

Analisis Manajemen Risiko Reputasi pada Pondok Pesantren Al Khoziny Buduran Sidoarjo pasca Runtuhnya Bangunan Musala dengan Pendekatan ISO 31000

Novie Andriani Zakariya¹, Walida Ameliya², Fatimatus Zahro³, Yuliana Rahmawati⁴, Yuslim Fadel Abdillah⁵, Sesarea Ula Winaya⁶, Muhammad Firdan Chazim⁷, Muhammad Riky Ramadhani⁸

¹Universitas Sunan Gresik, ^{2,3,4,5,6,7,8} Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

*Corresponding Author: na.zakariya@lecturer.usg.ac.id¹

ARTICLE INFO

Article history:

Received 12-11-2025

Revised 18-12-2025

Accepted 25-01-2026

Keywords:

Reputational Risk, Risk Management, Islamic Boarding School, ISO 31000, Crisis Communication.

ABSTRACT

The physical crisis experienced by faith-based educational institutions not only affects safety aspects but also creates reputational risks that may undermine public trust. This study aims to analyze reputational risk management at Pondok Pesantren Al-Khoziny Buduran Sidoarjo following the collapse of a prayer hall building using the ISO 31000 framework. This research adopts a qualitative case study approach through in-depth interviews with pesantren leaders, administrators, guardians of students, affected students, community members, and emergency response teams, supported by observations and document analysis. Data were analyzed through risk identification, analysis, evaluation, and treatment stages. The findings identify six key reputational risks, with extreme to high-risk categories dominated by negative information spread on social media, declining trust among guardians and the community, perceptions of inadequate building safety, and alleged non-compliance with construction standards. Delayed crisis response and limited transparency significantly intensified reputational damage. The study concludes that transparent crisis communication, regulatory compliance, safety audits, and strengthened governance are essential for sustainable reputational recovery. This research provides practical guidance for Islamic boarding schools in managing reputational risks after a crisis.

© 2025 The Author(s)

DOI: <https://doi.org/10.15642/jim.v3i1.1116>

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan institusi pendidikan Islam yang tidak hanya berfungsi sebagai pusat transmisi keilmuan dan nilai-nilai keagamaan, tetapi juga sebagai organisasi sosial yang mengelola sumber daya manusia, infrastruktur, serta kepercayaan publik. Dalam konteks organisasi berbasis nilai (faith-based organizations), reputasi memiliki makna yang lebih luas dibandingkan sekadar citra kelembagaan, karena berkaitan erat dengan legitimasi moral, kepercayaan religius, dan keberlanjutan hubungan sosial antara lembaga dengan masyarakat. Oleh karena itu, setiap gangguan terhadap aspek keselamatan, tata kelola,

maupun akuntabilitas pesantren berpotensi berkembang menjadi risiko reputasi yang berdampak jangka panjang.

Dalam beberapa tahun terakhir, kajian manajemen risiko pada organisasi Islam di Indonesia menunjukkan peningkatan perhatian terhadap penerapan standar internasional ISO 31000. Sejumlah penelitian menegaskan bahwa ISO 31000 relevan digunakan pada berbagai konteks organisasi berbasis nilai, seperti yayasan pendidikan Islam, pesantren, organisasi kemahasiswaan, lembaga filantropi Islam, hingga entitas bisnis syariah. Ardiansyah, Tanjung, dan Zakariya (2024) menunjukkan bahwa implementasi ISO 31000 pada yayasan pendidikan Islam mampu memperkuat pengelolaan risiko operasional dan meningkatkan kesadaran organisasi terhadap potensi risiko. Temuan serupa ditunjukkan oleh Rachmaniah et al. (2024) dan Anggraini et al. (2024) yang menegaskan efektivitas matriks dampak dan probabilitas ISO 31000 dalam memetakan risiko keselamatan dan operasional pada pesantren dan panti asuhan.

Selain itu, studi Arditya et al. (2024) dan Riza et al. (2024) memperlihatkan bahwa ISO 31000 dapat digunakan untuk mengidentifikasi sumber risiko internal dan eksternal pada organisasi berbasis kader dan kemahasiswaan Islam. Penelitian Azryan et al. (2024) bahkan menekankan pentingnya pengembangan budaya risiko (*risk culture*) di lingkungan pesantren sebagai pendekatan strategis agar manajemen risiko tidak berhenti pada level administratif, tetapi terinternalisasi dalam nilai dan praktik kelembagaan. Di sektor filantropi dan bisnis, Faruk et al. (2024) serta Zakariya et al. (2024) menunjukkan bahwa ISO 31000 mampu memberikan kerangka sistematis dalam mengelola risiko operasional dan menjaga kepercayaan pemangku kepentingan.

Meskipun literatur tersebut menunjukkan bahwa ISO 31000 telah banyak diaplikasikan pada berbagai organisasi Islam, sebagian besar penelitian masih berfokus pada risiko operasional, risiko internal–eksternal, dan risiko kepatuhan. Kajian yang secara spesifik menyoroti risiko reputasi, terutama yang muncul pasca krisis fisik atau insiden keselamatan pada pesantren, masih relatif terbatas. Padahal, dalam konteks pesantren, krisis fisik tidak hanya berdampak pada aspek teknis dan operasional, tetapi juga berpotensi memicu krisis reputasi yang ditandai oleh menurunnya kepercayaan wali santri, masyarakat, dan publik yang lebih luas.

Peristiwa runtuhnya bangunan musala di Pondok Pesantren Al-Khoziny Buduran Sidoarjo pada tahun 2024 menjadi contoh nyata bagaimana krisis infrastruktur dapat berkembang menjadi krisis reputasi. Selain menimbulkan korban dan trauma, peristiwa

tersebut memicu arus informasi yang masif di media sosial dan media daring. Informasi yang beredar dengan cepat, sering kali tanpa klarifikasi resmi yang memadai, membentuk persepsi publik mengenai lemahnya pengelolaan keselamatan dan tata kelola pesantren. Kondisi ini menegaskan bahwa risiko reputasi pada pesantren tidak dapat dipahami semata sebagai konsekuensi dari peristiwa fisik, tetapi juga sebagai hasil dari proses komunikasi krisis dan pengelolaan risiko yang dijalankan oleh lembaga.

