

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Diskursus mengenai pengembangan industri halal pada hakikatnya tidak dapat dilepaskan dari fondasi teologis yang mengikat keyakinan setiap individu Muslim. Pemenuhan konsumsi produk halal bukanlah sekadar tren preferensi gaya hidup atau respons terhadap permintaan pasar semata, melainkan wujud kepatuhan absolut terhadap nilai-nilai tauhid dan ketundukan pada syariat Islam. Perintah ini termaktub dalam Al-Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 168 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ كُلُوا مِمَّا فِي الْأَرْضِ حَلَالًا طَيِّبًا وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُبِينٌ

Artinya: Wahai manusia, makanlah sebagian (makanan) di bumi yang halal lagi baik dan janganlah mengikuti langkah-langkah setan. Sesungguhnya ia bagimu merupakan musuh yang nyata.

Berpijak pada dalil diatas bahwa konsep halal senantiasa diiringi dengan kata *thoyyib* sehingga mewajibkan setiap Muslim untuk secara sadar memastikan bahwa setiap produk yang masuk ke dalam tubuh maupun yang digunakannya terbebas dari unsur-unsur yang diharamkan dan juga harus *thoyyib*.¹ Kepatuhan religius inilah yang pada mulanya menjadi akar spiritual bagi terbentuknya kesadaran kolektif umat Islam terhadap jaminan kesucian sebuah produk.

Seiring berjalannya waktu, manifestasi dari kepatuhan religius umat Islam ini bertransformasi menjadi salah satu pilar utama penggerak ekonomi global. Tingginya kesadaran populasi Muslim dunia terhadap gaya hidup halal telah memicu ledakan permintaan yang sangat masif di berbagai sektor industri, sebagaimana yang tercermin pada ringkasan data makroekonomi berikut:

¹ Marco Tieman, "Measuring corporate halal reputation: A corporate halal reputation index and research propositions," *Journal of Islamic Marketing* 11, no. 3 (2019): 595, <https://doi.org/10.1108/JIMA-05-2018-0095>.

Tabel 1.1

Data dan Proyeksi Pengeluaran Konsumen Muslim Global pada Sektor Ekosistem Halal

Tahun	Total Pengeluaran Konsumen	Status
2023	US\$ 2,43 Triliun	Aktual
2028	US\$ 3,36 Triliun	Proyeksi (Estimasi CAGR 6,2%)

Sumber: Diolah dari State of the Global Islamic Economy.²

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, total pengeluaran 2 miliar konsumen Muslim dunia untuk berbagai sektor ekonomi halal tercatat telah menembus angka raksasa sebesar US\$ 2,43 triliun pada tahun 2023, dan diproyeksikan akan terus melesat hingga mencapai US\$ 3,36 triliun pada tahun 2028. Lebih jauh lagi, signifikansi perputaran nilai ekonomi ini ditandai dengan meluasnya ruang lingkup industri halal itu sendiri. Apabila pada masa lalu label halal hanya dimonopoli secara eksklusif oleh sektor makanan dan minuman, kini standarisasi tersebut telah mengalami eskalasi yang agresif dengan merambah secara luas ke sektor farmasi, kosmetik, hingga produk barang gunaan seperti pakaian.³ Fenomena ledakan pasar ini secara empiris membuktikan bahwa identitas halal telah berevolusi menjadi sebuah ekosistem komersial yang mendikte peta jalan perdagangan dunia.

Merespons eskalasi nilai ekonomi yang masif serta pentingnya perlindungan hak-hak etis konsumen Muslim, instrumen negara akhirnya hadir untuk mengambil alih supremasi tata kelola halal. Di Indonesia, transformasi fundamental ini ditandai dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2014 tentang Jaminan Produk Halal (JPH). Kehadiran regulasi tingkat tinggi ini secara tegas mengubah paradigma sertifikasi halal dari yang semula hanya bersifat sukarela (*voluntary*) dan dikelola penuh oleh lembaga non-pemerintah, yakni Majelis Ulama Indonesia (MUI) selama lebih dari 30 tahun, kini bertransformasi menjadi sebuah kewajiban mutlak (*mandatori*) yang dikendalikan otoritasnya oleh negara melalui Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH) di bawah

² Najmul Haque Kawsar, "State of the Global Islamic Economy 2025," DinarStandard, 7 Juli 2025, 13, <https://www.dinarstandard.com/post/sgier-2024-25>.

³ Kawsar, "State of the Global Islamic Economy 2025," 13.

Kementerian Agama RI.⁴ Pergeseran dari sekadar hukum moral agama menuju hukum positif negara ini mengandung konsekuensi logis yang sangat mengikat: setiap entitas korporasi kini dipaksa secara yuridis untuk membangun sistem jaminan mutu halal yang ketat jika ingin produknya tetap legal dan diakui beredar di pasaran domestik maupun global.

