_0003-9659_1963_num_15_1_1719
- Fukuyama, F. (2002). *The great disruption: hakekat manusia dan rekonstitusi tatanan sosial* (Ruslani, Penerjemah). Yogyakarta: Qalam.
- Gergs, Hans-Joachim. (2003). Economic, social, and symbolic kapital: new aspects for the development of a Sociological theory of the market. *International Studies of Management & Organization, Networks, SocialCapital, and Trust: A Multidisciplinary Perspective on Interorganizational Relationships (PartI)*, Vol. 33, No. 2, pp. 22-48. M.E. Sharpe, Inc: <http://www.jstor.org/stable/40397563>.
- Giddens, Anthony. (1986). *Kapitalisme dan teori sosial modern: suatu analisis karya-tulis Marx, Durkheim, dan Max Weber* (Soeheba Kramadibrata, Penerjemah). Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Gymnastiar, Abdullah. 2006. *Saya tidak ingin kaya tapi harus kaya* (Cet. II). Bandung: Khas MQ.
- Hafidhuddin, Didin. (1998). *Dakwah aktual*. Jakarta: Gema Insani Pers.
- Hanum, Khuzaifah, (2009). *Transformasi Masyumi menjadi dewan dakwah Islamiyah Indonesia* (Skripsi). Depok: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Sosiologi Universitas Indonesia.
- Harker, Richard dkk. (1990). An Introduction to the work of Pierre Bourdieu: The Practice Theory (Edisi terjemahan). Yogyakarta: Penerbit Jalasutra dalam Hanum, Khuzaifah, (2009). *Transformasi Masyumi Menjadi Dewan Dakwah Islamiyah Indonesia*. Skripsi: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Sosiologi Universitas Indonesia.

- Heibroner, Robert L. (1991). *Hakikat dan logika kapitalisme*. Jakarta: LP3ES.
- Isnaini, Muhammad. Pendidikan Islam dalam konteks pasar dan pemberdayaan ekonomi masyarakat: studi peran pesantren salafiyah dan modern di Indonesia. *Jurnal Pembangunan Manusia*, 1-17.
- Jadidah, Amatul. (2004). *Pemerintah dan Ddakwah, kajian Islam program studi Timur Tengah dan Islam* (Tesis). Depok: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Pasca Sarjana Sosiologi Universitas Indonesia
- Jones, Gareth R. 2001. *Organizational Theory: Text and Cases (third edition)*. New York: Prentice Hall International.
- Kahar, Novriantoni. (2005). *Kapital simbolik menurut Pierre Bourdieu dan kegiatan wirausaha: studi kasus bisnis MQ, pondok pesantren Daarut Tauhiid, Gegerkalong Girang, Bandung* (Tesis). Depok: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Pasca Sarjana Sosiologi Universitas Indonesia
- Kertajaya, Hermawan dan Abdullah Gymnastiar. (2004). *Berbisnis dengan Hati: he 10 credos of Compassionate Marketing* (Editor. Yuswohady Sunarto). Jakarta: MarkPlus&Co.
- Kertajaya, Hermawan. (2006). *Aa Gym spiritual marketer* (Cet. II). Jakarta: MarkPlus&Co.
- Koentjaraningrat, (1990). *Sejarah teori antropologi*. Jilid II. Jakarta: UI press.
- Koentjaraningrat, (1990). *Beberapa pokok antropologi sosial*. Jakarta : Dian Rakyat.
- Kuntowijoyo. (1994), *Dinamika sejarah umat Islam Indonesia* (Edisi II). Yogyakarta: Shalahuddin Press dan Pustaka Pelajar.
- Lamaison, Pierre and Pierre Bourdieu. (1986). From rules to strategies: an interview with Pierre Bourdieu. *Journal of Cultural Anthropology*, 1, 110-120. Backwell Publishing: <http://www.jstor.org/stable/656327>.
- Lawang, Robert M. Z. (2004). *Kapital sosial: dalam prespektif Sosisologik suatu pengantar*. Depok: FISIP UI Press.

- Ma'ruf, Muhammad. (2010). *"50 great business ideas from Indonesia "gebrakan perusahaan-perusahaan indonesia yang mendunia"* (Cet. I). Jakarta: PT Mizan Publika.
- Malik, Muhammad Luthfi. (2010). *Etos kerja, pasar, dan masjid: studi sosiologi mobilitas perdagangan orang Gu-Lakudo di Sulawesi Tenggara* (Disertasi). Depok: ,Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Sosiologi Universitas Indonesia.
- Maryadi dan Syamsudin, (2001). *Agama, spiritualisme, dalam dinamika ekonomi politik*, Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Moleong, Lexy J. (2002). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Muhammad, Afif. (2004). *Dari teologi ke idiologi*. Bandung: Penerbit Pena Merah.
- Muis, A. (2001). *Komunikasi Islam*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Neuman, W.L. (2000). *Social research methods: Qualitative and quatitative approaches*. Toronto: Allyn and Bacon.
- Ngatawi. (2009). *Kapital simbolik dan pertarungan: studi atas fenomena kelas transkultural komunitas pesantren* (Disertasi). Depok: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Sosiologi Universitas Indonesia
- Nieuwkerk, Karin Van. (2008). *Creating an Islamic cultural sphere: contested notions of art, leisure and entertainment. An Introduction*, 169–176. Springerlink.com.
- Oton, Den. (2000). Mimikri media NU. *Buletin Forum Komunikasi dan Dakwah Islam Alusunnah wal NU INTERNET*, 3, 1-8. <http://fkdia.hypermart.net>
- Pilliang, Yasraf Amir. (2004). *Modal Perubahan Bangsa*. KOMPAS, diakses pada Desember, 2011
- Prihatna, Andi Agung dkk. (2004). *Kedermawanan kaum muslim: Potensi dan realita Zakat masyarakat Indonesia hasil survei di sepuluh kota* (Cet. I). Jakarta: Piramida.

- Rahardjo, M. Dawam. (1993). *Intelektual intelegensia, dan Perilaku Politik Bangsa: risalah politik bangsa*. Bandung: Mizan.
- Ritzer, George dan Douglas J. Goodman. (2009), *Teori Sosiologi* (Nuhadi, Penerjemah) (Cet. kedua). Yogyakarta: Kreasi Wacana.
- Santoso, Ippho. (2008). *Muhammad sebagai pedagang*. Jakarta: Gramedia.
- Smelser, J. (1990). *Sosiologi ekonomi* (Drs. A Hasymi Ali, Penerjemah) (Cetakan II). Jakarta: Wira Sari.
- Swartz, David. (1997). *Culture & power: the Sociology of Pierre Bourdieu*, Chicago: The University of Chicago Press.
- Tim MQ Publishing. (2003). *Welcome to Daarut tauhiid: Berwisata Rohani, Melapangkan Hati*. Bandung MQ Pubilshing: Bandung.
- Turmudi, Endang. (2004). *Perselingkungan kiai dan kekuasaan* (Supriyanto Abdi, Penerjemah) (Cet.1). Yogyakarta: LKiS
- Turner, Bryan S. (1974). Islam, capitalism and the Weber. *The British Journal of Sociology*, Vol. 25, No. 2, 230-243. The London School of Economics and Political Science: Blackwell Publishing. <http://www.jstor.org/stable/589314>
- Turner, Bryan S. (1991) *Sosiologi Islam: suatu telaah analistis atas tesa Sosiologi Weber* (Ticalu, Penerjemah) (Ed. 1. Cet. II). Jakarta: Rajawali.
- Turner, Bryan S. (2007). *Theory culture society*. Nottingham: Trent University. <http://tcs.sagepub.com/cgi/content/abstract/24/2/117>.
- Turner, Jonathan S. (1998). *The structure of sociological theory*, Belmont-California: Wadsworth Publishing Company.
- Trimansyah, Bambang. 2003. *Aa Gym Apa Adanya: Sebuah Qolbugrafi*. Bandung: MQ Publishing.

Watt, W. Montgomery. (1997). *Islam dan peradaban dunia: pengaruh Islam atas Eropa abad pertengahan* (Cet. II). Jakarta: PT Gramedia Pustaka.

Wertheim, W. F. (1956). *Indonesian society in transition: a study of social change* (Cap. Religious Reform). Bandung: Sumur Bandung.

Wertheim, W. F. (1999) *Masyarakat Indonesia dalam Transisi, Kajian Perubahan Sosial.* (Misbah Zulfa Ellizabet, Penerjemah) (Cet. I). Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya.

INTERNET

http://arsip.gatra.com/versi_cetak.php?id=23170, Diakses pada Mei, 2011

<http://www.bangladeshsociology.org?Max%20Weber-Anwar%20Hosain.html>, Diakses pada November, 2011

<http://www.gatra.com/2004-08-06/artikel.php?id=42856>, Diakses pada Mei, 2011

<http://hubpages.com/hub/What-is-Cultural-Capital>, Diakses pada Mei, 2011

<http://www.jolt.unc.edu>, Diakses pada Mei, 2011

<http://www.republika.co.id/tokoh-perubahan/landingpage/2005.php> pada 12 Maret 2011, Diakses pada Mei, 2011

<http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,386977,00.html>, Diakses pada Maret, 2011

<http://www.viet-studies.org>, Diakses pada Mei, 2011

<http://swa.co.id/2003/10/para-mujahid-bisnis-kepercayaan-aa-gym/>, Diakses pada November, 2011

LAMPIRAN

Lampiran: Pedoman Observasi dan Wawancara

1. Gambaran Umum

A.	Keberadaan Daarut Tauhiid (DT)	1. Sejarah DT?
		2. Perkembangan DT pasca 2007? Masih dikenal sebagai “bengkel akhlak”? (misal, pembentukan lembaga pendidikan formal?)
		3. Figur Aa’ berada dalam posisi apa di DT pasca 2007?
B.	Organisasi selain DT	1. Bagaimana bentuk dan jenis organisasi selain DT, misal MQ, Kopontren, Yayasan DT, dan Gema Nusa saat ini (pasca 2007)?
		2. Bagaimana perkembangan (PROGRESS dan OMSET/LABA) beberapa organisasi tersebut sampai saat ini?
		3. Figur Aa’ berada dalam posisi apa di organisasi tersebut pasca 2007?
	- Kopontren (BMT, cafeteria, cottage, Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Ekonomi Syariah.)	- PROGRESS dan OMSET/LABA, setelah 2007? - Arus pendapatan untuk apa?
	- Yayasan DT (MQFM, Lembaga Pelatihan MQ, DT)	- PROGRESS dan OMSET/LABA, setelah 2007? - Arus pendapatan untuk apa? - MQFM bukan di bawah MQ Corp? - Lembaga Pelatihan MQ masih merupakan sumber dana terbesar bagi kegiatan DT?
	- PT. MQ Corp (Group Media, Group Produksi dan Distribusi, Group Jasa, Communication and Technology Division, Fashion Division, Retail and Service Division, Food and Beverage Division)	- Sekarang bentuknya seperti apa? masih <i>holding company</i> ? - Sejarah dan dinamika setelah 2007? - Berapa jumlah unit bisnis di bawah MQ Corp? - Corak organisasi MQ Corp seperti apa? Dulu Visinya ahli dzikir, fikir, dan ikhtiar, sekarang? - Progress dan Laba MQ Corp? - Figur Aa’ berada dalam posisi seperti apa saat ini? - Saham MQ Corp dimiliki oleh siapa saat ini? Saham Aa’ berapa?

	- Gema Nusa	<ul style="list-style-type: none"> - Dinamika setelah 2007? - Progress?
	MQ UMUM -	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sejarah MQ, dan dinamikanya setelah 2007? 2. Relasi dengan pihak investor pasca 2007? 3. Kiat keberlangsungan MQ? 4. Figur Aa' dalam MQ saat ini? 5. Unit usaha yang masih berada di bawah MQ? Jenis Produknya seperti apa? 6. Relasi dan kerjasama dengan pihak luar? bagaimana membangun trust? 7. Pembagian MQ saat ini seperti apa? 8. Saham dimiliki oleh Aa'? prosentase? 9. Terkait dengan degradasi kharismatik Aa', bagaimana MQ menanggapi? 10. Apa yang diusahakan MQ dalam pengembangan merk atau brand perusahaan? 11. Apakah MQ punya cabang di luar bandung? 12. Siapa pihak yang diajak kerjasama oleh MQ dalam nalisis permasalahan MQ, apa point penting dari konsultasi dengan pihak luar? 13. Jabatan Aa' saat ini di MQ? 14. MQ membuka pendidikan fprmal ya? kendala dan pendukungnya seperti apa? Aa' Gym ber ide seperti itu? 15. Sejauh ini SDM MQ dari mana saja? 16. Resiko mengambil dari kalangan tidak profesional? 17. Setelah tahun 2007, brand MQ masih ampuh untuk menjalin kerja sama dengan pihak lain? 18. Soal meningkatkan perekonomian masyarakat. Dalam hal apa saja MQ berkontribusi dalam peningkatan perekonomian masyarakat? dan bagaimana kontribusi masyarakat untuk MQ? 19. Keunggulan kompetitif dalam produk MQ itu mencoba didisign seperti apa? 20. Obsesi MQ ke dapan?
	Kegiatan Jemaah Ponpes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Profil peserta Wisata Ruhani? 2. Berapa kisaran jumlah peserta? 3. Program apa saja yang ditawarkan dan menarik peserta? 4. Bagaimana kondisi setelah popularitas Aa menurun?

2. Simbolisasi (untuk setiap unit MQ)

A.	Degradasi Kapital Kultural	1. Bagaimana pendapat MQ tentang keberadaan dan kharismatik Aa' di tengah masyarakat? terjadi perubahankah?
B.	Legitimasi Organisasional	1. Bagaimana MQ saat ini menempatkan figure Aa' , khususnya dalam dinamika degradasi kharismatik Aa' dalam masyarakat? 2. Apa posisi Aa' saat ini di MQ? 3. Citra/ budaya bisnis seperti apa yang dibawah oleh MQ saat ini? Apa masih bernuansa dengan karakter Aa' ?
C.	Trust	1. Bagaimana MQ membangun trust pada jaringan sosial (RELASI BISNIS dan MASYARAKAT/KONSUMEN) saat terjadi degradasi kepercayaan pada Aa'? 2. Fokus pada perbaikan citra (merk) MQ atau output ? 3. Adakah organisasi swadaya yang dibentuk oleh MQ, bukan dari DT?
D.	Legitimasi Sosial	1. Sampai saat ini, konsumen MQ membeli merk atau output ? 2. Seperti apa hubungan kerjasama MQ dengan media massa dan iklan ? 3. Sekarang Aa' agak sering muncul di ruang public , bagaimana MQ melihat hal ini?