Dalam perspektif manajemen risiko, ISO 31000 menawarkan kerangka yang komprehensif untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan memperlakukan risiko secara sistematis. Standar ini tidak hanya relevan untuk risiko yang bersifat kuantitatif, tetapi juga dapat digunakan sebagai kerangka analitik dalam penelitian kualitatif untuk memetakan persepsi, pengalaman, dan narasi pemangku kepentingan ke dalam kategori risiko yang terstruktur. Namun demikian, pemanfaatan ISO 31000 sebagai alat analisis risiko reputasi berbasis data kualitatif pada pesantren pasca krisis masih jarang dikaji secara mendalam.

Berdasarkan paparan tersebut, terdapat celah penelitian yang jelas, yaitu keterbatasan kajian mengenai manajemen risiko reputasi pesantren pasca krisis fisik dengan menggunakan pendekatan ISO 31000 secara kualitatif dan analitis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen risiko reputasi Pondok Pesantren Al-Khoziny Buduran Sidoarjo pasca runtuhnya bangunan musala dengan fokus pada: (1) identifikasi sumber dan bentuk risiko reputasi yang muncul, (2) analisis tingkat risiko berdasarkan persepsi dan pengalaman pemangku kepentingan, serta (3) evaluasi strategi perlakuan risiko reputasi yang dilakukan oleh pesantren dalam upaya memulihkan kepercayaan publik.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen risiko reputasi dalam perspektif manajemen Islam dan organisasi berbasis nilai dengan mengembangkan penggunaan ISO 31000 sebagai kerangka analitik kualitatif. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi pesantren dan lembaga pendidikan Islam lainnya dalam merancang sistem manajemen risiko reputasi dan komunikasi krisis yang lebih adaptif, transparan, dan berorientasi pada kemaslahatan.

KAJIAN TEORI

Risiko dan Manajemen Risiko

Risiko dapat dipahami sebagai dampak dari ketidakpastian terhadap pencapaian tujuan organisasi yang berpotensi mengganggu keberlangsungan kegiatan operasional. Risiko

muncul akibat adanya peristiwa atau perubahan kondisi yang menyebabkan penyimpangan antara hasil yang direncanakan dengan realisasi yang terjadi (Guritno & Tanu Putri, 2024; Anam, 2025). Dalam konteks organisasi, risiko tidak dapat dihindari sepenuhnya, namun dapat dikelola secara sistematis agar dampaknya dapat diminimalkan dan bahkan dimanfaatkan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis.

Manajemen risiko merupakan proses terstruktur yang digunakan organisasi untuk mengarahkan, mengendalikan, dan mengelola risiko secara menyeluruh. ISO (2018) mendefinisikan manajemen risiko sebagai serangkaian aktivitas terkoordinasi yang mencakup identifikasi, analisis, evaluasi, serta perlakuan risiko. Proses ini bersifat siklik dan berkelanjutan, karena risiko dapat berubah seiring dinamika lingkungan internal dan eksternal organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko yang sistematis mampu meningkatkan ketahanan organisasi dan kualitas tata kelola.

Dalam konteks organisasi berbasis nilai Islam, penerapan manajemen risiko tidak hanya berorientasi pada efisiensi dan pengendalian kerugian, tetapi juga pada keberlanjutan lembaga dan kepercayaan pemangku kepentingan. Studi Ardiansyah, Tanjung, dan Zakariya (2024) menunjukkan bahwa implementasi ISO 31000 pada yayasan pendidikan Islam berkontribusi pada penguatan kesadaran risiko dan peningkatan akuntabilitas organisasi. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Rachmaniah et al. (2024) serta Anggraini et al. (2024) yang menegaskan bahwa pemetaan risiko menggunakan matriks dampak dan probabilitas efektif dalam mengidentifikasi risiko operasional dan keselamatan pada pesantren dan panti asuhan.

Manajemen Risiko dalam Perspektif Islam

Dalam perspektif Islam, risiko dipahami sebagai kemungkinan terjadinya kerugian yang merupakan bagian dari sunnatullah dalam kehidupan manusia. Istilah risk dimaknai sebagai kemungkinan rugi (Echols & Shadily, 2005). Islam memandang manajemen risiko sebagai bentuk ikhtiar manusia untuk mengelola ketidakpastian secara bijaksana, tanpa mengabaikan prinsip tawakkul kepada Allah SWT. Dengan demikian, pengelolaan risiko dalam Islam menekankan keseimbangan antara usaha rasional dan kepasrahan spiritual.

Pendekatan manajemen risiko dalam Islam bersifat holistik karena tidak hanya mempertimbangkan aspek material, tetapi juga dimensi spiritual dan moral. Prinsip kemaslahatan menjadi landasan utama dalam pengambilan keputusan terkait risiko, sehingga setiap tindakan pengendalian risiko harus mempertimbangkan dampaknya bagi individu dan masyarakat luas (Karim & Ali, 2007). Mirakhor (2010) menegaskan bahwa pengelolaan risiko dalam Islam bertujuan menjaga keberlangsungan kehidupan dan keadilan sosial, selaras

dengan maqashid syariah. Dalam konteks pesantren, prinsip ini menuntut pengelolaan risiko yang tidak hanya aman secara teknis, tetapi juga bertanggung jawab secara moral dan sosial (Tanjung et al., 2024).

