

## BAB IV HASIL PENELITIAN

### A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

#### 1. Profil BMT Lima Satu

Nama Perusahaan	: Baitul Maal Wa Tamwil Lima Satu Jepara
Manager	: Fatkur Rohman Ahmad, M.E
Alamat	: Jl. Mangunsarkoro No.21 Panggang, Kecamatan Panggang, Kabupaten Jepara 59411
Telepon	: 0291 42960009
WhatsApp	: 082329290451
E-mail	: bmtlisa@gmail.com
Tanggal berdiri	: 27 Mei 1998
Jumlah Karyawan	: 149 Karyawan.

#### a. Sejarah Awal Berdirinya BMT Lima Satu

Baitul Maal Wa Tamwil Lima Satu berdiri pada hari Ahad 17 April 2011 diresmikan langsung oleh Bupati Jepara, PCNU dan Kepala Kejaksaan Tinggi Jepara. Beberapa Banom NU juga hadir diantaranya PC BMT Lima Satu berdiri atas dasar keprihatinan Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Jepara terhadap maraknya sistem rentenir terhadap masyarakat NU khususnya, dan terhadap masyarakat luas.

Ketertinggalan konsep ekonomi syariah membangun kehidupan yang layak bagi masyarakat NU teraktualisasi dalam pembahasan-pembahasan Batsul Masail PCNU Kabupaten Jepara. Konsep ini kemudian menjadi tonggak berdirinya lembaga keuangan yang mengedepankan konsep *taawun* (saling tolong menolong), *tanfisul qurbah* (menghilangkan kesusahan sesama saudara) dan *tawatsuq* (saling mempercayai).

Konsep demi konsep dibahas yang kemudian di tashih oleh Rois Syuriah PCNU Jepara diantaranya KH. Ahmad Kholil, KH. Muhsin Ali, KH. Imam Abi Zamroh dan Kyai-kyai lainnya, serta meminta pertimbangan kepada Rois A'am PBNU KH. Sahal Mahfud. Adanya perbedaan pendapat atas dasar pertimbangan Li Maslahatil Ummah oleh para pendiri, akhirnya Lembaga

Keuangan PCNU berdiri dengan menginduk pada KSU Lima Satu dengan nama UJKS Bmt Lima Satu.

KSU Lima Satu Berdiri Sejak 27 Mei 1998 dengan Badan Hukum No.16/BH/KDK.11.12/X/1998, sebagai wadah perjuangan ekonomi PCNU dalam bentuk Mini Market. Dibentuk atas dasar semangat pemberdayaan ekonomi umat atas krisis yang melanda Indonesia tahun 1998. Akselerasi berdirinya KSU Lima Satu adalah Peara Pemuda GP. Anzor dengan beberapa pengurus PCNU yang merasa prihatin atas perekonomian yang kurang diperhatikan.

Anggota KSU Lima Satu pada saat berdirinya tercatat 20 anggota, menjadi 16 anggota pada tahun 2009 akibat kurang berkembangnya koperasi ini hingga ditunjuknya seorang manager untuk mengelola secara mandiri minimarket yang ada. Bergabungnya UJKS BMT Lima satu membawa dampak yang luar biasa terhadap minimarket, kebutuhan modal dan sarana telah terpenuhi dan berbagai bantuan pemerintah juga telah didapat serta keanggotaan juga naik drastis menjadi 149 anggota.

Berdasarkan Rapat Anggota Tahunan tutup buku tahun 2016 yang dihadiri setengah lebih dari jumlah anggota dan atas saran Kepala Dinas Koperasi Kabupaten Jepara memutuskan BMT Lima Satu harus memisahkan diri dari KSU Lima satu. Atas keputusan tersebut proses demi proses dilalui dari pembentukan panitia penyusunan anggaran dasar hingga penandatanganan Akta Notaris yang dilakukan pada 20 Februari 2017 pada Kantor Notaris Zainur Rohman, SH, M.Kn dengan mengganti nama BMT Lisa Sejahtera menjadi KSPPS Baitul Maal Wa Tamwil Lima Satu Jepara dengan Badan Hukum baru dengan No.005494/BH/M.KUKM.2/X/2017 tertanggal 03 Oktober 2017.

## **b. Visi Misi BMT Lima Satu**

1. Visi  
Menjadi Lembaga Keuangan Syari'ah yang terpercaya, tangguh serta terdepan dalam inovasi produk dan teknologi
2. Misi

- a) Membangun Sumber Daya Insani yang berkompeten dan mampu memadukan kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual.
  - b) Mempunyai komitmen dalam pengembangan produk-produk syari'ah
- 1) Menanamkan semangat kerja secara profesional yang didasari nilai-nilai transedental.
  - 2) Meningkatkan performa administrasi yang tertata dan mendukung kinerja lembaga secara optimal.
  - 3) Meningkatkan kualitas teknologi informasi yang mampu menjawab kebutuhan zaman.
  - 4) Melayani anggota secara profesional dengan penuh ketulusan
  - 5) Membangun fondasi ekonomi kerakyatan demi kesejahteraan dan kemaslahatan ummat.<sup>1</sup>

### **c. Produk Simpanan BMT Lima Satu**

Dalam menjalankan usaha BMT Lima Satu Jepara memiliki berbagai macam produk yaitu:

#### **1. Produk perhimpunan dana**

Produk ini merupakan salah satu modal untuk menjalankan usaha agar BMT Lima Satu Jepara dapat maju dan berkembang, yang dijalankan secara terbuka, sukarela dan terpadu yang berorientasi pada keuntungan berdasarkan prinsip syariah. Produk perhimpunan dana ini ditawarkan kepada nasabah dalam bentuk simpanan dan tabungan.

Simpanan merupakan investasi awal bagi masyarakat yang ingin menjadi anggota, dapat berupa simpanan wajib dan simpanan pokok khusus. Sedangkan tabungan adalah produk bagi hasil yang ditawarkan BMT kepada anggota maupun bukan anggota. Berikut produk simpanan BMT Lima Satu Jepara sebagai berikut:

- a) Si Rima (Simpanan Syari'ah Masyarakat) adalah jenis simpanan yang fleksibel sehingga sewaktu-waktu dapat diambil sesuai kebutuhan, simpanan ini cocok untuk para pedagang dan ibu rumah tangga, untuk transaksi yang cepat dan fleksible.

---

<sup>1</sup> Hasil Wawancara Bapak M. Jauhari selaku Manajer BMT Umat Sejahtera Abadi, 29 Mei 2021

- b) Si Hara (Simpanan Hari Raya) adalah simpanan yang diperuntukkan kepada anggota yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan menjelang Hari Raya Idul Fitri atau Hari Raya Qurban, simpanan ini hanya bisa diambil 2 bulan menjelang Hari Raya Lebaran, sehingga lebih terencana keperluannya.
- c) Si Mada (Simpanan Masa Depan) adalah simpanan yang dirancang untuk membantu anggota merealisasikan keinginan yang terencana, untuk membangun rumah, membeli mobil maupun menyekolahkan putra-putri tercinta.
- d) Si Liwa (Simpanan Lembaga Peduli Siswa) adalah produk layanan bagi lembaga pengelolaan dana yang diperuntukkan bagi lembaga pendidikan dalam menghimpun dana tabungan siswa, dengan fasilitas Beasiswa dan bonus untuk Lembaga.
- e) Si Kasya (Simpanan Berjangka Syariah) adalah simpanan deposito atau berjangka, yang hanya bisa diambil untuk jangka waktu tertentu, yaitu 3, 6, 12, dan 24 bulan, dengan nisbah bonus simpanan.
- f) Si Haja (Simpanan Haji dan Umroh Barokah) adalah simpanan rencana yang tidak dapat ditarik sewaktu-waktu dan hanya dapat ditarik pada saat akan melaksanakan ibadah Haji dan Umroh, anggota yang telah berniat melakukan ibadah Haji maupun Umroh akan difasilitasi keperluannya oleh BMT melalui Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) dan Bank jaringan SISKOHAT, sehingga lebih praktis dan lebih nyaman.
- g) Si Askowanu (Simpanan Syariah Askowanu) adalah jenis simpanan bersama koperasi anggota Askowanu, yang fleksibel dan sewaktu-waktu dapat diambil sesuai kebutuhan, dapat melakukan penyimpanan dan penarikan dilebih dari 40 kantor koperasi anggota Askowanu yang tersebar diseluruh Jepara<sup>2</sup>

## 2. Simpanan Berjangka (Deposito)

---

<sup>2</sup> Hasil Wawancara Bapak M. Jauhari selaku Manajer BMT Umat Sejahtera Abadi, 29 Mei 2021

Tabungan berjangka merupakan jangka waktunya tertentu sesuai dengan kesepakatan antara nasabah dengan pihak lembaga. Misal jangka waktu penarikannya satu bulan, enam bulan, atau setahun, jika nasabah telah memiliki salah satu dari jangka waktu tersebut, misalnya tiga bulan, maka sebelum tiga bulan tabungannya tidak dapat ditarik. Selain jangka waktu yang ditentukan jumlah uang ditabungkanpun juga ditentukan.

### 3. Produk Penyalur Dana

Baitul Maal Wa Tamwil Lima Satu memberikan sejumlah dana pinjaman kepada nasabah untuk usaha tertentu yang kemudian pinjaman tersebut dikembalikan sesuai dengan jangka waktu dengan pembagian keuntungan yang telah disepakati kedua belah pihak, baik dengan cara angsuran maupun dengan cara pengembalian sekaligus. Berikut produk pembiayaan BMT Lima Satu Jepara sebagai berikut:

- a. Pembiayaan Qordlu Syar'i adalah pembiayaan multiguna dengan menggunakan akad Qordlu Syar'i bi Syar'i Rohni, yaitu akad hutang dengan syarat gadai yang dibenarkan oleh syari'at dan mempunyai landasan kuat dalam *kutubus salaf* (kitab kuning) dengan mrekansime yang diajarkan para ulama'.
- b. Bai'i bi'saman Ajin adalah pembiayaan atas dasar jual beli yang kemudian diangsur/ditabungkan, dalam hal ini BMT sebagai penjual (Ba'i) dan anggota sebagai pembeli (mustari), maka disyaratkan barang dari pihak ketiga telah dibeli dan telah diterima oleh koperasi lalu dijual kepada anggota berdasarkan harga yang disepakati.