3. Identifikasi Kategorial

A.	MQS - Penciptaan brand DT dan brand product MQ (membangun personal brand Aa') ??	1. Perkembangan dan dinamika setelah 2007? 2. Kondisi saat ini? dulu ada 33 distributor dan 350 agen MQS, saat ini? 3. Kiat sukses MQS dulu 5Mu (mutu, murah, mudah, mutakhir, dan manfaat), sekarang? - Alasan perubahan? -Alasan tidak berubah? 4. Figur Aa' dalam MQS saat ini dalam posisi apa? -Dulu bagian apa? 5. Saham MQS dipegang oleh Aa'? - Berapa prosentase milik Aa'? 6. Strategi peningkatan produksi MQS seperti apa? Fokus pada produk seperti apa? - Bagaimana strategi peningkatan brand atau merk MQS? 7. Aa' masih suka menulis? Prospek penjualannya seperti apa? Prosentasi
----	--	--

		<p>penerbitan buku Aa' dan lainnya seperti apa?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jumlah yang ditulis? - Jumlah penjualan MQS sendiri, per bulan? <p>8. Relasi pihak luar dengan siapa? Masih dengan Republika?</p> <p>9. Dulu ada pemberdayaan penulis, perkembangannya saat ini seperti apa?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kendala yang dihadapi? - Pendukung perkembangan? <p>10. Karyawan MQS sekarang berapa? Laba/ omset?</p> <p>11. Target MQS ke depan?</p>
B.	MQFM	<p>1. Perkembangan dan dinamika setelah 2007?</p> <p>2. Kondisi saat ini? dulu mencanangkan ada jaringan tiap kota (Lampung dan Solo), saat ini?</p> <p>3. Kiat sukses MQFM?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tagline dulu Keluarga Islami, sekarang? <p>4. Figur Aa' dalam MQFM saat ini dalam posisi seperti apa?</p> <ul style="list-style-type: none"> -Dulu bagian apa? <p>5. Saham MQS dipegang oleh Aa'?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Berapa prosentase milik Aa'? <p>6. Strategi peningkatan MQFM dalam merebut hati pendengar seperti apa?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana respon masyarakat saat ini? - Sms dan telepon yang masuk perbulan ke MQFM? - Menempati rating ke berapa di Bandung? - Berapa kisaran pendengar? - Profil pendengar? <p>7. Aa' masih sering jadi pengisi acara di MQFM? Berapa prosentase kemunculan Aa' dalam tiap hari atau seminggu?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hari dan jam siaran MQFM? <p>8. Relasi pihak luar dengan siapa? Masih dengan Telkom dan Esia? Degan RRI Pro 2 FM?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Masalah dengan iklan seperti apa? <p>9. Ada beberapa program yang dicanangkan MQFM ya? Seperti pemberdayaan Nasyid dan Sekolah Broadcast/Penyiar?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kendala yang dihadapi? - Pendukung perkembangan?

		<p>10. Karyawan MQFM sekarang berapa? Laba/ omset?</p> <p>11. Target MQFM ke depan?</p>
3.	MQTV	<p>1. Perkembangan dan dinamika setelah 2007?</p> <p>2. Kondisi saat ini? dulu berdiri untuk membantu penyebarluasan dakwah Aa', sekarang?</p> <p>3. Kiat bertahan dan banggunya MQTV? - Corak khas yang diambil MQTV seperti apa sekarang? Sahabat Penyejuk hati kan dulu?</p> <p>4. Figur Aa' dalam MQFM saat ini dalam posisi seperti apa? -Dulu bagian apa?</p> <p>5. Saham MQS dipegang oleh Aa'? - Berapa prosentase milik Aa'?</p> <p>6. Strategi peningkatan MQFM dalam merebut hati pemirsa seperti apa? - Bagaimana respon masyarakat saat ini? - Berapa kisaran pemirsa? - Profil pemirsa?</p> <p>7. Aa' juga jadi pengisi acara di MQTV? Berapa prosentase kemunculan Aa' dalam tiap hari atau seminggu? - Hari dan jam siaran MQTV?</p> <p>8. Relasi pihak luar dengan siapa? - Masalah dengan iklan seperti apa?</p> <p>9. Karakter program apa yang dibangun oleh MQTV? - Kendala yang dihadapi? - Pendukung perkembangan? - Masih dalam tingkat lokal? Ada rencana ke TV nasional?</p> <p>10. Karyawan MQTV sekarang berapa? Laba/ omset?</p> <p>11. Target MQTV ke depan?</p>
4.	MQCafe	<p>1. Perkembangan dan dinamika setelah 2007?</p> <p>2. Kondisi saat ini? dulu mungkin banyak pengunjung ke DT, sekarang?</p> <p>3. Kiat bertahan MQCafe? - Corak khas yang diambil MQCafe seperti apa sekarang? Masih dengan rumus 5S? - Ada cabang yang dikembangkan? Franchise?</p> <p>4. Figur Aa' dalam MQCafe saat ini dalam posisi seperti apa?</p>

		<p>-Dulu bagian apa?</p> <p>5. Saham MQCafe dipegang oleh Aa'?</p> <p>- Berapa prosentase milik Aa'?</p> <p>6. Strategi peningkatan MQFM dalam merebut hati konsumen seperti apa?</p> <p>- Bagaimana respon masyarakat saat ini?</p> <p>- Berapa kisaran konsumen?</p> <p>- Profil konsumen?</p> <p>- Pengembangan produk atau menu?</p> <p>7. Hari dan jam buka MQCafe?</p> <p>8. Relasi pihak luar dengan siapa?</p> <p>9. Karakter nilai tambah apa untuk mendukung produk yang dijual oleh MQCafe? Misal seperti acara bedah buku, nasyid, peragaan busana muslim?</p> <p>- Kendala yang dihadapi?</p> <p>- Pendukung perkembangan?</p> <p>10. Karyawan MQCafe sekarang berapa? Laba/ omset?</p> <p>- Pas tahun 2004 ada investasi sebanyak 3,3 miliar, sudah tertutupi?</p> <p>11. Target MQCafe ke depan?</p>
--	--	---

Lampiran I: Data Transkrip Wawancara

Waktu Wawancara : Selasa, 11 Oktober 2011. (14.45 s/d 16.30)

Tempat Wawancara : Kantor MQS Publishing (Gedung MQTV lantai 3)

Inisial Informan : IA

Jabatan Informan : Manajer Editor MQS Publishing

Lainnya : Menjadi HRD di MQ Corp. di tahun 2003. Pindah ke MQCG pada tahun 2005.

Pedoman Wawancara	Tanya-Jawab
1. Perkembangan dan dinamika setelah 2007?	T: Bagaimana hubungan MQ Corp dengan latar belakang berdirinya MQS Publishing? Sekarang MQ Corp sudah tidak ada bukan?
2. Kondisi saat ini? dulu ada 33 distributor dan 350 agen MQS, saat ini?	J: Holdingnya memang sudah tidak ada, tadi dari awal pun memang sudah berdiri sendiri. Jadi ya udah aja, walaupun sekarang MQ Corp sudah gak da tetap bisa berjalan sendiri-sendiri. Soalnya kan ini (MQS) awalnya memang sudah ada, MQFM sudah ada, terus yang lain-lain juga sudah ada makanya disatukan dalam MQ Corporation tapi manajemennya masing-masing. Kalau dari keterkaitannya ada, tapi tentang kebijakannya dan kehidupannya masing-masing ya masing-masing aja. Kalau sekilas sih memang ada dampaknya tapi signifikansinya belum pernah dievaluasi dan diukur. Jadi tentang MQ Corporation memang sudah tidak ada sekarang. Yang ada tinggal MQS, MQTV, MQFM dan berjalan sendiri-sendiri. MQ Café juga udah gak ada. Sebenarnya kan dari awal berdiri sendiri-sendiri, MQ Corp membantu menyatukan aja kalau misalkan nanti ada masalah di salah satu unit bisnisnya. Nah lagian kan bisnisnya ini ada di satu atap di DT gitu ya, jadi ya merangkul aja.
3. Kiat sukses MQS dulu 5Mu (mutu, murah, mudah, mutakhir, dan manfaat), sekarang? - Alasan perubahan? -Alasan tidak berubah?	T: Bagaimana sejarah berdirinya MQS? J: MQS awalnya kan perusahaan distribusi, distribusi buku dan distribusi produk-produk lain. Dari penerbitan itu secara resmi dari tahun 2006. Tapi sebelumnya itu, kenapa jadi penerbitan itu awalnya dari merger dengan MQ Publishing. MQ Publishing dulu sudah ada, MQ Publishing ada MQS juga ada, nah itu di merger jadi MQS
4. Figur Aa' dalam MQS saat ini dalam posisi apa? -Dulu bagian apa?	
5. Saham MQS dipegang oleh Aa'?' - Berapa prosentase milik Aa'?	
6. Strategi peningkatan produksi MQS seperti apa? Fokus pada produk seperti apa?	

<p>- Bagaimana strategi peningkatan brand atau merk MQS?</p> <p>7. Aa' masih suka menulis? Prospek penjualannya seperti apa? Prosentasi penerbitan buku Aa' dan lainnya seperti apa?</p> <p>- Jumlah yang ditulis?</p> <p>- Jumlah penjualan MQS sendiri, per bulan?</p> <p>8. Relasi pihak luar dengan siapa? Masih dengan Republika?</p> <p>9. Dulu ada pemberdayaan penulis, perkembangannya saat ini seperti apa?</p> <p>- Kendala yang dihadapi?</p> <p>- Pendukung perkembangan?</p> <p>10. Karyawan MQS sekarang berapa? Laba/ omset?</p> <p>11. Target MQS ke depan?</p>	<p>yang memang khusus konten-konten buku. Ya itu intinya, MQS sebagai penerbit buku dan karya-karya tulis. Mergernya sejak tahun 2006 dan diubah jadi penerbitan, nah distribusinya tetep masih ada. Nah kalau dulu kan kita mendistribusikan banyak barang ya, termasuk sepeda <i>batrrix</i> itu ya dulu. Tapi setelah merger kita fokus ke buku dan kita juga ada percetakannya.</p> <p>MQS sebenarnya lebih awal berdirinya, lebih duluan daripada MQ Corp dan MQ-MQ yang lain. Di tahun 2000 itu MQS sudah ada. Baru di tahun 2002 ada MQ Publishing dan MQ-MQ yang lainnya, lalu karena ada banyak unit usahanya akhirnya disatukan. Namun, disatukannya bukan secara manajerialnya, tapi juga berada di bawah MQ Corp, dinaungi saja. Pembentukan corporation sebagai holding company.</p> <p>T: Dalam perkembangannya bisa diceritakan? J: Masih tetap penerbitan. Salah satu usahanya distribusi buku. Terus paling sekarang ada percetakannya juga. Karena penerbitan dan percetakan kan beda. Paling secara keseluruhan ya aktivitasnya kita ngadain buku, ngemas, terus diterbitin. Pengennya kan sejak awal jadi usaha yang membuat buku itu jadi kekuatan dakwah.</p> <p>T: Tentang agen dan distributor MQS sendiri bagaimana? J: Kalau dulu sih banyak ya, tentang datanya saya kurang tau. Tapi memang itu kan MQS dulu yang saya bilang banyak produk, makanya banyak sekali distributor dan agen dari MQS. Sekarang kita gak jadi distributor seperti itu lagi, kita sekarang cuman fokus ke buku aja. Karena juga distribusi buku sendiri jadi paling cuman ada beberapa supplier.</p> <p>T: Sudah berapa banyak buku yang diterbitkan MQS? J: Kalau sekarang sudah hampir 200-an judul.</p> <p>T: Bagaimana proses pencarian penulis untuk melangsungkan operasi penerbitan pihak MQS? J: Sekarang kan buku yang bagus itu juga memang perlu penulis yang bagus. Nah mungkin itu memang yang menjadi sedikit perlu kerja keras untuk mendapatkan penulis yang bagus karya yang bagus. Caranya banyak, salah satunya dari jejaring penulis yang sudah kita bikin. Karena dari awal kita sudah membuat komunitas-</p>
--	--

	<p>komunitas penulis, dulu disebut <i>Qolbu Learning Center</i>. Itu program pelatihan penulisan, melalui workshop-workshop. Selain itu memang kita menjalin kerja sama tidak terikat dengan penerbit yang lainnya yang juga saling bekerjasama. Dari beberapa pertemuan, pameran buku, dan talkshow beda buku itu akhirnya terjaring beberapa penulis. Tapi penjangkaran penulis sekarang sudah sangat minim sekali kita lakukan. Mulai tahun 2007-2008 sudah gak fokus lagi di pelatihan penulisan karena sudah fokus ke penerbitan. Kalau sekarang beberapa kali kita juga cari ustad-ustad yang bisa menulis, misalnya cari tulisan tentang apa, ustad siapa yang mampu membahas isu itu dan berketramampilan menulis. Dari situ sering juga kita terbitin buku akhirnya.</p> <p>T: Biasanya ustad penulis dari mana? J: Dari mana aja, gak fokus ke Bandung aja. Tapi berhubung kita dekat DT jadi kita maksimalkan untuk mencari yang dari DT.</p> <p>T: Sudah banyak ustad dari DT yang bukunya diterbitkan? J: Ya sudah banyak, tapi kan bukan asal ustad aja, tapi ustad yang punya kemampuan menulis.</p> <p>T: Selain dapat menjadi sumber naskah, Ponpes DT berkontribusi apa di dalam keberadaan MQS? J: Tapi sampai sekarang sih masih ada ikatan emosial, misalkan kegiatan moral etik memang harus ngikut ke DT. Pengajian kalau misalkan diadakan oleh DT menyangkut peraturan-peraturan yang memang harus diikuti oleh seluruh orang DT, baik itu untuk pesantren, yayasan, atau MQ itu ada memang. Hari senin biasanya pengajian Aa Gym untuk santri karya itu wajib semua. Tapi untuk manajemen internal sudah berdiri sendiri-sendiri, jalan sendiri-sendiri.</p> <p>T: MQS fokus menerbitkan buku yang seperti apa? J: Banyak sih kita lini-lininya, buku agama ada tapi yang bentuknya populer. Buku pelajaran dan pendidikan ada. Karena kita memang punya lini-lini sendiri jadi memang banyak sih jenisnya, wanita juga ada, anak-anak, remaja juga ada.</p>
--	--