Tekanan ganda yang datang dari luar organisasi, yakni berupa ledakan permintaan pasar global serta paksaan kepatuhan dari regulasi otoritas negara pada akhirnya menghantam seluruh lanskap industri, tanpa terkecuali pada sektor fesyen. Situasi eksternal yang penuh tuntutan ini secara langsung memaksa berbagai entitas manufaktur, termasuk para pionir di industri *fashion* halal seperti PT Soka Cipta Niaga, untuk merespons tantangan tersebut dan segera menata ulang arsitektur internal operasionalnya, sebagaimana yang akan dipaparkan lebih lanjut pada konteks mikro perusahaan.

Desakan regulasi mandatori dari negara serta tingginya tuntutan pasar global yang telah diuraikan sebelumnya, PT Soka Cipta Niaga muncul sebagai representasi nyata dari adaptasi industri manufaktur di lapangan. Berbasis di Kota Bandung, perusahaan ini menorehkan sejarah penting dengan memposisikan dirinya sebagai pionir produsen kaos kaki halal pertama di dunia yang secara resmi mensertifikasi produknya.⁵ Langkah strategis SOKA untuk mendaftarkan produk barang gunaannya ke ranah sertifikasi menunjukkan sebuah terobosan yang visioner. Identitas halal kini tidak lagi dipandang secara eksklusif sebagai milik industri makanan atau minuman semata. Keputusan ini secara langsung menempatkan SOKA di garis terdepan dalam menggarap segmen pasar gaya hidup Muslim atau *Muslim lifestyle*, sekaligus menjadikannya contoh penting bagi standarisasi produk fesyen berbasis kepatuhan syariat di tingkat nasional.

⁴ Aminudin Yakub dan Fitriyani Zein, "Halal Certification in Government and Non-Governmental Organizations: A Comparative Analysis of Indonesia, Malaysia, and Thailand," *Jurnal Cita Hukum* 10 (April 2022): 155, <https://doi.org/10.15408/jch.v10i1.25747>.

⁵ Ulfa Nafisah, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Beli Konsumen Terhadap Produk Halal Pt. Soka Cipta Niaga," *LIKUID: Jurnal Ekonomi Industri Halal* 2 (Agustus 2022): 50, <https://doi.org/10.15575/likuid.v2i2.19482>.

Namun, mempertahankan predikat sebagai pelopor fesyen halal tersebut membawa konsekuensi operasional yang sangat kompleks. Untuk mengamankan integritas produknya, PT Soka tidak dapat sekadar bersandar pada upaya menjaga kebersihan fasilitas pabrik secara fisik. Lebih jauh dari itu, perusahaan dituntut untuk membangun sebuah *Halal Corporate System* yang terintegrasi secara presisi dari ujung hulu hingga ke hilir. Kompleksitas sistem ini mengharuskan perusahaan untuk memastikan bahwa seluruh proses pengadaan bahan baku, manajemen produksi, hingga distribusi logistik benar-benar mematuhi standar syariat demi mencegah terjadinya kontaminasi silang (*cross-contamination*) dengan material non-halal.⁶ Di tingkat operasional hilir, salah satu bentuk mitigasi teknis yang luar biasa dari SOKA adalah memastikan fasilitas mesin rajut dijamin bebas dari najis; yakni dengan menolak penggunaan sikat mesin (*brushing*) berbahan bulu babi (*boar bristle*) yang lazim dipakai pada industri tekstil konvensional, dan menggantinya dengan sikat modifikasi dari bulu ekor kuda.⁷ Secara konseptual, apabila sebuah perusahaan telah berkorban membangun sistem korporat yang begitu ketat demi melindungi DNA halal dari hulu ke hilir, maka produk tersebut seharusnya secara otomatis mendominasi persepsi publik dan menikmati reputasi yang superior, sebagaimana yang akan diulas lebih lanjut.

Dalam perspektif teoretis atau kondisi ideal (*Das Sollen*), pengorbanan operasional yang kompleks untuk menjaga kehalalan produk seharusnya berbanding lurus dengan penguatan ekuitas merek (*brand equity*). Mengutip pandangan dari Jonathan A.J. Wilson dan Jonathan Liu dalam kajiannya mengenai konseptualisasi merek halal, terminologi halal di era modern telah bertransendensi dari sekadar dogma kepatuhan beragama menjadi sebuah aset merek yang memuat keunggulan kompetitif strategis dan berkelanjutan.⁸ Ketika sebuah korporasi

⁶ Irman Firmansyah dkk., "Challenges and Strategic Responses in Halal Supply Chain Integration: A Multi-Dimensional Literature Review," *Operations and Supply Chain Management: An International Journal* 18, no. 4 (2025): 618, <https://doi.org/10.31387/oscm0630495>.

