

MANAJEMEN OPERASIONAL BMT

(Studi di BMT Mitra Usaha Ummat)



Oleh :

Hendri Hermawan Adinugraha
NIM : 08913111

Pembimbing:
Drs. Yusdani M.Ag

TESIS
Diajukan Kepada
Program Pascasarjana Megister Studi Islam
Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk memenuhi salah satu syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

YOGYAKARTA
2012



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER STUDI ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PENGESAHAN

Nomor: 386/PS-MSI/Peng./III/2012

TESIS berjudul : **MANAJEMEN OPERASIONAL BMT (Studi di BMT Mitra Usaha Ummat)**

Ditulis oleh : Hendri Hermawan Adinugraha

N. I. M. : 08913111

Konsentrasi : Ekonomi Islam

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister dalam Ilmu Ekonomi Islam



Yogyakarta, 1 Maret 2011
Ketua Program

Dr. H. Imam Effendi, MA



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER STUDI ISLAM (S2)
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Nama : Hendri Hermawan Adinugraha
Tempat/tgl lahir : Serang, 11 Maret 1987
N. I. M. : 08913111
Konsentrasi : Ekonomi Islam
Judul Tesis : **MANAJEMEN OPERASIONAL BMT (Studi di BMT Mitra Usaha Ummat)**

Ketua : Drs. H. Syarif Zubaidah, M.Ag


(.....)

Sekretaris : Dr. H. Imam Effendi, MA


(.....)

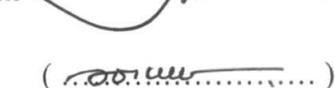
Pembimbing : Drs. Yusdani, M.Ag


(.....)

Penguji : Dr. Drs. H. Dadan Muttaqien, SH., M.Hum


(.....)

Penguji : Drs. H. Asmuni MA


(.....)

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 23 Pebruari 2012

Pukul : 10.00–11.00WIB

Hasil / Nilai : **88,00 / A**



Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana MSI UII


Dr. H. Imam Effendi, MA



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER STUDI ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

NOTA DINAS
No. : 989/PS-MSI/ND/II/2012

TESIS berjudul : **MANAJEMEN OPERASIONAL BMT (Studi di BMT Mitra Usaha Ummat)**

Ditulis oleh : Hendri Hermawan Adinugraha

NIM : 08913111

Konsentrasi : Ekonomi Islam

Telah dapat diujikan di depan Dewan Penguji Tesis Magister Studi Islam Program Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Indonesia.



Yogyakarta, 20 Pebruari 2012

UNIVERSITAS

ISLAM
INDONESIA

Dr. H. Imam Effendi, MA

PERSETUJUAN

TESIS berjudul : **MANAJEMEN OPERASIONAL BMT (STUDI DI BMT MITRA USAHA UMMAT)**

Ditulis oleh : Hendri Hermawan Adinugraha

N. I. M. : 08913111

Konsentrasi : Ekonomi Islam

Telah dapat disetujui untuk diuji dihadapan Tim Penguji Tesis Magister Studi Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia.



Yogyakarta, 21 Desember 2011

UNIVERSITAS
Pembimbing
ISLAM
INDONESIA
Drs. Yusdani, M.Ag.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata Arab-Latin yang dipakai dalam penyusunan Tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 158/1987 dan 0543b/U/1987 tertanggal 22 Januari 1988.

I. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Bā'	<i>b</i>	-
ت	Tā		-
ث	Sā		s (dengan titik di atas)
ج	Jīm		-
ح	Hā'		h (dengan titik di bawah)
خ	Khā'		-
د	Dāl		-
ذ	Zāl		z (dengan titik di atas)
ر	Rā'	<i>r</i>	-
ز	Zā'	<i>z</i>	-
س	Sīn	<i>s</i>	-
ش	Syīn	<i>sy</i>	-
ص	Sād	<i>s</i>	s (dengan titik di bawah)
ض	Dād	<i>d</i>	d (dengan titik di bawah)
ط	Tā'	<i>t</i>	t (dengan titik di bawah)
ظ	Zā'	<i>z</i>	z (dengan titik di bawah)
ع	'Aīn	'	koma terbalik ke atas
غ	Gāīn	<i>g</i>	-
ف	Fā'	<i>f</i>	-
ق	Qāf	<i>q</i>	-
ك	Kāf	<i>k</i>	-
ل	Lām	<i>l</i>	-

م	Mīm	<i>m</i>	-
ن	Nūn	<i>n</i>	-
و	Wāwu	<i>w</i>	-
ه	Hā'	<i>h</i>	-
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Yā'	<i>y</i>	-

II. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* ditulis rangkap

متعاقدين	Ditulis	<i>muta'addidah</i>
عدة	Ditulis	'iddah

III. *Ta' Marbūṭah* di akhir kata

- a. Bila dimatikan tulis *h*

حكمة	Ditulis	<i>hikmah</i>
جزية	Ditulis	<i>Jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlukan, bila kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

- b. Bila *ta' marbūṭah* diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*

كرامة الأولياء	ditulis	<i>karāmah al-auliya'</i>
----------------	---------	---------------------------

- c. Bila *ta' marbūṭah* hidup atau dengan harakat fathah, kasrah dan dammah ditulis *t*

زكاة الفطر	ditulis	<i>zakāt al-ḥiṭr</i>
------------	---------	----------------------

IV. Vokal Pendek

-----	<i>faṭḥah</i>	ditulis	A
-----	<i>kasrah</i>	ditulis	I
-----	<i>dammah</i>	ditulis	U

V. Vokal Panjang

1.	<i>Faḥḥah</i> + alif جهلية	ditulis ditulis	<i>Ā</i> <i>Jāhiliyah</i>
2.	<i>Faḥḥah</i> + ya' mati تنسى	ditulis ditulis	<i>Ā</i> <i>Tansā</i>
3.	<i>Kasrah</i> + ya' mati كريم	ditulis ditulis	<i>ī</i> <i>Karīm</i>
4.	<i>dammah</i> + wawu mati فروض	ditulis ditulis	<i>ū</i> <i>furūd</i>

VI. Vokal Rangkap

1.	<i>Faḥḥah</i> + ya' mati بينكم	ditulis ditulis	<i>Ai</i> <i>Bainakum</i>
2.	<i>Faḥḥah</i> + wawu mati قول	ditulis ditulis	<i>Au</i> <i>Qaul</i>

VII. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتم	ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	ditulis	<i>la'in syakartum</i>

VIII. Kata Sandang *Alif* + *Lam*

a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القرآن	ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	ditulis	<i>al-Qiyās</i>

b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *l* (el)-nya.

السماء	ditulis	<i>as-Samā'</i>
الشمس	ditulis	<i>asy-Syams</i>

IX. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذوى الفروض أهل السنة	ditulis ditulis	<i>zawi al-furūd</i> <i>ahl as-Sunnah</i>
-------------------------	--------------------	--



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

HALAMAN PERSEMBAHAN



Tesis ini kupersembahkan kepada :

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Ayahanda dan ibunda tercinta yang selalu mendukung, membimbing dan mendukung dengan cinta dan kasih sayang yang tak pernah berhenti baik berupa moril maupun materil. Adinda dan ananda tersayang yang telah meluangkan waktunya untuk menyelesaikan tesis ini. Kebahagiaan kalian adalah tujuan hidupku.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'allaikum Wr. Wb

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله

وصحبه أجمعين وبعد:

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah, dan 'inayah-Nya, serta shalawat dan salam kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, sehingga penulisan tesis yang berjudul "Manajemen Operasional BMT (Studi di BMT Mitra Usaha Ummat)" dapat terselesaikan dengan baik. Karena tesis ini ditulis sebagai persyaratan penyelesaian program pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia

Penulisan tesis ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, baik berupa pengarahan, suport, bantuan, dan do'a. Oleh karena itu, penulis mengucapkan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Prof. Dr. H. Edy Suandi Hamid, M.Ec, selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
2. Dr. Drs. H. Dadan Muttaqien, SH., M. Hum, selaku Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.
3. Dr. H. Imam Effendi, MA selaku Ketua Program Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia.
4. Drs. H. Syarif Zubaidah, M. Ag, selaku Sekretaris Program Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia.

5. Bapak Drs. Yusdani M.Ag selaku Dosen Pembimbing. Terimakasih atas bimbingan, diskusi dan bantuan, serta waktu yang diberikan kepada penulis.
6. Seluruh Dosen Magister Studi Islam yang telah mentransfer berbagai ilmu pengetahuan.
7. Seluruh civitas akademika di lingkungan Magister Studi Islam, dengan keramahan dan ketulusannya telah membantu penulis selama perkuliahan dan proses penyelesaian tesis ini.
8. Kedua Orang Tuaku, Bapak Triguno Englestyo dan Ibu Mulyanah yang selalu memberikan dukungan dan juga atas do'a, kesabaran dan cintanya.
9. Istri dan anakku, Adinda Asipah dan Ananda Luqman Syakirunni'am yang telah mengikhlasakan dan merelakan waktu kebersamaannya untuk menyelesaikan tesis ini.
10. Teman-Teman Konsentrasi Ekonomi Islam MSI UII angkatan 2008/2009, *thanks a lot for spending time together. Wish us luck..!*
11. Keluarga besar pengelola BMT Mitra Usaha Ummat terima kasih banyak atas setiap do'a dan supportnya. *that's the best things.*
12. Terakhir terimakasih ku ucapkan untuk semua pihak yang telah membantu dan tidak mungkin disebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis mengucapkan, *jazakumullah khairan katsiran* dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua dan dapat memberikan kontribusi lebih dalam dinamika perkembangan ilmu pengetahuan.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 23 Februari 2012

Penulis,



Hendri Hermawan Adinugraha

NIM: 08913111

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Luar	i
Halaman Sampul Dalam	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Tim Penguji Ujian Tesis.....	iv
Halaman Nota Dinas	v
Halaman Persetujuan Pembimbing.....	vi
Pedoman Transliterasi.....	vii
Halaman Persembahan	xi
Kata Pengantar	xii
Daftar Isi	xiv
Abstrak	xviii
Abstract	xix



BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan dan Batasan Masalah.....	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
1. Tujuan Penelitian	7
2. Manfaat Penelitian	8
D. Sistematika Pembahasan.....	8
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	
A. Telaah Pustaka	10

B. Landasan Teori.....	14
1. Sejarah Berdirinya BMT.....	14
2. Pengertian BMT.....	16
3. Landasan Yuridis BMT.....	17
4. Struktur Organisasi BMT.....	19
5. Pengertian Manajemen Operasional BMT.....	21
a. Pengertian Manajemen.....	21
b. Pengertian Manajemen Operasional BMT.....	22
6. Tujuan Manajemen Operasional.....	23
7. Prinsip-Prinsip Dasar Operasional BMT.....	24
8. Aspek Kesehatan Manajemen Operasional BMT.....	27

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	29
B. Pendekatan Penelitian.....	29
C. Subyek dan Obyek Penelitian.....	29
D. Lokasi Penelitian.....	30
E. Teknik Pengumpulan Data.....	30
F. Teknik Analisis Data.....	34

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Subyek Penelitian.....	38
1. Sejarah BMT MUU.....	38
2. Visi dan Misi BMT MUU.....	39

3. Legalitas BMT MUU	40
4. Keanggotaan	40
5. Mekanisme Kerja BMT MUU.....	41
B. Hasil Penelitian	55
1. Hubungan antara Proses Usaha BMT dengan Fungsi Manajemen	56
2. Ruang Lingkup Manajemen Operasional BMT MUU	60
a. <i>Bait al-Māl</i>	63
b. <i>Bait at-Tijārah</i>	66
c. <i>Bait at-Tamwīl</i>	67
3. Manajemen Risiko Operasional BMT MUU	69

BAB V ANALISIS HASIL PENELITIAN

A. Prosedur Operasional Penghimpunan Dana BMT MUU	74
1. Modal.....	75
2. Titipan.....	77
3. Investasi.....	79
B. Prosedur Operasional Pembiayaan BMT MUU	83
1. Pembiayaan Modal Kerja	86
2. Pembiayaan Investasi	88
3. Pembiayaan Konsumtif	90
C. Produk Pembiayaan BMT MUU	92
D. Tahapan Operasional Pembiayaan BMT MUU	94
1. Tahap Permohonan Pembiayaan	95

2. Tahap Pemeriksaan (Survey)	97
3. Tahap Analisa	97
4. Tahap Pencairan	101
5. Pembinaan dan Pengawasan Anggota	102
E. Perencanaan dan Pengembangan Produk BMT	104
F. Pengelolaan SDI BMT MUU	110

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan	114
B. Saran	115

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

CURRICULUM VITAE



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

ABSTRAK

Judul : Manajemen Operasional BMT (Studi di BMT Mitra Usaha Ummat)
Nama : Hendri Hermawan Adinugraha
NIM : 08913111

Fenomena maraknya kejadian beberapa BMT yang *kolaps* dewasa ini, mengakibatkan sustainibilitasnya atau keberlanjutannya diragukan oleh masyarakat, padahal modal utama BMT ialah *trust* (kepercayaan). Salah satu indikator kestabilan dan kesehatan BMT dapat dilihat pada manajemen operasional yang diterapkan pada lembaga tersebut.

Oleh karenanya tesis dengan judul Manajemen Operasional BMT (Studi di BMT Mitra Usaha Ummat) ini bertujuan untuk menjelaskan manajemen operasional dan aplikasinya di BMT Mitra Usaha Ummat secara komprehensif.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dengan sifat penelitiannya adalah deskriptif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan yuridis-normatif-sosiologis. Teknik analisa dalam penelitian ini menggunakan analisis taksonomi, karena teknik analisis taksonomi memberikan hasil analisis yang lebih terperinci dan lebih terfokus pada suatu domain atau sub-sub domain manajemen operasional di BMT Mitra Usaha Ummat. Sedangkan Teknis analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif. Beranjak dari rumusan masalah penelitian kemudian dilanjutkan dengan tahap pengumpulan data, reduksi dan analisis data, penyajian data, dan diakhiri dengan penarikan kesimpulan.

Tesis ini ditulis secara sistematis agar lebih memudahkan penulis dalam melakukan proses analisis data. Melalui proses analisis data dapat disimpulkan bahwa manajemen operasional BMT Mitra Usaha Ummat berkaitan erat dengan fungsi manajemen BMT yang bertujuan menghasilkan keuntungan (*profit*) yang *halal* dan *thoyyib* melalui produk jasa keuangan, serta mengelola biaya-biaya dan pengeluaran-pengeluaran yang terkait agar produktifitasnya semakin tinggi, dengan cara yang efektif dan efisien. Ruang lingkup operasional di BMT MUU terdiri dari 3 (tiga) item yaitu: a. *Baitul Māl*, aplikasinya pada BMT MUU berfungsi sebagai penerima titipan dana ZIS dan sebagai distributor dana tersebut kepada para *mustahiq*. *Muzakki* di BMT MUU didominasi oleh kalangan internal seperti pengurus dan pengelola. Distribusi dana ZIS sebagian besar disalurkan melalui FORTAMAS (Forum Takmir Masjid) di Kec. Ngemplak, Kalasan, dan Ngaglik sebagai perwujudan dari kepekaan sosial BMT MUU; b. *Bait at-Tijārah*, pada BMT identik dengan sektor riil, di mana dalam waktu dekat BMT MUU akan membuka Mini Market Syari'ah; c. *Baitut Tamwil*, sebagai perwujudan dari aspek komersial BMT yaitu melakukan penghimpunan dan penyaluran dana dari/kepada masyarakat dan pengusaha mikro.

Kata Kunci: Manajemen Operasional, BMT Mitra Usaha Ummat.

ABSTRACT

Title : The Operational Management of BMT (Study at BMT Mitra Usaha Ummat)
Name : Hendri Hermawan Adinugraha
NIM : 08913111

At this moment, the glow phenomenon of many BMT has been failed, it's caused hesitating of continuity and sustain by the society. In fact, the urgent basicly of BMT is trust. One of BMT indicators is stabilization and healty of operational procedure, it able to see from the operational management which implemented at that organization.

Baside of the reason above, this thesis entitled "The Operational Management of BMT (Study at BMT Mitra Usaha Ummat)". This thesis is used to explain the application of operational manajement at BMT Mitra Usaha Ummat as comprehensive as possible.

This research is descriptive qualitative research. The writer used yuridis-normative-sociological approach and the writer used taxonomy as analysis technic. The purpose of this analysis is to give analysis result more detail and more focus at many domain and sub domain of the operational management at BMT Mitra Usaha Ummat. This analysis technic of data is used interactive analysis model. Beginning from the role of problem and question, also it must continued with many stages, that is data collection, data reduction and analysis, data display, and the last taking conclusion.

The writer did this thesis systematically in order to make the process of data analysis become easier. Through the process of data analysis, it can be concluded that the operational management at BMT Mitra Usaha Ummat has been related to management function of BMT which purposed to found the allowed & rightfull profit or income by way of financial service products, and also to manage it costs or outputs in order to increase the productivity as affective and efficient. The operational managements application at BMT Mitra Usaha Ummat includes 3 (three) items, there are: a. *Baitul Māl*, it applicated at BMT MUU as receiver and distributor of social funds (like zakat, infaq, and shadaqah). The member of donors (*muzakki*) are dominant from internal functionary like whole managaers of BMT Mitra Usaha Ummat. The social funds distribution are distrubuted via FORTAMAS (Forum Takmir Masjid) in Kec. Ngemplak, Kalasan, dan Ngaglik as organization social responsibility; b. *Bait at-Tijārah* or real sector at BMT Mitra Usaha Ummat will form and build syari'ah department store or syari'ah self-service; c. *Baitut Tamwil*, as forming of comersial function, that did funding from surplus units and financing to deficit units like all micro entrepreneurs and micro industrialists.