Risiko Reputasi pada Organisasi Berbasis Nilai

Risiko reputasi merupakan risiko yang timbul akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan terhadap organisasi sebagai akibat dari persepsi negatif, baik yang bersumber dari peristiwa nyata maupun informasi yang beredar di ruang publik (Rustam, 2013). Risiko reputasi sering kali dipicu oleh kelemahan tata kelola, kegagalan menjaga standar keselamatan, serta ketidakmampuan organisasi dalam merespons krisis secara transparan dan akuntabel (Ikatan Standar Bankir Indonesia, 2020). Pada organisasi berbasis nilai, seperti pesantren dan lembaga pendidikan Islam, risiko reputasi memiliki karakteristik yang lebih sensitif karena berkaitan langsung dengan kepercayaan moral, nilai keagamaan, dan legitimasi sosial. Reputasi tidak hanya mencerminkan kinerja operasional lembaga, tetapi juga mencerminkan komitmen terhadap nilai-nilai Islam yang dijunjung oleh organisasi tersebut.

Dalam konteks pesantren, risiko reputasi dapat muncul akibat insiden keselamatan, kegagalan pengelolaan sarana prasarana, maupun pemberitaan negatif yang berkembang di masyarakat. Peristiwa runtuhnya fasilitas ibadah, seperti musala, berpotensi menimbulkan persepsi bahwa lembaga tidak mampu menjamin keselamatan santri dan jamaah. Kondisi ini dapat berdampak pada menurunnya kepercayaan orang tua, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya, yang pada akhirnya memengaruhi keberlanjutan lembaga. Oleh karena itu, risiko reputasi perlu dipandang sebagai risiko strategis yang harus dikelola secara serius dan sistematis.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa risiko reputasi sering kali beririsan dengan risiko operasional dan risiko keselamatan. Faruk, Mufidah, dan Zakariya (2024) dalam penelitiannya pada lembaga amil zakat menegaskan bahwa kegagalan pengelolaan risiko operasional dapat berimplikasi langsung pada reputasi lembaga di mata publik. Temuan serupa disampaikan oleh Arditya, Amelina, dan Zakariya (2024) yang mengidentifikasi bahwa sumber risiko internal dan eksternal organisasi kemahasiswaan memiliki dampak signifikan terhadap persepsi publik dan legitimasi organisasi.

ISO 31000 sebagai Kerangka Analisis Risiko Reputasi

ISO 31000 merupakan standar internasional yang menyediakan prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko yang dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi, termasuk

organisasi nirlaba dan lembaga pendidikan berbasis Islam. ISO 31000 tidak hanya berfungsi sebagai alat teknis pengendalian risiko, tetapi juga sebagai kerangka analitik untuk memahami sumber, karakteristik, dan dampak risiko secara komprehensif. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam tata kelola dan pengambilan keputusan strategis

Dalam kerangka ISO 31000, pengelolaan risiko dilakukan melalui tahapan identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, serta perlakuan risiko. Tahapan ini membantu organisasi dalam mengenali potensi risiko reputasi, menilai tingkat dampak dan kemungkinan terjadinya risiko, serta merumuskan strategi pengendalian yang sesuai. Rachmaniah et al. (2024) menunjukkan bahwa penggunaan matriks dampak dan probabilitas dalam ISO 31000 efektif untuk memetakan risiko pada lembaga pendidikan dan panti asuhan, khususnya risiko yang berkaitan dengan keselamatan dan kepercayaan publik.

Penelitian Azryan, Hidayah, dan Zakariya (2024) menegaskan bahwa penerapan ISO 31000 juga berperan dalam membangun budaya risiko pada pesantren, yaitu kesadaran kolektif seluruh unsur organisasi terhadap pentingnya pengelolaan risiko secara proaktif. Budaya risiko yang kuat mendorong organisasi untuk tidak bersikap reaktif terhadap krisis, tetapi mampu melakukan pencegahan dan mitigasi sejak dini. Hal ini menjadi sangat relevan dalam pengelolaan risiko reputasi, yang dampaknya sering kali bersifat jangka panjang dan sulit dipulihkan.

Lebih lanjut, Zakariya et al. (2024) menekankan bahwa penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 dapat memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan melalui peningkatan transparansi, akuntabilitas, dan konsistensi pengelolaan risiko. Dengan demikian, ISO 31000 dapat digunakan sebagai kerangka konseptual yang relevan untuk menganalisis dan mengelola risiko reputasi pada organisasi berbasis nilai Islam, termasuk pesantren. Pendekatan ini memungkinkan organisasi tidak hanya meminimalkan dampak negatif risiko, tetapi juga menjaga keberlanjutan lembaga dan kepercayaan publik secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, karena bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena risiko reputasi yang terjadi pada Pondok Pesantren Al-Khoziny Buduran Sidoarjo pasca runtuhnya musala sebagai fasilitas ibadah. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali persepsi, pengalaman, serta

respons pemangku kepentingan terhadap peristiwa tersebut, yang tidak dapat diukur secara kuantitatif semata. Desain studi kasus memungkinkan peneliti untuk menganalisis risiko reputasi secara kontekstual dan komprehensif dalam lingkungan alami organisasi.

Penelitian ini menggunakan ISO 31000:2018 sebagai kerangka analisis manajemen risiko. ISO 31000 dipilih karena bersifat fleksibel dan dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi, termasuk lembaga pendidikan Islam, yayasan sosial, dan pesantren. Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa ISO 31000 efektif digunakan dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko pada organisasi berbasis nilai, seperti yayasan pendidikan Islam, pesantren, lembaga amal zakat, organisasi kemahasiswaan, hingga sektor usaha (Ardiansyah et al., 2024; Rachmaniah et al., 2024; Arditya et al., 2024; Riza et al., 2024; Azryan et al., 2024; Faruk et al., 2024; Zakariya et al., 2024; Anggraini et al., 2024).