⁷ Nafisah, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Beli Konsumen Terhadap Produk Halal Pt. Soka Cipta Niaga," 50.

⁸ Jonathan A. J. Wilson dan Jonathan Liu, "Shaping the Halal into a brand?," *Journal of Islamic Marketing* 1, no. 2 (2010): 109, <https://doi.org/10.1108/17590831011055851>.

berhasil menanamkan "DNA halal" ke dalam setiap urat nadi operasionalnya, maka produk tersebut tidak lagi dipandang sebagai komoditas biasa, melainkan memiliki diferensiasi yang sangat eksklusif di benak konsumen.⁹ Oleh karena itu, secara teoretis, produk yang telah divalidasi kehalalannya melalui sistem yang ketat seharusnya secara otomatis mampu meresonansi emosi konsumen Muslim, mendominasi preferensi pasar, dan mengungguli para pesaingnya yang hanya mengandalkan atribut fungsional semata.

Lebih dari sekadar ekuitas merek pada tataran produk, sistem halal yang mapan di dalam perusahaan secara ideal akan mengangkat wibawa dan entitas tertinggi korporasi, yakni Reputasi Halal Korporat atau *Corporate Halal Reputation*. Pakar reputasi halal, Marco Tieman, mendefinisikan reputasi halal korporat sebagai representasi kolektif dari tindakan masa lalu perusahaan terkait kinerja halalnya, serta kemampuannya di masa depan dalam memenuhi persyaratan syariat secara konsisten.¹⁰ Tieman menegaskan bahwa keaslian atau autentisitas halal yang membentuk DNA perusahaan merupakan aset yang paling berharga untuk membangun reputasi korporat yang superior dan mendapatkan keabsahan sosial (*license to operate*) di pasar Muslim.¹¹ Mengacu pada postulat teoretis ini, PT Soka Cipta Niaga sebagai entitas yang telah menjadi pionir dan bersusah payah mengawal sistem halalnya secara ideal seharusnya memetik hasil berupa Reputasi Halal Korporat yang tidak tertandingi. Merek SOKA secara normatif seharusnya sudah bertransformasi menjadi *top of mind*, yakni merek yang paling pertama diingat dan dipercaya secara absolut oleh umat Islam ketika mencari produk fesyen. Namun, harmoni antara teori ideal dan harapan ini nyatanya berbenturan keras dengan realitas empiris yang terjadi di lapangan.

Menyambung benturan antara ekspektasi teoretis dan realitas empiris tersebut, postulat bahwa pengorbanan operasional halal akan secara otomatis mengerek ekuitas merek ternyata mengalami anomali yang tajam pada kasus PT Soka Cipta Niaga. Meskipun perusahaan telah mengerahkan komitmen besar untuk

⁹ Wilson dan Liu, "Shaping the Halal into a brand?," 108.

¹⁰ Tieman, "Measuring corporate halal reputation," 594.

¹¹ Tieman, "Measuring corporate halal reputation," 595.

mengukuhkan diri sebagai pionir yang membangun *Halal Corporate System* secara komprehensif, faktanya "DNA halal" yang dimiliki SOKA belum terkonversi secara optimal menjadi kekuatan merek korporat yang kokoh. Dalam praktiknya, status sertifikasi yang disandang perusahaan belum mampu menciptakan diferensiasi di mata publik sebagaimana yang diidealkan dalam teori pemasaran halal modern.

Kesenjangan fenomena (*phenomenon gap*) yang serius ini dibuktikan secara empiris melalui riset terdahulu yang secara spesifik membedah strategi bisnis pada lokus perusahaan tersebut. Penelitian Moh. Tedi Risnandar dan Dwi Larso mengungkap sebuah temuan yang paradoks; di tengah tingginya permintaan dan utilitas produk SOKA untuk menunjang aktivitas ibadah harian konsumen, tingkat kesadaran merek (*brand awareness*) perusahaan di mata pelanggannya sendiri justru tergolong lemah.¹² Untuk mempertegas anomali tersebut, pemetaan kesenjangan antara kondisi ideal teoretis dan realitas empiris di PT Soka Cipta Niaga disajikan pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2

Matriks Kesenjangan Fenomena (*Phenomenon Gap*) pada PT Soka Cipta Niaga

Aspek Evaluasi	Kondisi Ideal / Teori (<i>Das Sollen</i>)	Realitas Empiris (<i>Das Sein</i>)
Identitas & Kesadaran Merek	Merek korporat menjadi <i>Top of Mind</i> dan diidentifikasi secara kuat sebagai produk fesyen halal unggulan oleh umat Islam.	Tingkat <i>brand awareness</i> lemah. Masyarakat lebih mengenal produk secara generik dengan sebutan "kaos kaki wudhu" ketimbang merek "SOKA".
Transformasi "DNA Halal"	Sistem operasional halal yang ketat otomatis memberikan keunggulan kompetitif mutlak dan reputasi merek eksklusif.	Status sertifikasi dan DNA halal gagal menancapkan identitas, dan hanya dianggap sebagai pemenuh standar fungsional belaka.