Keyword: Operational Management, BMT Mitra Usaha Ummat.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lembaga Keuangan Syariah (LKS)¹ sepanjang tahun senantiasa menunjukkan kinerja yang cukup besar dari aspek kuantitas, kontribusi dalam penyerapan tenaga kerja hingga dalam pendapatan domestik bruto, sehingga strategi pemberdayaan masyarakat melalui penumbuhkembangan keswdayaan dan kelembagaan sosial ekonomi yang dapat menjangkau dan melayani lebih banyak unit usaha mayarakat yang tidak mungkin dijangkau langsung oleh perbankan umum maupun perbankan syariah. Oleh karenanya, hal ini semestinya dikembangkan secara sistematis simultan.



Baitul māl wa Tamwīl atau disingkat BMT termasuk salah satu dari LKS yang sedang berkembang di kalangan masyarakat menengah ke bawah bahkan pada golongan masyarakat menengah ke atas. Layanan/jasa BMT seringkali digunakan dan banyak diakses oleh masyarakat kecil yang membutuhkan dana untuk menjalankan suatu usaha (modal kerja), di mana BMT berperan sebagai mitra usaha dengan pembagian bagi-hasil atau *margin* atau *mark-up* yang proporsional. BMT memiliki keunggulan, yaitu

¹ Lembaga Keuangan Syariah (LKS) adalah lembaga keuangan yang bekerja (beroperasi) menurut prinsip dan konsep syariah dengan prinsip *profit loss sharing* sebagai metode utama. Dalam struktur lembaga keuangan syariah dikelompokan menjadi bank umum syariah, BPR syariah dan *Baitul mal wa tamwil*. Ketiga lembaga ini mempunyai produk dan pangsa pasar yang berbeda. Namun dari segi prinsip dan instrumen yang digunakannya ketiga lembaga keuangan syariah tersebut tidak mempunyai perbedaan yang cukup mendasar hanya pada skup wilayah operasionalnya saja. Martono, *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2002), hal. 2.

kemudahan dan fleksibilitas dalam mengajukan pembiayaan serta pemberian bagi-hasil investasi *mudārabah* yang sangat kompetitif. Sebagaimana layaknya lembaga keuangan pada umumnya, selain fungsi *social oriented*, BMT juga berfungsi menghasilkan keuntungan (*profit oriented*).

Pertumbuhan BMT di kabupaten Sleman juga cukup prospektif. Pada tahun 2011 ini di Sleman terdapat 60 BMT atau 9% dari jumlah koperasi yang ada yakni 591 koperasi dan assetnya mencapai 12% dari total asset Rp 654,52 M (data 31 Mei). Melihat perkembangan yang bagus tersebut maka diperlukan jaring pengaman yang lebih baik, agar keberadaan BMT semakin kuat dan sehat. Oleh karena itu sejak 2 tahun yang lalu, Pemkab Sleman mewajibkan semua BMT harus memiliki Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang memiliki kemampuan ekonomi syariah, karena pada waktu itu belum semua BMT memiliki DPS walaupun sudah ada belum berfungsi secara optimal karena kapasitas yang terbatas. Untuk mewujudkan hal tersebut, Pemkab Sleman bekerjasama dengan MUI didalam menentukan apakah calon DPS memiliki kapasitas ekonomi syariah. Calon DPS harus mendapat rekomendasi MUI dan dari rekomendasi MUI tersebut yang ditindaklanjuti. Kerjasama MUI dan pusat koperasi syariah juga dilaksanakan didalam pembinaan peningkatan kualitas BMT. Hal ini dikarenakan masih banyak BMT yang pengawasan dan audit internal lemah.²

² <http://www.slemankab.go.id/2419/pemkab-sleman-terus-tingkatkan-penguatan-modal->

Perkembangan ini juga tidak diikuti dengan pengelolaan BMT secara profesional. Faktanya saat ini tidak sedikit BMT yang melakukan praktik jauh dari nilai-nilai Syari'ah. Pelaporan keuangan BMT juga masih banyak yang merujuk pada standar akuntansi konvensional. Pembinaan BMT tidak dilakukan oleh BI, sebagaimana yang terjadi pada Perbankan, dikarenakan termasuk dalam katagori Koperasi yang dinungi oleh Departemen Koperasi yang kurang mendapat perhatian terutama dari aspek akuntabilitasnya. Legalitas BMT yang beroperasi masih banyak yang belum bahkan tanpa badan hukum yang jelas.³

Hal ini juga senada dengan apa yang diungkapkan oleh Ketua Asosiasi *Baitul Māl wa Tamwil* se-Indonesia (ABSINDO) DI Yogyakarta, Madiono, mengakui belum semua BMT yang beroperasi di provinsi DIY telah mempunyai badan hukum koperasi. "Baru sekitar 80 persennya yang berbadan hukum, dari sekitar 160" kata Modiono. "Sekitar 30-35 BMT lainnya, saat ini sedang mengurus badan hukum tersebut."⁴

Insiden buruk bagi BMT selanjutnya ialah, tidak adanya Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) selayaknya di perbankan. Hal ini dianulir dari statment Kepala Bidang Koperasi Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi (Disperindagkop) Kabupaten Sleman, Bakker Zacharias Cornelis. Dia menegaskan bahwa "BMT tidak ada penjaminan simpanan seperti Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) yang ada di perbankan.

untuk-koperasi.slm/ accessed 30 Juni 2011.

³ http://www.edosegara.com/2008_02_01_archive.html/ accessed 05 Juni 2011.

⁴ <http://www.republika.co.id/berita/bisnis-syariah/berita/10/03/31/108932-baru-80persen-bmt-yogya-berbadan-hukum-koperasi/> accessed 05 Juni 2011.

Kondisi inilah yang ditengarai menjadi faktor bahwa BMT sangat rentan untuk disalahgunakan. Kewenangan Disperindagkop adalah menyelamatkan BMT atau koperasi yang bermasalah agar jangan sampai *kolaps*, namun jika yang terjadi adalah permainan oknum dan sampai dituntut anggota agar dijebloskan ke jalur hukum, kami tak bisa berbuat apa-apa.”⁵

Dari statment di atas, dapat difahami bahwa faktor Sumber Daya Insani (SDI) juga menjadi komponen sangat penting dalam sebuah keberhasilan manajemen operasional BMT untuk menjaga kesetabilan usahanya. Apalagi proyeksi kebutuhan SDI untuk BMT se-Indonesia (skala nasional) dalam waktu 6 tahun ke depan (2017) mencapai 380.000 orang sedangkan jumlah BMT mencapai 19.000 kantor.⁶ Oleh karenanya, untuk mendukung perkembangan BMT maka ketersediaan SDI profesional yang memiliki integritas dan kompetensi sangat dibutuhkan. BMT yang bermodal dasar kepercayaan (*trust*), SDI BMT idealnya harus beradab atau bertingkah laku serta bertindak seperti tuntunan Rasulullah, misalnya bertutur kata dengan perkataan yang santun dan baik (*kalimah thoyyibah*),⁷ memberikan penjelasan/keterangan yang jelas dan lugas (*an-nadzrah al-hādifah*) dalam memasarkan produk (prospek) atau ketika ada yang bertanya tentang per-BMT-an, dan tersenyum manis dan lembut

⁵ <http://harianjoglosemar.com/berita/pemkab-cek-bmt-dan-koperasi-syariah-45961.html/> accessed 05 Juni 2011.

⁶ Nur Kholis, “Prospek Pendidikan Ekonomi Islam Pasca Lahirnya UU Perbankan Syariah dan UU SBSN”, *La Riba*, Vol. II, (Desember, 2008), hal. 232-234.

⁷ Sulaiman bin Hamdi al-‘Audah, *Adabul Mu’amalah fi Assirah Annabawiyah*, (Riyadh: Daar ad-Dhiya al-Khairiyah, 2007), hal. 16.

(*attabassum al-lathifah*) ketika melayani calon anggota dan/atau anggota BMT.⁸

Contoh kasus riil dari *moral hazard*⁹ SDI yang terjadi baru-baru ini berkaitan dengan kegagalan operasional BMT, ialah sebagaimana dilansir dalam sebuah media masa pada akhir bulan Mey 2011 dengan tema Nasabah Gerudug BMT Jami' Insan Mulia (JIM).¹⁰ Kejadian tersebut langsung mendapat sorotan dari para pelaku BMT lainnya, khususnya yang berlokasi di Kabupaten Sleman. Sehingga tak heran Bupati Sleman sekaligus sebagai Ketua Masyarakat Ekonomi Syariah (MES) DIY pun langsung menghimbau para pelaku BMT agar jangan buru-buru perbanyak aset.¹¹



Fakta ini juga diperkuat dengan sumber lainnya,¹² yang mana menegaskan tentang banyaknya BMT di Sleman yang omzetnya sudah mencapai nominal Miliaran Rupiah, sehingga Pemkab Sleman akan

⁸ *Ibid.*, hal. 25.

⁹ *Moral hazard* dalam dunia perbankan setidaknya dapat dibedakan atas 2 tingkatan. Pertama, *moral hazard* pada tingkat bank dan yang kedua adalah *moral hazard* di tingkat nasabah. *Moral hazard* di tingkat bank dapat dibedakan atas beberapa diantaranya: 1) *Moral Hazard* dalam penyaluran dana pihak ketiga, yaitu *risky lending behavior* yang menyebabkan timbulnya *moral hazard* dan *adverse selection* di tingkat nasabah, yang disebut juga *moral hazard* tidak langsung (mengacu kepada pengertian *moral hazard* yang dikemukakan oleh Vaubel (1983) dalam Dreher (2004)). 2) *Moral hazard* ketidakhati-hatian bank dalam menyalurkan kredit karena adanya penjaminan dari pemerintah atau keberadaan lembaga penjamin simpanan dalam hal ini termasuk dalam *moral hazard* langsung (mengacu kepada pengertian *moral hazard* yang dikemukakan oleh Vaubel (1983) dalam Dreher (2004)). 3) *Moral hazard* pada saat penyaluran bank tidak mencerminkan bank sebagai lembaga intermediasi atau tidak meyalurkan dana kepada sektor riil. 4) *Moral hazard* ketika bank memberikan *cost of fund* yang rendah dan menerapkan tingkat yang tinggi, juga termasuk dalam kategori *moral hazard* dan lainnya. Desty Setyowati, "Indikasi *Moral Hazard* dalam Penyaluran Dana Pihak Ketiga: (Studi Komparatif Bank Umum Konvensional dan Bank Umum Syariah di Indonesia Tahun 2003:1 – 2007:9)," *Skripsi S1*, Yogyakarta: Ilmu Ekonomi FE UII, 2008, hal. 14.

¹⁰ <http://jogjainfo.net/nasabah-gerudug-bmt-jim.html/> accessed 05 Juni 2011.

¹¹ <http://www.harianjogja.com/beritas/detailberita/HarjoBisnis/24196/sri-purnomo:-bmt-jangan-buru-buru-perbanyak-asetview.html/> accessed 05 Juni 2011.

¹² "Omzetnya Miliaran Rupiah Pemkab Akan Awasi BMT" *Kedaulatan Rakyat*, 243, Tahun LXVI (6 Juni 2011), hal. 6, kolom 5.

melakukan pengawasan yang super ketat lagi guna menghindari disfungsi operasional BMT dan menjauhi ketidaksehatan BMT.

BMT belum mampu berfungsi secara optimal sebagai Pembiayaan Konsumen. Hal ini dipengaruhi oleh berbagai sebab antara lain:

1. Manajemen BMT ditangani oleh orang-orang yang tidak profesional, kalupun professional masih bermental individualis (*human error*), tidak berorientasi kepada kepentingan bersama untuk kesejahteraan bersama.
2. Pembinaan dan pengawasan BMT lebih menekan pada keberadaannya, tidak kepada pemanfaatan modal usaha dan budaya usaha (*corporate culture*).
3. Apabila BMT mulai mampu menghimpun modal dalam jumlah yang cukup besar, maka ada kecenderungan untuk korupsi, dengan memanfaatkan modal BMT untuk perusahaan pribadi.¹³

Oleh karena demikian, kestabilan kondisi sebuah BMT dapat dilihat dari kesuksesan mengelola serta mengatur operasionalnya. Saat ini euforia fenomena pendirian dan pengembangan BMT yang sangat mudah menyebabkan tidak sedikit pula terdapat BMT tidak beroperasi secara maksimal atau stagnan bahkan *kolaps*. Sebagaimana dibuktikan baru-baru ini, dengan adanya 7 koperasi BMT ditengarai bermasalah di Kabupaten Sleman. Hal ini dikemukakan Wakil Ketua Induk Koperasi Syariah BMT M. Ridwan SE, M. Ag dalam *workshop* Pengembangan dan Pemberdayaan

¹³ Abdul Kadir Muhammad, dan Rilda Muniarti, *Segi Hukum Lembaga Keuangan dan Pembiayaan*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 2004), hal. 251-256.

Koperasi. Dia juga mengatakan “beberapa koperasi yang mengatasnamakan BMT dan bermasalah ini menjadi problematika operasional tersendiri bagi BMT,”¹⁴ Diantara modus BMT bermasalah ialah *missmanagement*, disfungsionalisasi peran Dewan Pengawas Syariah, Pengawasan pemerintah yang cukup longgar, dan ketidakstabilan operasional BMT itu sendiri.

Berdasarkan fakta-fakta serta data-data di atas, penulis tertarik untuk meneliti kajian tentang manajemen operasional sebuah BMT dengan judul penelitian: “**Manajemen Operasional BMT (Studi di BMT Mitra Usaha Ummat)**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana manajemen operasional BMT Mitra Usaha Ummat?
2. Bagaimana aplikasi manajemen operasional di BMT Mitra Usaha Ummat?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Mendeskripsikan pengertian dan ruang lingkup manajemen operasional BMT Mitra Usaha Ummat.
- b. Menjelaskan aplikasi manajemen operasional di BMT Mitra Usaha Ummat.

¹⁴ “Pengawasan Pemerintah Longgar 7 koperasi BMT Bermasalah” *Kedaulatan Rakyat*, 259, Tahun LXVI (22 Juni 2011), hal. 2, kolom 5.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Secara ilmiah, temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dan keilmuan pada bidang Lembaga Keuangan Syariah (LKS) pada umumnya dan khususnya BMT, serta dapat digunakan sebagai rujukan atau referensi bagi halayak akademisi tentang manajemen operasional BMT.
- b. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat dijadikan alat pembanding (*comparison*) bagi pihak BMT atau pihak yang terkait di dalamnya agar system manajemen operasional BMT dapat selalu stabil dan sehat.



D. Sistematika Penulisan

Sedangkan secara sistematis tesis ini disusun ke dalam beberapa bab, yang kemudian dibagi lagi dalam beberapa sub bab, yaitu:

BAB I : Pendahuluan, dalam bab ini dibahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, sistematika penelitian.

BAB II : Landasan Teori, dalam bab ini menguraikan konsep, prinsip, teori dan berbagai uraian lain yang relevan dengan permasalahan yang menjadi topik penelitian.

BAB III : Dalam bab ini membahas tentang metode penelitian yang merupakan tatacara pelaksanaan penelitian dalam rangka mencari jawaban atas permasalahan penelitian yang diajukan.

BAB IV : Dalam bab ini membahas tentang deskripsi penelitian dan hasil pembahasan penelitian.

BAB V : Dalam bab ini membahas tentang analisis hasil penelitian.

BAB VI : Penutup, dalam penutup ini penulis menyimpulkan hasil penelitian dan studi pustaka, yang kemudian dijadikan dasar untuk memberikan saran-saran.



**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

A. Telaah Pustaka

Tidak dapat dipungkiri telah banyak ditemukan bahasan/kajian penelitian tentang BMT dalam berbagai karya baik berupa makalah, tugas akhir, skripsi, tesis, disertasi, atau buku-buku baik sebagai judul khusus maupun sebagai sub judul. Oleh karenanya, untuk mendukung permasalahan yang lebih relevan dan mendalam terhadap bahasan diatas, penyusun berusaha malacak berbagai literatur dan pnelitian terdahulu (*prior research*) yang masih relevan terhadap masalah yang menjadi obyek penelitian. Berikut ini beberapa hasil karya/penelitian berhubungan dengan judul penelitian ini yaitu:

Menurut Mohammad Mansoor Khan dan M. Ishaq Bhatti dalam *Journal Humanomics*,¹⁵ diantara alasan penyebab gerakan bank dan lembaga keuangan bebas bunga di Pakistan bisa tidak berhasil ialah: Mengabaikan atau tidak menghormati syarat dan prinsip Islam yang paling *urgent* dalam bermuamalah yaitu pengharaman Riba. Sebagian besar para elit politik dan pemerintah di Pakistan kurang menyukai mencampuradukan nilai-nilai Islam dalam sistem pemerintahan dan kurang berusaha secara maksimal untuk menerapkan perintah Islam dalam segala tindakan di kehidupan sehari-hari (*in all walks of life*). bahkan Tidak memperbolehkan praktek bank tanpa bunga mengakar di Pakistan.

¹⁵ Mohammad Mansoor Khan dan M. Ishaq Bhatti, "Why Interest-Free Banking and Finance Movement Failed in Pakistan", *Humanomics*, Vol. 22 No. 3, (2006), hal. 158.

Kurangnya dukungan publik (*public support*) terhadap penerapan praktek bank tanpa bunga (*interest-free banking*) di Pakistan, Padahal apabila *interest-free banking practice* dapat diimplementasikan di Pakistan maka negaranya akan menjadi makmur dan lebih baik.