## 2. Profil BMT USA

Nama Perusahaan	: Baitul Maal Wa Tamwil Umat Sejahtera Abadi
Manager	: M. Jauharudin, S.Sos
Alamat	: Jl. KH. Wakhid Hasyim No.133 Jepara
Telepon	: 0291 3367303
Tanggal berdiri	: 25 Oktober 2007
Jumlah Karyawan	: 50 Karyawan.

### a. Sejarah Awal Berdirinya BMT USA

Awal berdirinya BMT, masing-masing membayar simpanan pokok khusus pendiri Rp 1 juta. Dari uang yang terkumpul itu digunakan untuk sewa kantor dan melengkapi peralatan. Seperti alat tulis, komputer, dan sarana pendukung lainnya. Tersisa Rp 5 juta digunakan untuk operasional awal koperasi. Sebelum memiliki badan hukum sebagai KSPPS, pada 2007 berbadan hukum Koperasi Serba Usaha, dengan Koperasi Serba Usaha ini bisa membuat berbagai kegiatan koperasi, tidak hanya simpan pinjam saja sehingga badan hukumnya harus diubah.

Berawal dari modal Rp 26 Juta pada 2007, kini aset BMT Ummat Sejahtera Abadi (USA) Jepara mencapai RP 43 miliar. Anggota pun semakin banyak. Lebih dari 10 ribu orang tergabung jadi anggota BMT USA. Ketua BMT USA Mustaqim Umar, melalui Manajer Jauharuddin menjelaskan, modal tersebut berasal dari simpanan pokok, simpanan wajib, simpanan wajib khusus, hibah, dan cadangan. Kepercayaan masyarakat tumbuh. Banyak yang menjadi anggota dan menyimpan dananya di berbagai produk simpanan.

Ada simpanan sejahtera lancar yang sewaktu-waktu bisa diambil. Kemudian simpanan hari raya, simpanan rencana, simpanan sekolah, simpanan pendidikan, dan simpanan berjangka. Modal usaha yang lainnya diperoleh dari jaringan kerja BMT USA terjalin dengan banyak pihak. Mulai dari pinjaman bank syariah, LPDB Kementerian Koperasi, dan menyalurkan pembiayaan ultra mikro dari PIP Kementerian. BMT Umat Sejahtera Abadi sempat mengalami perubahan badan hukum. Mulai Koperasi Jasa Keuangan Syariah, Koperasi Simpan Pinjaman Syariah hingga bertransformasi menjadi Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah.

Berganti-ganti badan hukum tidak menghalangi pelebaran sayap untuk mensejahterakan anggota. Saat ini sudah ada sembilan kantor kas untuk melayani anggota di seluruh Jepara. Sembilan kantor cabang tersebut di Bapangan, Mantingan, Mindahan, Pecangaan, Bandungrejo, Welahan, Suwawal Timur, Mayong, dan

Nalumsari. Anggotanya kini mencapai 10.000 dengan jumlah karyawan sekitar 50 orang.

Seiring berjalannya waktu BMT USA terus berkembang selama 13 tahun dari modal yang pas-pasan sekarang sudah bisa memberi kemanfaatan untuk masyarakat. Perkembangan BMT USA tak lepas dari prinsip syariah yang jadi pedoman. Selain mengelola berbagai jenis program juga mengelola Baitul Mal Wa Tamwil mengumpulkan infak, zakat, dan sedekah dari semua pengurus karyawan dan anggota. Sekarang juga telah memiliki mobil layanan ummat untuk mengantarkan orang yang sakit secara gratis.<sup>3</sup>

#### **b. Visi dan Misi BMT USA**

Adapun visi dan misi BMT Umat Sejahtera Abadi Jepara adalah sebagai berikut:

1. Visi
 

Menjadi lembaga keuangan mikro syariah sebagai mitra terpercaya dan terdepan dalam bermuamalah yang mampu menghantarkan kesejahteraan serta nilai kehidupan berdasarkan prinsip-prinsip syari'ah.
2. Misi
  - a) Melakukan jasa layanan penguatan modal dan pembiayaan kebutuhan anggota dan calon anggota berdasarkan prinsip-prinsip syari'ah.
  - b) Melakukan jasa perencanaan keuangan anggota dan calon anggota melalui produk-produk simpanan berdasarkan prinsip-prinsip syari'ah.
  - c) Melakukan gerakan dakwah dan keagamaan melalui kegiatan ekonomi syari'ah.
  - d) Partisipasi aktif dalam mensejahterakan dan meningkatkan sumber daya masyarakat.<sup>4</sup>

#### **c. Produk Simpanan dan Pembiayaan BMT USA Jepara**

1. Produk Simpanan
  - a. Simpanan Sejahtera Lancar (Si Sela)

---

<sup>3</sup> Hasil Wawancara Bapak M. Jauhari selaku Manajer BMT Umat Sejahtera Abadi, 29 Mei 2021

<sup>4</sup> Pedoman Operasional Baku BMT Umat Sejahtera Abadi Jepara, 2010

Si Sela adalah simpanan sejahtera lancar berdasarkan prinsip wadi'ah yadlomanah dimana pihak pemilik dana memberikan kuasa kepada pihak yang dititipi untuk memanfaatkan dana yang dititipkan.

Keistimewaan Si Sela:

- 1) Prinsip bagi hasil. Dengan akad wadi'ah yadlomanah memberikan keuntungan bagi anggota dengan nisbah 25% : 75% perbulan.
- 2) Penarikan lebih cepat. Kapanpun membutuhkan penarikan, BMT siap melayani.
- 3) Beban biaya (tidak ada potongan biaya)

Persyaratan :

- a. Mengisi formulir
  - b. Membawa KTP/tanda pengenal
  - c. Membuka rekening minimal setoran awal Rp 10.000 dan untuk setoran selanjutnya minimal Rp 5.000.
- b. Simpanan Sejahtera Berjangka (Si Raka)

Manfaat:

1. Lebih aman dan menguntungkan
2. Bagi hasil yang lebih kompetitif
3. Membantu pengembangan ekonomi umat
4. InsyaAllah lebih manfaat dan maslahat

Persyaratan:

- a) Mengisi formulir pembukaan rekening
  - b) Membawa KTP atau tanda pengenal
  - c) Simpanan berjangka minimal Rp 1.000.000
  - d) Membuka rekening simpanan untuk menampung bagi hasil.
- c. Simpanan Sejahtera Pendidikan (Si Radik)
- Simpanan Sejahtera Pendidikan (Si Radik) adalah bentuk simpanan yang danannya dialokasikan untuk dana pendidikan bagi putra putri anggotanya. Penarikan dapat dilakukan dua kali dalam satu tahun, pertama pada saat ajaran baru, kedua pada saat semester.

- d. Simpanan Sekolah (Si Sekolah)

Simpanan sekolah adalah simpanan yang diperuntukkan bagi siswa-siswi dan guru pada lembaga pendidikan. Prinsip yang digunakan wadi'ah yadlomanah dan prinsip mudharabah, dimana simpanan dapat diambil sewaktu-waktu dan melayani antar jemput.

Keistimewaan Si Sekolah:

1. Prinsip bagi hasil. Akad mudharabah memberikan keuntungan kepada anggota dengan nisbah 30%:70% atau setara  $\pm 0,51\%$  perbulan.
2. Buku simpanan bagi setiap siswa. Pemberian tali asih bagi siswa yang kurang mampu dan berprestasi.
3. Bebas biaya. Tidak ada potongan biaya dan bagi hasil yang diberikan bebas riba.

Persyaratan:

- a) Mengisi formulir pembukaan rekening
  - b) Membawa KTP atau tanda pengenal
  - c) Membuka rekening minimal setoran awal Rp 10.000 dan untuk setoran selanjutnya minimal Rp 5.000.
  - d) Saldo pengendapan terakhir minimal Rp 10.000.
- e. Simpanan Hari Raya (Si Harya)

Simpanan Hari raya adalah simpanan yang menggunakan prinsip mudharabah yang siap menampung simpanan di Hari Raya, yang dapat disetorkan setiap saat dan pengambilannya hanya bisa dilakukan dalam satu tahun sekali pada bulan Ramadhan.

Keistimewaan:

1. Prinsip bagi hasil. Dengan menggunakan akad mudharabah akan memberikan keuntungan kepada anggota dengan nisbah sebesar 30%:70% atau setara dengan  $\pm 0,51\%$  perbulan
2. Mendapatkan bingkisan parcel. Bonus ini disesuaikan dengan saldo pengendapan tiap bulan.
3. Bebas biaya. Tidak ada potongan biaya (bagi hasil yang diberikan bebas riba).