Dalam penelitian ini, ISO 31000 digunakan sebagai kerangka konseptual dan analitis, bukan sekadar alat teknis, untuk menganalisis risiko reputasi secara sistematis dan terstruktur.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui: Pertama, wawancara mendalam dengan pengasuh pesantren, pengurus pesantren, dan pihak terkait yang memahami kondisi kelembagaan serta dampak peristiwa runtuhnya musala. Kedua, observasi lapangan untuk mengamati kondisi fisik sarana prasarana, aktivitas pesantren, serta respons lingkungan internal dan eksternal terhadap peristiwa tersebut. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui: Dokumentasi, meliputi arsip pesantren, laporan internal, foto kejadian, serta dokumen pendukung lain yang relevan. Dokumentasi juga tуди literatur dari jurnal ilmiah, buku, dan regulasi yang berkaitan dengan manajemen risiko, ISO 31000, serta risiko reputasi pada organisasi berbasis nilai.

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan mengacu pada tahapan manajemen risiko dalam ISO 31000, yang meliputi: Pertama, identifikasi risiko. Mengidentifikasi potensi risiko reputasi yang muncul pasca runtuhnya musala, berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Risiko yang diidentifikasi mencakup persepsi negatif masyarakat, menurunnya kepercayaan orang tua santri, serta kekhawatiran terhadap keselamatan fasilitas pesantren. Kedua, analisis risiko Menganalisis tingkat kemungkinan (likelihood) dan dampak (impact) dari setiap risiko reputasi yang teridentifikasi. Analisis ini dilakukan secara kualitatif dengan mempertimbangkan intensitas persepsi publik dan potensi dampaknya terhadap keberlanjutan pesantren. Ketiga, evaluasi risiko. Mengevaluasi dan menentukan tingkat prioritas risiko reputasi berdasarkan hasil analisis, untuk mengetahui risiko mana yang memerlukan penanganan segera dan strategis. Keempat, perlakuan risiko. Merumuskan

strategi pengelolaan risiko reputasi, termasuk upaya mitigasi, pencegahan, serta penguatan komunikasi dan transparansi kepada pemangku kepentingan, sesuai dengan prinsip ISO 31000.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Langkah ini dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas dan keandalan temuan penelitian. Seluruh tahapan metode penelitian ini dirancang untuk menjawab tujuan penelitian, yaitu menganalisis risiko reputasi pada Pondok Pesantren Al-Khoziny Buduran Sidoarjo serta merumuskan strategi pengelolaan risiko reputasi berbasis ISO 31000 secara sistematis dan kontekstual.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Identifikasi Risiko

Tahap identifikasi risiko dilakukan untuk mengenali berbagai potensi risiko reputasi yang muncul pada Pondok Pesantren Al-Khoziny Buduran Sidoarjo pasca runtuhnya bangunan musala. Proses identifikasi risiko ini mengacu pada tahapan ISO 31000 dan didasarkan pada hasil wawancara mendalam, observasi lapangan, serta studi dokumentasi. Fokus identifikasi diarahkan pada risiko reputasi yang berdampak terhadap kepercayaan pemangku kepentingan, citra kelembagaan, serta keberlanjutan pesantren.

Hasil identifikasi risiko reputasi disajikan pada Tabel 1, yang memuat jenis risiko reputasi, dampak utama yang ditimbulkan, serta tingkat kemungkinan terjadinya risiko. Temuan menunjukkan bahwa risiko reputasi yang dihadapi pesantren bersumber dari kombinasi faktor internal, seperti tata kelola dan kesiapsiagaan kelembagaan, serta faktor eksternal, seperti persepsi masyarakat dan penyebaran informasi di ruang publik. Interaksi antara kedua faktor tersebut berpotensi memperbesar dampak risiko apabila tidak dikelola secara sistematis.

Risiko pertama yang teridentifikasi adalah menurunnya kepercayaan wali santri dan masyarakat. Peristiwa runtuhnya musala menimbulkan keraguan terhadap kemampuan pesantren dalam menjamin keamanan dan kelayakan fasilitas. Dampak dari risiko ini terlihat pada munculnya keraguan orang tua untuk memondokkan anaknya serta menurunnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan pesantren. Risiko ini memiliki tingkat kemungkinan tinggi, terutama apabila pesantren tidak melakukan klarifikasi, transparansi informasi, dan

langkah perbaikan secara cepat dan terbuka.

Risiko kedua berkaitan dengan penyebaran informasi negatif di media sosial. Klarifikasi yang tidak memadai berpotensi memicu opini publik yang cenderung negatif dan sulit diperbaiki dalam jangka panjang. Tingginya kecepatan penyebaran informasi di media sosial menjadikan risiko ini memiliki tingkat kemungkinan tinggi, karena persepsi publik dapat terbentuk dan menyebar sebelum adanya informasi resmi yang komprehensif dari pihak pesantren.

Risiko ketiga yang teridentifikasi adalah persepsi rendahnya standar keselamatan bangunan pesantren. Meskipun aspek keselamatan secara teknis merupakan risiko operasional, dalam konteks ini dampak yang dianalisis adalah persepsi publik terhadap keamanan lingkungan pesantren. Risiko ini berpotensi menimbulkan anggapan bahwa pesantren tidak aman bagi santri dan jamaah. Oleh karena itu, risiko ini dikategorikan sebagai risiko reputasi dengan tingkat kemungkinan tinggi, mengingat keselamatan merupakan faktor utama dalam membangun kepercayaan masyarakat.

Risiko keempat berkaitan dengan citra negatif terhadap tata kelola dan profesionalisme pengelolaan pesantren. Kurangnya sistem pengelolaan pembangunan yang tertata dapat membentuk persepsi bahwa pesantren dikelola secara kurang profesional. Dampak dari risiko ini adalah melemahnya legitimasi kelembagaan di mata pemangku kepentingan. Risiko ini dinilai memiliki tingkat kemungkinan sedang, karena persepsi tersebut sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pesantren melakukan pembenahan tata kelola pasca kejadian.