Penelitian yang diterbitkan oleh *Islamic Development Bank* (IDB) mengungkapkan, salah satu tantangan yang dihadapi oleh Lembaga Keuangan Syariah (LKS), ditinjau dari aspek operasionalnya adalah “*Financial engineering*” dapat diartikan juga sebagai mesin penggerak lembaga keuangan, dimana maksudnya ialah terletak pada seni mendisain atau membuat kreasi dan/atau inovasi terbaru mengenai produk-produk LKS (*art of designing financial products*), melihat banyaknya kompetitor yang bersaing di bidang perbankan dan finansial. Oleh karenanya, penggunaan prinsip atau pendekatan *maslahah* dan *istihsan* dalam “*Financial engineering*” dipandang sangatlah tepat dan relevan untuk masa sekarang ini.¹⁶

Hasil penelitian dari *Center for Banking Research* mengenai Pengembangan UMK menyebutkan,¹⁷ cakupan operasi lembaga keuangan mikro telah berkembang sepanjang waktu. Intititusi lembaga keuangan mikro telah berkembang untuk dapat menyediakan berbagai jasa *financial* yang meliputi deposito, pinjaman, jasa pembayaran, dan asuransi bagi

¹⁶ Munawar Iqbal, Ausaf Ahmad, dan Tariqullah Khan, *Challenges Facing Islamic Banking*, First Edition, (King Fahd: Islamic Research and Training Institute nor of the Islamic Development Bank, 1998), hal. 45.

¹⁷ Syukri Lukman, “Kajian Upaya Penguatan Peran *Microbanking* dan Pendekatan Pembiayaan Kelompok dalam Rangka Pengembangan UMK di Sumatera Barat”, *Center for Banking Research Universitas Andalas*, (Desember, 2008), hal. 5.

rumah tangga yang berpendapatan rendah, dan usaha mikro. Motivasi utamanya tetap untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengurangi kemiskinan.

Kemudian karya M. Amin Azis dalam bukunya yang berjudul “Tata Cara Pendirian BMT” menerangkan, prinsip-prinsip operasional BMT antara lain ialah: a. Penumbuhan, baik dari segi meteril (modal) maupun non materil (dukungan seluruh lapisan masyarakat), b. Profesionalitas, lebih menekankan kepada kualitas *skill* SDI yang berlandaskan sifat-sifat *amanah, siddiq, tabligh, fathonah, sabar, dan istiqomah*. Umumnya SDI BMT terdiri dari Dewan Pengawas Syariah, pengurus, dan pengelola. Semuanya itu bertujuan agar tercipta suatu manajemen yang handal serta dapat melaksanakan akuntabilitas dan transparansi dalam statmen keuangan, selanjutnya prinsip yang terakhir c. Prinsip Islamiyah, berorientasi pada nilai-nilai syariah dengan menerapkan akad-akad yang jelas dan *shahih* dalam setiap transaksi.¹⁸

Jamal Lulail Yunus menjelaskan bahwa Konsep Dasar BMT berkaitan dengan: (1) Ruang gerak dan model organisasi BMT; ruang gerak BMT, visi, misi, tujuan dan tata nilai BMT dan struktur organisasi BMT, (2) Manajemen operasional BMT; manajemen pengerahan dan pendayagunaan dana Baitul Maal, manajemen pengerahan dan

¹⁸ M. Amin Azis, *Tata Cara Pendirian BMT*, (Jakarta: PKES Publishing, 2006), hal. 4-5.

pendayagunaan dana Bait Tamwil, manajemen usaha sektor riil, sistem informasi akuntansi BMT, serta penilaian kinerja BMT.¹⁹

Selanjutnya ringkasan disertasi hasil karya Moch. Khoirul Anwar mengungkapkan, manajemen dan operasional yang dilakukan BMT dan KSP mempunyai beberapa perbedaan, di antara perbedaan yang menonjol adalah terkait dengan pemberdayaan ekonomi yang adalah terkait dengan pemberdayaan ekonomi yang berupa penggalangan dana. Hasil penelitian ini menunjukkan BMT lebih keras dalam penggalangan dana dari pada KSP. Sehingga dalam penggalangan dana ini, BMT lebih bisa melakukan pemberdayaan ekonomi berupa mobilisasi tabungan.²⁰

Lanny Octavia menjelaskan bahwa BMT At-Taqwa sebagai Lembaga Keuangan Mikro Syariah (PKMS) memerlukan kemampuan mendeteksi permasalahan yang akan dan tengah dihadapi dengan melakukan evaluasi atau penilaian tingkat kesehatan BMT, terutama pada kinerja keuangannya. Hal itu dapat dilakukan dengan melihat indikator struktur permodalan, kualitas aktiva produktif, likuiditas, efisiensi dan rentabilitas BMT.²¹

Meskipun penelitian-penelitian di atas mengambil bahasan ruang lingkup BMT, namun para peneliti hanya menjadikannya sebagai bab

¹⁹ Jamal Lulail Yunus, "Analisis Komparatif Konsep Dasar Baitul Maal Wat Tanfwil Di Indonesia (P3UK- PINBUK- DD REPUBLIKA)", *Penelitian PINBUK* Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Malang, (Desember, 2008), hal. x.

²⁰ Moch. Khoirul Anwar, "Eksistensi Lembaga Keuangan Mikro (Studi Tentang Eksistensi *Bayt al-Maal wa al-Tamwil* dan Koperasi Simpan Pinjam Dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat di Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur)", *Disertasi S3*, Surabaya: Program Pascasarjana, IAIN Sunan Ampel, 2010, hal. 51-52.

²¹ Lanny Octavia, "Analisis Determinan Pertumbuhan Tingkat Kesehatan BMT (Studi Kasus Pada BMT At-Taqwa)", *Skripsi S1*, Depok: UI, Ekonomi dan Keuangan Syariah, 2005, hal. v.

dan/atau sub bab pada penelitiannya. Berdasarkan *prior research* ini, menurut peneliti pembahasan penelitian yang mentikberatkan serta fokus membahas manajemen operasional BMT, selama yang dapat dilacak oleh peneliti, belum ada yang meneliti sebagaimana judul penelitian ini serta tidak adanya kesamaan dengan penelitian ini. Penulis juga menyadari bahwa penelitiannya bukanlah pertama kali dilakukan. Namun penulis juga melihat sisi lain, yaitu peluang untuk meneliti dengan tema yang hampir mirip atau bahkan pada situasi dan konteks serta fokus penelitian atau bahasan yang berbeda.

B. Landasan Teori

1. Sejarah Berdirinya BMT

Sejarah BMT ada di Indonesia, dimulai tahun 1984 dikembangkan mahasiswa ITB di Masjid Salman yang mencoba menggulirkan lembaga pembiayaan berdasarkan prinsip syariah bagi usaha kecil.²² Kemudian BMT lebih di berdayakan oleh ICMI sebagai sebuah gerakan yang secara operasional ditindaklanjuti oleh Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK).

²² Menurut BPS (Buletin Ekonomi Bapindo, 1995): *Industri kecil adalah usaha yang melakukan kegiatan mengubah barang dasar menjadi barang jadi/setengah jadi dan atau barang yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya dengan jumlah tenaga kerja 5-19 orang*. Selain definisi tersebut setiap instansi memiliki definisi yang berbeda-beda mengenai usaha kecil dan hal ini berkaitan dengan sulitnya menyediakan data sesuai dengan definisi masing-masing. Meskipun setiap instansi mempunyai definisi yang berbeda mengenai usaha kecil, bisa disimpulkan bahwa sebenarnya usaha kecil mempunyai karakteristik yang hampir sama, yaitu: 1. Tidak adanya pembagian tugas yang jelas antara bidang administrasi dan operasi (ex: tugas rangkap dalam pengelolaan administrasi dan operasional), 2. Rendahnya akses usaha kecil terhadap lembaga-lembaga kredit formal, sehingga mereka sering menggantungkan pembiayaannya dari modal sendiri atau sumber lain seperti keluarga bahkan rentenir, 3. Sebagian besar usaha kecil tidak berbadan hukum. Mudrajat Kuncoro, *Ekonomi Pembangunan*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 1998), hal. 316.

Sejalan dengan hal tersebut dan dilandasi dengan keinginan besar untuk berperanserta atau berpartisipasi dalam meningkatkan pembangunan nasional dengan membantu usaha mikro (kecil bawah) yang lebih dari 92% merupakan struktur ekonomi nasional.²³ Menjadi penting untuk turutserta dan berpartisipasi memberikan solusi atas permasalahan yang ada khususnya yang dihadapi oleh para pengusaha kecil agar dapat berperan maksimal dalam menopang bangunan dan fundamental ekonomi Indonesia. Salah satu faktor tidak berkembangnya usaha mikro adalah kesulitan mereka pada masalah permodalan, sementara mereka tidak mengenal bank atau lembaga keuangan dan sulit mengaksesnya karena prosedurnya yang rumit.



Baitul Māl wat Tamwīl (BMT) muncul sebagai sebuah lembaga keuangan mikro Syariah berdasarkan operasinya pada prinsip-prinsip nilai Islam berupa tauhid, keadilan, kesetaraan dan kerjasama yang diturunkan pada suatu sistem yang bercirikan *Profit and Loss Sharing*, anti *gharar*, anti *ihtikar*, anti *maysir*, anti *risywah*, anti riba (bunga 0 %), serta komoditas *halal* dan *thoyyib*.²⁴ Sesuai dengan kaidah fiqh:

كل معاملة فيها غرر أو جهالة فيما يقصد فهي باطلة

Dalam operasionalnya BMT menghimpun dana pihak ketiga (deposan), memberikan atau menyalurkan pembiayaan-pembiayaan kepada usaha-usaha produktif pengusaha atau pedagang kecil dengan memadukan kegiatan ekonomi dan sosial masyarakat setempat.

²³ Lani, "Iksnb_BMT" dikutip dari <http://hendrakholid.net/blog/> accessed 05 Juni 2011.

²⁴ Adiwarmanto A. Karim, *Bank Islam Analisis Fiqh dan Keuangan*, edisi ketiga, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2007), hal. 32-45.

2. Pengertian BMT

Pada akhir Oktober 1995 di seluruh Indonesia telah berdiri lebih dari 300 *Baitul Māl wa Tamwil* (disingkat BMT), yang dalam istilah Indonesia dinamakan dengan Balai Usaha Mandiri Terpadu, dan masing-masing BMT melayani 100-150 pengusaha kecil bawah.

Secara konsepsi BMT adalah suatu lembaga yang didalamnya mencakup dua jenis kegiatan sekaligus, yaitu: *Baitul Māl* (*Bait* = Rumah, *Māl* = Harta) menerima titipan dana zakat, infak dan shadaqoh serta mengoptimalkan distribusinya sesuai dengan peraturan dan amanahnya. *Baitul Tamwil* (*Bait* = Rumah, *at-Tamwil* = Pengembangan Harta) melakukan kegiatan pengembangan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha mikro dan kecil terutama dengan mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya.²⁵

Dari uraian di atas, BMT dapat didefinisikan sebagai lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil, menumbuhkembangkan bisnis usaha mikro dalam rangka mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin, ditumbuhkan atas prakarsa dan modal awal dari tokoh-tokoh masyarakat setempat dengan berlandaskan pada sistem ekonomi yang *salaam*: keselamatan (berintikan keadilan), kedamaian, dan kesejahteraan.²⁶

²⁵ Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Mal wa Tamwil*, (Yogyakarta: Citra Medi, 2004), hal. 126.

²⁶ Muhamad Nadratuzzaman, Hilda Saraswati, dan R. Yoga Perlambang, *Lembaga Bisnis Syariah*, (Jakarta: PKES Publishing, 2008), hal. 36.

3. Landasan Yuridis BMT

Legalitas keberadaan BMT dianggap sah karena tetap berasaskan Pancasila, UUD 1945 dan prinsip syariah Islam. Pada sudut pandang lembaga sosial, BMT memiliki kesamaan fungsi dengan Lembaga Amil Zakat. BMT dituntut untuk dapat menjadi LAZ yang mapan dalam pengumpulan dan penyaluran zakat, infak, sedekah dan wakaf dari mustahiq kepada golongan yang paling berhak sesuai ketentuan syariah dan UU No. 38 tahun 1999 tentang pengelolaan zakat.

Legalitas BMT belum bisa disetarakan dengan bank syariah. Walaupun BMT memiliki sistem dan mekanisme kerja yang relatif sama, pada tataran hukum, sebagai lembaga bisnis, legalitas BMT sebagai lembaga yang bergerak dalam penghimpunan dana masyarakat terbentur status hukum yang sulit. Sebagai lembaga yang bukan bank, usaha yang dilakukan oleh BMT lebih dekat kepada koperasi simpan-pinjam. BMT sebagai lembaga keuangan mikro bergerak dalam kegiatan usaha menghimpun dan menyalurkan dana dari masyarakat. Betapapun kegiatan penghimpunan dan penyaluran dana oleh BMT ini dalam skala kecil, namun kegiatan usaha ini secara yuridis tampak berlawanan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang perbankan. Perbankan syariah telah memperoleh landasan yuridis berdasarkan Undang Undang Perbankan. Pertama kali berdasarkan Undang Undang Nomor 7 Tahun 1992 dan kemudian diubah dengan Undang Undang Nomor 10

Tahun 1998. Berdasarkan undang-undang tersebut perbankan syariah telah memiliki legitimasi hukum yang kuat.

Menurut pasal 16 ayat (1) Undang Undang Nomor 10 tahun 1998, kegiatan menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan hanya dapat dilakukan oleh Bank Umum atau BPR, kecuali apabila kegiatan itu diatur dengan undang-undang tersendiri. Sebagaimana juga yang tercantum dalam pasal 46 UU tersebut, BMT seharusnya mendapatkan sanksi karena menjalankan usaha perbankan tanpa izin usaha. Namun di sisi lain, keberadaan BMT di Indonesia justru mendapatkan dukungan dari pemerintah, dengan diluncurkan sebagai Gerakan Nasional pada tahun 1994 oleh Presiden.



Untuk mengatasi kerancuan legalitas BMT, maka dalam prakteknya sebagian BMT mengambil bentuk badan usaha koperasi dan sebagian lain belum memiliki badan usaha yang jelas atau masih bersifat pra-koperasi. Koperasi sendiri merupakan bentuk badan usaha yang relatif lebih dekat untuk BMT, tetapi menurut Undang Undang Perkoperasian kegiatan menghimpun dana simpanan terbatas hanya dari para anggotanya (Pasal 44 UU. No. 25/ 1992). Pasal 44 ayat (1) U.U. No. 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian mengatur bahwa koperasi dapat menghimpun dana dan menyalurkannya melalui kegiatan usaha simpan pinjam dari dan untuk anggota koperasi yang bersangkutan, atau koperasi lain dan/atau

anggotanya. Salah satu nama yang berkembang kemudian adalah lembaga KJSK (Koperasi Jasa Keuangan Syariah) yang berstatus hukum koperasi.²⁷

Selanjutnya diikuti dengan PP No. 9 Tahun 1995 tentang pelaksanaan kegiatan usaha simpan pinjam oleh koperasi, kepmen koperasi dan PKM No. 194/KEP/M/IX/1998 tentang petunjuk pelaksanaan kegiatan kesehatan KJKS/UJKS/BMT-Koperasi dan kepmen Koperasi dan PKM No. 351/KEP/M/XII/1998 tentang petunjuk pelaksanaan kegiatan usaha simpan pinjam oleh koperasi.

Berkaitan dengan telah menjamurnya berbagai koperasi yang menawarkan jasa keuangan syariah, baik berlabel Baitul Maal wat-Tamwil (BMT), Baitul Tamwil Muhammadiyah (BTM), Koperasi Simpan Pinjam Syariah (KJKS), maka Kementerian Koperasi dan UKM memayungi serta menata dalam format Koperasi Jasa Keuangan Syariah dengan No.91/KEP/M.KUKM/IX/ 2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah.²⁸

4. Struktur organisasi BMT

Menurut UU No. 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian, pasal 22 mengemukakan bahwa Rapat Anggota (RAT) merupakan kekuasaan tertinggi dalam koperasi, maka untuk mengelola koperasi rapat anggota mendelegasikan wewenangnya kepada pengurus koperasi. Agar pengelolaan koperasi dilakukan secara profesional, maka pengurus mengangkat manajer untuk mengelola kegiatan usaha koperasi sehari-hari

²⁷ Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Mal.*, hal. 125.

²⁸ PINBUK, "Manajemen & Organisasi Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah", *Modul Diklat KJKS/UJKS/BMT Berbasis Kompetensi*, hal. 9.

yang diberi wewenang dan bertanggung jawab sepenuhnya dalam mengelola kegiatan simpan pinjam.²⁹

Mengacu pada hal-hal tersebut diatas, maka struktur organisasi BMT dan/atau Koperasi Syariah paling tidak secara minimal harus ada sebagai lembaga keuangan mikro, dapat dilihat dibawah ini:

- a) Yakni memiliki unit jasa keuangan syariah yang mempunyai kelengkapan struktur organisasi yang jelas dan tertulis, lengkap dengan uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab dan masing-masing unsur pada struktur organisasi.
- b) Unit usaha simpan pinjam harus merupakan bagian dari struktur organisasi organisasi BMT dan/atau Koperasi Syariah, yang pengelolanya bersifat terpisah.
- c) Pengelolanya harus memiliki dasar-dasar pengelolaan lembaga keuangan berbasis syariah.

Untuk lebih jelasnya, gambar atau bagan struktur organisasi BMT dapat dilihat di bawah ini:



²⁹ *Ibid.*, hal. 11.hal. 11.

Gambar 2.1. Struktur Organisasi BMT

5. Pengertian Manajemen Operasional

a. Pengertian Manajemen

Tidak ada definisi manajemen secara absolut yang diterima secara universal. Berikut ini beberapa definisi manajemen menurut para ahli:

Menurut Griffin, manajemen dapat didefinisikan sebagai proses merencanakan dan mengambil keputusan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan sumberdaya manusia, fisik dan informasi guna mencapai sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.³⁰

Mary Parker Follet mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.³¹

Stoner mengemukakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.³²

T. Hani mendefinisikan manajemen sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planing*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan

³⁰ Griffin, ditulis dalam Habib Nazir dan Muhammad Nasahuddin, *Ensiklopedi Ekonomi dan Perbankan Syariah*, (Bandung: Kafa Publishing, 2008), hal. 415.

³¹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi 2, (Yogyakarta: BPFE, 1995), hal. 8.