	<p>T: Tagline MQS dulu 5 Mu (mutu, murah, mudah, mutakhir, dan manfaat), kalau sekarang masih demikian?</p> <p>J: Kalau tagline gitu memang semuanya untuk MQ secara keseluruhan. Gak hanya MQS. Nah itu kan dulu buah pikirnya Aa' (Aa Gym) kiat sukses bisnis, kiat sukses dalam bergaul, nah itu sih Aa Gym. Lalu kita terapkan beberapa dalam operasional bisnis yang bisa diaplikasikan.</p> <p>T: Jadi, MQS sekarang karakter usahanya seperti apa?</p> <p>J: Ada dibawah aku lupa, yang dzikir.. aku lupa. Yang jelas kalau kesimpulannya ya kalau di buku pasti kaitannya ke buku juga. Kalau usaha yan yang penting ikhtiar ya, gak ada rumusan seperti Aa itu yang 5 Mu itu. Mungkin itu ada tapi gak dijadikan standar operasional baku dalam MQS sendiri. Misalnya dari mutu, ya iya kita lakukan tapi bukan jadi standart operasional kita. Paling penguatan kerjasama/ kolektif diantara bagian itu yang penting dalam menunjang keberhasilan MQS. Nah, kalau mkisalnya dari aspek murah. Murah kan juga relative. Ya ini bisnis umum aja ya, kita pengen murah tapi ya relative aja murah sesuai dengan kalau biaya operasionalnya sekian ya berarti kita menetapkan harganya sekian. Sesuai sih, ya seperti bisnis umumnya, ka nada kode-kode etik bisnis gitu yah. Ya murahnya juga kita berusaha memberikan yang murah, tapi melihat kesesuaian harga di pasaran juga. Terus mutakhir, kalau ini buku atau penerbitan berarti memang kita bisa menciptakan trend atau memanfaatkan trend yang ada. Terus masalah manfaat juga harus seperti itu, pokoknya bermanfaat bagimu, bagi pembeli dan bagi pembaca termasuk juga bagi karyawannya disini. Ya bisnis kan bisa sama-sama untung ya.</p> <p>T: Trend seperti apa yang coba dibangun atau dimanfaatkan MQS?</p> <p>J: Kalau sekarang sih pendidikan, tahun-tahun sebelumnya juga sih. Ini kan kita lagi usaha mensosialisasikan misi pencerdasan bangsa. Jadi konsentrasinya banyak yang ke pendidikan sih. Tapi segmen kita masih menyentuh semua kalangan sih, ya ada yang anak-anak, remaja, sampe orang tua juga ada.</p> <p>T: Bagaimana pengembangan <i>brand</i> yang diciptakan oleh</p>
--	---

	<p>MQS?</p> <p>J: MQS kan memang sudah ada dari dulu ya, yang jelas kita gak berbuat neko-neko, gak yang macem-macem. Kan untuk MQS sendiri brandnya sudah ada MQS, ya udah sekarang kita mengeluarkan karya. Kan penerbit itu dianggap penerbit kalau ngeluarin karya. Nah kalau gak menerbitkan buku kan bagaimana kita bisa dikenal orang. Jadi penguatan brandnya ya dengan mengeluarkan karya secara rutin dan terus menerus, dari situ nanti ada evaluasi tentang penerimaan masyarakat atau pembaca atas karya tersebut. Sejauh mana sih penerimaan buku kita di masyarakat. Melalui talkshow, bedah buku, roadshow, kadang-kadang workshop itu kita lakukan dalam mengevaluasi penguatan brand kita di masyarakat. Itu biasanya yang kita lakukan dalam usaha mencari tau brand kita sampai dimana, bisa diterima atau enggak, buku mana yang masih diterima.</p> <p>T: Dari hasil evaluasi tentang penerimaan MQS oleh masyarakat seperti apa?</p> <p>J: Alhamdulillah baik aja, masih diterima sih dimasyarakat. Masih baik namanya, masih diminta buku-bukunya.</p> <p>T: Beberapa buku Aa diterbitkan oleh MQS, saat ini seperti apa tanggapan tentang buku Aa di masyarakat?</p> <p>J: Sebenarnya kita sudah bukan fokus lagi pada buku-buku karya Aa. Kalau seperti itu kan berarti kita hanya menjangkau dan melayani untuk penggemar Aa aja. Disini kita lebih ke penerbitan umum, jadi penulis dari mana-mana. Nah, misal nkan buku-buku wanita, berarti perlu ada donk penulis wanita. Buku-buku anak, berarti perlu ada donk penulis buku anak. Nah atau enggak, buku-buku motivasi yang dari luar. Kita ada kerjasama dengan agen di luar untuk menerjemahkan, kita beli <i>copyright</i>-nya kemudian diterjemahkan terus diterbitkan. Nah hal-hal semacam itu sudah kita lakukan sebelum tahun 2006 sebenarnya. Tapi pas setelah tahun 2006 ada masalah dengan Aa paling yang pengaruhnya ya dalam penerbitan buku-buku Aa aja. Yang lain masih tetap biasa aja. Ada pengaruh terkait permintaan buku Aa, tapi untuk buku lain juga tetep ada permintaan yang stabil. Dan itupun juga beberapa daerah sih, gak bisa dipukul rata penurunan permintaan buku Aa terjadi secara keseluruhan.</p>
--	--

	<p>T: Ketika diberitakan poligami, pengaruhnya ke karya Aa dan MQS bagaimana?</p> <p>J: Pengaruhnya ada, tapi bukannya penjualan buku yang lain yang diterbitkan MQS jadi ikut turun semua. Paling strategi yang diambil harus berbeda, misalkan yang biasanya secara regular penjualan dilakukan lewat toko buku sekarang gak bisa seperti itu lagi. Atau cuman dari pameran sudah bisa menaikkan penjualan buku tidak cukup demikian. Sekarang sih kita <i>book on demand</i>, jadi dari satu buku yang kita tawarkan ada yang mau pesen 1000 ya kita terbitin. Terus misalnya ada pelatihan, oh ada nih trainernya, bisanya Aa training terus dengan peserta berapa gitu pake bukunya ya kita tawarin juga buku yang terkait. Ya mungkin seperti itu caranya. Karena memang saat itu dampaknya ke MQS adalah menjadi lesu gitu, mungkin seperti itu. Tapi secara khusus lesunya kenapa juga belum tau sih. Soalnya cuma berpengaruh di kalangan ibu-ibu saja mungkin ya. Misalkan, awalnya sangat mencintai Aa dengan, ibaratnya jual tisu dengan logonya Aa pasti laku, tapi untuk kesini-sini ternyata enggak ya mungkin memang komunitas tertentu yang gak menerima. Tapi sih itu kan memang untuk produk Aa yang memang tidak diterima oleh komunitas ibu-ibu yang membenci Aa, tapi untuk produk lain yang diluar Aa masih tetap ada permintaan. Ya lumrah aja sih dalam dunia bisnis. Gak signifikan dalam buku-buku terbitan lain. Untuk buku Aa memang kita <i>keep</i> dulu, gak nerbitin, tapi untuk yang lain masih tetap diterbitkan dan tetap ada permintaan. Intinya secara garis besar tidak mempengaruhi roda penerbitan MQS karena ada penulis andal yang lain. Misalkan buku “Setengah Isi Setengah Kosong”, tulisannya pak Pan. Itu kan beliau trainer. Jadi beliau banyak mengisi acara motivator training dan sekaligus menjual bukunya sendiri. Nah itulah yang memang kita harapkan banyak penulis-penulis yang seperti itu dalam buku yang diterbitkan MQS. Misalnya ada juga penulis yang lain yang memang punya ‘massa’, jadi itu memang membantu juga dalam hal penjualan buku diluar buku-buku pemasaran secara regular ya. Toko buku, gramen, Gunung Agung. Nah kalau kayak gitu kan misalnya kita ngisi 20 aja bisa lakunya dalam waktu yang lama. Tapi kalau lewat acara <i>open table</i>, bazaar-bazar kita ikut kan bisa lebih laku banyak dalam sehari, atau lewat</p>
--	--

	<p>bedah buku dan talkshow dengan penulisnya langsung.</p> <p>T: Kepemilikan MQS saat ini masih di tangan Aa? J: Iya. Tapi sebagian besar aja. Untuk prosentasenya aku kurang tau. Paling dominan kepemilikan saham masih dipegang Aa. Itu aja sih.</p> <p>T: Jumlah karyawan sejak tahun 2006 perkembangannya bagaimana? J: Kalau dulu waktu merger memang kan banyak karyawannya MQS, saya sendiri bukan d ari MQS awalnya, dari MQ Publishing. Itu pas merger itu bisa sampai 100-an lebih. Terus dikurangi-dikurangi karena sesuai dengan kebutuhan. Ya kalau sampai saat ini ada 15 orang di untuk staf tetap atau yang aktif gitu ya. Lainnya di percetakan, itu statusnya karyawan kontrak. Kalau kontrak itu kan suka berganti-ganti ya, apalagi kalau dipercetakan itu ya sesuai dengan produksinya. Lebih jelasnya sih di HRD.</p> <p>T: Asal karyawan atau SDMnya dari mana secara umum? J: Dari mana-mana sih, kan yang penting kemampuannya. Kalau misal masyarakat sekitar ya paling diakomodir DT, yayasan ya. Itu kan jadi salah satu misi sucinya, untuk mengakomodasi atau memberdayakan masyarakat sekitar. Tapi balik lagi, kalau penerbit kan melihat kemampuannya, okelah kalau misal dia mampu misalnya sebagai editor ya hayuk. Orang sini, ngelamar tapi gak punya kemampuan dalam hal penerbitan kan ya maaf. Nah ini kan karena sudah mengerucut ya bidangnya, udah mengandalkan profesionalisme atau keahlian khusus, seperti editor, layoter, design layot gitu. Kalau jadi OB mungkin bisa siapa aja, orang sekitar yang mau.</p> <p>T: Dulu ada kerjasama dengan Republika, sekarang bagaimana? J: Oiya, dulu kan masih menerbitkan artikel-artikel Aa. Sekarang kan udah enggak. Fokus ke buku aja gitu. Kalau mungkin dari yang lain sih banyak. Mitra dari pemerintahan ada, dari penerbit lain ada sih kerja sama tapi tidak dalam bentuk yang rutin, dengan sekolah-sekolah juga ada yang terkait dengan buku-buku pendidikan, seperti guru malas guru rajin, dan acara-acara roadshow ke beberapa sekolah. Selain sekolah-sekolah</p>
--	--

	<p>yang biasanya di Bandung paling juga dengan pesantren-pesantren yang dari Jawa Tengah atau Jawa Timur juga ada. Gitu paling, tapi konsepnya <i>temporary</i>. Dari pemerintahan daerah misalnya mengisi perpustakaan, terus pelaksanaan pelatihan kepenulisan nah itu masih jalan sampai sekarang.</p> <p>T: Kendala pengembangan MQS? J: Kendala modal dan promosi yang gak murah sih. Terus kemampuan membaca pasar itu yang sulit juga. Kadang kita ngeluarin apa ternyata yang lakunya buku apa. Kita udah yakin buku x yang laku eh ternyata yang gak dijagoin yang laku. Intinya, modal sih . Agar bisa beroperasi dan mnegluarkan buku terus meneruskan memang perlu modal.</p> <p>T: Target MQS kedepan seperti apa? J: Targetnya sendiri di tahun 2011 dan jalan sampai sekarang itu menerbitkan Al-Qur'an. Namanya Quantum Tauhiid. Itu jadi PR marketing dan juga PR kita mengkreasikan beberapa tipe yang kita tawarkan beda dengan Qur'an yang diterbitkan oleh penribit lain tentunya. Walaupun memang mungkin isinya sama. Tapi kan kreativias di menu-menunya ada yang ditawarkan dengan model baru.</p> <p>T: MQS sendiri punya cabang selain di Bandung? J: Bukan canag sih, paling kantor perwakilan aja. Di Jakarta, di bekasi, dan Yogyakarta. Dulu ada di Jawa Timur tapi tutup dan dipusatkan aja di Jawa Tengah di Yogyakarta.</p> <p>T: Kerjasama promosi lewat iklan dilakukan seperti apa dan bagaimana? J: Kalau lewat TV kan mahal, paling lewat MQTV, lebih bersahabat lebih nyaman, lewat radio-radio, baik itu radio Bandung ataupun radio di luar bandung. Itu sih model kerjasamanya barter, misalkan kita di publish tapi kita ngasih talkshow, gitu sih paling kerjasamanya. Jadi kalau di TV paling lewat MQTV, gak di lainnya soalnya memang mahal. Terus paling lewat jejaring sosial lainnya. Karya kita sih masih ditunggu. Dalam masa lesu paling yang kita lakukan ya masuk komunitas yang sesuai dengan buku yang sedang kita terbitkan. Atau <i>buy book</i></p>
--	--

	<p><i>get free training</i>, beli bukunya tetap dengan harga buku yang sama dipasaran tapi dapat gratis acara training. Kalau dari trust sih udah dipercaya dari dulu sih. Kita pernah juga bekerja sama dengan IPDN, dan memang gak melulu tentang profit dan walaupun ada sih. Kita juga kerjasama dengan <i>wardah make up</i>, pocari, soyjoy, untuk melakukan kerjasama melakukan event. Itu sih bentuknya per event bukan dalam satu tahun. Ada juag dengan Dannies.</p> <p>Ada juga buku Aa, yang tentang twitter tauhiid. Baru ini sih tahun 2011. Tapi baru sedikit juga yang kita terbitin. Paling baru komunitas Aa aja yang kita penuhin. Baru, paling habis lebaran ini kan. Belum tau sih respon secara keseluruhan karena baru cetakan sedikit kan ya.</p>
--	---

Lampiran II: Data Transkrip Wawancara

Waktu Wawancara : Rabu, 12 Oktober 2011. (Pkl 10.00 s/d 11.30)

Tempat Wawancara : Ruang Baca MQFM

Inisial Informan : SS

Jabatan Informan : Manajer Marketing MQFM

Lainnya : Menjadi santri Ponpes DT sejak tahun 1999. Pernah menjadi staff produksi pada tahun 2004-2009. Humas MQFM pada tahun 2010 dan baru saja menjabat sebagai Manajer Marketing di tahun 2011.