Persyaratan:

- a) Mengisi formulir pembukaan rekening
- b) Membawa KTP atau tanda pengenal
- c) Membuka rekening minimal setoran awal Rp 10.000 dan untuk setoran selanjutnya minimal Rp 5.000.
- d) Saldo pengendapan terakhir minimal Rp 10.000.

f. Simpanan Sejahtera Rencana (Si Sena)

Manfaat:

1. Membantu pengembangan ekonomi umat
2. Mendukung perencanaan program investasi dan cita-cita anggota
3. Insya Allah lebih manfaat dan maslahat

2. Produk Pembiayaan

a. Pembiayaan Mudharabah

Pembiayaan Mudharabah adalah produk pembiayaan dengan adanya perjanjian usaha antara BMT dengan anggota dimana seluruh dana berasal dari BMT sedangkan anggota melakukan pengelolaan atas usaha. Hasil usaha ini dibagi sesuai dengan kesepakatan pada waktu akad pembiayaan. Jika terjadi kerugian kemudian hari, maka pihak BMT akan menanggung kerugian tersebut.

b. Pembiayaan Murabahah

Pembiayaan Murabahah adalah produk pemberian kredit modal kerja pada usaha produktif. BMT melakukan pembelian barang sedangkan anggota atau pengusaha melakukan pembayaran ditangguhkan.<sup>5</sup>

#### **d. Filosofi Kerja BMT USA**

Seluruh karyawan dan anggota BMT USA dalam meningkatkan produktifitas dalam kinerja berlandaskan empat unsur yaitu:

1. Keyakinan, yaitu:
  - a. Yakin dengan prospeknya
  - b. Yakin dengan keputusannya

<sup>5</sup> Pedoman Operasional Baku, BMT Ummat Sejahtera Abadi, Jepara, 2010

- c. Yakin dengan kemampuannya
2. Keberanian, yaitu:
  - a. Berani mengambil resiko
  - b. Berani bertanggung jawab
  - c. Berani bersaing secara sehat
3. Kecepatan, yaitu:
  - a. Cepat mengambil keputusan
  - b. Cepat mengambil tindakan
  - c. Cepat mengambil langkah evaluatif dan inovatif
4. Kecermatan, yaitu:
  - a. Cermat dalam berfikir
  - b. Cermat dalam mengambil keputusan
  - c. Cermat dalam mengambil tindakan<sup>6</sup>

#### e. Prinsip-prinsip Kerja BMT USA

Seluruh karyawan BMT Umat Sejahtera Abadi dalam bekerja harus didasari oleh prinsip profesionalisme syari'ah yang meliputi empat prinsip, yaitu:

1. Lillahi ta'ala orang yang memiliki sikap profesional adalah orang yang dalam bekerja senantiasa memiliki visi atau arah dan niat yang jelas (*sesungguhnya pekerjaan itu bergantung dengan niatnya, dan segala sesuatu itu hasilnya juga bergantung dari niatnya*). (H. Mutafak 'alaih). Visi yang paling substantif dari seluruh amaliah manusia di dunia adalah lillahi ta'ala.

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

“Tidaklah aku ciptakan Jin dan Manusia kecuali untuk beribadah” (QS. Adz-Dzariaat:56)

2. Amanah, seorang profesional adalah seorang yang mampu dan dapat dipercaya, selalu menaati dan menepati apa yang menjadi wewenang, tugas dan tanggung jawabnya secara tepat , objektif dan proposional. Seorang profesional tidak akan dan tidak pernah menghinai seluruh janji, komitmen, fungsi, tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Perhatikan

---

<sup>6</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak M. Jauhari selaku Manajer BMT Umat Sejahtera Abadi Jepara, 29 April 2021

Al- hadits berikut; *“apabila suatu amanah itu dikhianati maka tunggu saja kehancurannya”* (Mutafak ‘alaih).

3. Khabir, syarat mutlak dari seorang profesional adalah, memiliki pengetahuan dan keahlian yang memadahi yang sesuai dengan bidang tugas, fungsi dan tanggung jawabnya. Perhatikan al- hadits berikut; *“bila suatu urusan ditangani oleh orang yang bukan ahlinya maka tunggu saja kehancurannya”*(mutafak ‘alaih).
4. Ahsanu ‘amala, obsesi utama dari sikap profesional adalah, ia akan melakukan, memberikan dan mempersembahkan hasil pekerjaan yang terbaiknya (*sesungguhnya allah menyukai seseorang di antara kamu yang apabila bekerja dilakukan dengan sempurna/sebaik mungkin*) (HR. Baihaqy).
5. Qowwiyun Amin, seorang profesional harus kuat dan mampu secara fisik,mental,intelektual,moral dan spritual.<sup>7</sup>

#### f. Prinsip-prinsip Pelayanan BMT USA

Seluruh karyawan BMT Umat Sejahtera Abadi dalam melakukan dan memberikan pelayanan kepada seluruh anggota didasari oleh prinsip tujuh S, yaitu:<sup>8</sup>

1. Salam, ucapan *Assalamu’alaikum, Wassalamu’alaikum* merupakan ucapan atau jawaban yang harus senantiasa diberikan kepada setiap anggota, sesama karyawan atau siapapun yang berinteraksi dengan kita, kecuali bila kita tahu kalau yang bersangkutan bukan muslim atau muslimah. Ucapan tersebut merupakan ciri dan bagian dari kepribadian khas karyawan BMT Umat Sejahtera Abadi, oleh karena itu ucapan tersebut harus dilakukan dengan tulus dan benar benar terjiwai dalam perilakunya, bukan hanya sekedar ucapan formalitas belaka, sehingga mampu tercipta suasana Islami/humanism, sejuk, penuh persaudaraan dan penuh silaturrahmi.
2. Smile, yakni memberikan senyum yang sopan, ramah dan tulus dalam memberikan pelayanan.

<sup>7</sup> Pedoman Operasional Baku, BMT Ummat Sejahtera Abadi, Jepara, 2010

<sup>8</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak M. Jauhari selaku Manajer BMT Umat Sejahtera Abadi Jepara, 29 April 2021

3. See, yakni dalam memberikan sebuah pelayanan hendaknya melihat dan memberikan perhatian dengan sebaik-baiknya kepada yang dilayani, jangan bersikap acuh tak acuh dan menyepelekan.
4. Simple, yakni pelayanan diberikan dengan bahasa yang sederhana dan mudah dan jangan sampai berkesan mempersulit anggota.
5. Soon, yakni pelayanan yang diberikan dengan sigap, cekatan, cepat dan sesegera mungkin tanpa mengabaikan prinsip kehati-hatian dan kemanan.
6. Solution, yakni pelayanan hendaknya senantiasa dapat memberikan jalan keluar alternatif dan hindari kata-kata tidak ada, tidak boleh, tidak bisa, tidak mungkin dan gantilah kata-kata tersebut dengan bagaimana kalau.
7. Spririt, yakni diakhir pelayanan memberikan doa dengan ucapan semoga sukses dan barokah.

**Tabel 1.1**  
**Kantor Pusat BMT**

<b>Kantor Pusat</b>	<b>Alamat</b>
BMT Lima Satu	Jl. Pemuda No. 51 Jepara
BMT USA	Jl. KH. Wakhid Hasyim No.133

Obyek yang diambil dalam penelitian ini adalah Kantor Pusat BMT Lima Satu dan BMT USA Jepara. Jumlah kantor cabang di Kabupaten Jepara tahun 2021 saat ini adalah sebanyak 16 kantor cabang yang terdiri dari 7 kantor cabang BMT Lima Satu dan 9 kantor cabang BMT USA. Berikut gambaran perkembangan kantor cabang BMT yang tergabung dalam dua kantor pusat BMT yang ada di Jepara. Dari 2 kantor pusat BMT yang dipimpin oleh masing-masing manager yang mempunyai karakteristik kepemimpinan yang berbeda, namun perbedaan menjadi ciri khas yang unik di masing-masing BMT, baik hubungan dengan anggota, kelembagaan, regulasi maupun operasional manajemen. Berikut data kantor cabang BMT Lima Satu dan BMT USA Kabupaten Jepara.

**Tabel 1.2**  
**Kondisi BMT Lima Satu**

<b>Kantor Cabang</b>	<b>Alamat</b>

Cabang Jepara	Jl. Pemuda No. 51 Gedung PCNU Lt.1
Cabang Bangsri	Jl. Pramuka Komp. YPI Hasyim Asy'ari
Cabang Mayong	Jl. Welahan Mayong
Cabang Kemujan	Jl. Sayyid Abdullah Karimunjawa
Cabang Nalumsari	Jl. Nalumsari Sreni Km.1
Cabang Kedung	Jl. Bugel Pecangaan
Cabang Karimunjawa	Jl. KH. Ahmad Dahlan Karimunjawa

**Tabel 1.3**  
**Kondisi BMT USA**

<b>Kantor Cabang</b>	<b>Alamat</b>
Cabang Bapangan	Jl. KH. Wakhid Hasyim No.133
Cabang Mantingan	Jl. Ratu Kalinyamat No.1
Cabang Mindahan	Jl. Ngabul Batealit Km. 3.5
Cabang Pecangaan	Jl. Pemuda Pecangaan Kulon
Cabang Bandungrejo	Jl. Purwogondo Guwosobokerto
Cabang Welahan	Jl. Jepara Demak
Cabang Nalumsari	Jl. Raya Nalumsari
Cabang Mayong	Jl. Raya mayong Lor
Cabang Suwawal Timur	Jl. Raya Bulungan Suwawal Timur

Sumber: data diolah.<sup>9</sup>

Berdasarkan lokasi penelitian dari dua kantor pusat BMT Lima Satu dan USA bahwa masing-masing BMT mempunyai kantor cabang yang tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Jepara. BMT Lima Satu terdapat 7 kantor cabang yang terdiri dari Cabang Jepara, Bangsri, Mayong, Kemuja Karimunjawa, Nalumsari, Kedung dan Karimunjawa. Sedangkan BMT USA mempunyai kantor cabang sebanyak 9 kantor cabang yang terdiri dari Cabang Bapangan, Mantingan, Mindahan, Pecangaan, Bandungrejo, Welahan, Nalumsari, Mayong dan Cabang Suwawal Timur.<sup>10</sup>

## 1. Analisis Data

### A. Data Penerapan Islamic Corporate Governance

Hasil penelitian yang dilakukan pada bulan Maret-April 2021 dengan narasumber manager BMT Lima Satu dan BMT USA selaku pihak yang mempunyai kewenangan terhadap penerapan *Islamic Corporate Governance*, selain manager juga dilakukan wawancara kepada anggota BMT yang mempunyai peran penting terhadap BMT. Dalam melakukan wawancara, peneliti memberikan pertanyaan terkait bagaimana penerapan *Islamic Corporate Governance*, prinsip apa saja yang diterapkan masing-masing BMT, dan strategi apa saja yang diambil untuk meningkatkan *Islamic Corporate Governance*.