Risiko kelima adalah risiko reputasi akibat dugaan ketidaksesuaian standar konstruksi dan perizinan pembangunan. Dugaan pelanggaran terhadap standar dan regulasi berpotensi menimbulkan sanksi administratif serta memperkuat persepsi negatif terhadap kepatuhan hukum pesantren. Risiko ini memiliki tingkat kemungkinan tinggi, karena berkaitan langsung dengan regulasi pemerintah dan akuntabilitas kelembagaan yang sensitif terhadap penilaian publik.

Risiko keenam yang teridentifikasi adalah persepsi negatif terhadap kesiapsiagaan dan respons krisis pesantren. Proses penanganan pasca kejadian yang dinilai lambat atau kurang terkoordinasi dapat membentuk anggapan bahwa pesantren tidak memiliki sistem tanggap darurat yang memadai. Dampak dari risiko ini adalah menurunnya kepercayaan terhadap kemampuan pesantren dalam menghadapi situasi krisis. Risiko ini dikategorikan memiliki tingkat kemungkinan sedang, terutama apabila tidak dilakukan evaluasi dan perbaikan sistem

kesiapsiagaan secara menyeluruh.

Secara keseluruhan, hasil identifikasi menunjukkan bahwa risiko reputasi Pondok Pesantren Al-Khoziny Buduran Sidoarjo bersifat strategis dan saling terkait, mencakup aspek kepercayaan publik, komunikasi krisis, tata kelola, serta persepsi keselamatan. Temuan ini menegaskan bahwa risiko reputasi tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh risiko operasional dan keselamatan yang termanifestasi dalam bentuk persepsi publik. Oleh karena itu, pengelolaan risiko reputasi memerlukan pendekatan yang terintegrasi dan berkelanjutan sesuai dengan kerangka ISO 31000. Berikut tabel 1. identifikasi risiko:

Tabel 1. Identifikasi Risiko

No	Risiko Reputasi	Dampak Utama	Kemungkinan
1	Menurunnya kepercayaan wali santri dan masyarakat	Keraguan memondokkan anak, menurunnya partisipasi publik	Tinggi
2	Penyebaran informasi negatif di media sosial	Opini publik sulit diperbaiki, citra negatif jangka panjang	Tinggi
3	Persepsi rendahnya standar keselamatan bangunan	Pesantren dianggap tidak aman	Tinggi
4	Citra negatif terhadap tata kelola dan profesionalisme pesantren	Menurunnya legitimasi kelembagaan	Sedang
5	Risiko reputasi akibat dugaan pelanggaran standar konstruksi dan perizinan	Sanksi dan turunnya kepercayaan pemangku kepentingan	Tinggi
6	Persepsi negatif terhadap kesiapsiagaan dan respons krisis pesantren	Ketidakpercayaan terhadap kemampuan pengelolaan darurat	Sedang

2. Penilaian Risiko

Penilaian risiko dalam penelitian ini mengacu pada standar ISO 31000, yang dilakukan dengan menilai tingkat kemungkinan (*likelihood*) dan tingkat dampak (*impact*) dari setiap risiko reputasi yang telah diidentifikasi. Penilaian dilakukan secara kualitatif, dengan kategori rendah, sedang, dan tinggi. Hasil penilaian risiko reputasi disajikan pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Penilaian Risiko Reputasi Pondok Pesantren Al-Khoziny

No	Risiko Reputasi	Kemungkinan	Dampak	Tingkat Risiko
1	Menurunnya kepercayaan wali santri dan	Tinggi	Tinggi	Tinggi

No	Risiko Reputasi	Kemungkinan	Dampak	Tingkat Risiko
	masyarakat (A)			
2	Penyebaran informasi negatif di media sosial (B)	Tinggi	Tinggi	Tinggi
3	Persepsi rendahnya standar keselamatan bangunan pesantren (C)	Tinggi	Tinggi	Tinggi
4	Citra negatif terhadap tata kelola dan profesionalisme pesantren (D)	Sedang	Sedang	Sedang
5	Risiko reputasi akibat dugaan ketidaksesuaian standar konstruksi dan perizinan (E)	Tinggi	Sedang	Tinggi
6	Persepsi negatif terhadap kesiapsiagaan dan respons krisis pesantren (F)	Sedang	Tinggi	Tinggi

3. Evaluasi Risiko

Tahap evaluasi risiko dalam kerangka ISO 31000 bertujuan untuk menentukan prioritas risiko reputasi berdasarkan hasil penilaian tingkat kemungkinan (*likelihood*) dan dampak (*impact*) yang telah dilakukan sebelumnya. Evaluasi risiko dilakukan untuk mengidentifikasi risiko mana yang memerlukan penanganan segera, risiko yang dapat dikendalikan secara bertahap, serta risiko yang dapat diterima dengan pengawasan tertentu.