Sumber: Diolah dari Risnandar & Larso (2013), Wilson & Liu (2010), dan Tieman (2020).

¹² Mohammad Tedi Risnandar dan Dwi Larso, "Business Strategy of PT Soka Cipta Niaga," *Indonesian Journal of Business Administration* 2, no. 6 (2013): 727.

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas, fenomena di mana masyarakat dan bahkan konsumen loyalnya lebih mengingat sebutan generik kaos kaki wudhu daripada nama korporasi pengusungnya¹³ memunculkan sebuah pertanyaan akademis yang mendasar: mengapa sistem operasional yang sudah dirancang sedemikian ketat dan ideal tidak membuahkan reputasi merek yang superior? Untuk menjawab anomali kronis ini, fokus evaluasi tidak bisa lagi hanya berkutat pada perbaikan strategi promosi di tingkat hilir. Analisis penelitian ini berupaya menarik ke wilayah hulu, yakni membedah akar tata kelola, wewenang, dan komitmen para pembuat kebijakannya melalui kacamata teori eselon atas (*Upper Echelons Theory*).

Menjawab anomali ketidakmampuan DNA Halal PT Soka Cipta Niaga dalam mendongkrak reputasi mereknya secara optimal, pisau bedah manajemen strategis perlu diarahkan langsung ke struktur tertinggi perusahaan. Mengacu pada *Upper Echelons Theory* yang digagas secara fundamental oleh Donald C. Hambrick dan Phyllis A. Mason pada tahun 1984, teori ini mempostulatkan gagasan utama bahwa "organisasi adalah cerminan dari para manajer puncaknya" (*the organization as a reflection of its top managers*). Teori ini secara tegas menyatakan bahwa hasil akhir sebuah organisasi, baik berupa pilihan strategis (*strategic choices*) maupun tingkat kinerjanya (*performance levels*) pada hakikatnya dapat diprediksi secara parsial oleh karakteristik latar belakang para pembuat keputusan di level eksekutif tersebut. Oleh karena itu, kegagalan atau kesuksesan arsitektur sistem di sebuah perusahaan bukanlah semata-mata kesalahan operasional dari staf di tingkat bawah, melainkan cerminan mutlak dari karakteristik dan wewenang pimpinan puncaknya (*Top Leader*).¹⁴

Lebih jauh membedah mekanismenya, *Upper Echelons Theory* menjelaskan bahwa para eksekutif puncak selalu dihadapkan pada situasi objektif yang sangat kompleks, penuh ambiguitas, dan luapan informasi yang masif. Karena keterbatasan rasionalitas kognitif manusia, seorang pimpinan puncak tidak

¹³ Risnandar dan Larso, "Business Strategy of PT Soka Cipta Niaga," 726.

¹⁴ Donald C. Hambrick dan Phyllis A. Mason, "Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers," *The Academy of Management Review* 9, no. 2 (1984): 193–206, <https://doi.org/10.2307/258434>.

mungkin memproses seluruh informasi tersebut secara utuh. Oleh karenanya, teori ini menjelaskan bahwa pimpinan akan bertindak sebagai "filter informasi" dengan menyaring setiap realitas berdasarkan dua komponen psikologis utama mereka, yakni: basis kognitif (*cognitive base*) dan nilai-nilai (*values*) bawaan yang dianutnya. Interaksi antara basis kognitif dan nilai-nilai spiritual inilah yang akan membentuk kerangka pandang pimpinan, yang pada gilirannya mendikte dan membatasi setiap pilihan strategis yang diambil untuk perusahaannya.¹⁵

Dalam konteks operasional di PT Soka Cipta Niaga, teori eselon atas ini memberikan landasan kausalitas yang sangat tajam. Jika *Halal Corporate System* yang telah dibangun belum beresonansi menjadi kekuatan reputasi merek, maka akar masalahnya harus ditelusuri dari bagaimana basis kognitif dan nilai-nilai (komitmen emosional) pimpinan puncak tersebut ditransformasikan ke dalam kebijakan (*policy*) harian perusahaan. Keputusan strategis untuk mempertahankan integritas rantai pasok halal, seperti mengubah jenis sikat mesin tekstil demi menghindari najis babi merupakan manifestasi langsung dari kekuatan nilai-nilai (*values*) dominan yang dipegang teguh oleh *Top Leader*-nya.