Pedoman Wawancara	Tanya-Jawab
1. Perkembangan dan dinamika setelah 2007?	T: Bagaimana sejarah berdirinya MQFM? J: Pada tanggal 9 Desember 1999, itu pas bulan ramadhan. Dulu asalnya kita namanya radio umat. Frekuensinya AM 120, 65 AM. Terus berganti ke FM karena untuk kualitas siaran AM kurang bagus walaupun daya jangkauannya AM lebih jauh. Pada saat itu pendengar semakin bertambah dan kualitas kurang maksimal, akhirnya pindah ke FM. Kita saat itu menggunakan dana umat beralih ke FM. Tahun 2001 kita secara resmi beralih ke FM dengan menggunakan frekuensi 120, 65 FM.
2. Kondisi saat ini? dulu mencanangkan ada jaringan tiap kota (Lampung dan Solo), saat ini?	
3. Kiat sukses MQFM? - Tagline dulu Keluarga Islami, sekarang?	T: Dana umat untuk mendirikan radio umat, bisa diceritakan prosesnya? J: Dana umat itu berasal dari dana dari <i>sodaqoh</i> . Itu tadi dikumpulkan di lembaga DPU, Dompot Peduli Umat. Nah kita dapat dananya dari situ, Dana Umat
4. Figur Aa' dalam MQFM saat ini dalam posisi seperti apa? -Dulu bagian apa?	
5. Saham MQS dipegang oleh Aa' ? - Berapa prosentase milik Aa' ?	T: Alasan pendirian MQFM awalnya seperti apa dan bagaimana? J: Soalnya, radio itu bisa dijadikan media dakwah yang efisien. Terus daya jangkauannya juga luas, bisa keluar dari Jawa Barat. Sampai sekarang kan kita pakai streaming sama link flexi. Ini kan jadi bisa dimana aja bisa ditangkep kan, siaran MQ. Mau di luar kota, insyaAlloh di luar negeri juga bisa.
6. Strategi peningkatan MQFM dalam merebut hati pendengar seperti apa? - Bagaimana respon masyarakat saat ini?	T: Untuk Cabang MQFM? J: Ada kita cabangnya, ada MQ Lampung, Solo, sama

<p>- Sms dan telepon yang masuk perbulan ke MQFM?</p> <p>- Menempati rating ke berapa di Bandung?</p> <p>- Berapa kisaran pendengar?</p> <p>- Profil pendengar?</p> <p>7. Aa' masih sering jadi pengisi acara di MQFM? Berapa prosentase kemunculan Aa' dalam tiap hari atau seminggu?</p> <p>- Hari dan jam siaran MQFM?</p> <p>8. Relasi pihak luar dengan siapa? Masih dengan Telkom dan Esia? Degan RRI Pro 2 FM?</p> <p>- Masalah dengan iklan seperti apa?</p> <p>9. Ada beberapa program yang dicanangkan MQFM ya? Seperti pemberdayaan Nasyid dan Sekolah Broadcast/Penyiar?</p> <p>- Kendala yang dihadapi?</p> <p>- Pendukung perkembangan?</p> <p>10. Karyawan MQFM sekarang berapa? Laba/ omset?</p> <p>11. Target MQFM ke depan?</p>	<p>Yogya. Tapi untuk di luar negeri kita juga punya link, seperti radio IMSA di Amerika, terus di Jepang juga ada, di Belanda ada. Tapi itu hanya acara khusus <i>merelay</i>nya, seperti MQ Pagi, Rumahku Surgaku, dan MQ Malam sama Klinik Konsultasi.</p> <p>T: Hubungan dengan beberapa link tersebut dimulai sejak kapan?</p> <p>J: Sejak tahun 2003. Alhamdulillah sekarang kita sudah ada 200 radio yang sudah <i>merelay</i>, tapi untuk yang di luar Negeri kita belum memiliki data yang pasti. Yang paling favorit itu acara MQ Pagi yang bersama Aa Gym. Itu yang paling banyak pendengarnya dan <i>merelay</i>. Itu setiap hari Aa sendiri yang mengisi programnya, setiap jam 5 sampai jam 6 pagi.</p> <p>T: Bagaimana awal MQFM bersaing dengan pasaran jenis siaran radio lain di Bandung?</p> <p>J: Awalnya kan kita berpikir syiar Islam Di Indonesia saat itu, khususnya di Bandung belum ada acara atau program radio yang <i>merelay</i> syiar-syiar Islam. Kan sesuai dengan awal tujuan kita memberikan program dakwah, kita masuk ke dunia siaran dengan tujuan dakwah aja dulu, acara-acara kajian, tausiah-tausiah, mendatangkan ustad-ustad. Dari mulai ustad lokal sampai ustad skala nasional. Kita datangkan semua, itu pakai dana umat, Alhamdulillah berjalan lancar, kesini-kesininya kita dapat dukungan dari radio-radio pemerintah, seperti PRO 2 dan PRO 3.</p> <p>T: Sejak kapan memiliki dukungan dari pemerintah?</p> <p>J: Sejak ada acara MQ Pagi, mungkin sekitar tahun 2001. Untuk dapat berkompetisi dengan siaran radio lain Alhamdulillah bagus. Kalau misal dibandingkan dengan radio lain kita memang masih agak jauh lah, kita ada posisi di tingkat ke 6 untuk segi acara di tahun 2011 dari sekitar 58 radio. Tapi mungkin dari segi pendengarnya kita bisa menjangkau semua kalangan, segmen.</p> <p>T: Dukungan masyarakat sampai sekarang masih bagus? Kalau dulu kan ada dana umat gitu.</p> <p>J: Kalau sekarang dari segi materi sih tidak. Tapi paling dari segi acara-acara seperti itu selalu</p>
---	--

	<p>memberikan fasilitas. Kita kan ada acara off air, rumahku surgaku itu kan rutin. Tiap ahad, dan sebagian difasilitasi pemerintah. Dan Sebagian kita mengelola sendiri sama majelis taklim setempat.</p> <p>T: Kalau untuk standart menerima iklan, penyikapan MQFM seperti apa dan bagaimana?</p> <p>J: Kalau untuk iklan kita memang sangat selektif dan dipilih-pilih. Misal iklan seperti rokok, atau pokoknya yang diluar konten dari Islam kita gak bisa masuk. Makanya mungkin perkembangan radio kita agak lebih sedikit kurang. Karena di dalam iklan kita gak memasukkan semua iklan. Rokok dan minuman-minuman, terus alat kecantikan yang mungkin sedikit kurang sopan kita gak bisa. Dibatasi. Selama ini iklannya kita paling tentang seminar-seminar Islami, terus obat-obatan herbal, terus klinik-klinik. Alhamdulillah, sekarang dari iklan saja sudah mencukupi untuk menutup biaya operasional. Jadi sejak tahun 2006 sudah tidak menggunakan dana umat lagi. Tapi dengan pembatasan iklan yang kita lakukan kita juga harus melakukan penghematan-penghematan biaya operasional.</p> <p>T: Ada kerjasama dengan institusi lain, selain pemerintah dan majelis taklim?</p> <p>J: Ada, sekolah. Misalnya di acara roadshow saat ini kita juga bekerja sama dengan sekolah-sekolah. Kemudian Tarhib Ramadhan kemaren kita keliling 10 titik SMA yang ada di Bandung, insyaAllah untuk Desember ini, kita keliling-keliling sekolah tapi untuk se-Jawa Barat. Tiap sekolah kita datengin, jadi setiap kota itu satu sampai 2 sekolah kita datengin. Kita roadshow langsung bersama Aa Gym.</p> <p>T: Saat ini, program khusus menyiarkan Aa Gym?</p> <p>J: Saat ini hanya MQ Pagi dan roadshow off air. Selain itu beliau belum ngisi.</p> <p>T: Kalau dulu?</p> <p>J: Sama, dulu juga MQ Pagi saja tapi di hari ahad (senin:red) ada acara MQ Ahad namanya. Jam 10 sampai jam 12. Aa Gym juga suka ngisi di MQ Kamis, tapi itu malam. On air dan langsung dari masjid DT dan</p>
--	--

	<p>masih berjalan sampai sekarang.</p> <p>T: Untuk kondisi buruk yang pernah dialami MQFM, seperti apa dan bagaimana ceritanya?</p> <p>J: Mungkin sekitar tahun 3 tahun kemaren. Waktu itu iklan sedikit sekali yang masuk, sedangkan pengeluaran kan banyak. Sampai terjadi pengurangan karyawan yang asalnya 30 karyawan menjadi 4 orang karyawan. Itu tahun 2008. Alhamdulillah di pertengahan tahun 2009 ada donatur dari Jakarta. Dan dari situ sudah mulai berkembang dan maju lebih baik. Untuk karyawan yang sekarang juga sudah mencapai 18 untuk staff saja. Kalau yang freelance ada sekitar 10-12 orang.</p> <p>T: Strategi seperti apa yang dilakukan pas mengalami krisis di tahun 2008?</p> <p>J: Solusinya dulu kita mencari donatur, Alhamdulillah ada donatur dari Jakarta yang siap membantu untuk kita meskipun ya dengan dana pas-pasan. Dengan SDM dan dana yang pas-pasan kita mencoba bangkit meskipun gak ada penjiar kita tetep on air. Pengajian kita relay. Terus sampai sedikit-sedikit meingkat Alhamdulillah bisa lebih berkembang sampai sekarang.</p> <p>T: Acara-acara dalam kondisi saat itu tetap dan tidak berkurang?</p> <p>J: Acara berkurang. Acara berkurang dan jam siar juga berkurang. Kalau sekarang kan dari jam 4 subuh sampai 12 malam. Kalau pas kondisi tidak baik waktu itu, dari jam 5 subuh sampai jam 11 pagi terus dilanjutkan habis maghrib kita siaran lagi sampai jam 11 malem. Jadi Cuma siaran 4-5 jam. Karena rutin masih siaran akhirnya iklan sedikit-sedikit banyak yang masuk. SDM dari kalangan professional juga sudah mulai masuk. Walaupun masih belum memadai masalah gaji waktu itu tapi tetap masih bisa jalan. Jadi kan kita niatnya bukan mencari uang ya, dakwah insyaAllah. Kalau gara-gara uang mungkin sudah gak mau dari dulu.</p> <p>T: Proses recruitmen SDM seperti apa dan bagaimana?</p> <p>J: Kita kan ini ya, di pesantren DT itu ada lembaga pelatihan santri siap guna. Biasanya kita nyeleksi</p>
--	--

	<p>lulusan santri siap guna. Untuk kriterianya biasanya lulusan SMA sampai dengan S1, yang sesuai dengan bidangnya. Tapi yang diutamakan dari SSG dulu.</p> <p>T: Tentang santri karya itu sebutan untuk santri siap guna?</p> <p>J: Untuk setiap yang bekerja di DT dan MQ disebut santri karya, jadi setiap santri yang telah menjadi karyawan.</p> <p>T: Ada kewajiban mengikuti pengajian untuk setiap santri karya? Bisa diceritakan seperti apa dan bagaimana kajian-kajian yang dilakukan?</p> <p>J: Kalau misal untuk SSG fokus pada kajian entrepreneurship, terus ada pelatihan-pelatihan. Kalau misalnya santri karya kan wajib ikut, itu ada kajian khusus setiap senin pagi sama rabu malam. Sama Aa Gym langsung dan sampai sekarang masih dilakukan. Itu berisi nasihat-nasihat dari Aa Gym. kali ini lebih kepada motivasi diri dan entrepreneurship / kewirausahaan. Makanya di kajian ini semua santri karya kopontren, MQ, dan DT wajib hadir. Ada juga hari minggu, tapi enggak wajib. Jam 10 awal biasanya diisi sama ustad-ustad dari DT. Terkadang diisi dengan bedah buku yang disampaikan sendiri oleh pengarangnya. Jadi makin menarik pula acaranya. Terlebih lagi ketika diskon buku mulai diberikan setelah acara tersebut selesai. Pas sesi dua baru Aa yang ngisi.</p> <p>T: Seperti apa struktur DT memangnya?</p> <p>J: Kalau DT dan yayasan itu beda ruang lingkupnya, kalau MQFM, MQTV, MQ Travel dan MQS itu corporate. Dulu ada Gema Nusa tapi belum aktif lagi. Dulu ada Gema Nusa yang ketuanya malah langsung Aa Gym. Sampai tahun 2008, diambil ahli oleh pengurus dari Jakarta. insyaAlloh sekarang masih ada tapi belum ada agenda-agenda signifikan dan agenda belum tetap.</p> <p>T: Dulu pas ceritanya MQFM dibawah MQ Corp, cerita awal masuknya dan keluarnya seperti apa?</p> <p>J: Dulu sih MQFM sudah ada, jadi MQ Corp Cuma menaungi dan bagian audit saja. Kalau misalnya kan</p>
--	--