Penelitian yang dilakukan pada BMT Lima Satu dan BMT USA akan menjabarkan prinsip-prinsip yang berpengaruh terhadap kurang maksimalnya dalam penerapan *Islamic Corporate Governance* dilihat dari Internal BMT, Eksternal BMT dan Dewan Pengawas Syariah. Dari tiga aspek tersebut akan menjadi bahan wawancara untuk menguji nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang memberikan pengaruh rendahnya penerapan *Islamic Corporate Governance* pada BMT.

Sebagai bahan perbandingan, data yang disampaikan oleh Bapak Fatkur Rohman Ahmad, SE.,

---

<sup>9</sup> Pedoman Operasional Baku, BMT Ummat Sejahtera Abadi, Jepara, 2010.

<sup>10</sup> Pedoman Operasional Baku, BMT Ummat Sejahtera Abadi, Jepara, 2010.

ME selaku Manager BMT Lima Satu dan Bapak Jauhari, S.Sos selaku Manager BMT USA, yang juga bertanggungjawab terhadap maju berkembangnya BMT serta Kantor Cabang yang ada di Jepara. Adapun hasil dari pelaksanaan *Islamic Corporate Governance* adalah sebagai berikut:

1. Prinsip-Prinsip ICG BMT Lima Satu dan BMT USA
  - a. Transparency

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Bapak Jauhari selaku manager BMT USA mengungkapkan bahwa prinsip transparansi yang ada di BMT USA bila ditinjau dari segi transparansi (Keterbukaan) seluruh kinerja dalam satu tahun dibuat laporan keuangan dan dibuat dalam laporan RAT (rapat anggota tahunan ) yang kita adakan setiap awal tahun. Laporan di RAT itu menandakan seluruh kinerja kita dari aspek keuangan, aspek rasio, aspek jumlah anggota, aspek aset, laba rugi dan pembiayaan sudah dicantumkan ke dalam RAT beserta laporan dari pengawas DPS dan juga laporan Baitul Maal nya, dan itu dibagikan kepada anggota-anggota yang ikut RAT. Sehingga dari segi transparansi seluruh kegiatan yang ada di BMT USA terangkum dalam laporan RAT.<sup>11</sup>

Kemudian wawancara dengan Kabag. Pembiayaan BMT USA Bapak Khoirur Rozikin, mengungkapkan bahwa di BMT sistemnya sudah terbuka dan serba online. Jadi setiap anggota yang menabung bisa memantau tabungannya sendiri. Tekhnologi yang semakin berkembang mampu mempermudah akses para nasabah dalam mengetahui informasi-informasi baik produk-produk yang dijalankan maupun pembiayaan dan pinjaman para nasabah.<sup>12</sup>

Demikian pula hasil wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman selaku manager BMT Lima Satu menunjukkan bahwa terdapat indikator yang belum terpenuhi sebagai mana dalam tabel 2.1 sebagai berikut:

---

<sup>11</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Jauhari Selaku Manager BMT USA, Tgl. 16 Maret 2021

<sup>12</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Khoirur Rozikin Selaku Kabag. Pembiayaan BMT USA, Tgl. 16 Maret 2021

**Tabel 2.1**  
**Indikator Prinsip Transparansi**

Indikator Transparansi	Terlaksana	
	Ya	Tidak
Kemudahan mengakses informasi	✓	
Ketersediaan informasi	✓	
Kerahasiaan perusahaan	✓	
Penyampaian kebijakan		✓
Visi dan misi perusahaan		✓

Dari data di atas terlihat bahwa BMT Lima Satu Jepara belum sepenuhnya sesuai, terdapat beberapa faktor yang membuat penerapan transparansi belum baik yaitu seperti visi dan misi yang tertulis pada *website* yang ada di kantor pusat terdapat ketidaksamaan sehingga dapat membuat bingung pegawai dan pihak yang berkepentingan lainnya saat melihat visi dan misi BMT, kemudian juga sudah ada kebijakan BMT namun belum tertulis. Hal ini menyebabkan kredibilitas informasi pada perusahaan menjadi kurang, padahal kredibilitas informasi sangatlah penting agar dapat dipercaya oleh semua pengguna informasi.<sup>13</sup>

b. Accountability

Akuntabilitas adalah sebuah kejelasan terhadap fungsi, struktur dan pelaksanaan pertanggungjawaban operasional pada BMT sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif. BMT USA dalam penerapan prinsip akuntabilitas tidak sesuai dengan job discription, seperti yang diungkapkan oleh pimpinan BMT USA Bapak Jauhari dalam wawancara yang penulis lakukan “karena dari SDI kita yang terbatas sehingga banyak job yang dirangkap oleh beberapa karyawan”<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman Selaku Manager BMT Lima Satu, Tgl. 29 Maret 2021

<sup>14</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Jauhari Selaku Manager BMT USA, Tgl. 16 Maret 2021

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman selaku manager BMT Lima satu menunjukkan bahwa terdapat indikator yang belum terpenuhi sebagai mana dalam tabel 2.2 sebagai berikut:

**Tabel 2.2**  
**Indikator Prinsip Akuntabilitas**

Indikator Akuntabilitas	Terlaksana	
	Ya	Tidak
Perincian tugas dan tanggungjawab		✓
Kompetensi yang sesuai		✓
Sistem pengendalian internal	✓	
Pengukuran kinerja	✓	
Pelaksanaan tugas sesuai pedoman	✓	

Berdasarkan prinsip akuntabilitas BMT Lima Satu Jepara harus mempertanggung jawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Maka dari itu, BMT harus dikelola dengan benar dan terukur, serta sesuai dengan kepentingan dari pihak BMT dengan tetap memperhitungkan kepentingan *shareholders* dan *stakeholders*. Penerapan prinsip akuntabilitas pada BMT Lima Satu juga dikatakan belum sepenuhnya baik. Hal tersebut disebabkan karena masih ada beberapa job description keterbatasan dari SDI, etitut SDI yang kurang mendukung terhadap profesi, kompetensi SDI yang kurang memadai kadang juga tidak bisa menjalankan prinsip ICG sesuai dengan yang ada. Selain itu, *Standard Operating Procedure* pada BMT terperinci, namun masih dalam proses penyempurnaan.<sup>15</sup>

c. Responsibility

Pertanggungjawaban yaitu kesesuaian pengelolaan BMT dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip dalam pengelolaan bank yang sehat. Berdasarkan wawancara terhadap Bapak

<sup>15</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Khoirur Rozikin Selaku Kabag. Pembiayaan BMT USA, Tgl. 16 Maret 2021

Rozikin selaku Kabag pembiayaan bahwa BMT USA dalam menerapkan prinsip pertanggungjawaban kaitannya dengan anggota bahwa di BMT USA dalam kegiatan kas, simpanan, ke anggota setiap hari menggunakan *mobile printer* yang sudah online transaksinya selanjutnya petugas lapangan yang menarik tabungan tersebut jika ke kantor ia selalu merekap transaksi dan jumlah uangnya dan setiap bulan juga ada monitoring simpanan anggota yang menabung melalui petugas dilapangan, jadi ada kesesuaian saldo yang ada di tabungan dan di kantor.<sup>16</sup>

Demikian pula hasil wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman selaku Manager BMT Lima Satu menunjukkan bahwa telah dilaksanakan dengan baik sebagai mana dalam tabel 2.3 sebagai berikut:

**Tabel 2.3**  
**Indikator Prinsip Responsibility**

Indikator Responsibility	Terlaksana	
	Ya	Tidak
Kepatuhan hukum	✓	
Tanggung jawab social	✓	
Prinsip kehati-hatian	✓	

Prinsip pertanggungjawaban pada BMT Lima Satu Jepara dalam pelaksanakannya sudah berjalan sesuai SOP, perihal kepatuhan hukum dan prinsip kehati-hatian juga sudah memenuhi kriteria perusahaan. Hal tersebut ditandai dengan adanya lembaga harus mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku serta melaksanakan tanggungjawab yang real terhadap masyarakat dan lingkungan dengan tujuan untuk menjaga keberlangsungan bisnis dalam jangka panjang dan diakui sebagai warga lembaga yang baik.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Khoirur Rozikin Selaku Kabag. Pembiayaan BMT USA, Tgl. 16 Maret 2021

<sup>17</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman Selaku Manager BMT Lima Satu, Tgl. 29 Maret 2021

## d. Independency

Profesional yaitu memiliki kompetensi, maupun bertindak objektif dan bebas dari pengaruh atau tekanan dari pihak manapun (independen) serta memiliki komitmen yang tinggi untuk mengembangkan bank syariah. Kantor pusat BMT USA, profesionalitas sangat dituntut sesuai dengan tanggung jawab masing-masing karyawan. Seperti ungkapan bapak Rozikin dalam wawancara menyatakan bahwa tekanan dari luar tidak ada justru dari dalam diri sendiri, kurangnya percaya diri terhadap apa yang ditugaskan. Kemudian jadi karyawan harus siap ditempatkan dimana saja untuk tekanan selagi kita berusaha yang terbaik yasudah karena kewajiban kita dari pihak BMT, maka berikan yang terbaik untuk keberkahan. Soal mau ditempatkan dimana dan posisi apa ya sami'na waato'na.<sup>18</sup>

Demikian pula hasil wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman selaku Manager BMT Lima Satu terkait kewajaran/profesionalitas dalam sistem manajemen BMT menunjukkan bahwa dominasi dan pengaruh dari luar dan pelaksanaan tugas sesuai dengan dengan tanggungjawab telah dilaksanakan dengan baik sebagai mana pada tabel 2.4 sebagai berikut:

**Tabel 2.4**  
**Indikator Prinsip Independency**

Indikator Independency	Terlaksana	
	Ya	Tidak
Dominasi dan pengaruh	✓	
Pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawab	✓	