Konstruksi teori Barat yang meletakkan nilai dan komitmen pimpinan puncak sebagai episentrum penentu arah organisasi ini, sejatinya sangat selaras dan koheren dengan prinsip dasar manajemen dan kepemimpinan dalam Islam. Dalam perspektif syariat, wewenang tertinggi selalu berbanding lurus dengan tanggung jawab (akuntabilitas) moral yang paling besar, sebagaimana ditegaskan dalam hadits sahih riwayat Bukhari:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya." (H.R. Bukhari No. 7138).

Secara esensial, hadits tersebut memberikan penegasan bahwa seorang pimpinan memegang amanah mutlak untuk menjaga, melindungi, dan mendatangkan kemaslahatan bagi apa yang dipimpinnya. Dalam konteks

¹⁵ Hambrick dan Mason, "Upper Echelons."

kepemimpinan korporasi manufaktur, hal ini menuntut seorang Pemimpin Puncak (*Top Leader*) memikul *beban* moral dan spiritual untuk melindungi konsumennya dari kemungkinan mengonsumsi perkara *syubhat* maupun *haram*. Untuk menunaikan amanah besar tersebut, pimpinan tidak bisa hanya mengandalkan retorika, melainkan harus mengeksekusinya melalui sebuah tata kelola manajerial atau *idarah*.

Konsep pengaturan manajerial yang terstruktur ini bukanlah sekadar tuntutan rasionalitas bisnis, melainkan sebuah prinsip ilahiah yang telah *digariskan* oleh Allah SWT dalam mengatur alam semesta. Hal ini termaktub secara jelas di dalam Al-Qur'an Surah As-Sajdah ayat 5:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (segala urusan) itu naik kepada-Nya) pada hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu. (Q.S. As-Sajdah: 5).

Quraish Shihab dalam *Tafsir Al-Mishbah*, menguraikan kata *yudabbirul amra* dalam ayat di atas. Menurutnya, kata *yudabbir* berakar dari kata *dubur* yang berarti belakang atau akhir dari sesuatu.¹⁶ Hal ini mengisyaratkan bahwa sebuah pengaturan, manajemen, atau kebijakan (*policy*) yang baik adalah tindakan yang dilakukan dengan penuh ketelitian, dengan senantiasa mempertimbangkan dan menatap jauh ke arah dampak, tujuan, serta langkah-langkah terukur hingga ke akhir penyelesaiannya. Tafsir manajerial ini memberikan legitimasi teologis bahwa perumusan sistem operasional yang presisi di dalam sebuah korporasi merupakan pengejawantahan dari sifat memelihara keteraturan. Dalam konteks pembentukan *Halal Corporate System*, keteraturan manajerial ini mengharuskan pimpinan PT Soka Cipta Niaga untuk merancang mekanisme rantai pasok halal yang ketat, terawasi dari pangkal hingga ke akhir produknya.

¹⁶ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, 1 ed. (Lentera Hati, 2002), 11:181.

Namun demikian, sistem kebijakan dan tata kelola yang rapi tidak akan memiliki ruh penggerak apabila tidak didasari oleh komitmen pimpinan yang lurus. Marco Tieman, secara tegas mengargumentasikan bahwa fondasi paling krusial untuk membangun autentisitas dan reputasi halal korporat adalah bertumpu pada niat dari para pembuat kebijakannya.¹⁷ Dalam kaidah ushul fiqih, prinsip niat ini dikunci kuat dengan asas *Al-Umur Bi Maqasidiha*, yakni segala sesuatu tindakan sangat bergantung pada tujuan intinya. Asas ini memberikan peringatan keras bahwa komitmen seorang *Top Leader* di PT Soka Cipta Niaga tidak boleh didasarkan semata-mata pada motif pragmatis komersial untuk mencari keuntungan finansial dari tren pasar global. Komitmen tersebut harus berakar kuat pada nilai kognitif spiritual (*values*) untuk menjaga martabat ibadah konsumen Muslim, menegakkan nilai-nilai tauhid, dan mencari keberkahan Ilahi.

Apabila dapur manajerial korporasi yang di dalamnya mengintegrasikan wewenang kebijakan sistematis dan komitmen spiritual pimpinan puncak merupakan episentrum yang menentukan hidup matinya ekosistem halal sebuah perusahaan, maka sangat disayangkan melihat tren literatur dan riset-riset terdahulu justru lebih banyak terjebak meneliti fenomena di bagian hilir tanpa pernah menyentuh aspek esensial di hulu tersebut. Kesenjangan inilah yang melatarbelakangi urgensi dilakukannya penelitian ini.