Evaluasi risiko reputasi Pondok Pesantren Al-Khoziny Buduran Sidoarjo divisualisasikan dalam bentuk matriks risiko yang mengelompokkan risiko ke dalam lima kategori warna, yaitu hijau tua (sangat rendah), hijau muda (rendah), kuning (sedang), merah (tinggi), dan coklat (sangat tinggi). Risiko dengan tingkat kemungkinan dan dampak yang tinggi ditempatkan pada kategori warna coklat, sedangkan risiko dengan kemungkinan dan dampak rendah berada pada kategori warna hijau tua. reputasi Pondok Pesantren Al-Khoziny dapat dilihat pada gambar 1:

Likelihood	Tinggi		E	A,B,C
	Sedang		D	F
	Rendah			
		Rendah	Sedang	Tinggi
		Impact		

Gambar 1. Evaluasi Risiko Reputasi Pondok Pesantren Al-Khoziny

Keterangan Risiko:

A = Menurunnya kepercayaan wali santri dan masyarakat

B = Penyebaran informasi negatif di media sosial

C = Persepsi rendahnya standar keselamatan bangunan pesantren

D = Citra negatif terhadap tata kelola dan profesionalisme pesantren

E = Risiko reputasi akibat dugaan ketidaksesuaian standar konstruksi dan perizinan

F = Persepsi negatif terhadap kesiapsiagaan dan respons krisis pesantren

Berdasarkan visualisasi pada Gambar 1, dapat diketahui bahwa risiko penyebaran informasi negatif di media sosial (B), menurunnya kepercayaan wali santri dan masyarakat (A), serta persepsi rendahnya standar keselamatan bangunan pesantren (C) berada pada kategori risiko sangat tinggi (warna coklat) karena memiliki kombinasi tingkat kemungkinan dan dampak yang sama-sama tinggi. Risiko-risiko tersebut dipandang sebagai risiko strategis yang berpotensi secara langsung mengancam keberlanjutan kelembagaan Pondok Pesantren Al-Khoziny apabila tidak segera dikelola secara sistematis dan terintegrasi.

Risiko dugaan ketidaksesuaian standar konstruksi dan perizinan (E) berada pada kategori risiko tinggi (warna merah). Meskipun tingkat dampaknya berada pada kategori sedang, risiko ini memiliki sensitivitas reputasional yang tinggi karena berkaitan langsung dengan kepatuhan hukum, legitimasi kelembagaan, serta persepsi publik terhadap akuntabilitas pengelolaan pesantren.

Sementara itu, risiko persepsi negatif terhadap kesiapsiagaan dan respons krisis pesantren (F) juga berada pada kategori risiko tinggi (warna merah). Hal ini disebabkan oleh besarnya dampak risiko terhadap citra pesantren dalam situasi darurat, meskipun tingkat kemungkinan kejadiannya berada pada kategori sedang. Risiko ini menuntut perhatian serius karena berkaitan dengan kemampuan pesantren dalam merespons krisis secara cepat, tepat, dan terkoordinasi di mata publik.

Adapun risiko citra negatif terhadap tata kelola dan profesionalisme pesantren (D) berada pada kategori risiko sedang (warna kuning), karena dampaknya terhadap reputasi sangat dipengaruhi oleh kecepatan, konsistensi, dan kualitas perbaikan sistem manajemen serta tata kelola internal pasca kejadian. Berikut gambar tabel indeks skala probabilitas risiko dapat dilihat pada tabel 3:

Tabel 3. Indeks Skala Probabilitas Risiko

Probabilitas	Kriteria
Ekstrim	Tingkat kejadian masalah yang sangat tinggi

Probabilitas	Kriteria
High	Tingkat kejadian masalah yang tinggi
Medium	Tingkat kejadian masalah yang sedang
Low	Tingkat kejadian masalah yang jarang
Very Low	Tingkat kejadian masalah yang hampir tidak pernah terjadi

Tabel 3 adalah penjelasan tentang skala yang digunakan dalam menilai tingkat risiko yang melibatkan lima tingkatan dari yang terendah, kemudian tingkat menengah sampai pada tingkat tertinggi. Pada tabel selanjutnya, risiko-risiko reputasi yang ditemui oleh pondok pesantren Al- Khoziny dikelompokkan berdasarkan tingkat kemungkinan yang telah ditentukan. Setiap risiko akan ada kemungkinannya sendiri-sendiri, mencakup kategori ekstrim, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah. Dengan pembagian ini akan dapat memudahkan memahami jenis-jenis risiko yang dihadapi dapat diperoleh dan tindakan yang diambil dapat sesuai dengan manajemen risiko. Berikut tabel pengelompokan risiko reputasi pondok pesantren Al- Khoziny:

Tabel 4. Pengelompokan Risiko Reputasi Pondok Pesantren Al-Khoziny

Probabilitas	Kriteria
Ekstrim	Menurunnya kepercayaan wali santri dan masyarakat (A)
	Penyebaran informasi negatif di media sosial (B)
	Persepsi rendahnya standar keselamatan bangunan pesantren (C)
High	Dugaan ketidaksesuaian standar konstruksi dan perizinan (E)
	Persepsi negatif terhadap kesiapsiagaan dan respons krisis pesantren (F)
Medium	Citra negatif terhadap tata kelola dan profesionalisme pesantren (D)
Low	-
Very Low	-

Berdasarkan pengelompokan pada Tabel 4, mayoritas risiko reputasi Pondok Pesantren Al-Khoziny berada pada kategori ekstrim hingga tinggi, yang menunjukkan bahwa risiko reputasi merupakan risiko strategis yang memerlukan perhatian serius dari pihak pengelola pesantren. Risiko dengan probabilitas ekstrim meliputi menurunnya kepercayaan wali santri dan masyarakat (A), penyebaran informasi negatif di media sosial (B), serta persepsi rendahnya standar keselamatan bangunan pesantren (C). Risiko-risiko ini memiliki

tingkat kejadian yang sangat tinggi dan berpotensi secara langsung mengancam keberlanjutan serta legitimasi kelembagaan pesantren apabila tidak ditangani secara cepat dan sistematis.

Sementara itu, risiko dengan probabilitas tinggi (*high*) mencakup dugaan ketidaksesuaian standar konstruksi dan perizinan (E) serta persepsi negatif terhadap kesiapsiagaan dan respons krisis pesantren (F). Meskipun tingkat kejadiannya berada satu tingkat di bawah kategori ekstrim, kedua risiko ini tetap memiliki sensitivitas reputasional yang tinggi karena berkaitan dengan kepatuhan hukum, akuntabilitas kelembagaan, serta kemampuan pesantren dalam merespons situasi krisis di mata publik.