³² James A.F. Stoner, *Management*, (New York: Prentice/Hall International, Inc., Engle Wood Cliffs, 1982), hal. 8.

personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).³³

Dari beberapa pengertian diatas, maka dapat ditarik simpulan bahwa manajemen adalah suatu seni dan ilmu dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Pengertian Manajemen Operasional

Menurut Jay Heizer dan Barry Rander,³⁴ setelah dialih bahasakan mengemukakan tentang pengertian manajemen operasional sebagai serangkaian kegiatan yang membuat barang dan jasa melalui perubahan dari masukan menjadi keluaran, dimana kegiatan tersebut terjadi disemua sektor organisasi.

Menurut Chase, Jacobs, dan Aquilano,³⁵ mengemukakan bahwa: *"Operations Mnagement (OM) is defined as the design, operation, and improvement of the system that create and deliver the firm's primary product and services. Like marketing and finance, Operations Mnagement is a functional field of business with clear line managment responsibilities."*

Dari dua definisi di atas, maka dapat dibuat simpulan bahwa manajemen operasional berkaitan dengan penggunaan fungsi-fungsi

³³ *Ibid.*, hal 10.

³⁴ Jay Heizer, Barry Rander, diterjemahkan oleh Dwianoegrahwati Setyoningsih dan Indra Almahdy, *Manajemen Operasi*, Edisi 7, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hal. 4.

³⁵ Richard B. Case, F. Robert Jacobs, Nicholas J. Aquilano, *Operation Managemet For Competitive Advantage*, Eleventh Edition, (New York: McGraw Hill/Irwin, 2006), hal. 9.

manajemen (*Planing, Organizing, Actuating, and Controlling*) sedemikian rupa dalam proses transformasi berbagai sumber daya BMT, guna menambah dan menghasilkan *output* yang lebih baik dan optimal.

Adapun manajemen operasional BMT ialah semua aktivitas yang berkaitan dengan produk BMT, pengelolaan *funding* (sebagai input) dan *financing* (sebagai output).

6. Tujuan Manajemen Operasional BMT

Istilah manajemen operasi muncul untuk memperluas pemahaman yang lebih luas tentang proses produksi, dimana proses produksi yang dibahas tidak hanya yang menghasilkan barang dan menimbulkan keuntungan saja, namun juga membahas proses produksi yang menghasilkan jasa (seperti BMT) dan/atau tidak menghasilkan keuntungan.

Manajemen operasional BMT bertujuan mengatur penggunaan *resources* (faktor-faktor produksi) yang ada baik berupa produk, tenaga kerja, mesin-mesin, dan perlengkapan, sedemikian rupa sehingga proses *intermediary* BMT dapat berjalan dengan efektif (produktivitas meningkat) dan efisien (*low cost* dan tepat waktu).³⁶ Dengan selalu memprioritaskan prinsip keadilan (*'adl*) dan pelarangan *darar* bagi semua pihak dalam bermu'amalah. Sebagaimana termaktub dalam kaidah fiqih:³⁷

³⁶ Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Operasi*, Edisi Pertama, (Yogyakarta: BPFE, 1999), hal. 1-2.

³⁷ Walid Ibnu Rasyid as-Sa'idan, *Qowa'idul Buyu' wa Faraidul Furu'*, "paper", hal. 44.

الأصل هو العدل في كل المعاملات ومراعاة الطرفين ورفع الضرر عنهما

7. Prinsip-Prinsip Dasar Operasional BMT

BMT dengan sistem bagi hasil dirancang untuk terbinanya kebersamaan dalam menanggung resiko usaha dan berbagi hasil usaha antara: pemilik dana (*rabbul māl*) yang menyimpan uangnya di BMT, BMT selaku pengelola dana (*mudhārib*), dan masyarakat yang membutuhkan dana yang bisa berstatus peminjam dana atau pengelola usaha.³⁸

Secara garis besar kegiatan operasional yang dikembangkan BMT adalah:

- a. Menggalang dan menghimpun dana (*funding*) yang dipergunakan untuk membiayai usaha-usaha anggotanya. Sumber dana BMT terdiri dari dana masyarakat, simpanan biasa, simpanan berjangka atau deposito dan melalui kerjasama dengan lembaga lain,
- b. Para penyimpan akan memperoleh bagi hasil dengan mekanisme yang sudah diatur dalam BMT. Memberikan pembiayaan kepada anggota sesuai dengan penilaian kelayakan yang dilakukan oleh pengelola BMT bersama anggota yang bersangkutan,
- c. Mengelola usaha simpan-pembiayaan (*financing/lending*) itu secara profesional sehingga kegiatan BMT bisa menghasilkan keuntungan yang dapat dipertanggungjawabkan,

³⁸ Muhammad, *Lembaga-Lembaga Keuangan Umat Kontemporer*, (Yogyakarta: UII Press, 2000), hal. 111.

- d. Mengembangkan usaha-usaha di sektor riil yang bertujuan untuk mencari keuntungan dan menunjang usaha anggota.

Menurut M. Azis prinsip-prinsip dasar operasional BMT dapat dilihat sebagai berikut:³⁹

1. Penumbuhan

- a. Tumbuh dari masyarakat sendiri dengan dukungan tokoh masyarakat, orang berada (*aghniya*) dan kelompok usaha masyarakat yang ada di daerah tersebut.
- b. Modal awal (Rp. 50 - Rp. 100 Juta) dikumpulkan dari para pendiri dan pengelola dalam bentuk Simpanan Pokok dan Simpanan Pokok Khusus.
- c. Jumlah pendiri minimum 20 orang.
- d. Landasan sebaran keanggotaan yang kuat sehingga BMT tidak dikuasai oleh perseorangan dalam jangka panjang.
- e. BMT adalah lembaga bisnis, membuat keuntungan, tetapi juga memiliki komitmen yang kuat untuk membela kaum yang lemah dalam penanggulangan kemiskinan, BMT mengelola dana *Māl*.

2. Profesionalitas

- a. Pengelola profesional, bekerja penuh waktu, ideal pendidikan pengelolanya S-1 minimum D-3, mendapat *training* pengelolaan BMT, memiliki komitmen kerja tepat waktu,

³⁹ M. Amin Azis, *Tata Cara.*, hal. 4-5.

disiplin, penuh hati dan perasaan untuk mengembangkan bisnis dan lembaga BMT.

- b. Menjemput bola, aktif membaur di masyarakat.
- c. Pengelola profesional berlandaskan sifat-sifat *amanah, siddiq, tabligh, fathonah, sabar* dan *istiqomah*.
- d. Berlandaskan sistem dan prosedur: SOP, Standar Pengendalian Internal (SPI), dan Sistem Akuntansi yang memadai.
- e. Bersedia mengikat kerjasama dengan semua pihak atau golongan demi membangun relasi yang lebih baik.
- f. Pengurus dan DPS mampu melaksanakan fungsi pengawasan yang efektif.
- g. Akuntabilitas dan transparansi dalam pelaporan.

3. Prinsip Islamiyah

- a. Mengimplementasikan cita-cita dan nilai-nilai Islam (*salaam: keselamatan berkeadilan, kedamaian dan kesejahteraan*) dalam kehidupan ekonomi masyarakat banyak.
- b. Akad yang jelas.
- c. Rumusan penghargaan dan sanksi yang jelas dan penerapannya yang tegas/lugas.
- d. Berpihak pada yang lemah.
- e. Program Pengajian/Penguatan Ruhiyah yang teratur dan berkala secara kontinuitas.

8. Aspek Kesehatan Manajemen Operasional BMT

Kesehatan manajemen operasional BMT merupakan suatu kondisi yang terlihat sebagai gambaran kinerja dan kualitas BMT, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor dan dapat mempengaruhi aktivitas BMT serta pencapaian target-target BMT, untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Pengetahuan dan pemahaman mengenai kesehatan manajemen operasional BMT sangat bermanfaat untuk memberikan gambaran mengenai kondisi aktual BMT kepada pihak-pihak yang berkepentingan, terutama bagi anggota dan pengelola. Selain itu, dengan mengetahui hal tersebut akan membantu pihak-pihak tertentu dalam pengambilan keputusan sehingga terhindar dari kesalahan pengambilan keputusan.

Beberapa faktor baik internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung tingkat kesehatan manajemen operasional BMT, yaitu: 1. Faktor SDM, kondisi BMT sangat dipengaruhi oleh kemampuan SDM dalam mengelola BMT, 2. Faktor sumber daya, termasuk didalamnya adalah dana dan fasilitas kerja.

Dalam melakukan penilaian kesehatan manajemen operasional BMT terdapat 5 aspek yang menjadi acuan dasar penilaian. Dasar penilaian ini mengacu pada sistem penilaian kesehatan yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia (BI) yang dikenal dengan istilah CAMEL (*Capital adequacy, Asset quality, Management of risk, Earning ability, dan Liquidity sufficiency*). Kelima aspek tersebut adalah modal, kualitas aktiva

produktif, manajemen, rentabilitas dan likuiditas.⁴⁰

Aspek kesehatan manajemen operasional BMT meliputi kesiapan BMT untuk melakukan operasinya dilihat dari sisi kelengkapan aturan-aturan dan mekanisme organisasi dalam perencanaan, pelaksanaan, pembinaan dan pengawasan, SDM, Permodalan, sarana dan prasarana kerja, aspek manajemen lebih menekankan pada kesiapan BMT dalam system dan prosedur rutinitas kerja yang dijalankan oleh pengelola BMT.⁴¹



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

⁴⁰ M. Amin Aziz, *Pedoman Penilaian Kesehatan BMT*, (Jakarta: BPINBUK, 1999), hal. 29-33.

⁴¹ *Ibid.*, hal. 4.

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian adalah seluruh proses kegiatan yang digunakan untuk memecahkan suatu masalah. Dalam kegiatan ini terungkap adanya sejumlah usaha dan pengorganisasian yang sistematis untuk melakukan penyelidikan suatu masalah spesifik yang diperlukan pemecahannya.⁴²

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif, artinya memaparkan data yang ditemukan di lapangan dan menganalisisnya untuk mendapatkan kesimpulan yang benar dan akurat.⁴³ Sehingga metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif evaluatif.

B. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan normatif (melihat benar atau tidak secara syariah, merujuk pada fatwa Dewan Syaria'ah Nasional MUI dan Kompilasi Hukum Ekonomi Syaria'ah), yuridis (benar atau tidak berdasarkan Undang Undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian) dan sosiologis (kondisi dan fakta riilnya) pada obyek penelitian.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian pada dasarnya adalah yang dikenai kesimpulan penelitian. Pada penelitian ini yang menjadi subyeknya adalah manajemen

⁴² Uma Sekaran, *Reseach Methods for Business: A Skill Building Approach*, dalam M. Husein Sawit "Metodologi Penelitian Ekonomi Islam": Perlukah Berbeda, hal. 5.

⁴³ Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990), hal. 18.

operasional BMT Mitra Usaha Ummat. Pada penelitian ini obyek penelitiannya adalah: pengelola dan/atau pengurus BMT Mitra Usaha Ummat.

D. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada BMT Mitra Usaha Ummat. Di mana kantor pusatnya berlokasi di Ruko Pasar Jangkang No. 11 Jln. Jangkang - Besi Widodomartani, Ngemplak, Sleman, Yogyakarta.

Peneliti memilih lokasi pada BMT Mitra Usaha Ummat di karenakan ada beberapa aspek yang mendukung yaitu

- a. BMT Mitra Usaha Ummat merupakan BMT yang memiliki 5 kantor Cabang di Kabupaten Sleman, perkiraan jumlah total aset BMT Mitra Usaha Ummat per bulan Agustus 2011 sudah mencapai sekitar kurang lebih 13 Milyar.
- b. BMT Mitra Usaha Ummat lebih memfokuskan segmentasi pasarnya (*market share*) pada lembaga pendidikan dari Play Group sampai SMA/SLTA yang mayoritas berdomisili di wilayah Kecamatan Ngemplak.

E. Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Maksud data primer dalam penelitian ini ialah data yang diperoleh dari lapangan mengenai manajemen operasional BMT di BMT mitra Usaha Ummat. Kemudian data sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber data (pihak lain), seperti dari artikel

PINBUK, jurnal *La_Riba* dan *Humanomics*, laporan keuangan BMT MUU, media masa dan elektronik (seperti KR, Haiian Jogja, Republika, dan Tempo), dokumen yang berkaitan dengan manajemen operasional BMT MUU (Selayang Pandang, ADRT, File Kebijakan Operasional Tahun 2011, Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus BMT Mitra Usaha Ummat), dan lain sebagainya. Data sekunder juga bisa didapat dari kajian-kajian literatur, yaitu suatu kajian pustaka terhadap segala sumber pustaka yang berkaitan dengan manajemen operasional BMT, sebagai penunjang data primer.⁴⁴

Teknik pengumpulan data primer yang biasa digunakan dalam studi kualitatif adalah seperti yang tertera pada gambar di bawah ini:⁴⁵



Gambar 3.1. Macam-Macam Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi yaitu alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.⁴⁶

⁴⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2005), hal. 77.

⁴⁵ *Ibid.*, hal. 309.

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan melalui beberapa tahap. Tahap pertama adalah pemilihan *setting* yang sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan penelitian, selanjutnya tahap pengumpulan data yang berasal dari tulisan.

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi dengan partisipasi (*participant observation*) yaitu peneliti terlibat langsung pada obyek yang diamati.⁴⁷ Observasi ini digunakan untuk memperdalam pemahaman dan mempermudah peneliti akan konsep atau teori yang terkait dengan profil dari BMT Mitra Usaha Ummat.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya-jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.⁴⁸

Karena data dalam penelitian kualitatif lebih berupa kata-kata, maka wawancara menjadi perangkat yang sedemikian penting. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara mendalam (*indepth interview*) dengan tehnik wawancara terstruktur dengan model wawancara dengan pedoman umum yaitu peneliti hanya menggunakan pedoman wawancara (*interview*

⁴⁶ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, cet. 5 (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 70.

⁴⁷ Agus Salim, *Teori & Paradigma Penelitian Sosial Buku Sumber Untuk Penelitian Kualitatif*, edisi kedua, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2006), hal. 14.

⁴⁸ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, hal 83.

guide) yang telah disiapkan sesuai materi penelitian, yakni tema-tema mengenai manajemen operasional BMT MUU dan didasarkan atas tujuan studi dan teori-teori yang digunakan. Wawancara dilakukan dengan pihak pengelola dan/atau pengurus BMT Mitra Usaha Ummat dengan tujuan untuk memperoleh data tentang manajemen operasional BMT MUU.

c. Dokumentasi

Selain sumber manusia (*human resources*) melalui observasi dan wawancara sumber lainnya sebagai pendukung yaitu dokumen-dokumen tertulis yang resmi ataupun tidak resmi.⁴⁹

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data dokumenter, arsip, dan informasi mengenai teknis aplikasi manajemen operasional pada BMT MUU. Meskipun data yang didapatkan dari metode dokumentasi ini merupakan data primer, data tersebut akan didukung dengan metode observasi dan wawancara dengan pihak-pihak terkait agar data yang didapat lebih dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya secara moral dan akademis.

Semuanya itu dilakukan secara simultan dengan metode triangulasi atau gabungan dari 3 (tiga) teknik pengumpulan data yang telah dipaparkan di atas.

⁴⁹ Dedy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 195.

F. TEKNIK ANALISIS DATA

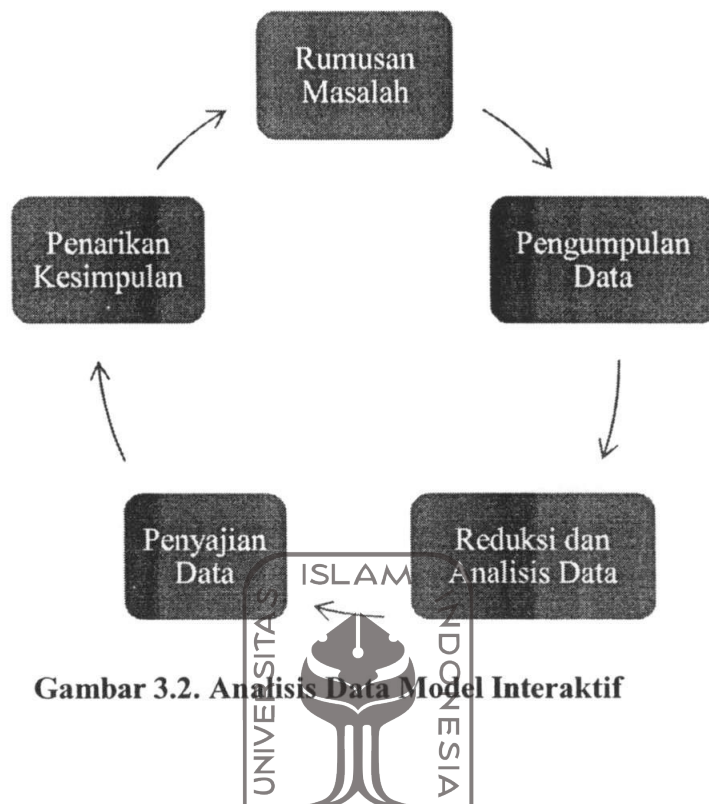
Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis taksonomi, karena teknik analisis taksonomi memberikan hasil analisis yang lebih terperinci dan lebih terfokus pada suatu domain atau sub-sub domain tertentu, oleh karenanya peneliti menggunakan teknik analisis ini.⁵⁰ Teknik ini terfokus pada manajemen operasional di BMT MUU.

Teknik analisis taksonomi tidak dilakukan secara murni berdasar data lapangan (*field resources*), tetapi dikonsultasikan dengan bahan-bahan pustaka dan dokumen yang telah ada. Beberapa anggota ranah yang menarik dan dipandang penting dipilah dan dikaji serta diteliti secara mendalam (*indepth research*). Dalam hal ini adalah bagaimana aplikasi manajemen operasional pada BMT MUU.