	<p>kopentren dan yayasan itu ruang lingkungnya ada di pesantren. Nah kalau kita di media dakwah, dulu ada 3, MQFM, MQTV dan MQ Media, dijadiin satu ke MQ Corp. Tapi itu berjalan sendiri-sendiri sejak awal ya. Terus sekitar 2007 akhir, MQ Corp sudah dibubarkan waktu DT lagi tidak stabil kondisinya. Ada berita-berita itu yang Aa Gym, situasinya lagi memanas. MQ Corp bubar dan beberapa MQ lain juga tutup. Nah, jadi kalau misal manajemennya dari awal tetap masing-masing, jadi itu ka nada bagian yang mengawasi. Itu dipegang adeknya Aa Gym sendiri, A' Deda. Jadi MQ Corp cuman memantau saja dari awal. Seperti itu.</p> <p>T: Pengaruhnya pas MQ ditutup dan kondisi DT di tahun 2007 bagi MQFM?</p> <p>J: Pengaruhnya terasa sangat besar, dari pendapatan iklan kita sendiri sangat sedikit yang masuk, respon dari pendengar juga berkurang, itu pas 2007. Pendengar banyak kecewa. Pengunjung di pesantren juga banyak yang kurang, dan mulai dari sana ke 2008 akhir kita mengalami krisis sampai akhirnya sempat kita mau tutup. Alhamdulillah terus ada donatur.</p> <p>T: Respon dari pendengar seputar apa di MQFM saat kondisi tersebut?</p> <p>J: Ya pokoknya isu-isu seputar Aa Gym. Hehe</p> <p>T: Solusi perbaikan program dilakukan tidak?</p> <p>J: Kalau untuk programnya tidak banyak berubah, mungkin dari segi kontennya yang dirubah. Seperti mungkin kalau dulu fokus ke dakwah terus, tausiah-tausiah dakwah terus. Nah kalau sekarang diselingi dengan Pop religi sama Nasyid.</p> <p>T: Saya dengan secara internal ada program pemberdayaan nasyid MQFM?</p> <p>J: Iya, kita da juga. Kerjasama dengan ANN (Asosiasi Nasyid Nusantara) kita sempat mengadakan audisi group nasyid, dan pelatihan nasyid. Mungkin sekitar tahun 2006, tapi perkembangan yang signifikan baru terjadi pada tahun 2009. Karena muncul banyak group nasyid populer akhirnya banyak group nasyid yang gabung sama kita. Kalau dulu kan dari tahun 1998 sampai 2004 yang terkenal nasyid melayu, nah kalau</p>
--	---

	<p>tahun 2004-2005 kesini nasyid Indonesia, Alhamdulillah dari Bandung juga bermunculan. Kita kumpulkan dalam satu wadah ke ANN. Sekarang sih perkembangnya lebih banyak perubahan dari nasyid ke pop religi, jadi banyak artis lokal yang ke pop religi.</p> <p>T: Pengaruh diadakannya kajian untuk santri karya sendiri bagi MQFM dirasakan seperti apa?</p> <p>J: Dampaknya untuk mengaca sih sebenarnya, dan untuk menyamakan visi dan misi. Kan kalau kajian wajib santri karya tidak hanya konsep tauhid saja yang diberikan. Tentang apa memacu potensi diri, terus usaha biar dapat memberikan yang terbaik, bermanfaat yang sebesar-besarnya bagi kehidupan kita di dunia yang hanya sekali-kalinya ini. Mungkin dengan tidak bermaksud untuk menjelekkkan yang ponpes lainnya, inilah kelebihan pondok pesantren ini dibanding dengan ponpes-ponpes lainnya yang saya rasakan. Jadi kita kerja sebenarnya agar bermanfaat bagi orang lain. Di divisi juga kita setiap pagi ada kajian secara internal. Tapi khusus untuk hari senin dan rabu gabung sama kopontren. Kalau tiap hari secara internal juga ada.</p> <p>T: Maaf, untuk kepemilikan MQFM sendiri dipegang siapa?</p> <p>J: Masih Aa Gym. Pemilik tunggal insyaAllah masih Aa Gym. Kalau 2009 kemaren ada 3 kepemilikan. Nah kan kalau ketiga kepemilikan kan beda-beda keinginannya, makanya terjadi konflik sama pengurus di atas dan berpengaruh ke program kita juga serasa terombang-ambing. Akhirnya Aa Gym mengambil keputusan diambillah sahamnya oleh Aa. Waktu itu kepemilikan Aa pas tahun 2009 masih 50%, untuk keduanya masing-masing 25%. Salah satunya pemegang saham waktu itu yang dari TV One dan Pak Munawiyah dari PRSSNI. Dan akhir 2009, Aa Gym nyari donatur, pinjem mungkin ya, dana pinjaman, dan dibeli semua sahamnya.</p> <p>T: Kalau santri karya di MQFM pasti dari lulusan SSG?</p> <p>J: Kalau sekarang-sekarang tidak tentu. Tapi kalau dulu harus dari lulusan SSG. Kan masalah keterbatasan SDM lulusan SSG, dan terpaksa harus mengambil dari</p>
--	---

	<p>kalangan professional. Gak mungkin kalau dari SSG terus, si SSG hanya sebagian. Perubahannya itu masih sekitar tahun 2010an. Soalnya terasa lama-lama, kalau dari lulusan SSG terus ternyata kurang berkembang perusahaannya.</p> <p>T: Intensitas acara yang khusus program Aa seperti apa saat ini?</p> <p>J: Kalau untuk tahun sekarang, khususnya dua bulan terakhir ini Alhamdulillah lebih banyak. Sebelum dua bulan ini Aa hampir mengurangi program hampir tidak ada program. Dua bulan sekarang ini Aa malah sering tampil di TV juga.</p> <p>T: Oh, yang sekarang lagi massive sms Tauhiid tentang informasi seputar dakwah dan isi dakwah Aa itu?</p> <p>J: Bukan, bukan sms sebenarnya, itu sms tausiyah yang dikelola oleh santri mukim. Bukan dari MQFM, MQFM hanya mempublikasikan.</p> <p>T: Hambatan yang dirasakan MQFM dari segi competitor?</p> <p>J: Hambatan yang dirasakan mungkin, kalau radio yang lain kan lebih fokus pada program remaja. Sedangkan kalau kita, ada sih segmen remaja, tapi kita juga dibatasi. Biasanya hari sabtu, yang curhat remaja. Nah, jadi kalau dari radio yang lain yang fokus pada segmen remaja akhirnya banyak sponsor yang masuk, dan dari segi pendanaan juga banyak. Tapi kalau kita kan dari remaja sampai dewasa, nah dewasanya hampir 50%. Nah terus sponsor kurang mendukung.</p> <p>T: Kalau segi positifnya dibandingkan dengan para competitor?</p> <p>J: Kalau positifnya dari segi dakwah kita sangat kuat. Sisi keislamannya lebih kuat. Dan Alhamdulillah, program-programnya juga bisa nyampai ke pendengar. Misalnya, untuk acara remaja kita mendatangkan ustad-ustad khusus remaja. Kita bisa sediain, humoris yang agak gaul. Itu ditempatkan di sesi-sesi remaja. Terus untuk sesi dewasa juga ustad tertentu.</p> <p>T: Biasanya ustadnya didatangkan dari mana?</p> <p>J: Dari DT, dewan ASATID, sama beberapa ustad dari</p>
--	---

	<p>bandung. Kalau dewan asatid itu memang perkumpulan seluruh ustad yang ada di DT, ada sekitar 50-an.</p> <p>T: Tentang keberadaan broadcaster dari MQFM, itu seperti apa dan bagaimana kondisinya dari awal mula sampai sekarang?</p> <p>J: Mulai dijalankan sekitar tahun 2008 awal. Kita buat MQFM broadcasting yang tujuannya untuk merecruit penyiar sama reporter. Awalnya kan tujuannya untuk recruitmen tersebut, kita buat dulu pelatihannya. Nah kalau sekarang-sekarang selain ditujukan untuk jadi penyiar atau reporter MQFM ternyata ilmunya juga bisa bermanfaat untuk jadi MC di luar.</p> <p>T: Masalah kendala yang dirasakan?</p> <p>J: Kendalanya ada, soalnya untuk mengikuti MQFM broadcasting itu usianya dibatasi. Dari 15 sampai 25 tahun. Nah sedangkan pendengar MQFM kan banyak yang dewasa, beliau-beliau itu mau ikut tapi belum terakomodasi. Pada complain.</p> <p>T: Kenapa ada pembatasan?</p> <p>J: Soalnya kita kan masih fokus juga mencari generasi-generasi muda yang baru. Tapi insyaAllah akan diadakan MQFM broadcasting untuk dewasa, tapi inilah beda program. Cuma belum dilaksanakan sampai sekaarang.</p> <p>T: Kalau untuk tagline MQFM sekarang radio inspirasi dan motivasi, itu diambil dari konsep Aa atau seperti apa?</p> <p>J: Konsepnya Aa. Kalau saat ini figure Aa masih melekat malah sekarang lebi kuat. Soalnya Aa juga turun langsung. Maksudnya, Aa lebih fokus di bandung sama fokus dakwah.</p> <p>T: Kalau media partner atau relasi keluar sama siapa?</p> <p>J: Sekarang di tahun 2011 sama flexi, kalau dulu kita sama Esia, XL, sama Simpati. Alhamdulillah saat ini MQFM juga kerjasama sama JDFI (Jaringan Delta Female Indonesia). Jadi siaran MQ Pagi saat ini bisa dinikmati pendengar Delta, Female dan Prambors di seluruh Indonesia.</p>
--	---

	<p>T: Target MQFM ke depan?</p> <p>J: InsyaAllah target ke dapan kita bisa merangkul semua pendengar kalangan remaja dari smp sampai sma. Kita sekarang lagi membangun sebuah perkumpulan MQ Muda di tiap sekolah dan kampus. Jadi kita mencari bibit-bibit muda untuk agen dakwah. Ini sudah dijalankan sejak 2010. Untuk sementara sekolah yang dituju dalam program ini hanya sekitar Bandung. Tapi untuk kampusnya Alhamdulillah hampir semua ada. UPI dan ITB, baik negeri maupun swasta. Bahkan malah yang lebih dominan ITB, mahasiswa ITB paling banyak yang gabung. Kalau untuk agenda tahun 2012 agenda kita ke seluruh sekolah-sekolah di Jawa Barat.</p>
--	--

Lampiran III: Data Transkrip Wawancara

Waktu Wawancara : Selasa, 18 Oktober 2011. (Pkl. 10.00 s/d 11.00)

Tempat Wawancara : Kantor MQTV, Gedung MQTV lantai 2

Inisial Informan : ABB

Jabatan Informan : Manajer Marketing MQTV

Lainnya : Menjadi jamaah Ponpes DT sejak tahun 1991, hingga memutuskan menjadi santri Ponpes DT sejak tahun 1994. Pernah menjabat sebagai Humas pada MQ Corporation tahun 2003. Sempat dipindahkan di Kopontren DT (SMM) dan BMT pada tahun 2007. Akhirnya di tahun 2010 menjadi Manajer Marketing MQTV.

Pedoman Wawancara	Tanya-Jawab
1. Perkembangan dan dinamika setelah 2007?	T: Bagaimana sejarah berdirinya MQTV? J: Memang munculnya MQTV ini sih itu inspirasi dari guru kami sendiri, Aa Gym ya. Sebagai pemimpin pondok pesantren yang waktu itu pada tahun 2004, Aa Gym merasa pentingnya dakwah lewat media. Beliau bilang sangat efektif kan ya, dalam artian tren efektif di dalam menyampaikan pesan kepada masyarakat. Sehingga dengan hal-hal tersebut Aa Gym dan dukungan rekan-rekan Aa Gym pun alhamdulillah bermunculan. Artinya, Aa Gym diberikan bantuan ilmu-ilmu bagaimana kalau mendirikan media audio visual, televisi ya. Alhamdulillah didukung dengan santri-santri yang bisa memenuhi dan mengurus masalah pertelevisian, mulai dari perijinan, dan segala macam. Kemudian dengan sumberdaya yang masih sangat terbatas kita eh hadir. Sebelumnya belum ke pertelevisian, tapi kita itu perusahaan yang bergerak cuman dalam hal em.. menerima pembuatan program-program acara televisi, belum ke perusahaan pertelevisian belum. Artinya, kita Cuma bikin program-program acara televisi kemudian kita jual ke tv-tv nasional. Oiya, awalnya kita masih PH (<i>Production House</i>) belum ke pertelevisian ya. Misalnya, ada yang butuh ceramah-ceramah Aa Gym. Nah kita yang bikin, kita edit, kita jualnya ke tv-tv nasional. Seperti itu. Sekitar
2. Kondisi saat ini? dulu berdiri untuk membantu penyebarluasan dakwah Aa', sekarang?	
3. Kiat bertahan dan banggunya MQTV? - Corak khas yang diambil MQTV seperti apa sekarang? Sahabat Penyejuk hati kan dulu?	
4. Figur Aa' dalam MQFM saat ini dalam posisi seperti apa? -Dulu bagian apa?	
5. Saham MQS dipegang oleh Aa'? - Berapa prosentase milik Aa'?	