Adapun risiko dengan probabilitas sedang (medium) adalah citra negatif terhadap tata kelola dan profesionalisme pesantren (D). Risiko ini dinilai masih dapat dikelola melalui penguatan tata kelola internal, peningkatan profesionalisme manajemen, serta konsistensi perbaikan sistem kelembagaan secara berkelanjutan.

4. Perlakuan Risiko

Berdasarkan hasil evaluasi risiko reputasi, setiap risiko memerlukan perlakuan yang berbeda sesuai dengan tingkat probabilitas dan dampaknya. Dalam kerangka ISO 31000, perlakuan risiko tidak hanya berfokus pada penghilangan risiko, tetapi juga mencakup upaya pengurangan (*risk reduction*), pengendalian, serta pemulihan reputasi secara berkelanjutan. Risiko dengan tingkat probabilitas ekstrim dan tinggi diprioritaskan untuk ditangani melalui tindakan strategis yang bersifat segera, transparan, dan terkoordinasi. Perlakuan risiko pada kategori ini difokuskan pada penguatan komunikasi krisis, transparansi informasi publik, kepatuhan terhadap standar dan regulasi, serta peningkatan kesiapsiagaan kelembagaan.

Sementara itu, risiko dengan tingkat probabilitas sedang ditangani melalui penguatan tata kelola organisasi, peningkatan profesionalisme manajemen, serta pembenahan sistem operasional dan prosedur internal secara bertahap dan berkelanjutan. Sebagai contoh, risiko penyebaran informasi negatif di media sosial akibat klarifikasi yang tidak memadai memerlukan perlakuan berupa pembentukan pusat informasi resmi yang berfungsi sebagai satu-satunya sumber komunikasi institusi. Langkah ini bertujuan untuk mengurangi ketidakpastian informasi, mencegah spekulasi publik, serta memulihkan kepercayaan masyarakat terhadap Pondok Pesantren Al-Khoziny.

5. Penanganan Risiko

Setelah dilakukan pengelompokan dan prioritasasi risiko reputasi, tahap selanjutnya

adalah merumuskan strategi penanganan yang sesuai untuk setiap kategori risiko. Penanganan risiko reputasi difokuskan pada upaya meminimalkan dampak negatif terhadap citra pesantren, memulihkan kepercayaan publik, serta memperkuat legitimasi dan profesionalisme kelembagaan.

Mengacu pada hasil evaluasi risiko, strategi penanganan dibedakan berdasarkan tingkat probabilitas risiko. Risiko dengan probabilitas ekstrim memerlukan tindakan penanganan yang bersifat segera, terkoordinasi, dan berorientasi pada komunikasi krisis serta pemulihan kepercayaan publik. Risiko dengan probabilitas tinggi (high) ditangani melalui penguatan kepatuhan terhadap regulasi, peningkatan sistem keselamatan, serta kesiapsiagaan kelembagaan dalam menghadapi situasi krisis. Sementara itu, risiko dengan probabilitas sedang (medium) ditangani melalui perbaikan tata kelola dan penguatan sistem manajemen internal secara berkelanjutan. Rincian strategi penanganan risiko reputasi Pondok Pesantren Al-Khoziny disajikan pada tabel 5 berikut:

Tabel 5. Penanganan Risiko Reputasi Pondok Pesantren Al-Khoziny

Probabilitas	Risiko Reputasi	Strategi Penanganan
Ekstrim	Menurunnya kepercayaan wali santri dan masyarakat (A)	Komunikasi terbuka; pelibatan wali santri; transparansi proses perbaikan dan evaluasi
	Penyebaran informasi negatif di media sosial (B)	Pembentukan pusat informasi resmi; klarifikasi cepat, transparan, dan akuntabel
	Persepsi rendahnya standar keselamatan bangunan pesantren (C)	Audit keselamatan bangunan; pemenuhan standar konstruksi; pelibatan tenaga ahli
High	Dugaan ketidaksesuaian standar konstruksi dan perizinan (E)	Koordinasi dengan pemerintah; pemenuhan izin dan regulasi; keterbukaan dokumentasi legal
	Persepsi negatif terhadap kesiapsiagaan dan respons krisis pesantren (F)	Penyusunan SOP krisis; pembentukan dan pelatihan tim tanggap darurat
Medium	Citra negatif terhadap tata kelola dan profesionalisme pesantren (D)	Reformasi tata kelola; penguatan sistem manajemen dan pengawasan internal
Low	-	-
Very Low	-	-

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis risiko reputasi dengan pendekatan ISO 31000, dapat disimpulkan bahwa Pondok Pesantren Al-Khoziny menghadapi sejumlah risiko reputasi yang bersifat strategis dan berpotensi memengaruhi keberlanjutan kelembagaan. Penelitian ini berhasil mengidentifikasi enam risiko reputasi utama, yaitu: (1) penyebaran informasi negatif di media sosial akibat klarifikasi yang tidak memadai, (2) menurunnya kepercayaan wali santri dan masyarakat, (3) persepsi rendahnya standar keselamatan bangunan pesantren, (4) citra negatif terhadap tata kelola dan profesionalisme pesantren, (5) dugaan ketidaksesuaian standar konstruksi dan perizinan, serta (6) persepsi negatif terhadap kesiapsiagaan dan respons krisis pesantren.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa sebagian besar risiko tersebut berada pada kategori ekstrim hingga tinggi, yang menegaskan bahwa risiko reputasi pada Pondok Pesantren Al-Khoziny bukan sekadar risiko operasional, melainkan risiko strategis yang memerlukan penanganan terencana, terintegrasi, dan berkelanjutan. Melalui pemetaan probabilitas dan dampak, penelitian ini juga merumuskan prioritas risiko serta alternatif penanganan yang menitikberatkan pada transparansi informasi, kepatuhan regulasi, penguatan tata kelola, dan komunikasi krisis yang efektif. Dengan pengelolaan risiko reputasi yang tepat, Pondok Pesantren Al-Khoziny memiliki peluang untuk memulihkan kepercayaan publik serta membangun citra kelembagaan yang lebih profesional dan akuntabel pasca krisis.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, Pondok Pesantren Al-Khoziny disarankan untuk meningkatkan transparansi dan keterbukaan informasi publik, khususnya terkait proses perbaikan bangunan, hasil evaluasi penyebab kejadian, serta langkah-langkah pengamanan yang telah dan akan dilakukan. Selain itu, pesantren perlu membentuk atau memperkuat manajemen risiko kelembagaan yang terstruktur, termasuk pengembangan sistem komunikasi krisis sebagai bagian dari strategi pengelolaan reputasi jangka panjang.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar kajian ini dikembangkan menggunakan pendekatan kuantitatif atau studi komparatif pada pesantren lain guna memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai praktik manajemen risiko reputasi di lembaga pendidikan berbasis keagamaan. Penelitian lanjutan juga dapat menelaah secara lebih mendalam peran