Karena jenis penelitian ini kualitatif, maka analisis data dilakukan sejak awal penelitian dan selama proses penelitian dilaksanakan. Data diperoleh, kemudian dikumpulkan untuk diolah secara sistematis. Dimulai dari wawancara, observasi, mengedit, mengklasifikasi, mereduksi, selanjutnya aktifitas penyajian data serta menyimpulkannya.⁵¹ Teknis analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif, seperti pada gambar berikut:

⁵⁰ <http://www.mudjiarahardjo.com/materi-kuliah/208-desain-dan-contoh-proses-penelitian-kualitatif.html>, accessed 15 Agustus 2011.

⁵¹ Dikutip dari *Jurnal Teknologi Pendidikan*, "Teknis Analisis Data", Vol.10 No. 1, April 2010, hal, 46-62.



Gambar 3.2. Analisis Data Model Interaktif

Berawal dari rumusan masalah penelitian dan dari lokasi penelitian yang tertulis pada BAB I, data lapangan dituangkan dalam uraian laporan yang lengkap dan terinci. Data dan laporan lapangan kemudian direduksi, dirangkum, dan kemudian dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan untuk dipilih yang terpenting kemudian dicari tema atau polanya (melalui proses penyuntingan, pemberian kode dan pentabelan). Reduksi dan analisis data dilakukan terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Pada tahapan ini setelah data dipilih kemudian disederhanakan, data yang tidak diperlukan disortir agar memberi kemudahan dalam penampilan, penyajian, serta untuk menarik kesimpulan sementara.

Penyajian data (*data display*) dimaksudkan agar lebih mempermudah bagi peneliti untuk dapat melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian. Hal ini merupakan pengorganisasian data kedalam suatu bentuk tertentu sehingga kelihatan jelas *display*-nya lebih utuh. Data-data tersebut kemudian dipilah-pilah dan disisikan untuk disortir menurut kelompoknya dan disusun sesuai dengan katagori yang sejenis untuk ditampilkan agar selaras dengan permasalahan yang dihadapi, termasuk kesimpulan sementara diperoleh pada waktu data direduksi.

Pada penelitian kualitatif, penarikan kesimpulan atau verifikasi data dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian dilakukan. Sejak pertama memasuki lapangan dan selama proses pengumpulan data, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari makna dari data yang dikumpulkan, yaitu mencari pola tema, hubungan persamaan, hipotetsis dan selanjutnya dituangkan dalam bentuk kesimpulan yang masih bersifat tentatif.

Dalam tahapan untuk menarik kesimpulan dari katagori-katagori data yang telah direduksi dan disajikan untuk selanjutnya menuju kesimpulan akhir mampu menjawab permasalahan yang dihadapi. Tetapi dengan bertambahnya data melalui verifikasi secara terus menerus, maka diperoleh kesimpulan yang bersifat *grounded*. Dengan kata lain, setiap kesimpulan senantiasa selalu terus dilakukan

verifikasi selama penelitian berlangsung yang melibatkan interpretasi peneliti.

Ketiga komponen berinteraksi sampai didapat suatu kesimpulan yang benar. Dan senantiasa perlu diadakan pengujian ulang, yaitu dengan cara mencari beberapa data lagi di lapangan, dicoba untuk diinterpretasikan dengan fokus yang lebih terarah. Dengan begitu, analisis data tersebut merupakan proses interaksi antara ketiga komponen analisis dengan pengumpulan data, dan merupakan suatu proses siklus sampai dengan aktifitas penelitian selesai.



**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Subyek Penelitian

1. Sejarah BMT Mitra Usaha Ummat

Koperasi Serba Usaha (KSU) Syari'ah *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT) Mitra Usaha Ummat merupakan Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah (KJKS) yang kegiatan dan usahanya bergerak dibidang sosial dan bisnis. Kegiatan sosial dilakukan dengan menghimpun dan menyalurkan dana maal yaitu dana yang berasal dari dana zakat, infak dan sedekah (ZIS). Sedangkan kegiatan bisnisnya adalah pengelolaan usaha keuangan dengan pola Syari'ah.

Pendirian KSU Syari'ah BMT Mitra Usaha Ummat diprakarsai oleh tokoh pemuda, masyarakat dan ulama diwilayah kecamatan Ngemplak dan sekitarnya yang difasilitasi oleh Lembaga Pengabdian Masyarakat Universitas Islam Indonesia (LPM UII) Yogyakarta. BMT Mitra Usaha Ummat diresmikan oleh Rektor Universitas Islam Indonesia Prof. H. Zaini Dahlan, MA pada tanggal 25 Desember 1995 dan mendapat pengesahan Koperasi Serba Usaha Syari'ah tanggal 12 Oktober 1998.⁵²

KSU Syari'ah BMT Mitra Usaha Ummat berdiri tanggal 25 Desember 1995 dengan badan hukum Koperasi Serba Usaha Syari'ah nomor 13/BH/DK/X/1998. Terdiri dari 1 kantor sekretariat dan 5 kantor cabang, yaitu:

- a. Kantor sekretariat: Ruko Jalan Jangkang Besi, Jangkang Widodomartani, Ngemplak Sleman Yogyakarta. Telp (0274) 4461471 Fax (0274) 4461016.

⁵² Dikutip dari Selayang Pandang BMT MUU 2011, hal, 1.

- b. Kantor Cabang 1: Jangkang Widodomartani Ngemplak Sleman Yogyakarta. Telp (0274) 4461016.
- c. Kantor Cabang 2: Jalan Kaliurang Km 14,5 Ruko Pasar Degolan Umbulmartani Ngemplak Sleman Yogyakarta. Telp (0274) 7491477.
- d. Kantor Cabang 3: Kios Pasar Jambon Sindumartani Ngemplak Sleman Yogyakarta. Telp (0274) 7858003.
- e. Kantor Cabang 4: Jalan Perum Pertamina Bromonilan Purwomartani Kalasan Sleman Yogyakarta. Telp (0274) 7858002.
- f. Kantor Cabang Pembantu 5: Jl.Damai Mudal Sariharjo Ngaglik Sleman Yogyakarta. Telp. (0274) 6622200.



2. Visi dan Misi BMT MUU

Secara umum visi yang ingin dikembangkan oleh BMT MUU adalah “Terwujudnya tatanan perekonomian masyarakat yang adil dan islami di Kabupaten Sleman dan sekitarnya, yang dibangun atas dasar ukhuwah Islamiyah”. Untuk mewujudkan visi tersebut akan diraih dengan mengembangkan Misi BMT MUU yaitu:⁵³

- a. Menjadikan BMT MUU sebagai Lembaga Keuangan Syari’ah yang terpercaya yang didukung oleh potensi ummat Islam di wilayah Sleman dan sekitarnya tanpa membedakan kelompok maupun organisasi.
- b. Menumbuhkembangkan jaringan perekonomian ummat yang kokoh dan mandiri.

Motto : Mitra Setia Menggapai Barokah

⁵³ *Ibid.*, hal. 2.

3. Legalitas BMT MUU

- a. Badan Hukum No. 13/BH/DK/X/1998
- b. Tanda Daftar Usaha Perdagangan (TDUP) No. 173/1202/TDUP/XII/98
- c. NPWP : 01.852.410.8-42.000
- d. Anggota Asosiasi BMT Seluruh Indonesia
- e. Anggota Puskopsyah FORMES (Sleman)
- f. Anggota Puskopsyah Mitra Nugraha (DIY)
- g. Anggota DEKOPIN

4. Keanggotaan

Pada dasarnya sistem keanggotaan di KSU Syari'ah BMT Mitra Usaha Ummat adalah terbuka untuk masyarakat. Adapun jenis keanggotaan di KSU Syari'ah BMT Mitra Usaha Ummat terdiri dari:⁵⁴

- a. Anggota Biasa / Anggota Penuh

Yaitu anggota pendiri yang tercantum dalam Akta Pendirian dan anggota kemudian yang memenuhi persyaratan sebagai anggota biasa.

Persyaratan umum menjadi anggota biasa :

- 1) Dewasa.
- 2) Domisili Daerah Istimewa Yogyakarta.
- 3) Melunasi simpanan pokok.
- 4) Bersedia mematuhi Anggaran Dasar dan ART KSU Syari'ah BMT Mitra Usaha Ummat.

⁵⁴ *Ibid.*, hal. 3-7.

Keuntungan menjadi anggota :

- 1) Mendapatkan SHU (Sisa Hasil Usaha) tiap akhir tahun.
- 2) Mendapat layanan Pembiayaan atau kredit dan tabungan / simpanan di KSU Syari'ah BMT Mitra Usaha Ummat.
- 3) Mempunyai hak suara, memilih dan dipilih menjadi pengurus BMT dalam Rapat Anggota.

b). Anggota Luar Biasa

Yaitu anggota yang menggunakan layanan KSU Syari'ah BMT Mitra Usaha Ummat namun tidak memenuhi sebagian syarat atau kewajiban sebagai anggota biasa.

Persyaratan umum menjadi anggota luar biasa :

- 1) Dewasa.
- 2) Domisili Indonesia.
- 3) Melunasi simpanan pokok.
- 4) Bersedia mematuhi AD dan ART KSU Syari'ah BMT Mitra Usaha Ummat.

Keuntungan menjadi anggota ;

- 1) Mendapat SHU (Sisa Hasil Usaha) tiap akhir tahun.
- 2) Mendapat layanan Pembiayaan atau kredit dan tabungan / simpanan di KSU Syari'ah BMT Mitra Usaha Ummat.

5. Mekanisme Kerja BMT MUU

Sistem Operasioanal BMT pada intinya adalah membicarakan tentang bagaimana kerja dan optimalisasi masing-masing bagian dalam menjalankan

tugas dan fungsinya. Berkaitan dengan itu maka adanya *job description* dan *job specification* merupakan hal terpenting.⁵⁵

Job deskripsi berikut ini akan diuraikan tentang tugas dan kewenangan masing-masing bagian yang terkait dalam sistem operasional BMT. Adapun penjabaran dari uraian pekerjaan (*job description*) dari unsur-unsur bagian dalam organisasi BMT dan/atau Koperasi Syariah dijabarkan sebagai berikut:⁵⁶

a. Pengurus

Bertanggung Jawab Kepada	: 
Membawahi	: Manajer
Fungsi Dasar	: <ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan arah kegiatan dan mengelola keseluruhan proses KJKS dalam rangka mengemban visi dan misi Koperasi serta pencapaian tujuan KJKS. 2. Melakukan pengawasan dan monitoring terhadap pelaksanaan kebijakan atas pengelolaan usaha KJKS yg dijalankan Manajer. 1. Memproses penentuan calon anggota dan meneliti berhentinya anggota untuk

⁵⁵ Muhammad, *Sistem & Prosedur Operasional Bank Syariah*, (Yogyakarta: UII Press, 2005), hal. 45-60.

⁵⁶ *Ibid.*, hal 15-21

	<p>selanjutnya meminta persetujuan Rapat Anggota.</p> <p>2. Mengatur mekanisme pembinaan terhadap sistem organisasi keanggotaan secara menyeluruh dan terpadu antara bidang spiritual dan material</p>
<p>Tugas Pokok & Tanggung Jawab</p>	<p>: 1. Menyelenggarakan Rapat Anggota.</p> <p>2. Mengajukan Rencana Kerja (RK) dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB) KJKS untuk dimintakan persetujuan dalam Rapat Anggota.</p> <p>3. Menerima Laporan Keuangan yg dapat dipertanggungjawabkan pelaksanaan tugas yg dijalankan Manajer setiap bulan.</p> <p>4. Menyelenggarakan dan memelihara buku daftar anggota, buku daftar pengurus dan buku lainnya yg diperlukan.</p> <p>5. Memutuskan penerimaan dan penolakan calon anggota baru serta memberhentikan anggota sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar.</p> <p>6. Memelihara kerukunan diantara anggota dan mencegah segala hal yang</p>

		menyebabkan perselisihan.
Wewenang		<ol style="list-style-type: none"> 1. menyelenggarakan dan mengendalikan usaha Koperasi. 2. Mengangkat dan memberhentikan Manajer selaku pengelola usaha.
Tugas Khusus	:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bersama Manajer mewakili KJKS di dalam atau diluar pengadilan. 2. Melakukan segala perbuatan hukum untuk dan atas nama KJKS. Meminta jasa audit dari Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk melakukan pemeriksaan/audit terhadap kegiatan usaha yg dikelola Manajer.

b. Pengawas

Bertanggung Jawab Kepada	:	RAT
Membawahi	:	-
Fungsi Dasar	:	Mengawasi jalannya kegiatan usaha KJKS agar tetap berjalan sesuai dengan ketentuan, arah dan kebijakan yang telah ditetapkan Rapat Anggota.
Tugas Pokok & Tanggung Jawab	:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan penilaian terhadap keputusan-keputusan kegiatan KJKS.

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Mengawasi dan menjaga agar pelaksanaan operasional kegiatan KJKS sesuai dengan ketentuan, arah dan kebijakan yang telah ditetapkan Rapat Anggota. 3. Memberikan saran atau pendapat kepada Pengurus dan Pengelola/ Manager untuk kemajuan KJKS. 4. Melakukan pemeriksaan (audit) terhadap pengelola KJKS. Membuat hasil laporan pengawasan KJKS kepada Rapat Anggota.
<p>Wewenang</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meneliti catatan dan pembukuan yang ada pada KJKS. 2. Mendapat segala keterangan yang diperlukan. 3. Memberikan koreksi, saran teguran dan peringatan kepada pengurus.
<p>Tugas Khusus</p>	<p>:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan tugas-tugas khusus yang diberikan oleh Rapat Anggota. 2. Mengembangkan kemampuan diri melalui training dan program pengembangan

	terencana.
--	------------

b. Dewan Syariah

Bertanggung Jawab Kepada	:	RAT
Membawahi	:	
Fungsi Dasar	:	Mengawasi jalannya kegiatan usaha KJKS agar tetap pada koridor Syariah.
Tugas Pokok & Tanggung Jawab	:	<p>1. Memberikan penilaian terhadap keputusan-keputusan kegiatan KJKS yang menyangkut aspek Syariah.</p> <p>2. Mengawasi kegiatan usaha KJKS agar tidak menyimpang dari ketentuan dan prinsip-prinsip syariah.</p> <p>3. Memberikan saran atau pendapat kepada pengurus dan pengelola/ Manager untuk kemajuan KJKS.</p> <p>4. Menelaah aspek syariah terhadap produk dan pengembangan produk dan jasa keuangan yang ditawarkan KJKS.</p>

Wewenang	<ol style="list-style-type: none"> 4. Meneliti dan menilai jalannya kegiatan usaha KJKS apakah tetap pada koridor Syariah. 5. Mendapat segala keterangan yang diperlukan. 5. Memberikan koreksi, saran teguran dan peringatan kepada pengurus.
Tugas Khusus	<p>: 1. Melakukan tugas-tugas khusus yang diberikan oleh RAT.</p> <p>2. Mengembangkan kemampuan diri melalui training dan program pengembangan terencana.</p>

c. Manajer

Bertanggung Jawab Kepada	<p>INDONESIA <i>Pengurus</i></p>
Membawahi	<p>: 1. Pemasaran.</p> <p>2. Teller /Kasir.</p> <p>3. Administrasi & Keuangan.</p>

<p>Fungsi Dasar</p>	<p>: 1. Memimpin KJKS secara profesional.</p> <p>2. Bertanggung jawab terhadap kinerja KJKS serta mewakili KJKS dalam berhubungan dengan pihak luar seperti pertemuan, negosiasi, penandatanganan kerja sama atau undangan lainnya.</p> <p>3. Menjaga keberadaan, kelangsungan dan pengembangan usaha KJKS sesuai dengan ketentuan, arahan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Pengurus dan Rapat Anggota.</p> <p>4. Menjalankan program kerja sesuai dengan anggaran KJKS yang telah disetujui dalam Rapat Anggota.</p>
<p>Tugas Pokok & Tanggung Jawab</p>	<p>: 1. Menyusun rencana strategis baik jangka pendek maupun jangka panjang yang mencakup :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Visi & Misi KJKS. b. Tujuan dan sasaran KJKS. c. Strategi bisnis KJKS. d. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahunan.

	<p>e. Prediksi tentang kondisi lingkungan baik mikro maupun makro yg berpengaruh terhadap kelangsungan kerja KJKS.</p> <p>f. Persaingan di market.</p> <p>2. Mengusulkan Rencana Strategis kepada pengurus untuk disahkan dalam RAT maupun diluar RAT.</p> <p>3. Mengusulkan Rancangan Anggaran dan Rencana Kerja KJKS kepada pengurus yg nantinya disahkan pada RAT.</p> <p>4. Memimpin rapat koordinasi dan evaluasi bulanan berkaitan dengan kinerja setiap unit kerja.</p> <p>5. Melakukan mekanisme kontrol operasional KJKS antara lain meliputi : kas, administrasi pembukuan, logistik, loandoc dll.</p> <p>6. Memberi persetujuan/ penolakan terhadap proses pembiayaan sesuai dengan peraturan yg berlaku.</p> <p>7. Mengambil keputusan-keputusan strategis yg disertai pertimbangan yg matang sehingga mendukung peningkatan kinerja KJKS.</p> <p>8. Mencari alternatif sumber dana tambahan</p>
--	--

	<p>untuk meningkatkan kinerja KJKS.</p> <p>9. Menandatangani perjanjian kerja sama antara KJKS dengan pihak lainnya.</p> <p>10. Menjaga agar pelaksanaan operasional KJKS sesuai dengan ketentuan & peraturan , baik Eksternal (UU, Peraturan Pemerintah, Keppres, SE/SK Departemen terkait dan lain-lain) maupun Internal (Kebijakan & Sistem Prosedur Perusahaan).</p>
Wewenang	<p>Bertindak untuk dan atas nama Pengurus dalam rangka menjalankan usaha.</p> <p>2. Melaksanakan pedoman, pelaksanaan, pengelolaan usaha atau Standar Operasional Prosedur (SOP) yang disahkan.</p>
Tugas Khusus	<p>1. Membina dan menjaga hubungan baik/hubungan kerjasama secara positif dengan Lembaga terkait baik Instansi Pemerintah maupun Swasta.</p> <p>2. Memberikan arahan dan bimbingan terhadap staf dibawahnya berkaitan dengan masalah-masalah yg terjadi dilapangan.</p> <p>3. Menjaga agar KJKS dapat mencapai target</p>

	<p>kuantitatif dan kualitatif serta mampu memberikan tingkat pelayanan yg tinggi dengan tetap menjaga segala resiko.</p> <p>4. Mengembangkan kemampuan diri maupun staf dibawahnya melalui program pelatihan & pengembangan yg terencana.</p>
--	---

d. Pemasaran

Bertanggung Jawab Kepada	:	
Membawahi	:	
Fungsi Dasar	:	<p>تحت إشراف</p> <p>Tercapainya pemasaran produk-produk KJKS baik funding maupun lending sesuai dengan target kinerja yang telah ditentukan.</p>
Tugas Pokok & Tanggung Jawab	:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat terobosan mencari sumber-sumber dana alternatif. 2. Membuat/mengevaluasi produk-produk KJKS agar sesuai dengan kebutuhan pasar 3. Menginventarisasikan kendala/hambatan perolehan dana tabungan dan menyusun strategi sosialisasi, promosi untuk meningkatkan penjualan produk tabungan.