Penerapan prinsip profesionalitas atau kemandirian di BMT Lima Satu dalam hal pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggungjawab dilihat sudah baik dari

<sup>18</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Khoirur Rozikin Selaku Kabag. Pembiayaan BMT USA, Tgl. 16 Maret 2021

kualitas pelayanan yang diberikan.<sup>19</sup> Hal tersebut diperkuat dari hasil wawancara kepada masyarakat selaku penerima layanan di BMT Lima Satu. Menurut Ibu Siti Nur Halimah mengatakan bahwa, kualitas pelayanan simpan pinjam yang dilakukan karyawan kepada nasabah, sudah baik, pelayanannya ramah, dan juga cepat. Ini menunjukkan bahwa prinsip profesional yang ada di BMT Lima Satu sudah terlaksana dengan baik.<sup>20</sup>

e. Fairness

Kewajaran yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memengaruhi hak-hak *stakeholder* berdasarkan perjanjian dan perundang-undangan yang berlaku. BMT USA selalu memberikan hak-hak kepada anggotanya. Kemudian pemaparan dari karyawan BMT USA dalam prinsip keadilan karyawan tidak dibeda-bedakan dengan karyawan lainnya, bersinergi dan saling memotivasi satu sama lain. Namun jika melakukan pelanggaran seperti tidak disiplin maka karyawan dapat dikenakan surat peringatan (SP). Jam kerja BMT dari jam 08.00 sampai 16.00 kecuali hari sabtu hanya sampai jam 12.00. kemudian pembayaran gaji yang dilakukan setiap akhir bulan tidak ada pengunduran atau telat pembayaran. Karyawan mendapat fasilitas bahkan jika diukur dari kewajiban dan haknya masih banyak hak yang didapatkan.<sup>21</sup>

Demikian pula hasil wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman selaku Manager BMT Lima Satu, menunjukan bahwa prinsip kewajaran sudah diterapkan dengan baik sebagai mana pada tabel 2.5 sebagai berikut:

---

<sup>19</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman Selaku Manager BMT Lima Satu, Tgl. 29 Maret 2021

<sup>20</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Siti Nur Halimah Selaku Nasabah BMT Lima Satu, Tgl. 28 Maret 2021

<sup>21</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Jauhari Selaku Manager BMT USA, Tgl. 16 Maret 2021

**Tabel 2.5**  
**Indikator Prinsip Kewajaran (*Fairness*)**

Indikator Kewajaran ( <i>Fairness</i> )	Terlaksana	
	Ya	Tidak
Kesempatan berpendapat	✓	
Kesetaraan kompensasi	✓	
Kesempatan karyawan	✓	

Berdasarkan tabel diatas bahwa BMT Lima Satu telah memberikan kesempatan kepada anggota dalam berpendapat yang dapat disampaikan secara langsung dalam RUPS. Pihak BMT juga adil terhadap karyawan dimana tidak ada yang dibeda-bedakan terhadap karyawan, juga terdapat kesempatan dalam pengembangan karir yang sama terhadap setiap karyawan<sup>22</sup>

f. Syariaah Compliance

Kepatuhan Syariaah adalah syarat mutlak yang harus dipenuhi oleh lembaga keuangan yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan syariaah. Arti penting kepatuhan berimplikasi pada keharusan pengawasan terhadap pelaksanaan kepatuhan tersebut. Makna dari Kepatuhan Syariaah adalah penerapan prinsip-prinsip syariaah dan tradisinya dalam transaksi keuangan dan Perbankan serta bisnis lain yang terkait.<sup>23</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan manager BMT USA Bapak Jauhari bahwa BMT USA telah memenuhi kepatuhan pada prinsip-prinsip shariaah terhadap transaksi dan kegiatan usahanya tidak mengandung unsur riba, gharar, dan maisir sehingga BMT telah menjalankan bisnis yang berbasis pada keuntungan

<sup>22</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman Selaku Manager BMT Lima Satu, Tgl. 29 Maret 2021

<sup>23</sup> Dayat F, *Alternative Sistem Pengawasan Pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariaah dalam Mewujudkan Shariah Compliance*, Mahkamah, 2016

yang halal, serta telah menjalankan amanah dan mengelola zakat, infaq dan shadaqah.<sup>24</sup>

Hal tersebut juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dayat yang menyatakan bahwa kepatuhan syariah merupakan pemenuhan terhadap nilai-nilai syariah dan peraturan baik dalam produk dan transaksi lainnya maupun operasional BMT.<sup>25</sup>

Hasil wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman selaku Manager BMT Lima Satu, menunjukkan bahwa prinsip *Syariah Compliance* sudah diterapkan dengan baik sebagai mana pada tabel 2.6 sebagai berikut:

**Tabel 2.6**  
**Indikator Prinsip Syariah Compliance**

Indikator Responsibility	Terlaksana	
	Ya	Tidak
Dewan Pengawas Syariah	✓	
Monitoring pada BMT		✓

Berdasarkan tabel diatas bahwa BMT Lima Satu dalam monitoring dari Dewan Pengawas Syariah kurang maksimal dalam pelaksanaannya terhadap BMT. Hal ini ditandai dengan adanya kurang kompetensi terhadap SDI, rendahnya budaya kerja, kurangnya pemahaman anggota terhadap organisasi dan kurangnya inovasi baik produk maupun regulasi yang ada.

## 2. Internal BMT

Pada aspek internal, penelitian ini memberikan data tentang apa saja yang menjadi penyebab kurang maksimalnya penerapan *Islamic Corporate Governance* pada BMT. Adapun hasil dari penelitian ini terdapat beberapa faktor penyebab dari aspek internal BMT diantaranya:

- a. Rendahnya Kualitas Sumber Daya Insani

---

<sup>24</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman selaku Manager BMT Lima Satu, pada Hari Rabu, Tgl 3 Maret 2021

<sup>25</sup> Dayat F, *Alternative Sistem Pengawasan Pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah dalam Mewujudkan *Shariah Compliance**, Mahkamah, 2016

Kurangnya pengalaman dan keahlian SDI merupakan masalah yang terjadi pada BMT. Hal tersebut disebabkan karena hampir semua SDI yang ada bukan berasal dari dasar lulusan ekonomi Islam. Apalagi sebagian besar SDI merupakan lulusan umum yang tidak pernah mengenyam pendidikan keagamaan, otomatis SDI yang ada belum memiliki kemampuan khusus selayaknya *Islamic Banker* dalam menangani, memproses dan mengawasi pembiayaan berbasis bagi hasil.

M. Jauharuddin menyatakan bahwa kompetensi SDI yang masuk ke BMT itu juga tidak bisa mendukung pelaksanaan monitoring dan komunikasi dengan anggota secara efektif tidak ada yang efisien. Hal ini disebabkan karena para stakeholdernya masih muda, masih baru, terutama BMT di Jepara. Mungkin pemahaman tentang tata kelola perusahaan secara Islam masih terbatas dan mencari SDI yang memiliki kompetensi yang cukup untuk memahami segala regulasi dan managemennya, karena mendapat SDI yang benar-benar memiliki basic dalam perbankan syariah memang jarang sekali ditemukan.<sup>26</sup>

b. Terjadinya *Asymatric Information*

Faktor lainnya yang mempengaruhi rendahnya penerapan *Islamic Corporate Governance* adalah *Asymatric Information*. Hal ini terjadi karena informasi berbeda yang didapatkan antara pihak BMT dari anggota, dalam hal ini anggota mengetahui lebih banyak tentang kondisi usaha yang dijalankannya dibandingkan dengan pihak BMT. Sehingga kemungkinan terjadinya penyimpangan oleh anggota sangatlah besar. Pernyataan Anis Zakiyah mengatakan bahwa istilah hal ini disebut *Counterpart risk*, karena anggota tidak mampu menjaga amanah dari pihak BMT akan berdampak besar bagi pihak BMT. Jadi resiko ini yang paling dikhawatirkan yang paling ditakuti oleh pihak perbankan.<sup>27</sup>

Pada dasarnya penerapan *Islamic Corporate Governance* sangat diperlukan yang namanya transparansi

---

<sup>26</sup> M. Jauharuddin, Wawancara oleh penulis, 8 Maret 2021, wawancara 1, Transkrip

<sup>27</sup> Anis Zakiyah, Wawancara oleh Penulis, 8 Maret 2021, wawancara 2. Transkrip

antara kedua belah pihak, tetapi yang terjadi oleh anggota mereka tidak jujur dalam melaporkan kegiatan yang dijalankan. Hal tersebut menjadi penyebab kurangnya kepercayaan pihak BMT kepada anggota dan BMT selalu mawas diri dan senantiasa memantau perkembangan operasional usaha yang dijalankan anggota.