Merespons anomali fenomena di mana DNA Halal PT Soka Cipta Niaga gagal beresonansi menjadi *Top of Mind* di masyarakat, sebagaimana yang telah diuraikan pada matriks kesenjangan sebelumnya, sebuah tinjauan kritis terhadap kepustakaan mengungkap adanya kesenjangan riset atau *research gap* yang sangat substansial. Kegagalan dalam menjawab anomali tersebut berakar dari tren mayoritas penelitian mengenai industri halal saat ini, termasuk riset-riset yang secara spesifik mengambil lokus di PT Soka Cipta Niaga, yang terlalu terjebak pada analisis di ranah hilir operasional. Kajian-kajian tersebut umumnya hanya sibuk mengukur respons pasar, seperti menguji pengaruh label halal, penetapan harga, kualitas produk, dan strategi promosi terhadap tingkat keputusan atau minat beli

¹⁷ Tieman, "Measuring corporate halal reputation," 595.

konsumen semata.¹⁸ Paradigma penelitian yang sangat bias pada konsumen (*consumer-centric*) ini secara tidak langsung telah mengabaikan fakta fundamental: bahwa ekosistem produk halal yang autentik tidak mungkin tercipta secara otomatis tanpa adanya komitmen sistemik di level hulu. Hingga saat ini, belum ada rumusan penelitian yang berani menembus masuk untuk membedah "dapur manajerial" korporasinya, yakni ruang tertutup di mana wewenang kebijakan dan komitmen psikologis pimpinan puncak dirumuskan.

Guna membongkar dapur manajerial yang selama ini menjadi kotak hitam dalam kepustakaan industri halal tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dan urgensi metodologi melalui penerapan pendekatan penelitian kombinasi dengan desain *Sequential Explanatory*. Berdasarkan desain operasionalnya, metode *sequential explanatory* terdiri dari dua tahapan berurutan yang sangat interaktif, di mana pengumpulan dan analisis data kuantitatif dilakukan pada tahap pertama, dan kemudian diikuti dengan pengumpulan data kualitatif pada tahap selanjutnya.¹⁹ Pada tahap pertama, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk membuktikan secara kausal dan mengukur secara presisi seberapa besar signifikansi pengaruh Kebijakan dan Komitmen pimpinan terhadap kematangan *Halal Corporate System*. Selanjutnya, untuk menghindari kesimpulan statistik yang kering makna, tahap kedua dilanjutkan dengan pendekatan kualitatif melalui instrumen wawancara mendalam. Tahap kualitatif ini berfungsi vital untuk mengeksplorasi, menguraikan, dan memperdalam pemahaman mengenai bagaimana rasionalitas kognitif serta motif spiritual pimpinan tersebut bekerja dalam menghidupkan ekosistem halal di perusahaan.²⁰ Melalui ketajaman pisau bedah eselon atas dan sintesis metodologi penjelas berurutan ini, akar anomali fenomena di PT Soka Cipta Niaga diharapkan dapat diurai secara tuntas.

¹⁸ Nafisah, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Beli Konsumen Terhadap Produk Halal Pt. Soka Cipta Niaga," 46.

¹⁹ Sena Wahyu Purwanza dkk., *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi*, ed. oleh Arif Munandar (CV. Media Sains Indonesia, 2020), 235.

²⁰ Geofakta Razali dkk., *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi* (CV. Media Sains Indonesia, 2020), 186.

Berpijak pada landasan teologis, urgensi fenomena empiris, serta kesenjangan literatur di atas, maka peneliti memandang sangat esensial untuk mengangkat permasalahan ini ke dalam sebuah penelitian Tesis Magister dengan mengambil judul: **"PENGARUH KEBIJAKAN DAN KOMITMEN TOP LEADER TERHADAP PENGEMBANGAN HALAL CORPORATE SYSTEM (Penelitian di PT Soka Cipta Niaga Bandung)"**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis merumuskan masalah menjadi empat (4) fokus penelitian, sebagai berikut:

- 1) Seberapa tinggi tingkat kebijakan top leader, komitmen top leader, dan pengembangan Halal Corporate System di PT Soka Cipta Niaga?
- 2) Seberapa besar pengaruh kebijakan dan komitmen top leader terhadap pengembangan Halal Corporate System baik secara parsial maupun simultan dalam perspektif Upper Echelons Theory?
- 3) Bagaimana data kualitatif mampu menjelaskan dan memperdalam hasil statistik mengenai pengaruh kebijakan dan komitmen top leader terhadap pengembangan Halal Corporate System?
- 4) Bagaimana mekanisme internal pimpinan dalam mewujudkan Halal Corporate System serta apakah terdapat faktor-faktor lain yang memengaruhi efektivitas sistem tersebut?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis:

- 1) Kebijakan top leader, komitmen top leader, dan pengembangan Halal Corporate System di PT Soka Cipta Niaga
- 2) Pengaruh kebijakan dan komitmen top leader terhadap pengembangan Halal Corporate System baik secara parsial maupun simultan dalam perspektif Upper Echelons Theory
- 3) Bagaimana data kualitatif mampu menjelaskan, memperdalam, atau mengonfirmasi hasil statistik mengenai pengaruh kebijakan dan komitmen top leader terhadap pengembangan Halal Corporate System