	<p>4. Melakukan survey terhadap calon penerima pembiayaan, baik menyangkut kelayakan usaha, jaminan dll.</p> <p>5. Melakukan proses pembiayaan sesuai SOP yang berlaku.</p> <p>6. Memecahkan keluhan-keluhan dari nasabah.</p>
Wewenang	<p>1. Merealisasikan pembiayaan yang telah disetujui komite pembiayaan.</p> <p>2. Melakukan / menentukan kebijakan eksekusi terhadap nasabah yang patut diambil tindakan.</p>
Tugas Khusus	<p>1. Melaksanakan tugas-tugas khusus yang diberikan Manajer.</p> <p>2. Mengembangkan kemampuan diri melalui training intern maupun ekstern.</p>

e. Teller/Kasir

Bertanggung Jawab Kepada	:	Manajer
Membawahi	:	

Fungsi Dasar	: Memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah baik penabung maupun peminjam.
Tugas Pokok & Tanggung Jawab	: <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pelayanan kepada nasabah baik penarikan maupun penyetoran (simpanan maupun pembiayaan) 2. Menghitung keadaan keuangan atau transaksi setiap hari 3. Mengatur dan menyiapkan pengeluaran uang tunai baik pembiayaan maupun simpanan yang telah disetujui oleh Manajer. 4. Menghitung uang tunai dari staf pemasaran lending (kolektor angsuran), maupun staf pemasaran funding (simpanan). 5. Membuat laporan transaksi harian. 6. Mengirim dan menyerahkan laporan transaksi ke bagian Administrasi & Keuangan.
Wewenang	Bertanggung jawab atas pengelolaan Kas kecil (<i>Petty Cash</i>)

Tugas Khusus	: C. Melaksanakan tugas-tugas khusus yang diberikan Manajer. D. Mengembangkan kemampuan diri melalui training intern maupun ekstern.
---------------------	---

f. Administrasi & Keuangan

Bertanggung Jawab Kepada	:  <i>Manajer</i>
Membawahi	: 
Fungsi Dasar	: Melakukan pendokumentasian (kearsipan) dan bertanggung jawab atas kelengkapan data bukti transaksi untuk kebenaran pencatatan transaksi sesuai dengan prinsip akuntansi syariah yang berlaku.
Tugas Pokok & Tanggung Jawab	: <ol style="list-style-type: none">1. Memonitor pengadaan alat tulis kantor, barang percetakan, dan peralatan kantor lainnya.2. Membuat laporan fixed asset KJKS.3. Membuat analisis laporan keuangan Neraca/ Laba Rugi untuk dilaporkan kepada Manajer

		<p>KJKS.</p> <p>4. Memantau liquiditas KJKS.</p> <p>5. Melakukan proses pencairan pembiayaan.</p> <p>6. Memantau anggaran vs realisasi.</p>
Wewenang		<p>Menyimpan & mengadministrasikan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan pembiayaan, dokumen-dokumen jaminan pembiayaan dan dokumen-dokumen KJKS lainnya.</p>
Tugas Khusus	:	<p>1. Melaksanakan tugas-tugas khusus yang diberikan Manajer.</p> <p>2. Mengembangkan kemampuan diri melalui training intern maupun ekstern.</p>

B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian di bawah ini akan disajikan secara berurutan mulai hubungan antara proses usaha BMT MUU dengan fungsi manajemen hingga aplikasi manajemen operasional di BMT MUU. Hasil penelitian ini merupakan temuan peneliti mengenai manajemen operasional BMT MUU sesuai dengan realita empirik yang terjadi di lapangan.

1. Hubungan antara Proses Usaha BMT Mitra Usaha Ummat dengan Fungsi Manajemen

Pada dasarnya prosedur dan proses usaha di dalam BMT MUU itu tidak banyak berbeda dengan lembaga keuangan mikro pada umumnya, yaitu meliputi proses pemasaran, produksi, pembelanjaan, personalia, akuntansi dan administrasi. Proses usaha ini ditujukan untuk mencapai tujuan BMT. Adapun fungsi-fungsi manajemen adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi proses tersebut agar tujuan dapat lebih cepat/ lancar dicapai.⁵⁷

a. Perencanaan

Dalam perencanaan proses usaha ini perlu ditentukan tujuan proses sedemikian rupa hingga serasi dengan tujuan BMT pada umumnya. Apabila tidak demikian halnya, masing-masing bagian nanti akan mencapai tujuannya sendiri-sendiri.

Setelah ditentukan tujuan, maka perlulah digariskan strategi, kebijaksanaan dan taktik pencapaian tujuan itu. Baik menentukan tujuan maupun strategi dijalankan dengan bantuan metode (proses) teknik “ilmiah” tertentu misalnya proses pengambilan keputusan secara rasional yang dikemukakan di muka.

Perencanaan BMT MUU terdiri dari Program Kerja, Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja, RAKER, hasil RAT yang telah disepakati, tahap realisasi dan aplikasi.

⁵⁷ Ahmad Dimiyati, dkk, *Islam dan Koperasi: Telaah Peran Serta Umat Islam dalam Pengembangan Koperasi*, (Jakarta: Koperasi Jasa Informasi (KOPINFO), 1989), hal. 206-215.

b. Pengorganisasian

Dalam rangka pengorganisasian proses usaha BMT MUU perlu digariskan secara jelas, dengan cara struktur organisasi disesuaikan dengan situasi dan kondisi serta direlevansikan dengan perluasan usaha, pembagian job disk dan job spesifikasi yang jelas, setiap pembiayaan diatur dengan SOP Pembiayaan. Sehingga diperoleh manajemen yang baik untuk masing-masing proses usaha tersebut.

c. Pengarahan

Pengarahan meliputi usaha-usaha memberikan perintah-perintah yang dikomunikasikan sedemikian rupa agar yang diminta untuk melaksanakan tindakan itu setelah dimotivisir tidak merasa dirinya diperintahkan bahkan dengan sukarela menjalankan kegiatan-kegiatan yang kreatif-inovatif. Pada hakekatnya diusahakan agar terciptanya suasana *followership* dikalangan anggota sehingga tujuan akan dapat dicapai dengan relatif lebih mudah.

Pengarahan yang dilakukan di BMT MUU melalui brifing di masing-masing kantor setiap hari, pembagian tugas dengan jelas, dan sentralisasi kebijakan dari team manajemen.

d. Koordinasi

Koordinasi merupakan usaha meniadakan kompleks hubungan antar bagian atau individu di dalam suatu organisasi. Kalau organisasi BMT relatif kecil maka koordinasi ini dapat dicapai dengan pembinaan informasi *face-to-face*, informal sifatnya. Sedang apabila organisasi

bertambah besar maka perlu dibentuk departementasi yang menciptakan program-program tertentu beserta *follow-up*nya.

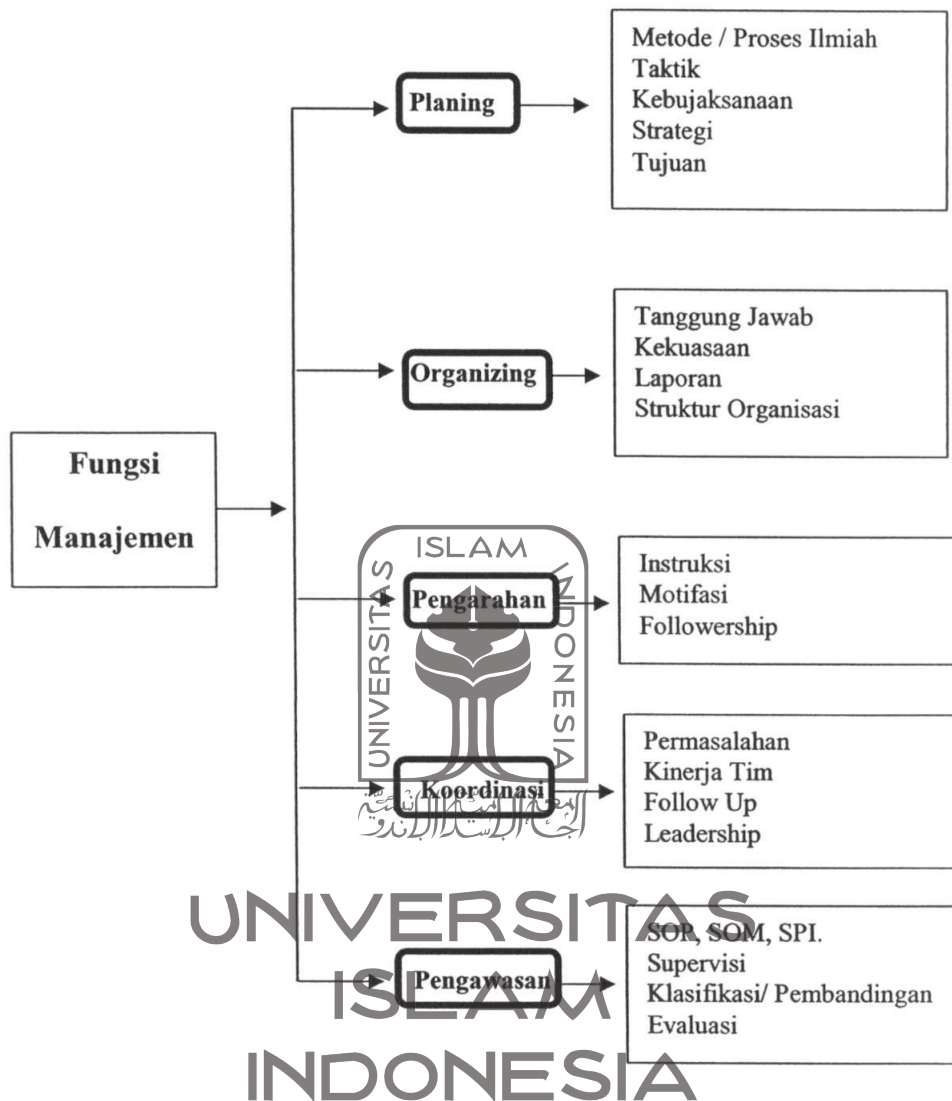
Pada hakekatnya koordinasi didasari oleh komunikasi timbal-balik dan ingin diperoleh kepemimpinan (*leadership*) yang stabil sehingga timbul keamanan serta ketenangan bekerja mencapai tujuan-tujuan yang telah direncanakan pada proses perencanaan.

e. Pengawasan

Setiap program usaha seyogyanya direncanakan, dan ini meliputi penentuan-penentuan standar yang menjadi bahan pertimbangan. Hal-hal yang senyatanya terjadi diawasi dan diperbandingkan dengan standar itu sehingga hal-hal yang menyimpang yang tidak dapat ditoleransi perlu dicari sebab musababnya sehingga dapat dilakukan tindakan korektip.

Mekanisme pengawasan di BMT MUU dilakukan dengan cara: pengawasan oleh Dewan Pengawas Syariah dan Dewan Pengawas Manajemen, evaluasi gabungan setiap bulan sekali, rapat kerja tahunan, pengukuran target kolektabilitas setiap dalam satu bulan, dan melalui SPI (Sistem Pengendalian Intern), SOP (Standar Operasional Prosedur), dan SOM (Standar Operasional Manajemen).⁵⁸ Semua proses dapat dicapai dengan adanya fungsi manajemen yang dintegrasikan. Hubungan antara proses usaha BMT dengan fungsi manajemen dapat digambarkan berikut ini:

⁵⁸ Wawancara dengan Agus Sulistiyono (Manajer BMT MUU), pada tanggal 17 November 2011, di kantor BMT MUU Ngemplak Sleman DIY.



Gambar 4.1 Hubungan antara Proses Usaha BMT MUU dengan Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen di atas seyogyanya perlu diterapkan pada proses-proses usaha BMT sehingga dengan demikian tujuan-tujuan BMT dapat terlaksana dan tercapai dengan cara yang lebih efisien dan efektif. Karena indikator manajemen operasional di BMT MUU terdiri dari produktifitas, efektifitas, dan efisiensi. Produktifitas

di BMT MUU berhubungan dengan SDI dan modal, efektifitasnya terdiri dari sistem, strategi, prosedur, dan peraturan serta kebijakan. Sedangkan efisiensi berhubungan dengan ketepatan waktu.

Dari hasil observasi ditemukan bahwa,⁵⁹ peneliti mengalami kesulitan untuk melihat atau memperoleh salinan SOP dan SOM, dengan alasan keduanya sedang dalam tahap formulasi revisi penyempurnaan.

2. Ruang Lingkup Manajemen Operasional BMT MUU

KSU Syariah BMT Mitra Usaha Ummat merupakan salah satu lembaga keuangan mikro yang bergerak di sektor jasa keuangan dan sektor riil. Operasional usaha BMT MUU adalah menghimpun dan menyalurkan dana masyarakat (anggota/calon anggota), tentunya membawa konsekuensi bahwa pengelolaan atau manajemen operasional BMT MUU harus ditangani secara sehat dan profesional dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian (*prudent*) untuk menjaga tingkat kepercayaan publik (*public trust*) kepada BMT MUU, dari *missmanagement* dan kemungkinan terjadinya penyimpangan. Dengan demikian, mekanisme operasional BMT menggabungkan dua kegiatan yang berbeda sifatnya yaitu komersial dan sosial (non profit) dalam suatu lembaga atau organisasi.

⁵⁹ Observasi Manajemen Operasional di BMT Mitra Usaha Ummat, tanggal 11 September – 5 Desember 2011.

Manajemen operasional BMT MUU disusun secara demokratis, beraskan kekeluargaan. Secara operasional,⁶⁰ BMT MUU merupakan lembaga yang sinergis dan berdaya dalam kegiatan jasa keuangan syariah, sehingga kegiatan operasional diharapkan akan menjadi lebih mudah dikerjakan secara bersama-sama ketimbang dilakukan secara individual, maka melalui BMT MUU yang telah mendapatkan mandat dari para anggota dalam RAT hal tersebut dapat dilakukan dengan lebih berhasil. Sehingga semboyan yang relevan untuk BMT MUU adalah: “Dari anggota, oleh anggota, dan untuk anggota”.

Kegiatan operasional pada BMT MUU secara singkat dapat dikatakan sebagai serangkaian kegiatan atau proses untuk merubah input menjadi output. Untuk lebih jelasnya, perhatikan gambar berikut:

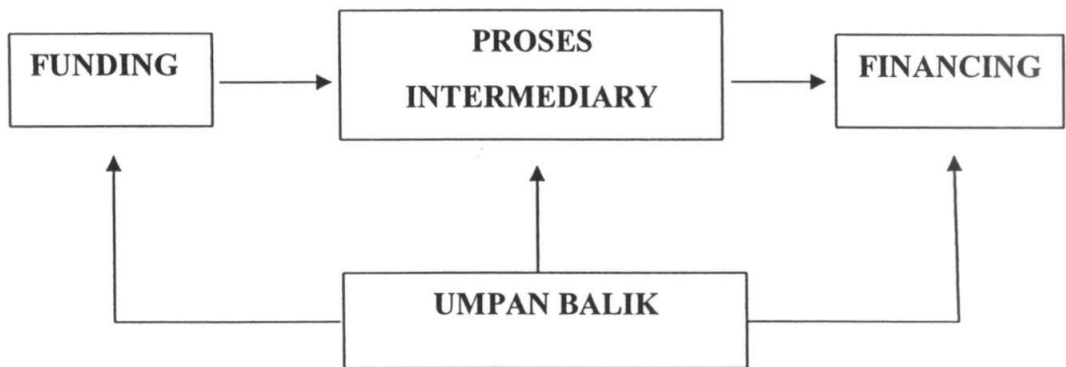


Gambar 4.1. Kegiatan Operasional BMT MUU

⁶⁰ Adiwarmarman Azwar Karim, *Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam*, (Jakarta: IIIT, 2001), hal. 59-60.