<p>6. Strategi peningkatan MQFM dalam merebut hati pemirsa seperti apa?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana respon masyarakat saat ini? - Berapa kisaran pemirsa? - Profil pemirsa? <p>7. Aa' juga jadi pengisi acara di MQTV? Berapa prosentase kemunculan Aa' dalam tiap hari atau seminggu?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hari dan jam siaran MQTV? <p>8. Relasi pihak luar dengan siapa?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Masalah dengan iklan seperti apa? <p>9. Karakter program apa yang dibangun oleh MQTV?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kendala yang dihadapi? - Pendukung perkembangan? - Masih dalam tingkat lokal? Ada rencana ke TV nasional? <p>10. Karyawan MQTV sekarang berapa? Laba/ omset?</p> <p>11. Target MQTV ke depan?</p>	<p>satu tahun barulah MQTV itu berdiri, kayak pertelevisian sederhana. Tapi ya tetep di awal-awal cuman jual program-program acara dakwahnya Aa Gym aja. Acara Aa Gym yang <i>off air</i>, atau <i>in door</i> atau <i>out door</i>, acara seminar, konser musik nasyid, waktu itu ya alhamdulillah MQTV jadi televisi yang banyak memutar ceramah-ceramah Aa Gym. Nah itu masih di tahun 2004. Pas di tahun 2005 ada penambahan acara selain acara-acara yang sudah pasti dari Aa Gym, kita sedikit-sedikit belajar tentang buat film-film pendek, ada juga film pendek yang bersifat berseri. Ini kan sudah mulai MQTV.</p> <p>T: Berarti MQTV mulai bergerak di bidang pertelevisian mulai pada tahun 2005? Jangkauan jaringannya saat itu mencakup mana saja?</p> <p>J: Iya, jaringannya saat itu lokal se-Jawa Barat. Sampai saat ini ya. Sebagian tapi ya, lokal Bandung, Bandung Kodya, Cianjur, Sumedang, Subang, Tasik. Jaringan ini sudah dimulai sejak tahun 2005. Sejak awal kita memang sudah langsung se-Jawa Barat jaringannya.</p> <p>T: Apa pencapaian/prestasi MQTV yang berhasil dicapai akhir-akhir ini?</p> <p>J: Alhamdulillah kita MQTV baru dapat penghargaan KPID (Komisi Penyiaran Indonesia Daerah) di Jawa Barat pada tahun 2010. Nah kita, menang di nominasi drama. Kita ada program drama namanya 'Keluarga Senyum'. Nah, dulu juga pernah ditayangkan di trans TV, dulu pas masih kerjasama. Nah, kan sudah jadi program acara MQTV sendiri, pada tahun 2010 kita menang itu. Ini paling salah satu prestasi yang kita raih dari KPID.</p> <p>T: Bisa diceritakan perjalanan MQTV dalam menjalankan bisnisnya? Tentang misalnya naik turun MQTV</p> <p>J: Iya, jadi sudah sunatullah ya. Iman itu juga kan kata Rasulullah ada naik ada turun. Jadi hidup, berusaha, bisnis ada naik ada turunnya juga. Nah, kalau untuk MQTV pernah diujinya dunia tuh, paling parah itu, tahun 2005 sampai tahun 2007. Iya, sejak tahun 2005 dari MQTV berdiri aja. Dari PH ke</p>
--	--

	<p>MQTV, pertelevisian, nah itu sudah dimulai ujiannya. Nah, iya, pas itu juga disaat bersamaan Aa Gym sedang eh, sedang diuji ya, sebagai sosoknya yang dikenal sebagai seorang da'i. Ditambah semakin berkurangnya permintaan program-program dari TV nasional.</p> <p>Nah padahal sebelumnya kita saat itu kan kalau bahasanya MQTV itu kita cuman nyiarin program <i>off air</i>. Nah, waktu itu masih bisa dapat sponsorship masih bisa mencapai ½ Miliar, 1 Miliar. Nah itu kan gede ya. Jadi kondisi MQTV saat itu kalau saya sadari ya, sejahtera, karyawannya juga sejahtera. Soalnya penerimaannya juga gede kan ya. Nah itulah, seperti yang saya sampaikan di awal, pada tahun 2007 akhir perusahaan mengalami kesulitan, kesulitan mendapatkan pesanan program acara, kesulitan sponsorship, intinya mengalami kesulitan dalam hal manajemen, khususnya keuangan yang saya maksud.</p> <p>T: Bisa dijelaskan kesulitan yang dimaksud dalam prosesnya tersebut secara lebih rinci bagaimana Pak terjadinya?</p> <p>J: Ya mungkin memang ada beberapa kendala ya yang kita rasakan. Apa ya, kita kan dari awal juga masih terbatas pada pengadaan alat ya, kalau mau bikin film kan harusnya alatnya lengkap. Kita masih terbatas dalam hal pengadaan alat. Nah, pas seiring sama Aa Gym sedang diuji, kita juga agak sulit untuk bikin-bikin program Aa Gym dan ngejualnya ke tv nasional. Akhirnya, antara beban perusahaan sama pemasukkan gak normal. Gak stabil. Kemudian kita mengurangi jumlah karyawan.</p> <p>T: Jumlah karyawannya MQTV mulai dari awal hingga sekarang berapa Pak?</p> <p>J: Saat itu sampai 98 orang ya. Pas masih bentuk PH sih masih 7 orang. Masuk ke MQTV pertelevisian itu 98 orang. Nah, kan saya sempat katakan, bahwa biaya operasional terlalu tinggi dengan pemasukkan ternyata tidak seimbang. Iya, akhirnya harus ada keputusan bahwa memang kondisi manajemen yang demikian terpaksa merumahkan karyawannya. Cukup besar saat itu yang harus dirumahkan, dengan</p>
--	---

	<p>pertimbangan sangat berat tapi memang harus dilakukan demi kebaikan perusahaan. Jadi melakukan hal berat untuk mengusahakan yang terbaik. Nah, ujian MQTV yang paling besar itu MQTV sempat dibakukan. Ini pada tahun 2007 akhir.</p> <p>T: Sempat dibakukan pada 2007 akhir, dan kemudian muncul lagi?</p> <p>J: Muncul lagi sekitar 2009-an pertengahan. Pas awal bulan Ramadhan di bulan Juli kalau gak salah, 2009.</p> <p>T: Dalam proses kemuculan tersebut, latarbelakangnya seperti apa hingga MQTV kembali bergerak lagi sebagai usaha bisnis?</p> <p>J: Munculnya, yang pasti atas permintaan umat. Jamaah yang empati dengan kondisi MQTV. Salah satunya dalam bentuk support MQTV, ada sejumlah jamaah yang kemudian membuat apa ya, kelompok untuk mendukung MQTV. Wujudnya itu tadi, support MQTV. Ada yang datang ke ponpes terus memberikan masukan, nangis, kirim sms dukungan, intinya mendukung MQTV untuk berdiri lagi. Nah, terus dari jamaah-jamaah itu terus mengumpulkan dana untuk bantu MQTV. Kayak dana umatnya MQFM itu jenisnya. Nah, tapi yang pasti sih dana terbesarnya bukan dari jemaahnya, dana tersebut cuman jadi seperti simbolisnya dana umat atau jamaah. Akhirnya yang memutuskan untuk MQTV berdiri lagi tetap diputuskan oleh Aa Gym sendiri lah. Aa Gym berdasarkan konsultasi dengan rekan-rekan dekat, dan ditambah dengan dukungan umat tadi ya, kemudian ada sedikit risiko, akhirnya diputuskan mempertahankan MQTV. Nah, di tahun 2009 awal Juni kemudian bersama dengan 14 orang karyawan menjalankan MQTV lagi.</p> <p>T: Sejak hadir kembali di tahun 2009, untuk permodalan sudah kembali atau seperti apakah kondisi keuangannya saat ini?</p> <p>J: Kalau tentang kondisi keuangan ya alhamdulillah masih lancar. Artinya, masih diusahakan program-programnya dapat berjalan secara rutin. Selama 2 tahun berjalan ini walaupun belum dapat dikatakan balik modal ya, tapi kehidupan perusahaan sudah mulai normal. Stabil. Artinya, memang belum balik</p>
--	---

	<p>lagi ya, tapi kita masih bisa berjalan dan semakin stabil kondisinya.</p> <p>T: Untuk SDM MQTV berasal dari mana? J: Santri, berasal dari santri DT. Tapi tentu basic-nya yang ada di bidang ini juga. Misalnya, punya kemampuan <i>broadcast</i>. Nah, kalau sekarang ini masih dari santri DT. Dari awal kita udah dari santri DT. Sekarang ini sih SDM yang lama. Yang bergabung dengan PH pas awal-awal dulu. Yang lama yang bertahan dan dipertahankan. Hehe. Alhamdulillah, sekarang jumlah karyawannya 20 orang.</p> <p>T: Jam tayang program-program MQTV? J: Kalau jam tayang kita dari jam 9 pagi sampai jam 10.30 malem.</p> <p>T: Untuk masalah sponsorship atau iklan di MQTV? J: Nah ini ya, kita kan udah milih jadi media televisi Islam. Jadi masalah iklan memang harus diseleksi secara ketat. Tentu saja, kalau untuk iklan rokok, minuman-minuman yang apa beralkohol atau semacamnya seperti itu gak bisa kita terima. Intinya kalau iklan yang melanggar nilai-nilai agama, atau bersifat <i>subhat</i>, nah kita gak bisa terima. Misalnya apa, kan sekarang ini banyak iklan masuk yang tentang obat-obatan tradisional yah, nah kita juga mesti liat-liat yang seperti apa. Ini banyak mulai banyak di Bandung soalnya. Jadi kita pengalaman, pas nerima iklan dari pengobatan tradisional ternyata tau bahwa lokasinya masih menggunakan keris. Kita pernah menemukan satu pengobatan alternatif yang mereka kerjasama iklan di kita. Pengobatannya herbal, obatnya herbal, tapi caranya <i>syirik</i>, dia menggunakan apa di kerisnya itu <i>ayat Kursi</i>. Nah, kalau mungkin bagi mereka itu biasa aja. Tapi di kita jadi sensitif ya, apalagi kita kan di bawah pondok pesantren. Kan kita diajarin dengan konsep Tauhid, gak boleh mempersekutukan Allah. Nah ini yang kita jadikan standar pengawasan nrima iklan. Yang pokoknya aneh-aneh gak bisa kita terima.</p> <p>T: Untuk saat ini kondisi periklanan? J: Alhamdulillah, sekarang bisa dikatakan lancar.</p>
--	---

	<p>Malah sekarang indofood udah masuk, motor VVF, BNI Syariah, Tabungan Syariah beberapa, Flexi, Esia. Nah ini kita rasa pencapaian MQTV ya udah mulai dipercaya, keliatan dari iklan-iklan nasional yang mulai masuk. MQTV mulai berjalan lagi. Selain itu, kita rasa kita bisa jalan karena kita berbeda dengan program tv lainnya. Jelas kita memiliki nilai plusnya soalnya kita bergerak di program-program full dakwah. Dalam hal ini kita maksudkan Islami ya. Jadi konten program dakwah kita kuat. Ini yang juga kemudian kita kan terpilih di KPID.</p> <p>T: Untuk kelemahan menjadi bergerak di bidang penyiaran dakwah? Bagaimana tentang menjaring pemirsa?</p> <p>J: Ya ini, kita kan program-program dakwah jadi ada komunitasnya. Kalau disini kan ada jamaah tetap dan gak tetap. Terus ada juga yang dari santri-santrinya. Ada yang ikut program umroh MQ Travel, ada beberapa kalangan yang sebenarnya dari sini sudah mengenal MQTV. Nah mereka itu menjadi pemirsa setia MQTV kita rasa. Kalau untuk kelemahan di bandingkan dengan program pertelevisian lokal lainnya kita belum tau pasti. Belum dilakukan pengukuran ya.</p> <p>T: Disini peran ponpes DT cukup terlihat. Dukungan DT ke MQTV kalau dapat diuraikan seperti apa?</p> <p>J: Kan sebenarnya kita ini berbeda ya. Ini bisnis, pondok pesantren ya ngajarin santri, hafidz, tahsin Al-Qur'an, begitu. Jadi dukungannya bukan secara komersial atau materi. Paling banyak memang dari aspek non-komersialnya. Misalnya, pondok pesantren sering mengenalkan MQTV kepada para jamaah, bahwa inilah MQTV dengan program-program dakwahnya. Minimal ini menjadi ajang pemasaran bagi MQTV, ya bisa dikenal oleh orang-orang di sekitar pondok pesantren, karyawan, santri-santrinya, masyarakat sekitar sini, dari situ kita yakin memperluas jaringan kita ke luar. Walaupun di satu sisi kalau merasa bahwa kita ini tv dakwah juga jadi berat ya. Wah harus benar-benar bisa memegang amanah dakwah kan. Tapi itu juga yang memotivasi kita untuk terus jalan biar dan bisa benar-benar menjalankan dakwah apa adanya. Ini yang seringkali</p>
--	--

	<p>dipesankan oleh pondok pesantren sih. Setidaknya mereka selalu mengingatkan kita, jadi MQTV bisa lebih istiqomah. Mudah-mudahan ya, amin.</p> <p>Ya ini sih, jadi pengingat untuk terus memegang prinsip dakwah. Apa ya itu namanya, kayak penanaman prinsip-prinsip Tauhidnya dapet, terus kan kayak sunah Rasul untuk saling bantu membantu itu mewujudkan gitu di dalam hubungan MQTV dan pondok pesantren. Misalnya juga, ada aturan di pondok pesantren kalo 10 menit sebelum adzan masjid karyawan harus istirahat dan langsung harus kesana. Nah kalo yang demikian ini kita kan terbantu kondisinya. Bisa apa ya, penanaman disiplin waktunya bisa selalu diingatkan, pesan-pesan untuk berdakwah selalu diingatkan. Ini sih paling dukungan pondok pesantren selama ini. Terus ada lagi ya, yang pengajian wajib diikuti oleh karyawan. Dalam tanda kutip ya, yang sakit gak papa ijin gak ikut. Hehe.</p> <p>Acaranya Senin pagi, 07.30-09.00. Semua karyawan itu harus wajib, MQ, yang dikoperasinya, kopontren. Itu penting. Disitu selain jadi ajang kebersamaan sehabis itu ia juga jadi ajang terus menyamakan visi misi bersama dari Aa Gym. Dari situ kita bisa <i>istiqomah</i>lah ya, dari Aa Gym langsung. Iya, itu kalau Aa Gym lagi di Bandung. Kalau lagi ke luar negeri ya diganti sama ustad-ustad yang lain. Cuman jarang.</p> <p>T: Ada kerjasama dengan pemerintah?</p> <p>J: Ada-ada, karena pemerintah sendiri sangat membutuhkan tv lokal yang ada kan untuk sosialisasi ke masyarakat. Misalnya, wajib pajak bagi masyarakat, BKKBN, dari Dinas Kehutanan biasanya juga kerjasama untuk mensosialisasikan program-programnya atau pesan-pesan ke masyarakat.</p> <p>T: Kalau dulu sebagian besar program tayangan MQTV kan Aa Gym, kalau saat ini?</p> <p>J: Oh, enggak, kalau sekarang sebagian besar bukan Aa Gym. Hehe. Sebenarnya dari dulu sih pas mulai MQTV berdiri lagi, 2009, kita sudah membuat program-program yang di luar Aa Gym. Artinya sebagai salah satu upaya kita, dan juga harapan Aa Gym sebagai pimpinan MQTV ya, jangan sampai</p>
--	--