media sosial dalam pembentukan persepsi publik dan dinamika reputasi lembaga pasca krisis.

DAFTAR RUJUKAN

- Anam, M. K. (2025). Implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Banyumas (Unpublished undergraduate thesis). Universitas [nama perguruan tinggi].
- Anggraini, T., Saputro, A. J., Jannah, K. R., Sahrani, L., Firdaus, T. R., & Zakariya, N. A. (2024). Analisis manajemen risiko ISO 31000 pada Pondok Pesantren Luhur Al-Husna. *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 4(2), 122–128.
- Ardiansyah, V., Tanjung, S. S., & Zakariya, N. A. (2024). Implementasi manajemen risiko operasional menggunakan ISO 31000 pada Yayasan Al Jihad Surabaya. *Journal of Islamic Economics Studies and Practices*, 3(2), 195–202.
- Arditya, M. W., Amelina, N., & Zakariya, N. A. (2024). Sumber risiko internal dan eksternal organisasi PMII Komisariat UINSA menggunakan metode ISO 31000. *Jurnal Intelek dan Cendekiawan Nusantara*, 1(6), 9957–9970.
- Astuti, S. A. (2014). Pesantren dan globalisasi. *Tarbawitah: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 11(1), 16–35.
- Azryan, M. I., Hidayah, N. L., & Zakariya, N. A. (2024). Model budaya risiko melalui ISO 31000 di pondok pesantren: Pendekatan strategis. *Mapendis: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 65–75.
- Echols, J. M., & Shadily, H. (2005). *Kamus Inggris–Indonesia*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Faruk, R. U., Mufidah, Z., & Zakariya, N. A. (2024). Analisis risiko di lembaga amil zakat, infaq, dan shadaqah Nahdlatul Ulama Surabaya menggunakan metode ISO 31000. *Jurnal Manajemen dan Penelitian Akuntansi (JUMPA)*, 16(2), 157–165.
- Guritno, B., & Tanu Putri, R. (2024). *Manajemen risiko organisasi*. Media Sains Indonesia.
- Ikatan Standar Bankir Indonesia. (2020). *Manajemen risiko perbankan*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 Risk management Guidelines*. ISO.
- Karim, A. A., & Ali, M. (2007). The role of risk management in Islamic financial institutions: Evidence from Malaysia. *Journal of Islamic Finance and Business Research*, 5(1), 42–59.
- Mirakhor, A. (2010). *Risk sharing and Islamic finance*. John Wiley & Sons.

- Nugraha, D. E. (2019). Manajemen risiko reputasi pada perbankan syariah di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 3(2), 100–107. <https://doi.org/10.37726/ee.v3i2.13>
- Rachmaniah, F., Hidayatulloh, R., Zamakhsyar, M. C., & Zakariya, N. A. (2024). Teknik penilaian risiko dengan matriks dampak dan probabilitas di panti asuhan Pondok Pesantren Al Jihad Surabaya menggunakan metode ISO 31000. *Jurnal Intelek dan Cendikiawan Nusantara*, 1(6), 10439–10448.
- Riza, A. C. A., Azzahra, A. Y., Rochman, C. B. A., & Zakariya, N. A. (2024). Analisis manajemen risiko pada organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah menggunakan metode analisis risiko ISO 31000. *Masjiduna: Jurnal Ilmiah STIDKI Ar-Rahmah*, 7(1), 1–10.
- Rustam, B. R. (2013). Manajemen risiko perbankan syariah di Indonesia. Salemba Empat.
- Sarjana, S., Nardo, R., Hartono, R., Siregar, Z. H., Irmal, I., Sohilauw, M. R., Wahyuni, S., Rasyid, A., Djaha, Z. A., & Badrianto, Y. (2022). Manajemen risiko. Media Sains Indonesia.
- Sudarsono, F. F., Saputra, R. W., Sani, N., Nisa, N. F., Jannah, I., & Rozas, I. S. (2020). Analisis manajemen risiko berdasarkan ISO 31000 pada Pesantren Luhur Al-Husna Wonocolo Surabaya. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 3(2), 160–173.
- Tanjung, S. S., Ardiansyah, V., & Zakariya, N. A. (2024). Implementasi manajemen risiko operasional menggunakan ISO 31000 pada yayasan pendidikan Islam. *Journal of Islamic Economics Studies and Practices*, 3(2), 196–202.
- Zakariya, N. A., Nizam, M., Lifahmi, E. A., Sandi, N., Razana, A. W., & Naja, I. N. (2024). Strategi manajemen risiko operasional pada brand parfum Rogzi menggunakan analisis ISO 31000. *Journal of Islamic Economics Studies and Practices*, 4(2), 233–242.