Sebuah pendapat tentang *Asymatric Information* dari Didik Purbowo bahwa dalam penerapan *Islamic Corporate Governance* itu menuntut *transparency* dari kedua belah pihak, dari kantor pusat juga sudah diatur mengenai *transparency*, *akuntability* serta *responsibility*. Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu Sofia dalam hasil penelitiannya ia menjelaskan bahwa *Asymatric Information* mempengaruhi rendahnya penerapan *Islamic Corporate Governance*, yaitu karena kurangnya *transparency*, *acountability* dan *responsibility*.<sup>28</sup>

c. Rendahnya *Responsibility* dan *Independency*

Faktor ketiga yang menyebabkan rendahnya penerapan *Islamic Corporate Governance* pada BMT adalah kurangnya tanggungjawab dan kemandirian terhadap prinsip-prinsip yang diterapkan dalam BMT. Pernyataan lain dari Bapak M. Jauharudin bahwa tanggungjawab dan profesionalitas memang kurang maksimal dalam manajemen operasional baik melayani nasabah maupun peraturan yang ada.<sup>29</sup>

Pernyataan dari Fatkur Rohman bahwa tanggungjawab sebagai anggota memang berat apalagi memegang kantor cabang yang sudah beroperasi lama dan lokasi yang strategis untuk dijangkau masyarakat. Ada juga yang mengabaikan peraturan yang ada khususnya kantor cabang yang belum ramai nasabah serta minimnya kemandirin dan profesionalitas dalam mengatasi masalah.<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup> Shofia Mauizotun Hasanah, *Konsep Islamic Corporate Governance Fakultas Ekonomi Bisnis Islam UIN Mataram*, Iqtishaduna Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam, Vol.10, No.1 Juni, 2019

<sup>29</sup> M.Jauharudin, Wawancara oleh penulis, 8 Maret 2021, wawancara 1, Transkrip

<sup>30</sup> Fatkur Rohman, Wawancara oleh penulis, 8 Maret 2021, wawancara 3, Transkrip

Hal tersebut selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Thomas S.Kaihatu bahwa *responsibility* dan *independency* memang harus diutamakan dalam mengoperasikan prinsip-prinsip *Islamic Corporate Governance* terhadap perbankan syariah.<sup>31</sup>

d. Kurangnya inovasi

Penerapan *Islamic Corporate Governance* serigkali membuat kita jenuh terhadap sistem yang monoton karena kurangnya inovasi dalam operasional BMT. Hasil wawancara oleh Didik Purbowo mengatakan bahwa BMT sekarang ini dihadapkan dengan kondisi persaingan yang ketat, belum lagi dengan bank konvensional yang terus berinovasi baik produk-produk yang ditawarkan maupun pembiayaan yang sekarang lebih cenderung serba online seiring dengan perkembangan teknologi.<sup>32</sup>

Berkaitan dengan faktor ini juga sama dengan penelitian terdahulu Agus Wicaksono bahwa pihak BMT perlu adanya monitoring terhadap kinerja anggota dan memberikan inovasi-inovasi baik produk maupun pembiayaan untuk menguatkan sistem serta manajemen operasional.<sup>33</sup>

e. Kurangnya pemahaman budaya kerja

Penyebab kurang maksimalnya penerapan *Islamic Corporate Governance* yang kelima adalah kurangnya pemahaman budaya kerja. Didik Purbowo pun memberikan pendapat terkait kurang maksimalnya dalam penerapan *Islamic Corporate Governance* pada BMT

---

<sup>31</sup> Thomas, S,Kaihatu, *Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.8, No.1, Maret 2006

<sup>32</sup> Didi Purbowo, Wawancara oleh penulis, 16 Maret 2021, wawancara 5, Transkrip

<sup>33</sup> Agus Mujiono, "*Penerapan Prinsip Kehati-Hatian Dalam Penyaluran Pembiayaan Dan Kredit Pada Lembaga Keuangan Mikro (Studi Multi Situs Pada BMT Hasanah Kecamatan Mlarak Dan BRI Unit Mlarak-Kabupaten Ponorogo)*," TESIS (Ponorogo: STAIN Ponorogo, 2015)

karena adanya anggota yang belum mampu menyesuaikan keadaan yang ada di BMT.<sup>34</sup>

Selain itu adanya perekrutan anggota baru juga mempengaruhi kualitas SDI yang belum mampu menguasai sistem dan budaya kerja yang harus ditaati oleh semua anggota. Ada beberapa budaya kerja yang harus diterapkan antara lain mengecek anggota-anggota yang jatuh tempo, setiap menghadapi nasabah selalu ramah, karyawan maupun manajer harus tepat waktu, selalu berupaya menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan.<sup>35</sup>

f. Regulasi

Pada sudut pandang regulasi, faktor kurang maksimalnya penerapan *Islamic Corporate Governance* adalah kurangnya dukungan dari regulator. Perlu adanya kebijakan-kebijakan pendukung dari pihak regulator untuk meningkatkan kredibilitas sistem pada BMT. Regulator tidak menghambat atau mempersulit, hanya saja pihak regulator kurang tegas dalam memberikan kebijakan-kebijakan kepada anggota seperti kompensasi, bonus, tunjangan dan ketaatan dalam menerapkan prinsip-prinsip *Islamic Corporate Governance* sesuai dengan nilai-nilai dan kepatuhan syariah.<sup>36</sup>

### 3. Eksternal BMT

a. Rendahnya pemahaman masyarakat terkait sistem BMT

Penyebab kurang maksimalnya penerapan prinsip-prinsip *Islamic Corporate Governance* adalah rendahnya pemahaman masyarakat terhadap sistem BMT. Perlu adanya stimulus atau dorongan terhadap masyarakat dalam memberikan informasi yang real baik sistem maupun tata kelola perusahaan secara transparan serta melakukan sosialisasi dan mengedukasi masyarakat mengenai prinsip-prinsip, produk dan jasa pada BMT.

---

<sup>34</sup> Hasil Wawancara dengan Didik Purbowo Selaku Anggota BMT Lima Satu, Tgl. 5 April 2021

<sup>35</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman Selaku Manager BMT Lima Satu, Tgl. 5 April 2021

<sup>36</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Jauhari Selaku Manager BMT USA, Tgl. 6 April 2021

Pihak perusahaan dalam melakukan sosialisasi sebaiknya tidak hanya mengedepankan pemenuhan prinsip syariah semata, tetapi juga harus mampu mengedukasi masyarakat mengenai manfaat pengguna jasa perbankan syariah.<sup>37</sup>

Kurangnya pemahaman masyarakat ini sangat mempengaruhi pertumbuhan atau perkembangan *Islamic Corporate Governance*. BMT dapat melakukan sosialisasi-sosialisasi yang lebih kompleks lagi kepada masyarakat agar masyarakat dapat benar-benar paham terkait sistem ICG pada BMT. Karena peran masyarakatlah yang sangat penting, ketika masyarakat sudah paham terhadap sistem BMT maka masyarakat pasti akan memilih BMT.<sup>38</sup>

b. Minimnya publikasi di media sosial

Pada aspek publikasi, faktor kedua dalam kurang maksimalnya penerapan *Islamic Corporate Governance* adalah minimnya publikasi terhadap masyarakat. Dimana hanya proses dokumentasi saja tanpa adanya publikasi yang real dalam situs atau web resmi pada BMT. Hal ini menjadi masalah karena zaman era teknologi semua harus bisa diakses untuk melihat perkembangan serta kemajuan BMT dari hasil yang diperoleh dan menjadi kebanggaan tersendiri bagi masyarakat.<sup>39</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Zakiya Saadah bahwa publikasi dari dokumentasi sangatlah penting karena banyaknya masyarakat ketika mendapat fasilitas dari BMT mengharapkan hasil dokumentasi yang dapat diakses oleh masyarakat.<sup>40</sup>

#### 4. Dewan Pengawas Syariah

Fungsi utama DPS adalah sebagai penasehat dan pemberi saran kepada Direksi pimpinan Lembaga Keuangan

---

<sup>37</sup> Hasil wawancara dengan Zakiya Saadah, Kantor Cabang Batealit, Wawancara 6, Transkrip

<sup>38</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak M. Jauhari selaku Manager BMT USA, pada Hari Senin 15 Maret 2021

<sup>39</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Jauhari Selaku Manager BMT USA, Tgl. 6 April 2021

<sup>40</sup> Hasil wawancara dengan Zakiya Saadah, Kantor Cabang Batealit, Wawancara 6, Transkrip

Syariah dan Pimpinan Kantor Cabang Syariah mengenai hal-hal yang terkait dengan aspek syariah.<sup>41</sup> Dengan demikian DPS adalah satu badan independen di LKS yang perannya adalah mengawasi kegiatan usahanya sesuai dengan prinsip syariah. DPS wajib mengacu pada keputusan DSN dalam melaksanakan tugasnya. Sebagai pengawas Syariah fungsi DPS sangat strategis dan mulia, karena menyangkut kepentingan seluruh pengguna lembaga tersebut.<sup>42</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak M. Jauhari, S.Sos selaku Manager BMT USA adalah penyimpangan terhadap *shariah compliance* yang dibiarkan DPS atau luput dari pengawasan DPS, jelas akan merusak citra dan kredibilitas terhadap BMT di mata masyarakat, sehingga dapat menurunkan kepercayaan masyarakat kepada BMT.<sup>43</sup> Peran DPS di lembaga keuangan syariah harus benar-benar dioptimalkan, kualifikasi menjadi DPS harus diperketat, dan formalisasi perannya harus diwujudkan di bank syariah tersebut. Jika peran DPS tidak optimal dalam melakukan pengawasan syariah terhadap praktik dan prinsip-prinsip syariah yang berakibat pada pelanggaran *shariah compliance*, maka citra dan kredibilitas lembaga keuangan syariah di mata masyarakat menjadi negatif, sehingga dapat menurunkan kepercayaan masyarakat kepada lembaga keuangan syariah.<sup>44</sup>

## B. Data Strategi Penerapan Islamic Corporate Governance

Keberhasilan manajemen yang dilakukan oleh perusahaan tergantung pada indikator strategi yang dijalankan oleh BMT. Nilai-nilai Islamic corporate Governance menjadi strategi yang mapan untuk operasional BMT berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Adapun strategi yang dijalankan BMT yaitu Shidiq, Amanah, Tabligh, dan Fathanah.

---

<sup>41</sup> Muhammad Assal, Abdul Karim, *Hukum Ekonomi Islam* (Jakarta: Pustaka Firdaus)1999

<sup>42</sup> Ahmad Khurshid, *Studies in Islamic Economics* (Jeddah: King Abdul Aziz University), 1980

<sup>43</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak M. Jauhari selaku Manager BMT USA, Transkrip.