- 4) Mekanisme internal pimpinan dalam mewujudkan Halal Corporate System serta mengidentifikasi faktor-faktor lain di luar kebijakan dan komitmen pimpinan yang memengaruhi efektivitas sistem tersebut

D. Manfaat Hasil Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam bidang pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Manfaat Teoretis:

Penelitian ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen strategis berbasis ekonomi Islam, khususnya dalam bidang *Halal Corporate System*, kebijakan top leader, dan komitmen top leader. Diharapkan juga dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan mengenai pengembangan *Halal Corporate System* sebagai identitas korporat yang terintegrasi, serta memberikan kontribusi teoretis terhadap penguatan Upper Echelons Theory dalam konteks industri halal Indonesia. Lebih jauh, penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan referensi bagi penelitian berikutnya yang berkaitan dengan integrasi nilai-nilai Islam (*sidq*, *amanah*, dan *itqan*) dalam strategi pengembangan sistem Perusahaan halal

- 2) Aspek Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain:

- a) Bagi Peneliti

Menambah wawasan, pengetahuan, pengalaman, dan pengembangan diri dalam penulisan karya ilmiah tentang kebijakan top leader , komitmen top leader , dan pengembangan halal corporate system di PT Soka Cipta Niaga, baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif.

- b) Bagi Perusahaan Halal (PT Soka Cipta Niaga dan Perusahaan Sejenis)

Bermanfaat sebagai bahan informasi dan masukan untuk bahan upaya meningkatkan mutu pengembangan halal corporate system, memperkuat kebijakan top leader , komitmen top leader dengan nilai-nilai Islam untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

- c) Bagi Pembuat Kebijakan dan Industri Halal Nasional

Memberikan masukan bagi pemerintah, lembaga sertifikasi halal, dan asosiasi industri dalam merumuskan kebijakan yang mendorong perusahaan halal untuk tidak hanya memenuhi kepatuhan regulasi, tetapi juga mengintegrasikan halal sebagai strategi korporat yang holistik dan berbasis nilai Islam.

E. Kerangka Berpikir

Penelitian ini dibangun di atas landasan teoretis utama (*grand theory*) berupa Teori Eselon Atas (*Upper Echelons Theory*) yang digagas oleh Donald C. Hambrick dan Phyllis A. Mason (1984). Asumsi dasar dari teori ini mempostulatkan bahwa organisasi adalah cerminan dari para manajer puncaknya (*the organization as a reflection of its top managers*). Berdasarkan teori ini, berbagai keputusan strategis, arsitektur sistem, dan kinerja sebuah perusahaan tidak lahir dari ruang hampa, melainkan merupakan manifestasi langsung dari basis kognitif dan nilai-nilai (*values*) yang dianut oleh eksekutif tertingginya.²¹ Dalam perspektif manajemen Islam, konsep rasionalitas Barat ini menemukan titik temu (koherensi) yang sangat kuat dengan prinsip *mas'uliyah* (akuntabilitas kepemimpinan). Bahwa wewenang tertinggi selalu menuntut tanggung jawab terbesar atas arah organisasi, sebagaimana kaidah universal dari hadits Nabi Muhammad SAW:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya." (H.R. Bukhari No. 7138).

Berpijak pada payung teori tersebut, kerangka penalaran logis pertama dalam penelitian ini mengkaji pengaruh Kebijakan Pimpinan Puncak (X1) terhadap Pengembangan *Halal Corporate System* (Y). Dalam hierarki organisasi, sebuah kebijakan (*policy*) baik berupa Surat Keputusan (SK), regulasi internal, maupun Standar Operasional Prosedur (SOP), merupakan bentuk *idarah* (manajemen keteraturan) dan representasi dari otoritas kekuasaan. Mengingat pengembangan sistem halal menuntut rantai pasok yang sangat kompleks mulai dari audit *supplier* benang di hulu hingga kebersihan mesin rajut di hilir, maka ekosistem tersebut mustahil terbentuk

²¹ Hambrick dan Mason, "Upper Echelons," 193.

hanya dari inisiatif karyawan di tingkat bawah. Kebijakan formal dari Direktur Utama berfungsi sebagai instrumen daya paksa (koersif) yang legal untuk mengikat, mengatur, dan memobilisasi seluruh elemen PT Soka Cipta Niaga agar patuh pada prinsip syariah. Tanpa adanya wewenang kebijakan tertulis di tingkat puncak, sistem halal di perusahaan hanya akan berhenti sebagai wacana moral, bukan budaya operasional.