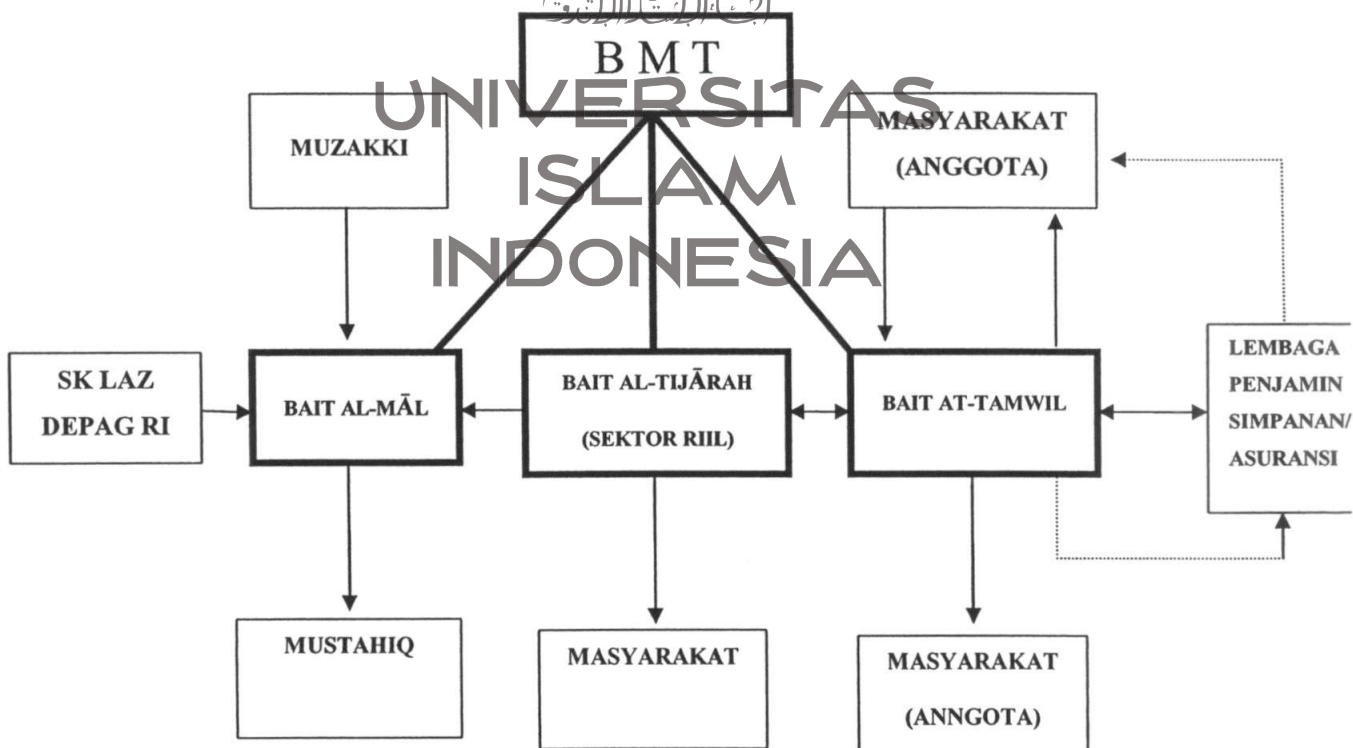
Kemudian operasional kegiatan intermediasi BMT Mitra Usaha

Ummat dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.3. Proses Intermediasi BMT MUU

Secara menyeluruh konstruksi operasional BMT MUU dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.4. Konstruksi Ideal Operasional BMT

a. *Bait al-Māl*

Baitul Māl berasal dari bahasa Arab *bait* yang berarti rumah, dan *al-māl* yang berarti harta. Jadi secara etimologis (*ma'na lughawi*) *Baitul Māl* berarti rumah untuk mengumpulkan atau menyimpan harta.

Secara historis,⁶¹ pada zaman Rasulullah *Baitul Māl* adalah suatu lembaga atau pihak (Arab: *al-jihat*) yang mempunyai tugas khusus menangani segala harta umat, baik berupa pendapatan maupun pengeluaran negara. Jadi setiap harta baik berupa tanah, bangunan, barang tambang, uang, komoditas perdagangan, maupun harta benda lainnya di mana kaum muslimin berhak memilikinya sesuai hukum syara' dan tidak ditentukan individu pemiliknya $\frac{3}{4}$ walaupun telah tertentu pihak yang berhak menerimanya $\frac{3}{4}$ maka harta tersebut menjadi hak *Baitul Māl*, yakni sudah dianggap sebagai pemasukan baginya. Secara hukum, harta-harta itu adalah hak *Baitul Māl*, baik yang sudah benar-benar masuk ke dalam tempat penyimpanan *Baitul Māl* maupun yang belum. Demikian pula setiap harta yang wajib dikeluarkan untuk orang-orang yang berhak menerimanya, atau untuk merealisasikan kemaslahatan kaum muslimin, atau untuk biaya penyebaran dakwah, adalah harta yang dicatat sebagai pengeluaran *Baitul Māl*, baik telah dikeluarkan secara nyata maupun yang masih berada dalam tempat penyimpanan *Baitul Māl*.

⁶¹ *Ibid.*, hal. 36-38.

Baitul Māl dengan makna seperti ini mempunyai pengertian sebagai sebuah lembaga atau pihak (*al-jihat*) yang menangani harta negara, baik pendapatan maupun pengeluaran. Namun demikian, *Baitul Māl* dapat juga diartikan secara fisik sebagai tempat (*al-makan*) untuk menyimpan dan mengelola segala macam harta yang menjadi pendapatan negara.⁶²

Saat ini konsep *Baitul Māl* dipraktikkan dalam berbagai lembaga keuangan syariah (termasuk BMT), sebagai wujud keperdulian serta kepekaan social (fungsi non profit) *Baitul Māl* pada BMT MUU berfungsi menerima titipan dana zakat, infaq, shadaqah serta mengoptimalkan distribusinya sesuai dengan pengaturan dan amannya. Karena, pada dasarnya zakat dikenakan juga pada produk lembaga keuangan syariah, baik bank maupun non-bank, yang ketentuannya disesuaikan menurut akad masing-masing produk.⁶³

Muzakki di BMT MUU lebih dominan dari kalangan *internal* BMT seperti pengurus dan pengelola, di mana pengorganisasian zakatnya melalui sistem potong gaji, sehingga gaji yang diterima secara otomatis sudah dikurangi dengan zakat. Dan setiap pendapatan BMT juga dikurangi dengan zakat. Rata-rata zakat yang berhasil terkumpul setiap tahunnya di BMT MUU mencapai 18-20 Juta

⁶² Farid Ma'ruf, *Baitul Mal Tinjauan Historis dan Konsep Idealnya*, <http://faridmaruf.word press. com/ 2007/01/12/baitul-mal-tinjauan-historis-dan-konsep-idealnya/> accessed tanggal 12 Nopember 2011.

⁶³ Peraturan Mahkamah Agung RI Nomor: 02 Tahun 2008, tentang Kompilasi Hukum Ekonomi Syari'ah, Pasal 681, Lihat Mahkamah Agung RI, *Kompilasi Hukum Ekonomi Syari'ah*, (Jakarta: Pusdiklat Teknis Peradilan Mahkamah Agung RI. 2009). hal. 160-161.

Rupiah. Semuanya dikarenakan, zakat pada dasarnya merupakan sebuah sistem yang berfungsi untuk menjamin distribusi pendapatan dan kekayaan masyarakat secara baik. Zakat juga merupakan sebuah sistem yang akan menjaga keseimbangan dan harmoni sosial di antara kelompok kaya (*muzakki*) dan kelompok miskin (*mustahiq*).⁶⁴ Guna pengelolaan zakat tersebut, BMT idealnya membentuk satuan kerja yang mengelola dana kebajikan.

Implementasi operasional LAZ di BMT MUU sudah berjalan cukup optimal, hal ini dibuktikan dengan system distribusi zakat melalui FORTAMAS (Forum Takmir Masjid) yang dibentuk oleh BMT MUU bekerjasama dengan MUI dan KUA Kec. Ngemplak di mana FORTAMAS ini bertugas untuk mendistribusikan dana zakat kepada para *mustahiq* agar ke depan mereka juga bisa menjadi muzakki, dan alokasi atau penyaluran dana yang lain diberikan langsung oleh pihak BMT kepada anggota yang berhak (*mustahiq*), disalurkan dalam bentuk santunan (*grant*) seperti dialokasikan kepada panti asuhan setempat, seperti sembako untuk penanggulangan bencana, bantuan berobat, beasiswa, dan lain-lain.⁶⁵

⁶⁴ Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI), *Ekonomi Islam*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2008), hal. 71.

⁶⁵ Hasil Rapat Gabungan dengan M. Sularno (Ketua BMT MUU), pada tanggal 10 Nopember 2011, di Sleman DIY.

b. *Bayt at-Tijārah*

Tijārah ialah jual beli dan sejenisnya yang berkaitan dengan pengembangan harta.⁶⁶ Perdagangan atau bisnis adalah suatu yang terhormat di dalam ajaran Islam, karena itu cukup banyak ayat al-Quran dan hadits Nabi yang menyebut dan menjelaskan norma-norma perdagangan. C.C. Torrey dalam *The Commercial Theological Term in the Quran* menerangkan bahwa Alquran memakai 20 terminologi bisnis. Ungkapan tersebut malahan diulang sebanyak 720 kali. Kemudian, yang sangat penting diperhatikan dalam *Tijārah* adalah bahwa obyek yang diperdagangkan harus halal dan thayyib.

BMT Mitra Usaha Ummat secara *de facto* telah tumbuh dan berkembang pesat di wilayah Kabupaten Sleman dan Kecamatan Ngemplak pada khususnya, BMT MUU merupakan lembaga keuangan syariah mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil, menumbuh kembangkan bisnis usaha mikro dan kecil, dalam rangka mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin. Di mana mempunyai kedudukan sentral dan strategis dalam menopang seluruh kegiatan ekonomi masyarakat sekitar yang produktif di sektor riil.

⁶⁶ Agustianto, "Perdagangan dalam Al-quran", *Paper* Dipresentasikan pada Diskusi Mata Kuliah Tafsir Ahkam Konsentrasi Ekonomi Islam Program Pascasarjana (S3) Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta 2004.

Oleh karenanya, untuk perluasan usaha⁶⁷ terhadap sektor riil, maka dalam waktu dekat BMT MUU akan membuka Mini Market Syari'ah, yang mana penentuan lokasi dan perencanaan pembentukannya sedang diformulasikan oleh pengurus dan team manajemen.

Perluasan usaha terhadap sektor riil diperbolehkan oleh pemerintah, sebab hal ini selaras dengan Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, Bab VIII Lapangan Usaha, Pasal 43 yang berbunyi: (1) Usaha Koperasi adalah usaha yang berkaitan langsung dengan kepentingan anggota untuk meningkatkan usaha dan kesejahteraan anggota; (2) Kelebihan kemampuan pelayanan Koperasi dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang bukan anggota Koperasi; (3) Koperasi menjalankan kegiatan usaha dan berperan utama di segala bidang kehidupan ekonomi rakyat.

c. *Bait at-Tamwil*

Baitut Tamwil (*Bait*= Rumah, *at-Tamwil*= Pengembangan Harta) yaitu melakukan pengembangan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha dan mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan ekonominya. Sebagai upaya untuk melakukan edukasi agar masyarakat memiliki budaya

⁶⁷ Usaha atau bisnis adalah suatu kegiatan yang dijalankan oleh perorangan atau kelompok dengan tujuan memperoleh keuntungan/laba. Sebuah bisnis dapat menjual barang atau jasa. Organisasi Perburuhan Internasional, *Direktori Panduan untuk Dunia Usaha di Nanggroe Aceh Darussalam*, (Jakarta: Organisasi Perburuhan Internasional, 2007), hal 19-21.

menabung itulah, maka BMT MUU menerapkan tabungan dengan sistem jemput bola atau *officer visit customer* (OVC) sehingga para marketing mendatangi anggota dan ada juga yang *customer visit officer* (orang datang ke kantor, sebagaimana umumnya waktu itu lembaga keuangan beroperasi) kepada pengusaha mikro.⁶⁸

BMT MUU merupakan lembaga keuangan mikro yang memiliki legalitas koperasi, yang mana dalam kegiatan usahanya menghimpun dana dari anggota dan calon anggota dan menyalurkannya kembali dalam bentuk pembiayaan kepada anggota dan calon anggota serta masyarakat yang memenuhi persyaratan tertentu sesuai dengan prinsip syari'ah.



Manfaat keberadaan BMT MUU dalam masyarakat adalah sebagai suatu lembaga yang memberi layanan keuangan dalam bentuk *saving*, harapannya masyarakat akan menggunakan juga sebagai pengatur keuangan, dimana anggota dapat menabung kapan saja, dan mengambil kapanpun ketika dibutuhkan serta ada bagi pula hasil dalam tabungannya. Adanya bagi hasil ini akan memberi manfaat pula bagi orang yang tidak dapat memutarakan dananya sendiri, sehingga adanya dana yang semula disimpan dilemari menjadi diletakkan dalam institusi keuangan, dan dengan demikian uang akan kembali menjadi milik publik dan dapat diefektifkan untuk meningkatkan produktifitas dalam suatu masyarakat.

⁶⁸ Saat Suharto Amjad, "Baitul Maal wat-Tamwil: BMT Suatu Alternatif Sumber Pendanaan bagi Usaha Mikrokecil", makalah disampaikan pada Stadium General Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Dalam menjalankan usahanya, *Baitut Tamwil* menggunakan akad-akad (perjanjian) transaksi bisnis yang berbasis syari'ah seperti model jual beli (*murabahah, salam, dan istishna*), bagi hasil (*mudharabah dan musyarakah*), maupun sewa (*ijarah*).⁶⁹ Secara konseptual *Baitut Tamwil* merupakan salah satu fungsi *urgent* (fungsi profit/komersial) BMT MUU.

Selanjutnya untuk menyediakan Lembaga Penjamin Simpanan di BMT, maka BMT MUU ikut berpartisipasi pada organisasi-organisasi local maupun nasional yang menghendaki liquiditas BMT. Misalnya FORMES, BMT Lan Tabur, dan simpanan di beberapa bank syariah. Hal ini dilakukan karena BMT tidak memiliki LPS resmi layaknya perbankan syariah ataupun konvensional yang dinaungi oleh Bank Indonesia.

3. Manajemen Risiko Operasional BMT MUU

Pengertian manajemen atau pengelolaan risiko dalam bidang ekonomi, yang mana risiko merupakan pemaknaan lain dari ketidakpastian dan kerugian yang diakibatkan dari bahaya yang ditimbulkan oleh berbagai usaha yang dilakukan apakah risiko tersebut telah merupakan bagian dari usaha itu sendiri atau yang timbul kemudia setelah usaha itu dijalankan yang sebenarnya tidak ada hubungannya dengan usaha tersebut tetapi

⁶⁹ Rifqi Muhammad, *Akuntansi Keuangan Syariah Konsep dan Implementasi PSAK Syariah*, (Yogyakarta: P3EI Press, 2010), hal. 35-42.

muncul karena berbagai sebab, diantaranya bencana alam dan guncangan politik sekaligus sosial ekonomi.⁷⁰

Salah satu risiko yang dihadapi oleh BMT ialah risiko operasional (*Operational Risk*), yaitu risiko yang antara lain disebabkan oleh ketidakcukupan atau tidak berfungsinya proses internal atau kegagalan proses di dalam manajemen bank, *human error*, kegagalan system atau adanya problem eksternal yang mempengaruhi operasional bank. Ada tiga faktor yang menjadi penyebab timbulnya risiko ini, yaitu:⁷¹ a. proses internal bank (*internal processes*); b. sumber daya manusia (*people*); c. system; d. *external events*; legal dan regulatory requirements (*legal risk*).

Risiko operasional yang terjadi pada beberapa lembaga yang belum memiliki standar prosedur tetap pembiayaan, kegiatan untuk melemparkan dana ke masyarakat tentu memiliki risiko yang sangat tinggi. Bahkan pada beberapa lembaga yang sudah memiliki garis aturan main yang jelas terhadap pembiayaan masih saja terjadi kesalahan yang berakibat pada gagalnya fungsi pembiayaan. Contoh yang paling mudah dan sederhana adalah ketidaktajaman analisa oleh marketing terhadap kelayakan usaha atau *overvalued* yang diterapkan pada penilaian jaminan. Dalam cakupan akuntansi, kesalahan alokasi biaya, salah posting, dokumentasi bukti

⁷⁰ Adiwarmanto A. Karim, *Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2001), hal. 255-256.

⁷¹ Adiwarmanto A. Karim, *Bank Islam Analisis Fiqh dan Keuangan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hal. 275.

transaksi, repetitas transaksi yang sangat tinggi merupakan beberapa aktivitas yang perlu dimonitor secara berkala.

Pada beberapa BMT yang melakukan sistem "jemput bola" dalam mengadakan pelayanan, rentan terhadap kegagalan proses keuangan dan administrasi. Lupa atau salah catat transaksi, lupa atau salah hitung transaksi, kehilangan efektivitas waktu dan tenaga tidak dapat dipungkiri sebagai perwujudan dari *risk operational archieve* dari BMT. Sistem jemput bola mengakibatkan pula kemungkinan terjadinya *overdraft* dan selisih marketing yang tinggi, namun untuk hal seperti ini lembaga melakukan *risk sharing* dan *risk transfer* kepada karyawan dengan klasifikasi kejadian tertentu. Proses backup data yang tidak dilakukan secara benar; terlewat waktu, salah ambil data, salah simpan, atau kegagalan proses *recovery* juga mempunyai andil besar dalam pemahaman risiko operasional BMT.

Dalam bidang pembiayaan, aspek dokumentasi terhadap *file* pembiayaan akan menjadi salah satu yang krusial ketika setiap lembar kertas bagian dari proses tersebut tidak didokumentasikan dengan benar. Penyimpanan, arsipatoris, ataupun mutasi bukti kepemilikan barang jaminan merupakan salah satu praktek dari penjelasan tersebut. Proses yang melibatkan aktivitas simpanan juga tidak luput terbebas dari risiko-risiko yang bisa menimbulkan efek terhadap operasional. Proses penyesuaian (dan penelusuran) yang tidak dilakukan dengan tuntas apabila diperlukan, terhadap perbedaan catatan antara sistem dengan buku

simpanan sebagai akibat dari transaksi jempot bola akan mengakibatkan ketimpangan informasi yang disajikan kepada pemilik simpanan. Ketika seharusnya surat pemberitahuan atau surat peringatan sudah harus dikirimkan dengan melihat pada tingkat kolektibilitas⁷² yang ada, namun karena faktor lupa, tidak mengupdate secara berkala informasi kolektibilitas, atau menunda pemberiannya dengan alasan lain merupakan kejadian yang dapat meningkatkan penilaian risiko operasional.