<sup>44</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak M. Jauhari selaku Manager BMT USA, Transkrip.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Laili yaitu dana yang dikelola maupun pembagian bagi hasil ditentukan sesuai kesepakatan berlandaskan prinsip-prinsip syariah dan mengedepankan asas kekeluargaan. Apabila terjadi masalah kepada anggota maka penyelesaiannya dilakukan dengan baik tanpa ada unsur kekerasan dan sesuai anjuran Agama Islam.<sup>45</sup>

Begitu juga hasil pernyataan dari Bapak Fatkur Rohman selaku Manager BMT Lima Satu yaitu strategi yang kedua adalah tabligh diwujudkan dengan melakukan sosialisasi bersamaan dengan anggota terkait pelaporan kegiatan operasional BMT dalam rapat anggota tahunan setiap satu bulan sekali. Dalam RAT semua laporan dipaparkan mulai dari pengelolaan dana BMT, pencapaian kinerja selama satu tahun sekaligus memberikan *Corporate Social Responsibility* dalam bentuk santunan kepada anak-anak yatim maupun lansia.<sup>46</sup>

Strategi yang dilakukan pada BMT USA juga serupa dengan nilai-nilai *Islamic Corporate Governance* dalam operasionalnya. Hal ini di paparkan dari hasil wawancara oleh Bapak Jauhari dalam prinsip amanah diwujudkan dalam pengelolaan dana secara hati-hati dan amanah supaya tidak merugikan anggota maupun BMT. Berdasarkan pada pengelolaan dana yang amanah maka persepsi masyarakat terhadap kinerja BMT semakin baik dan unggul di mata masyarakat dan anggota percaya sepenuhnya pada BMT.<sup>47</sup>

Nilai-nilai *Islamic Corporate Governance* yang dijadikan strategi BMT Lima Satu ini adalah Fathanah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Laili selaku bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu sistem yang dilakukan secara profesional dan dikelola dengan pengurus internal BMT yang mewakili latar belakang pendidikan yang baik sehingga pencapaian-pencapaian target yang sudah ditentukan dapat terwujud.<sup>48</sup>

---

<sup>45</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Laili selaku bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, BMT Lima Satu, Transkrip.

<sup>46</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Fatkur Rohman selaku Manager BMT USA, Transkrip.

<sup>47</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Jauhari selaku Manager BMT USA, Transkrip.

<sup>48</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Laili selaku bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, BMT Lima Satu, Transkrip

### C. Data Perbandingan Islamic Corporate Governance

Penerapan *Islamic Corporate Governance* pada BMT Lima Satu dan USA terdapat perbandingan dari segi penerapannya, prinsip-prinsipnya serta nilai-nilai dari aspek operasionalnya. Hasil temuan peneliti berdasarkan wawancara dapat dipaparkan melalui tabel 2.7 sebagai berikut:

**Tabel 2.7**  
**Data Perbandingan ICG**

ICG	BMT USA	BMT Lima Satu
Transparency	Seluruh laporan keuangan, aset, laba rugi, pembiayaan sudah tercantum dalam Rapat Anggota Tahunan	Penyampaian kebijakan dan visi misi perusahaan belum terlaksana dengan maksimal
Accountability	Terbatasnya SDI sehingga banyak Jobdes yang dirangkap karyawan	Perincian tugas sesuai tanggungjawab kurang maksimal dalam pengukuran kinerja
Responsibility	Kegiatan kas, pinjaman maupun pembiayaan sudah menggunakan sistem online dalam memantau progres setiap laporan yang masuk	Efektifkepatuhan hukum serta prinsip kehati-hatian sudah berjalan sesuai SOP dan SOM perusahaan
Independency	Tidak terpengaruh dari pihak manapun	Profesionalitas dalam tugas tang tanggungjawab
Fairness	Tidak dibeda-bedakan, semua	Kesempatan berpendapat dan

	anggota mendapat hak yang sama	kesetaraan kompensasi
Syariah Compliance	Produk-produk maupun sistem sudah sesuai prinsip-prinsip syariah	Pengawasan dari DPS kurang maksimal, kurangnya monitoring

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Laili selaku Teller sekaligus bidang Manajemen Operasional BMT Lima Satu memaparkan bahwa prinsip transparansi terdapat indikator yang belum maksimal dalam penerapannya yaitu penyampaian visi misi perusahaan dan kebijakan dari pimpinan atau manager. Prinsip Akuntabilitas perusahaan juga dipaparkan dalam hasil wawancara bahwasannya kualitas SDI yang kurang memadai karena adanya job deskripsi yang dirangkap oleh karyawan, demikian pula tugas dan tanggung jawab dalam memegang jabatan.<sup>49</sup>

Prinsip Responsibility yang diterapkan pada BMT USA sudah sesuai dengan tanggung jawab dan sistem operasional pada BMT ditandai dengan adanya kegiatan kas, pinjaman maupun pembiayaan sudah menggunakan sistem online dalam memantau progres setiap laporan. BMT Lima Satu juga sesuai adanya indikasi kepatuhan hukum, prinsip kehati-hatian dan *Corporate Social Responsibility*.

Independency (Profesionalitas) dalam penerapan prinsip-prinsip *Iskamic Corporate Governance* pada BMT Lima Satu sudah sesuai dengan nilai-nilai syariah ditandai dengan tidak adanya intervensi dari pihak manapun dan pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggungjawab. Begitu juga dari BMT USA hasil wawancara dengan Bapak Rozikin mengatakan bahwa tekanan dari luar tidak ada, justru tekanan muncul dari diri sendiri dan kurang percaya diri dengan apa yang ditugaskan.<sup>50</sup>

Prinsip *Fairness* yang diterapkan pada BMT Lima Satu sudah sesuai dengan apa yang diharapkan yaitu kesempatan berpendapat dan kesetaraan kompensasi sudah dirasakan oleh anggota. Pernyataan dari Bapak Rozikin tentang prinsip kewajaran

---

<sup>49</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Laili Selaku Teller BMT Lima Satu Jepara, Transkrip.

<sup>50</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Rozikin Selaku Teller BMT USA Jepara, Transkrip.

ini dirasa sudah sesuai dengan nilai-nilai *Islamic Corporate Governance* dengan tidak adanya perbedaan antara anggota satu dengan yang lainnya.<sup>51</sup>

Hasil wawancara dengan Ibu Laili bahwa prinsip kepatuhan syariah pada BMT Lima Satu bahwa adanya faktor yang menyebabkan kurang maksimalnya monitoring berdampak ada kantor cabang yang jauh dengan sentuhan Dewan Pengawas Syariah.<sup>52</sup> Berbeda dengan BMT USA Bapak Jauharudin memaparkan bahwa pada prinsip Syariah Compliance tidak ada kendala apapun ditandai dengan adanya transaksi dan usahanya tidak mengandung unsur riba, garar dan maisir, serta adanya santunan bagi anak yatim dan lansia. BMT USA juga menjalankan amanah dengan mengelola zakat, infaq dan shadaqah.<sup>53</sup>

## 2. Analisis dan Pembahasan

### A. Analisis Data Penerapan Islamic Corporate Governance

Berdasarkan hasil temuan data *Islamic Corporate Governance* yang peneliti peroleh dari hasil wawancara yaitu *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency*, *fairness* dan *syariah compliance* maka dapat di analisis melalui tabel 3.1 sebagai berikut:

**Tabel 3.1**

**Analisis Penerapan ICG pada BMT**

Prinsip ICG	Indikator	Aspek yang dinilai
Transparency	Adanya keterbukaan informasi	a. BMT menyajikan laporan keuangan secara transparan

<sup>51</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Rozikin Selaku Teller BMT USA Jepara, Transkrip.

<sup>52</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Laili Selaku Teller BMT Lima Satu Jepara, Transkrip.

<sup>53</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Rozikin Selaku Teller BMT USA Jepara, Transkrip.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Kemudahan dalam mengakses informasi</li> <li>c. Penyampaian produk-produk dengan jelas</li> </ul>
Accountability	Kejelasan fungsi, tugas, jobdes setian anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. BMT telah berjalan sesuai SOP dan SOM</li> <li>b. BMT rutin menjalankan RAT setiap Tahun</li> <li>c. Pelaksanaan tugas sesuai pedoman</li> </ul>
Responsibility	Kepatuhan terhadap Undang-undang, implementasi prinsip pertanggungjawaban	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. BMT mematuhi setiap komitmen dengan anggota apun pihak lain</li> <li>b. Memiliki pengamanan yang baik terhadap semua dokumen</li> </ul>
Independency	Dikelola secara profesional tanpa intervensi dari pihak manapun	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pengelolaan BMT telah dilakukan secara profesional</li> <li>b. Pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggungjawab</li> </ul>

		c. Tidak mudah diintervensi dari pihak manapun
Fairness	Keadilan dalam perlakuan, kejelasan hak anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Anggota dipelakukan secara sama, tidak dibedakan</li> <li>b. Anggota mendapat pelayanan yang berkualitas</li> <li>c. Kesetaraan kompensasi dan kesempatan berpendapat</li> </ul>
Syariah Compliance	Kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. DPS melaksanakan tugas sesuai jobdes</li> <li>b. Monitoring terhadap BMT baik produk, pinjaman maupun pembiayaan</li> </ul>

Berdasarkan analisis data diatas bahwa penerapan *Islamic Corporate Governance* pada BMT Lima Satu dan USA sudah sesuai dengan prinsip-prinsip syariah, namun ada beberapa indikator yang kurang maksimal dalam penerapannya. Hal tersebut juga mendukung penelitian yang dilakukan Dayat yang menyatakan bahwa sistem operasional

yang dijalankan BMT sesuai dengan prinsip-prinsip dan nilai-nilai syariah baik dalam produk maupun transaksi lainnya.<sup>54</sup>

Berdasarkan hasil data yang ditemukan peneliti bahwa terdapat faktor penyebab kurang maksimalnya penerapan prinsip *Islamic Corporate Governance* pada BMT Lima Satu dan BMT USA yang peneliti peroleh dari hasil wawancara berdasarkan internal dan eksternal perusahaan akan dipaparkan melalui analisis data sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Hasil data penerapan ICG**