	<p>memunculkan figur Aa Gym. Walaupun kita sendiri susah untuk mengatakan atau menyampaikan ke masyarakat secara langsung. Kita punya program di luar Aa Gym banyak kita. Tapi sekarang ya, untuk program tentang Aa Gym sedikit sekarang. Ya alhamdulillah sedikit-dikit sepertinya pemirsa sudah dapat mulai melihat kalau MQTV tidak seidentik lagi dengan Aa Gym. Soalnya, rating program di luar Aa Gym ternyata yang juga malah diminati. Dan memang harapan Aa Gym sendiri juga begitu memang. Tapi ya, yang beberapa juga masih meminta program tayangannya Aa Gym. Kan yang banyak berempati untuk mendirikan MQTV dulu yang rindu dengan ceramah-ceramah Aa Gym itu. Tetep ada yang <i>by phone</i>, sms, kok Aa Gym sekarang programnya gak ada, berkurang, Aa Gym kemana, ya banyak yang kirim email, sms, seperti itu. Namun itu tidak menjadi masalah yang cukup mengganggu kita, dan lama-lama pemirsa juga menerima bahwa program-program kita adalah dakwah. Mereka sebagian yang lain juga bisa menikmati berbagai program meskipun tidak harus Aa Gym yang mengisi. Nah ini kan kemudian yang juga menjadi pesan ke masyarakat bahwa MQTV gak identik kok dengan Aa Gym. Dan alhamdulillah kita juga memasukkan beberapa ustad-ustad lainnya ke program acara kita. Dari NU dari Muhammadiyah kita masukkan. Sehingga penerimaan masyarakat sedikit bisa berubah.</p> <p>T: Pemegang saham MQTV saat ini? J: Aa Gym. Murni milik Aa Gym pas sejak tahun 2009 itu. Beliau sebagai pemilik saja.</p> <p>T: Untuk hambatan yang dirasakan oleh MQTV? J: Kalau kita merasa bahwa harus ada alat pemancar yang ideal. Ini bukan terbatas masalah modal, soalnya yang benarnya menawarkan investasi cukup banyak. Tapi menurut Aa Gym kalau bekerjasama kan harus diliat juga akhlak yang baik-baik, hehe, soalnya menyangkut apa em.. mau dibawa kemana nanti program acaranya, isinya seperti apa, pesannya seperti apa. Seperti itu kan ya, jadi masih sulit kalau di bidang pertelevisian terus mau menjalin kerjasama</p>
--	---

	<p>dengan investor masih mesti banyak dipikirkan lagi dampak kedepannya.</p> <p>T: Program yang ditayangkan di MQTV karakternya dan jenisnya seperti apa?</p> <p>J: Sudah sangat beragam ya. Kalau isinya saya kurang bisa menjelaskan. Secara garis besar ada acara <i>talkshow</i>, kartun, acara anak-anak, Nanti ke pak Imam beliau bisa bantu.</p> <p>T: Kalau balik lagi Pak, pas cerita masuknya MQTV ke MQ Corporation seperti apa ya Pak?</p> <p>J: Iya, karena memang lucunya, MQ Corporation sebagai induk hadir setelah semua perusahaan itu ada. MQ Corporation berdiri kan sekitar tahun 2005, tujuannya ya supaya bisnisnya lebih terkontrol atau badan pengawas seperti itu. Soalnya sebelumnya kan banyak usaha MQ, ada yang baik perkembangannya ada yang enggak. Nah inilah fungsinya didirikan MQ Corporation biar ada yang ngontrol, ngawasin. Waktu itu banyak yang dinaungin MQ Corporation, belasan subbag, ada MQTV, MQFM, MQ Travel, MQ Media, IT MQ, MQ Lanudry, MQ Cafe, MQ Multi Media, beda-beda banyak.</p> <p>T: Itu pas di tahun 2005, perkembangannya di tahun-tahun selanjutnya seperti apa?</p> <p>J: Di pertengahan tahun 2007, diputuskan dibakukan. Seiring juga sama MQTV. Lagi diuji ya, ada krisis keuangan. Nah, untuk karyawan-karyawannya ada yang dirumahkan, ada juga yang dipindahkan aja ke usaha MQ yang lainnya. Saya dulu di MQ Corporation, terus dipindahkan ke sini. Nah selanjutnya untuk MQ-MQ yang lain berjalan sendiri-sendiri, masing-masing saja. Seperti awalnya saja. Sekarang yang bertahan hanya MQTV, MQFM, MQS di atas, MQ Travel, sama MQ CG (Consumer Goods), Air itu. Itu juga ada cafe 5MU, ada juga MQ Fashion.</p> <p>DT itu lembaga yang besar. Yayasan, kopontren, pendidikan sosial, DPU SMK SMP, Wakaf. Kalu MQ pada bisnis. Secara fungsi perusahaan ya sendiri-sendiri. Tapi kalau dalam bahasanya kita satu keluarga lah.</p> <p>Target kedepan. Visi misinya ada ya, agenda terdekat</p>
--	--

	<p>yang paling pasti kehadiran MQTV ini semakin di simak dan bertambah luas aja yang menyaksikannya. Kalau pakai streaming bisa, hampir dua bulan ini sudah. Tapi belum maksimal. Kita juga sempat pakai televisi kabel, parabola.</p>
--	--

Lampiran IV: Data Transkrip Wawancara

Waktu Wawancara : Jumat, 20 Oktober 2011. (13.30 s/d 14.15)

Tempat Wawancara : Kantor Café 5MU

Inisial Informan : YF

Jabatan Informan : Manajer Marketing MQCG

Lainnya : Menjadi HRD di MQ Corp. di tahun 2003. Pindah ke MQCG pada tahun 2005.

Pedoman Wawancara	Tanya-Jawab
<p>1. Perkembangan dan dinamika setelah 2007?</p> <p>2. Kondisi saat ini? dulu mungkin banyak pengunjung ke DT, sekarang?</p> <p>3. Kiat bertahan MQCG?</p> <p>- Corak khas yang diambil MQCG seperti apa sekarang? Masih dengan rumus 5S?</p> <p>- Ada cabang yang dikembangkan? Franchise?</p> <p>4. Figur Aa' dalam MQCG saat ini dalam posisi seperti apa?</p> <p>-Dulu bagian apa?</p> <p>5. Saham MQCG dipegang oleh Aa'?</p> <p>- Berapa prosentase milik Aa'?</p> <p>6. Strategi peningkatan MQFM dalam merebut hati</p>	<p>T: Kantor MQCG jadi satu dengan MQ Fashion?</p> <p>J: Kalau MQFashion memang masih berada dalam satu atap sama MQCG, tapi istilahnya bukan anak cabang. Satu manajemen mungkin. Memang hampir sama, soalnya sekitar tahun 2000-an MQCG ada terus sekitar tahun 2001/2002 ada MQ Fashion.</p> <p>Dulu sih banyak cabangnya, tapi sekarang kita mempersempit lagi, ya cuman MQCG sama MQ Fashion yang ada di kita. Dulu sama ritel, nah sekarang sudah gak da MQ Ritel karena banyak masalah dalam penjualannya, terus menurun akhirnya fokus pada produksi dan distribusi air saja. Ya, sama MQ Fashion yang masih ada di sana (menunjuk tempat dekat dengan DT).</p> <p>T: Kalau MQ Café bagian dari MQCG juga?</p> <p>J: Itu lain lagi. Dari dulu memang tidak menjadi satu bagian manajemen. Dari MQ Corporation kan, nah tapi setelah MQ Corporation sudah gak ada akhirnya manajemennya ya dikelola masing masing lagi.</p> <p>T: Saya dengar dari awal memang setiap jenis MQ berdiri sendiri-sendiri, kemudian dinaungi MQ Corp tapi setelah MQ Corp bubar ya tetep jalan lagi masing-masing?</p> <p>J: Ya, seperti itu. Memang manajemennya dari awal sudah masing-masing, sampai sekarang juga masih masing-masing.</p> <p>T: Progress atau masa gemilang yang pernah dicapai</p>

<p>konsumen seperti apa?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana respon masyarakat saat ini? - Berapa kisaran konsumen? - Profil konsumen? - Pengembangan produk atau menu? <p>7. Hari dan jam buka MQCG?</p> <p>8. Relasi pihak luar dengan siapa?</p> <p>9. Karakter nilai tambah apa untuk mendukung produk yang dijual oleh MQCG? Misal seperti acara bedah buku, nasyid, peragaan busana muslim?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kendala yang dihadapi? - Pendukung perkembangan? <p>10. Karyawan MQCG sekarang berapa? Laba/ omset?</p> <p>11. Target MQCG ke depan?</p>	<p>MQCG seperti apa dan bagaimana Pak?</p> <p>J: Ya kita mungkin mengalami masa perkembangannya yang paling signifikan sekitar tahun 2005-2008. Itu kan pas MQ sama DT lagi puncak-puncaknya. Dari penjualan, dari permintaan barang, dan dari lingkungan sangat mempengaruhi peningkatan penjualan MQCG saat itu. Omsetnya saat itu bisa mencapai sekitar penjualan 60.000-70.000 galon/ bulan. Kan satu galonnya harganya 6.000 (rupiah). Berarti omset MQCG bisa mencapai 360-420 juta/bulan saat itu.</p> <p>T: Kalau MQ Fashion?</p> <p>J: Kalau dari awalnya memang posisi MQ Fashion berubah-ubah ya, awalnya ngikut induknya MQCG, tapi dulu juga pernah langsung dibawah MQ Corp. Dan sekarang sih manajemennya dipegang sendiri.</p> <p>T: Ada cabang untuk MQCG?</p> <p>J: Kita gak ada cabang ya, mungkin kantor perwakilan atau kita biasa menyebutnya agen besar. Paling di Jakarta. Kalau masalah distribusi yang mungkin sampai kemana-mana. Sampai Jakarta pastinya, Jawa Timur, bahkan pernah juga sampai Sulawesi juga pernah.</p> <p>T: Kalau sekarang?</p> <p>J: Kalau sekarang kita fokus ngelola regional Bandung aja, dan langsung di bawah pengawasan kita ini. Kalau pabriknya ada di beberapa tempat, ada di Cileungsi, Cibinong, dan Jakarta.</p> <p>T: Untuk kondisi perkembangan MQCG saat ini seperti apa?</p> <p>J: Nah, kalau ini lagi masa krisisnya MQCG ya. Penjualannya hanya sekitar 2.000-3.000 galon/bulan saja. Kali 6 ribu ya berarti 12-18 juta/ bulan aja omsetnya. Ini sudah terasa di tahun 2009, tapi proses melemahnya kondisi perusahaan juga gak drastis ya. Gak drastis dag gitu. Yang saya sebutkan omsetnya paling mentok sampai 18 juta /bulan ya sekarang-sekarang ini, 2011 ini.</p> <p>T: Alasan permintaan berkurang menurut Bapak disebabkan oleh hal apa?</p> <p>J: Competitor yang semakin banyak termasuk dalam</p>
--	--

	<p>penurunan yang kita alami, akhirnya permintaan konsumen berkurang.</p> <p>T: Solusi untuk peningkatan produk sudah dilakukan? J: Ya sudah, tapi kan susah ya. Kita soalnya perlu penambahan modal baru. Taruhlah kalau gallon, kita perlu banyak Kalau misal ada 1000 yang kita keluarkan, minimal kita harus punya seribu yang ada di dalam. Paling enggak seperti itu. Tapi kalau ngomongin masalah pengembangan produk ke airnya sih saya kira insyaAlloh sudah sama aja. Dulu pernah juga bersaing dengan Aqua, untuk pemasaran di ITB ya, itu Alhamdulillah kita yang bagus. Cuman ya itu kan regional aja.</p> <p>T: Kalau sekarang, untuk pendapatan sudah cukup untuk mengcover biaya operasional Pak? J: Fivety-fivety lah sekarang itu. Istilahnya sama aja antara pendapatan sama pengeluaran. Kalau untung sih belum kerasa lagi. Tapi kami coba untuk bertahan, mencari pangsa pasar baru juga. Bagaimanapun juga, kalau untuk peningkatan penjualan kita sudah siarjrn di radio dan di Koran. Terus kita tingkatkan pengadaan gallon untuk dipinjem.Tapi itu masih rencananya.</p> <p>T: Kesulitan untuk menguasai pangsa pasar yang lebih luas? J: Kalau kita dalam hal produk sudah sama juga kualitasnya. Kita gak kalah bersaing. Tapi mungkin masalah SDM, kita belum ada yang benar-benar ahli marketing. Kita kurang gencar juga dalam hal promosi-promosinya.</p> <p>T: Kalau SDM biasanya direcruit dari mana? J: Kita kebetulan karyawan lama aja ini. Dulu sempet banyak juga, tapi ada pengurangan-pengurangan karyawan terkait kondisi kita kan. Awalnya ada sampai 25-30 orang. Terus secara bertahap terjadi pengurangan, em, sebenarnya juga dari pengunduran diri secara pribadi sih, terus kan emang gak banyak yang dipegang juga. Lepas-lepas lepas, nah sekarang kita tinggal berenam aja.</p> <p>T: Kalau strategi yang ditempuh untuk penguatan</p>
--	--

	<p><i>brand</i> seperti apa dan bagaimana?</p> <p>J: Ya entahlah ya. Mungkin gara-gara hal seperti itu, gara-gara anggapan <i>brand</i> ini yang sebelumnya mengkultuskan pada satu individu (maksudnya Aa Gym) yang padahal kalau kita satu Alloh kan gak tergantung pada satu individu. Kalau sekarang sih penguatan produk sama penguatan <i>brand</i> sebenarnya dilakukan bersama-sama. Untuk intern dan ekstern lah. Kalau kita gak keluar juga gak orang pada gak tau kita masih ada enggakya, atau eksis enggakya kan. Kita masih promosi tapi sudah gak segecar dulu sih.</p> <p>T: Pemilik MQCG sendiri Aa Gym?</p> <p>J: Sebenarnya ya itu dia, kan pada dasarnya bermuara ke Aa. Ya padahal bukan Aa yang pemegangnya. Ini kan bentuk usahanya PT. Jadi kan saham-saham, dan pemegang saham terbesar Pak Sujarno. Kalau Aa cuman penasihat kita aja. Kita cuman bagian dari DT aja. Dulu itu kan kita MQ didirikan kan untuk membiayai kegiatan dakwah Aa, nah itu dasarnya seperti itu.</p> <p>T: Kalau sekarang?</p> <p>J: Nah kalau sekarang sih masih, masih untuk menunjang kegiatan Aa.</p> <p>T: Bapak tergolong santri karya?</p> <p>J: Iya, jadi setiap Kamis sore ada pengajian di DT. Kalau dulu wajib untuk datang, kalau sekarang sudah jarang.</p> <p>T: Seperti apa kaitan atau hubungan dengan DT?</p> <p>J: Masih sangat terkait ya, kan kita juga masih diwajibkan sebenarnya untuk pengajian santri karya, tapi ya itu kita sekarang fokusnya kerja dulu. Kita disini kondisinya masih seperti ini. Masih restrukturisasi, lagi banyak yang harus dibenahi soalnya belum stabil.</p> <p>T: Menurut Bapak, ketidakstabilan MQCG mungkin juga dipengaruhi oleh ketidakstabilan DT sekitar tahun 2007/2008 bukan?</p> <p>J: Iya, banyak sekali sih pengaruhnya waktu itu. Kalau misal banyak kegiatan di DT kita juga meningkat penjualannya. Nah pas ada kejadian di DT itu kita juga</p>
--	---