Namun demikian, kerangka penalaran logis kedua menyadari bahwa pengaruh Kebijakan (X1) tidak akan berjalan efektif jika berdiri sendiri, sehingga harus ditopang oleh variabel Komitmen Pimpinan Puncak (X2) terhadap Pengembangan *Halal Corporate System* (Y). Sebuah dokumen kebijakan yang ketat di atas kertas akan kehilangan "ruh" dan berpotensi memicu resistensi apabila tidak dikawal oleh komitmen psikologis, keterikatan afektif, dan niat yang lurus dari sang pembuat kebijakan. Dalam tata kelola industri halal, niat dan komitmen adalah fondasi yang paling krusial, yang dalam kaidah ushul fiqih dikenal dengan asas *Al-Umur Bi Maqasidiha* atau segala tindakan dinilai berdasarkan niatnya.²² Komitmen spiritual yang kuat dari seorang *Top Leader* akan memastikan bahwa pengembangan sistem halal di PT Soka Cipta Niaga murni ditujukan untuk melindungi martabat konsumen Muslim, bukan sekadar instrumen pragmatis atau *gimmick* pemasaran untuk mendongkrak penjualan semata.²³

Secara simultan, kerangka berpikir ini menghipotesiskan bahwa Kebijakan Pimpinan (X1) dan Komitmen Pimpinan (X2) ibarat dua sisi mata uang yang saling melengkapi dalam membentuk *Halal Corporate System* (Y). Kebijakan mewakili aspek rasional-struktural (aturan dan wewenang), sementara Komitmen mewakili aspek psikologis-spiritual (niat dan keteladanan). Apabila Direktur Utama PT Soka Cipta Niaga mampu mensinergikan kedua kekuatan ini secara bersamaan, maka perusahaan tidak hanya akan sekadar lulus audit sertifikasi secara administratif, tetapi benar-benar akan melahirkan entitas Reputasi Halal Korporat (*Corporate Halal Reputation*) yang autentik dan superior di mata masyarakat.

Guna menguji kebenaran asumsi teoretis dan kerangka kausalitas tersebut secara holistik, penelitian ini dioperasionalkan melalui pendekatan *Mixed Methods*

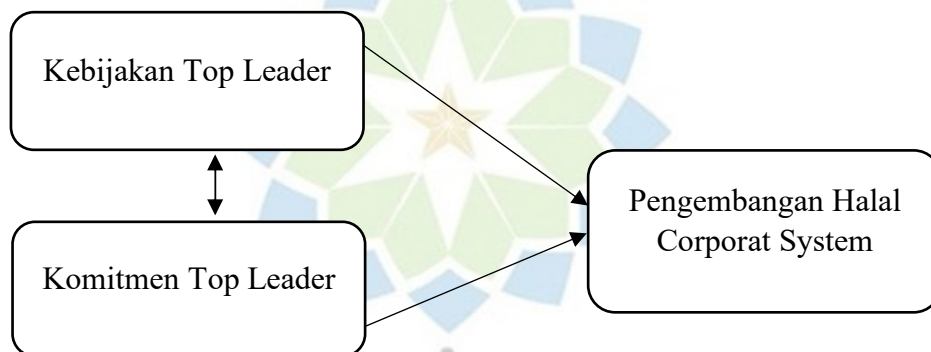
²² Wilson dan Liu, "Shaping the Halal into a brand?," 109.

²³ Tieman, "Measuring corporate halal reputation," 595.

Sequential Explanatory. Alur kerja metodologi ini dirancang secara berurutan; di mana uji statistik kuantitatif dilakukan pada tahap pertama untuk mengukur seberapa besar signifikansi pengaruh kebijakan dan komitmen terhadap sistem halal, lalu dilanjutkan dengan eksplorasi kualitatif pada tahap kedua guna menggali makna, motif, dan alasan rasional di balik rumusan angka tersebut.²⁴

Berdasarkan seluruh argumentasi teoretis, teologis, dan metodologis di atas, maka konstruksi paradigma (model) kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat divisualisasikan melalui skema berikut:

Gambar 1.1
Bagan kerangka berpikir



Sumber: dikembangkan oleh peneliti

E. Hipotesis

Berdasarkan variable yang telah ditentukan, peneliti menentukan hipotesis sebagai berikut:

- H₁ Kebijakan top leader berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan halal corporate system di PT Soka Cipta Niaga.
- H₂ Komitmen top leader berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan halal corporate system di PT Soka Cipta Niaga.
- H₃ Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kebijakan top leader dengan komitmen top leader di PT Soka Cipta Niaga.

²⁴ Purwanza dkk., *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi*, 235.

H₄ Kebijakan top leader dan komitmen top leader secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan halal corporate system di PT Soka Cipta Niaga.