Aspek	Manager	Nasabah
Internal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rendahnya kualitas SDI</li> <li>2. <i>Asymatric Information</i></li> <li>3. <i>Responsibility</i> dan <i>Independency</i></li> <li>4. Rendahnya Budaya Kerja</li> <li>5. Regulasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kurangnya sosialisasi</li> </ol>
Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rendahnya pemahaman</li> <li>2. Minimnya publikasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kurangnya pemahaman</li> </ol>
DPS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kurangnya pengawasan DPS</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kurangnya pengawasan DPS</li> </ol>

Berdasarkan Tabel 3.1 diatas menunjukkan bahwa ada tiga faktor penyebab kurang maksimalnya penerapan *Islamic Corporate Governance* pada BMT USA dan BMT Lima Satu, tiga faktor tersebut terdiri dari faktor internal, faktor eksternal dan faktor DPS. Dari tiap aspek terdapat manager dan nasabah sebagai sampel dalam persepsi responden terhadap kurang maksimalnya penerapan *Islamic Corporate Governance* pada BMT Lima Satu dan BMT USA di Jepara. Berikut pemaparan faktor internal, eksternal dan Dewan Pengawas Syariah dari rekapitulasi persepsi responden sebagai berikut:

1. Faktor Internal

---

<sup>54</sup> Dayat F, *Alternative Sistem Pengawasan Pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Dalam Mewujudkan Syariah Compliance*, Mahkamah, 2016

- a. Rendahnya kualitas SDI
  - b. *Asymatric Information*
  - c. *Responsibility dan Indendency*
  - d. Kurangnya sosialisasi
  - e. Rendahnya budaya kerja
  - f. Regulasi
2. Faktor Eksternal
    - a. Kurangnya pemahaman
    - b. Minimnya publikasi
  3. Faktor DPS
    - a. Kurangnya pengawasan DPS

**B. Analisis Data Strategi untuk Meningkatkan Sistem Islamic Corporate Governance**

Berdasarkan data faktor penyebab kurang maksimalnya penerapan *Islamic Corporate Governance* maka dilakukan analisa dengan metode Analisis SWOT untuk mendapatkan gambaran seberapa kuat pengaruh masing-masing faktor kepada BMT atas kurang maksimalnya penerapan *Islamic Corporate Governance*.

**1. Analisis SWOT**

Berdasarkan data faktor penyebab kurang maksimalnya penerapan *Islamic Corporate Governance* mulai dari faktor intern yang meliputi kelemahan dan kekuatan, faktor ektern meliputi peluang dan ancaman diatas, maka dapat ditarik tabel SWOT untuk menentukan strategi yang tepat dalam meningkatkan sistem *Islamic Corporate Governance*.

**Tabel 4.11**  
**Analisis SWOT**

	<b>STRENGHT (S)</b>	<b>WEAKNESS (W)</b>
<b>IFAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SOP dan SOM</li> <li>• Pelatihan BMT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendahnya kualitas SDI</li> </ul>
<b>EFAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemakaian IT/software</li> <li>• Keleluasan media teknologi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Assymatric Information</i></li> <li>• Rendahnya budaya kerja</li> <li>• Regulasi</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaringan marketing</li> </ul>	
<p><b>OPPORTNITY (O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Banyaknya Kyai/Ulama sebagai panutan</li> <li>• Pengajian Majelis Taklim</li> <li>• Dunia usaha butuh modal</li> </ul>	<p><b>STRATEGI SO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penggunaan majulis taklim untuk membangun jaringan</li> <li>• Penggunaan media teknologi untuk menjangka dunia usaha</li> </ul>	<p><b>STRATEGI WO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membuat jaringan dengan Kyai dan Ulama</li> <li>• Berinovasi dengan kebutuhan usaha</li> <li>• Sosialisasi melalui Majelis Taklim</li> </ul>
<p><b>TREATH (T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurangnya pemahaman</li> <li>• Kurangnya sosialisasi</li> <li>• Kurangnya pengawasan DPS</li> </ul>	<p><b>STRATEGI ST</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penggunaan IT untuk pelaporan usaha</li> <li>• Menggunakan media sosial untuk sosialisasi</li> <li>• Menggunakan teknologi untuk memangkas birokrasi</li> </ul>	<p><b>STRATEGI WT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sosialisasi secara terus menerus</li> <li>• Memberikan masukan kepada pemerintah untuk membuat regulasi yang tepat</li> </ul>

Berdasarkan tabel matrik SWOT diatas, didapatkan strategi yang tepat guna dan dapat dilaksanakan oleh BMT dalam meningkatkan *Islamic Corporate Governance* diantaranya:

a. Strategi S-O

Pada tabel strategi SO yaitu dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, dalam hal ini strategi yang dapat dilakukan dengan menggunakan majlis-majlis taklim untuk membangun jaringan jamaah, ketika sudah terbentuk jaringan maka BMT akan mudah dalam memberikan informasi baik produk maupun promosi. Selain penggunaan majlis taklim juga bisa menggunakan media promosi lewat media teknologi yang ada untuk menjangkau lebih banyak pengusaha yang membutuhkan permodalan.

b. Strategi W-O

Pada tabel strategi WO yaitu dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, dalam hal ini yang dapat dilakukan adalah dengan membangun komunikasi intern dengan Kyai maupun Ulama, karena mereka yang mempunyai pengaruh besar terhadap jamaahnya sehingga BMT lebih mudah memberikan informasi dan promosi.

BMT juga bisa melihat peluang usaha dalam menciptakan inovasi baru terkait sistem *Islamic Corporate Governance*, produk tersebut harus dapat menyesuaikan dengan kebutuhan usaha masyarakat.

Sosialisasi melalui majlis taklim ini dirasa paling ampuh karena intensitas jamaah lebih sering dan informasi lebih mudah dicerna karena pesertanya biasanya terbatas.

c. Strategi S-T

Pada tabel ST yaitu dengan menggunakan untuk memanfaatkan tantangan, dalam hal ini strategi yang dapat dilakukan adalah dengan memanfaatkan teknologi informasi dan media sosial untuk kepentingan BMT, baik menginformasikan berbagai kegiatan ataupun produk-produk menarik.

Dengan bantuan media teknologi juga, BMT dapat membuat aplikasi permohonan sistem *Islamic Corporate Governance* yang mudah dan ringkas, sehingga mempermudah para anggota untuk mengakses sistem atau informasi terbaru tanpa harus datang langsung ke kantor pusat BMT.

d. Strategi S-W

Pada tabel strategi SW yaitu dengan menggunakan kelemahan untuk memanfaatkan ancaman, dalam hal ini strategi yang dapat dilakukan adalah dengan mengidentifikasi kekuatan BMT dan membuat list masalah-masalah yang terjadi untuk dijadikan masukan terhadap Dewan Pengawas Syariah, sehingga kebijakan DPS tepat sasaran dan menyelesaikan masalah-masalah terhadap ke-BMT an.

### C. Analisis Data Perbandingan Islamic Corporate Governance

Berdasarkan hasil wawancara yang telah selesai dilakukan peneliti maka dapat diketahui bahwa terdapat perbandingan terhadap penerapan prinsip-prinsip *Islamic Corporate Governance* yang ada di BMT Lima Satu dan BMT USA Jepara. Perbandingan dapat diketahui melalui tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Data Perbandingan Penerapan ICG**

No	ICG	BMT USA	BMT Lima Satu
1	Transparency	Efektif	Kurang Efektif
2	Accountability	Kurang Efektif	Kurang Efektif
3	Responsibility	Efektif	Efektif
4	Independency	Efektif	Efektif
5	Fairness	Efektif	Efektif
6	Syariah Compliance	Efektif	Kurang Efektif

Berdasarkan tabel diatas dapat kita ketahui bahwa terdapat 6 indikator dalam penerapan *Islamic Corporate Governance* sehingga dapat kita analisis sebagai berikut:

a. Transparency

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa indikator Transparency pada BMT USA sudah berjalan efektif ditandai dengan semua laporan yang tersusun sistematis dan sudah terangkum dalam Rapat Anggota Tahunan. Sedangkan pada BMT Lima Satu kurang efektif ditandai dengan adanya metode yang belum terlaksana yaitu penyampaian kebijakan dan visi misi belum terlaksana dengan baik.

b. Accountability

Hasil penelitian dari BMT USA bahwa Akuntabilitas perusahaan kurang efektif ditandai dengan adanya SDI yang terbatas sehingga merangkap *job description*. Sedangkan pada BMT Lima satu juga kurang efektif karena tugas dan tanggungjawab belum maksimal dalam pelaksanaannya.

c. Responsibility

Hasil penelitian dari BMT USA mengatakan bahwa prinsip tanggungjawab sudah efektif karena semua sistem dan operasional serta transaksi sudah terdeteksi oleh sistem online seperti *mobile printer*. Sedangkan pada BMT Lima satu juga sudah efektif karena dari segi kepatuhan hukum, *corporate social responsibility* serta prinsip kehati-hatian sudah berjalan maksimal.

d. Independency

Penelitian pada BMT USA mengatakan bahwa profesionalitas kinerja sudah terpenuhi ditandai dengan konsistensi terhadap SOP yang ada dan bebas pengaruh dari pihak manapun. Sedangkan pada BMT Lima Satu kemandirian dan profesionalitas juga sudah terindikasi bahwa sistem yang dijalankan sudah memenuhi kriteria perusahaan.

e. Fairness

Berdasarkan hasil penelitian pada BMT USA terdapat regulasi yang serumpun terhadap anggota dan tidak adanya pembeda antara anggota satu dengan yang lain. Hal ini menunjukkan bahwa indikator *Fairness*

sudah berjalan efektif pada perusahaan. Sedangkan pada BMT Lima Satu terdapat indikasi positif yaitu adanya kesempatan dalam berpendapat dan kesetaraan terhadap kompensasi.

f. Syariah Compliance

Prinsip *Syariah Compliance* pada BMT USA sudah memenuhi *standart operasional procedure* ditandai bahwa semua transaksi tidak mengandung unsur riba, gharar dan maisir. Hal ini dirujuk pada *statement* dewan pengawas syariah yang selalu melakukan monitoring terhadap BMT.