	<p>merasakan adanya tekanan-tekanan. Karena sepertinya kan orang beli gallon kita awalnya 100 lah ya taruhlah, terus lama-lama dikurangi jadi 75, 50 terus sampai 25 dan akhirnya udah gak. Karena kan merka dulunya mereka beli ini karena ini, bukan karena suatu kebutuhan atau karena Allohnya, bukan. Mereka istilahnya membeli karena mengkultuakan satu orang ini, alhasil setelah ini gawat ya akhirnya jadi kayak gini.</p> <p>T: Solusi atas kondisi tersebut?</p> <p>J: Kalau dari dulu sebenarnya kita berusaha tidak menginduk dan tidak mengkultuskan seseorang dalam produk maupun <i>brand</i> kita. Kita tidak duduk di belakang seseorang, kita tetap menjaga kuantitas dan kualitas produk kita. Tapi ternyata namanya konsumen yang mau membeli karena “apa-apanya” jadinya seperti ini. kondisinya lebih tidak stabil. Solusinya sih paling perbaikan pangsa pasar, kalau dulu misalnya kita taruh di agen-agen, sekarang kita tembus di warung-warung yang ada di kota Bandung aja. Paling keluar yak e Purwakarta sama Garut aja.</p> <p>T: Target MQCG ke depan?</p> <p>J: Kita bisa penjualan 1000 galon/hari, bukan perbulan ya.</p> <p>T: Kalau cerita tentang MQ Corp, awal pendirian MQ Corp seperti apa dan bagaimana MQCG bisa masuk ke dalam MQ Corp?</p> <p>J: Dulu saya HRD MQ Corp. dulu kan awalnya kita bangun MQ Corp dengan tujuan menciptakan adanya keselarasan. Nah, fungsinya MQ Corp menyelaraskan MQ-MQ pada satu tujuan, yakni pembiayaan dan dukungan ke Aa. Nah tepi entah karena pembiayaan yang tambah terlalu besar, dan pasti ada pengaruh beberapa persen yang harus diambil dari anak perusahaan untuk korporasi membuat kondisi kurang baik.</p> <p>T: Itu terjadi tahun berapa Pak dan perkembangan di tahun berikutnya seperti apa?</p> <p>J: Sekitar tahun 2005, dan tetep sih berjalan sampai tahun berapa ya, sekitar tahun 2008 atau 2009. Sudah</p>
--	---

	<p>kondisi memburuk, cost yang semakin besar tapi mengandalkan anak perusahaan yang juga mengalami krisis, ya udah akhirnya ditutup. Kan gak mungkin pembiayaan besar dibiarkan begitu saja. Kan dulu juga cuman berposisi sebagai pusat pengendali dan pemantau aja, kalau misal kondisinya kering ya gak mungkin juga dipertahankan akhirnya ditutup. Dan sekarang untuk bagian audit ya dipegang sendiri oleh setiap manajemen MQ-MQ.</p> <p>Kalau hubungannya dengan MQCG ya memang pencetusnya kan Aa, untuk mengadakan MQCG. Ya dulu Aa juga penasihat, jadi apa-apa harus ijin ke Aa. Sekarang juga seperti itu, walaupun gak secara langsung banyak bertemu tapi tetep seperti itu hubungannya, karena Aa penasihat kita.</p>
--	---

Abdullah Gymnastiar
Meracik LimaMu Menuai Sukses

Bandung, 15 Desember 2002 00:09

TIADA lagi kesan pesantren kompleks "tertutup": jejeran pondokan santri dengan masjid di tengahnya. Jika berkunjung ke Pesantren Daarut Tauhiid di Gegerkalong, Bandung, Jawa Barat, yang tampak justru panorama mirip pusat kegiatan bisnis. Pertokoan berlantai dua seakan menjadi pusat kehidupan di pesantren asuhan KH Abdullah Gymnastiar --sohor disapa "Aa Gym"-- ini.

"Saya ingin mendobrak pandangan bahwa bisnis itu urusan duniawi," kata Aa Gym. Baginya, dengan berbisnis, umat Islam justru bisa beribadah dan berjuang di jalan Allah. Keduanya bisa berjalan beriringan. Itu pula yang membuat kegiatan perniagaan di Daarut Tauhiid lahir dan tumbuh seiring dengan perkembangan pesantren.

Syahdan, pada September 1994, sekitar 50 santri sepakat mendirikan koperasi pesantren. Dari iuran awal, terkumpul Rp 500.000. Mereka lalu melihat adanya ceruk di ruang bawah Masjid Daarut Tauhiid. Di situ mereka membangun warung berukuran 2 x 1 meter. Barang yang dijajakan hanya kebutuhan sehari-hari: gula, kopi, dan sabun mandi.

Adapun pelanggan setianya, siapa lagi kalau bukan para santri sendiri. Namun, lambat tapi pasti, kedai mungil itu terus berkembang, berbanding dengan makin ramainya anak-anak yang nyantri di Daarut Tauhiid. Makin banyak pula instansi yang mempercayai Daarut Tauhiid sebagai "bengkel akhlak" bagi pegawainya, lewat program Manajemen Qolbu (MQ). Kantor tempat mereka bekerja pun menaruh kepercayaan kepada koperasi pesantren untuk melaksanakan program penjualan sembilan bahan pokok murah.

Kemajuan pesat tiba pada 1996, ketika perusahaan otomotif PT Astra memberikan pinjaman lunak Rp 400 juta. Uang itu dipakai untuk membangun gedung tiga lantai, masing-masing seluas 212 meter persegi. Dua lantai pertama digunakan untuk super-minimarket --istilah yang dipilih untuk mengenang warung yang dulu berukuran sangat kecil itu. Lantai tiga dijadikan kantor.

Barang jualan pun tambah rame. Kini terpajang sekitar 6.500 item barang "titipan" dari 600 pemasok. Mulai buatan industri rumahan hingga produk perusahaan multinasional. Semuanya dijual berdasarkan sistem konsinyasi, "Sehingga kami tak perlu mengeluarkan modal banyak," kata Al-Ghifari A. Haikal, 28 tahun, direktur itu super-minimarket. Omsetnya menggelembung, terakhir mencapai Rp 350 juta per bulan, dengan laba bersih 16%.

Sukses super-minimarket ini memicu kelahiran unit-unit usaha lain. Menurut H. Abdurrahman Yuri R.G., Ketua Koperasi Pondok Pesantren Daarut Tauhiid yang juga adik kandung Aa Gym, kini ada tiga cabang utama pohon bisnis yang

tumbuh di Daarut Tauhiid, yakni koperasi, yayasan, dan PT Manajemen Qolbu (MQ) Corporation. Dari tiap-tiap cabang ini tumbuh beberapa ranting usaha otonom. Super-minimarket sendiri merupakan ranting usaha koperasi.

Di bawah koperasi masih ada baitul maal wa-tamsil (BMT), kafetaria, cottage, dan Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Ekonomi Syariah. Dari tiga sektor usaha ini, BMT boleh dibilang punya sejarah menakjubkan. "Modal awalnya hanya Rp 250.000," kata Muhammad Iskandar, 27 tahun, Direktur BMT. Rp 100.000 dari jumlah itu digunakan untuk menyewa tempat, sisanya dipakai mencetak formulir setoran uang.

Hasilnya? Setelah delapan tahun beroperasi, terhimpun nasabah 4.500 orang, dengan perputaran uang Rp 8,5 milyar per bulan. Ada enam produk yang ditawarkan: tabungan individu dan lembaga, tabungan pendidikan, tabungan haji, tabungan Idul Fitri, tabungan Idul Adha, dan tabungan walimah. Manfaat kehadiran BMT langsung terasa, terutama bagi masyarakat golongan ekonomi lemah di sekitar pesantren. Mereka bisa mendapat bantuan modal tanpa harus takut tercekik utang. Sebab, sistem pengembaliannya didasarkan pada bagi hasil usaha.

Data terakhir mencatat, ada 350 hingga 400 pengusaha kecil yang dibina BMT, dari tukang sayur hingga pengusaha konveksi. BMT juga sedang membidik sopir angkutan umum dan penarik becak, agar mereka bisa memiliki kendaraan sendiri. "Tidak lagi menjadi buruh dan mengejar setoran untuk majikannya," kata Iskandar, lulusan Jurusan Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran, Bandung, 1998. Caranya, BMT menyediakan dana untuk pembelian kendaraan. Uang itu kemudian dicicil dari sebagian penghasilan yang mereka peroleh tiap hari. Kini, ada 15 sopir dan lima abang becak yang menikmati fasilitas itu.

Sektor usaha di bawah payung yayasan tak kalah berkibar. Di sini ada radio Umat pada gelombang AM, Lembaga Pelatihan Manajemen Qolbu, dan Pesantren Daarut Tauhiid sendiri. Yang paling banyak menyumbangkan fulus adalah Lembaga Pelatihan Manajemen Qolbu. Dalam satu pekan, setidaknya ada dua kelas paket pelatihan, masing-masing diikuti 100 santri musiman. Biasanya mereka pegawai BUMN yang "dititipkan" untuk digembleng akhlaknya. Omset lembaga pelatihan ini mencapai Rp 800 juta per bulan.

Hanya saja, unit usaha di yayasan dan koperasi pesantren ini tak sepenuhnya mengejar keuntungan. Duit yang didapat lebih banyak dikembalikan untuk pengembangan pesantren. Kalaupun ada lebihnya, dibagi rata dengan anggota koperasi. Di sini Aa Gym punya kedudukan yang sama dengan anggota lain. Sedangkan di yayasan, ia hanya duduk sebagai pelindung.

Berbeda halnya dengan di PT MQ Corporation. "Di sini benar-benar pure bisnis," kata Mirawaty, Corporate Secretary MQ Corporation. Pada perusahaan yang lahir awal tahun ini, Aa Gym menguasai seluruh saham, sekaligus duduk sebagai presiden direktur. Hanya saja, Mirawaty belum bisa menyebut berapa total

investasi yang ditanam. "Dengan berbisnis, Aa bisa menopang berbagai kegiatan. Jika perlu, dalam berdagang Aa tak dibayar, walaupun harus ke pelosok daerah," kata Mirawaty.

Hal ini dibenarkan Aa Gym. "Saya ingin berkhidmat kepada umat tanpa jadi beban mereka," katanya kepada *GATRA*. Walau belum berusia setahun, MQ Corporation langsung menggebrak. Induk perusahaan ini memiliki 12 anak perusahaan yang terhimpun dalam tiga kelompok, yakni usaha jenis jasa, media, serta manufaktur. Di kelompok jasa ada MQ Communication, MQ Quality, serta MQ Travel Haji dan Umroh. Sektor media, antara lain: Mutiara Qolbun Saliim (MQS), MQ Media, dan MQ TV. Di wilayah manufaktur terdapat MQ Consumers Goods dan MQ Fashion.

Uniknya, cikal bakal gurita bisnis ini justru dari satu anak perusahaannya, yakni MQS, yang lahir lebih awal, 10 Juli 2000. Unit usaha ini bergerak di bidang produksi kaset, cakram video (VCD), dan penerbitan buku karya Aa Gym. Menurut Akhmad Ali Fridi, yang membidangi promosi dan entertainment MQS, sudah 35 album kaset, 25 judul VCD, dan 30 judul buku yang dilepas ke pasar. Sambutannya luar biasa. Menurut Ali Fridi, setiap album kaset dan VCD ditelan pembeli rata-rata 10.000 keping. Angka paling mengesankan justru penjualan buku. "Bahkan ada yang terjual sampai 50.000 eksemplar," kata alumnus Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Padjadjaran, ini.

Tak aneh kalau MQS termasuk anak perusahaan paling sehat. Per bulan, kata Ali Fridi, omsetnya mencapai Rp 1 milyar, dengan keuntungan bersih 5% hingga 10%, atau sekitar Rp 50 juta hingga Rp 100 juta. Ada sejumlah kiat sukses MQS. Di antaranya dengan meracik "LimaMu", yaitu mutu, murah, mudah, mutakhir, dan manfaat. Kunci sukses ini pun mewarnai unit usaha lainnya. Murah, misalnya, harga satu album kaset hanya Rp 10.000, sedangkan VCD Rp 12.500. Bandingkan dengan harga kaset dan VCD berisi lagu yang mencapai Rp 20.000 dan Rp 50.000.

Rekaman siraman rohani Aa ini pun sangat mudah didapat. Caranya? Pertama, dengan melempar ke pasar di sekitar pesantren. Konsumennya para santri atau jamaah yang bertandang ke Daarut Tauhiid. Pasar ini rata-rata menyerap 70% dari total produk. Kedua, bekerja sama dengan berbagai toko kaset dan toko buku. Selain itu, MQS telah membuka kantor 33 distributor dan 350 agen di seluruh pelosok Tanah Air, agar bisa menjangkau pembeli seluas-luasnya.

[Hidayat Gunadi, dan Ida Farida (Bandung)]

[Laporan Khusus, *GATRA*, Nomor 04 Beredar Kamis 13 Desember 2002]

URL: http://arsip.gatra.com/versi_cetak.php?id=23170