Dari beberapa paparan di atas jelas tergambar bahwa risiko operasional ini merupakan jenis risiko penting yang sangat berpengaruh bagi kelancaran bisnis para anggota BMT. Hal inilah yang menyebabkan mengapa pusat perhatian BMT atas upaya mengelakkan risiko operasional ini diarahkan pada upaya penyempurnaan proses, prosedur, dan pengawasan manajemen BMT.

Operational risk bukanlah merupakan risiko baru yang dihadapi oleh perbankan dan lembaga keuangan lainnya saat ini. Risiko ini sesungguhnya telah terbentuk sejalan dengan perubahan-perubahan serta perkembangan perjalanan dari kegiatan operasional industry perbankan itu sendiri. Risiko- risiko yang dulu mungkin tergolong *low cost errors* kini telah berkembang menjadi risiko-risiko yang makin sering terjadi dan dengan pengaruh yang semakin luas pula.⁷³

⁷² Kolektibilitas adalah keadaan pembayaran pokok atau angsuran pokok dan margin atau bagi hasil pembiayaan oleh anggota sebagaimana terlihat pada tata usaha BMT. Dikutip dari Pedoman Kepersonaliaan (SDM) BMT MUU, hal. 60.

⁷³ Masyhud Ali, *Manajemen Risiko Strategi Perbankan dan Dunia Usaha Menghadapi Tantangan Globalisasi Bisnis*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2006), hal 33-36.

Pengelolaan atau antisipasi manajemen risiko yang efisien adalah bagaimana BMT mampu menempatkan posisi secara strategis dalam *market*-nya dengan mereduksi semua risiko, khususnya risiko operasional. Tidak adanya sistem manajemen risiko yang sehat dan kuat dapat menyebabkan BMT kehilangan kemampuannya dalam mengatasi risiko, dan dapat mengurangi kontribusinya.⁷⁴ Oleh sebab demikian, langkah antisipasi yang dilakukan pihak BMT MUU guna menanggulangi risiko operasional ini, yaitu dengan cara upaya penyempurnaan Standar Operasional Prosedur, aktualisasi Sistem Pengendalian Internal, pemantauan pembiayaan, pengadaan brankas, pencadangan atas kas, dan pengawasan oleh Dewan Pengawas Syariah dan Dewan Pengawas Manajemen. Dalam hal ini, hendaknya personil Dewan Pengawas Manajemen direkrut dari orang-orang yang ahli di bidang manajemen, akuntansi, dan keuangan agar proses audit internal berjalan dengan lancar. Sedangkan di BMT MUU para DPM berbasis tenaga pendidik dan kesehatan, sehingga proses audit internal kurang berjalan optimal sebagaimana mestinya.⁷⁵

⁷⁴ Rahmani Timorita Yulianti, "Manajemen Risiko Perbankan Syariah", makalah disampaikan pada acara Studium General MSI Fakultas Ilmu Agama Islam UII tahun 2009.

⁷⁵ ⁷⁵ Observasi Manajemen Operasional di BMT Mitra Usaha Ummat, tanggal 11 September – 5 Desember 2011.

BAB V

ANALISIS HASIL PENELITIAN

Pada pembahasan analisis hasil penelitian ini, dibahas mengenai operasional penghimpunan dana dan pembiayaan, diikuti tahapannya, serta perencanaan, pengembangan produk BMT, dan pembinaan SDI BMT MUU. Dari pembahasan tersebut ditulis dengan beberapa tahap, pertama dengan cara dari setiap pembahasan didiskripsikan sesuai dengan urutan pembahasan tersebut di atas, kemudian setelah didiskripsikan dilihat kesesuaiannya dari tinjauan Syari'ah (*normative*) dan dianalisis kesesuaiannya dengan aspek empirik pada praktiknya (sosiologis).

Di dalam prosedur manajemen operasional BMT dapat dibedakan menjadi dua kelompok umum, yaitu: prosedur kelompok operasional penghimpunan dana dan prosedur operasional penyaluran dana (pembiayaan).⁷⁶

A. Prosedur Operasional Penghimpunan Dana BMT MUU

Baitul Māl wa Tamwīl (BMT) salah satu koseptualnya, yaitu *Baitul Māl*. *Baitul māl* lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dana. Bagi BMT selain modal, mekanisme operasional penghimpunan dana BMT secara garis besar ada dua prinsip operasional syariah yang telah diterapkan secara luas yakni *wadi'ah* artinya dana tersebut sebagai titipan dan prinsip *mu.dārabah* sebagai investasi.

⁷⁶ Muhammad, *Sistem & Prosedur.*, hal. 61.

Pada dasarnya, dilihat dari sumbernya, dana *Baitul Māl wa Tamwil* (BMT) terdiri dari tiga komponen,⁷⁷ yaitu:

1. Modal,
2. Titipan,
3. Investasi.

1. Modal

Modal BMT adalah dana yang disetorkan oleh para anggota biasa. Pada akhir periode tahun buku, setelah dihitung keuntungan yang didapat pada tahun tersebut, mereka akan memperoleh bagian dari hasil usaha yang biasa dikenal dengan SHU (Sisa Hasil Usaha).⁷⁸ Dana modal dapat digunakan untuk pembelian gedung, tanah, perlengkapan, dan sebagainya yang secara langsung tidak menghasilkan (*fixed asset/non earning asset*). Selain itu, modal juga dapat digunakan untuk hal-hal yang produktif, yaitu disalurkan menjadi pembiayaan. Pembiayaan yang berasal dari modal, hasilnya tentu saja bagi pemilik modal, tidak dibagikan kepada pemilik dana lainnya.

Sumber modal pada BMT Mitra Usaha Ummat terdiri dari tiga komponen, yaitu:⁷⁹

⁷⁷ Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2005), hal. 146-147.

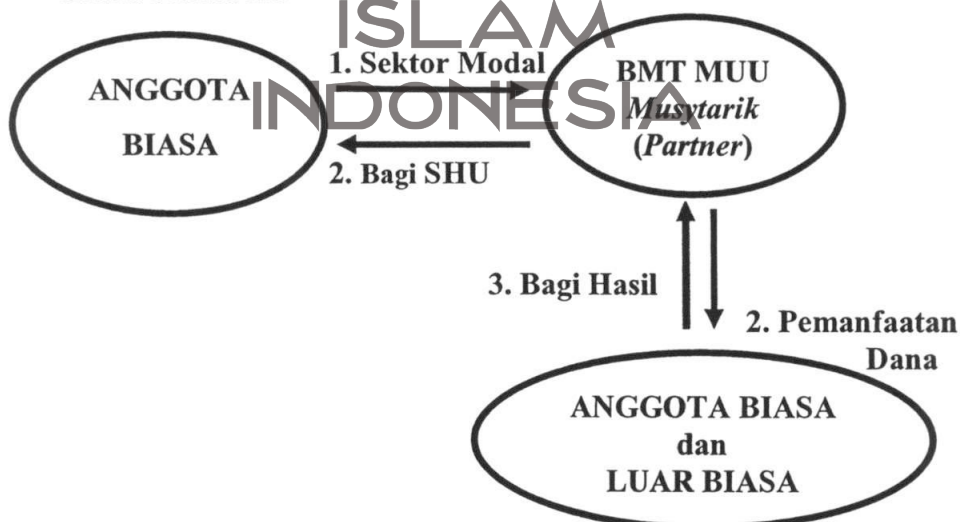
⁷⁸ Sisa Hasil Usaha (SHU) merupakan pendapatan Koperasi/BMT yang diperoleh dalam satu tahun buku dikurangi dengan biaya yang dapat dipertanggungjawabkan, penyusutan, dan kewajiban lainnya termasuk Pajak dan Zakat yang harus dibayarkan dalam tahun buku yang bersangkutan. Dikutip dari *Dokumentasi BMT Mitra Usaha Ummat*, Anggaran Dasar BMT Mitra Usaha Ummat BAB XII Sisa Hasil Usaha Pasal 42, hal. 15.

⁷⁹ Wawancara dengan Agus Sulistiyono (Manajer BMT MUU), pada tanggal 17 November 2011, di Kantor BMT MUU Ngemplak Sleman DIY.

1. Hutang, pembiayaan dari pihak luar seperti pinjaman lunak dari pemerintah dan perbankan syariah.
2. Simpanan Anggota, melalui produk simpanan *wadi'ah* dan *mudhārabah*.
3. Modal Sendiri, terdiri dari simpanan pokok, simpanan wajib, dan hibah sebagaimana diatur dalam UU tentang Perkoperasian (Pasal 4 ayat 2).⁸⁰

Pada BMT MUU, mekanisme penyertaan modal pemegang saham dapat dilakukan melalui akad *musyarakah fi sahm asy-syarikah* atau *equity participation* dengan produk simpanan penyertaan” Telah melunasi simpanan pokok sebesar Rp 500.000,00 (Lima Ratus Ribu Rupiah) , dan simpanan wajib Rp 10.000,00/bulan.

Mekanisme penyertaan saham tersebut dapat digambarkan dalam skema berikut ini.⁸¹



Skema 5.1. Sumber Dana dari Modal

⁸⁰ Sutan Remy Sjahdeini, *Perbankan Islam dan Kedudukannya dalam Tata Hukum Perbankan Indonesia*, (Jakarta: PT Pustaka Utama Grafiti, 2007), hal. 143.

⁸¹ Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank Syariah.*, hal. 147.

Dari skema di atas dapat dijelaskan, salah satu sumber dana BMT berasal modal sendiri, dari pemegang saham dengan simpanan pokok dan simpanan wajib, kemudian disalurkan menjadi pembiayaan kepada anggota biasa dan anggota luar biasa.⁸² Dalam satu periode pembukuan, sesuai hasil Rapat Anggota Tahunan, anggota akan mendapatkan hasil dalam bentuk SHU. Pembagian Sisa Hasil Usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota.

2. Titipan (*Wadi'ah*)

Salah satu prinsip yang digunakan BMT dalam memobilisasi dan menghimpun dana adalah dengan menggunakan prinsip titipan. Adapun akad yang sesuai dengan prinsip ini ialah *al-wadi'ah* merupakan titipan murni yang setiap saat dapat diambil jika pemiliknya menghendaki.⁸³ Secara umum prinsip *wadi'ah* pun terbagi dua yaitu: *wadi'ah yad al-amanah* dan *wadi'ah yad adh-damanah*.

a. *Wadi'ah Yad al-Amanah*

Jenis kegiatan *wadi'ah yad al-amanah* antara lain pelayanan kontak simpanan (*safe deposit box*) dan pelayanan administrasi dokumen (*custodian*). BMT mendapatkan imbalan dari jasa penyimpanan tersebut. Namun demikian BMT tidak boleh memanfaatkan barang

⁸² Koperasi secara terbuka dapat menerima anggota lain sebagai anggota luar biasa; Anggota luar biasa adalah penduduk Indonesia yang berstatus sebagai Warga Negara Asing (WNA) atau WNI bermaksud menjadi anggota dan memiliki kepentingan kebutuhan dan kegiatan ekonomi yang diusahakan oleh koperasi, namun tidak dapat memenuhi semua syarat sebagai anggota. Anggaran Dasar BMT MUU, BAB IV Keanggotaan Pasal 7 No. 3 dan 4, hal. 3.

⁸³ Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank Syariah*, hal. 148-150.

yang dititipkan. Produk diaplikasikan di BMT MUU pada simpanan cadangan risiko.

Wadi'ah yad al-amanah memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Harta atau barang yang dititipkan tidak boleh dimanfaatkan dan digunakan oleh penerima titipan.
- b. Penerima titipan hanya berfungsi sebagai penerima amanah yang bertugas dan berkewajiban untuk menjaga barang yang dititipkan tanpa boleh memanfaatkan.
- c. Sebagai kompensasi penerima titipan diperkenankan untuk membebaskan biaya kepada yang menitipkan.
- d. Mengingat barang atau harta yang dititipkan tidak boleh dimanfaatkan oleh penerima titipan, aplikasi BMT yang memungkinkan untuk jenis ini adalah jasa penitipan atau *safe deposit box*.

b. ***Wadi'ah Yad adh-Damanah.***

Prinsip *wadi'ah yad adh-damanah* adalah dana yang dititipkan boleh digunakan untuk usaha BMT dan boleh memberikan bonus pada saat kondisi BMT surplus sesuai kebijakan namun bonus tersebut tidak diperjanjikan.⁸⁴

Akad *wadi'ah* dapat diterapkan dalam bentuk produk rekening tabungan BMT.

Wadi'ah yad adh-damanah memiliki karakteristik berikut ini:

⁸⁴ http://microfin-center.com/web/index.php?option=com_content&view=article&id=47:produk-ekonomi-islam&catid=34:artikel-ekonomi-syariah&Itemid=56, accessed tanggal 12 Oktober 2011.

- a. Harta dan barang yang dititipkan boleh dan dapat dimanfaatkan oleh yang menerima titipan.
- b. Karena dimanfaatkan, barang dan harta yang dititipkan tersebut tentu dapat menghasilkan manfaat. Sekalipun demikian, tidak ada keharusan bagi penerima titipan untuk memberikan hasil pemanfaatan kepada si penitip.
- c. Produk BMT yang sesuai dengan akad ini yaitu tabungan.
- d. Pemberian bonus oleh BMT tidak boleh disebutkan dalam kontrak ataupun dijanjikan dalam akad, tetapi benar-benar pemberian sepihak sebagai tanda terima kasih dari pihak BMT.
- e. Jumlah pemberian bonus sepenuhnya merupakan kewenangan manajemen BMT (karena pada prinsipnya dalam akad ini penekanannya adalah titipan).

3. Investasi

Prinsip lain yang digunakan adalah prinsip investasi. Akad yang sesuai dengan prinsip ini adalah *mu.dārabah*. Menurut Fatwa MUI (2000) bahwa, *mu.dārabah* yaitu akad kerjasama suatu usaha antara dua belah pihak di mana pihak pertama (*malik, sāhib al-mal, BMT*) menyediakan seluruh modal, sedang pihak kedua (*'amil, mu.dārib, nasabah*) bertindak selaku pengelola, dan keuntungan usaha bagi di antara mereka sesuai kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak.⁸⁵ Tujuan dari *mu.dārabah* adalah kerja

⁸⁵ Tim Penulis Dewan Syari'ah Nasional MUI, *Himpunan Fatwa Dewan Syari'ah Nasional*, (Jakarta: PT. Intermasa, 2003), hal. 40-49.

sama antara pemilik dana (*shahibul māl*) dan pengelola dana (*mu.dārib*), dalam hal ini BMT.

Berdasarkan kewenangan yang diberikan oleh pihak pemilik dana, prinsip *mu.dārabah* terbagi dua yaitu, *mu.dārabah mutlaqah* dan *mu.dārabah muqayyadah*.

a. *Mu.dārabah mutlaqah*

Dalam operasional penghimpunan dana di BMT dengan prinsip *mu.dārabah mutlaqah* dapat diterapkan untuk pembukaan rekening deposito atau simpanan berjangka. Berdasarkan prinsip ini tidak ada pembatasan bagi BMT dalam menggunakan dana yang dihimpun. Namun demikian karena sifatnya investasi perlu adanya kesepakatan nisbah bagi hasil⁸⁶ dengan pihak pemilik dana (*shohibul māl*).

Aplikasi produk simpanan BMT MUU ialah Simpanan *Mu.dārabah* Biasa (SIMUDA), Simpanan *Mudārabah* Masa Depan (SIMADE), Simpanan *Mu.dārabah* Berjangka (SIJAKA) dan Simpanan *Mu.dārabah* Penyertaan.

Dalam penentuan nisbah di BMT Mitra Usaha Ummat menggunakan perhitungan bagi hasil dengan *revenue* (pendapatan), karena pola ini dapat memperkecil kerugian bagi anggota. Dimana:⁸⁷

⁸⁶ Istilah bagi hasil dalam bahasa Indonesia dimengerti sebagai pemberian perolehan suatu usaha kepada mitra usaha atas keikutsertaan modal/kerja pengelolaan dalam jumlah yang ditentukan bersama sebelumnya. Secara rinci pengertian bagi hasil mentukan pada perolehan/pendapatan. Lihat dalam Kamus besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), hal. 300.

⁸⁷ Wawancara dengan Purwanto (Kabag. Marketing BMT MUU), pada tanggal 15 September 2011, di Kantor BMT MUU Ngemplak Sleman DIY.

- a. *Mu.dārabah muthlaqah*, berdasarkan dari total pendapatan pembiayaan *mu.dārabah* atau berdasarkan atas akad yang sama di BMT.
- b. *Mu.dārabah muqayyadah*, berdasarkan usaha tertentu yang sudah ditentukan oleh *sāhibul māl* atau berdasarkan persyaratan yang telah diajukan oleh *sāhibul māl*. Misalkan, pada waktu awal saat anggota menabung dan anggota itu mensyaratkan kepada BMT agar dicarikan anggota yang sudah ada kriterianya sesuai dengan yang di inginkan oleh anggota, kemudian BMT mencarikan anggota yang dipilih oleh anggota tersebut dan bagi hasilnya ditentukan dari usaha spesifik.

Adapun nisbah bagi hasil Simpanan *Mu.dārabah* di BMT MUU dapat dilihat pada table di bawah ini.⁸⁸



Tabel 5/2

Nisbah Bagi Hasil Simpanan *Mu.dārabah* BMT MUU

Produk	% Nisbah Anggota	% Nisbah BMT
SIMUDA	37%	63%
SIMADE	45 %	55%
SIJAKA	50%	50%
<i>Mudārabah</i> Penyertaan Sementara	65%	35%
<i>Mudārabah</i> Penyertaan Tetap	75%	25%

⁸⁸ Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus KSU Syari'ah BMT Mitra Usaha Ummat Tahun Tutup Buku 2010, hal. 5. ...

b. *Mu.dārabah Muqayyadah*

Jenis akad ini merupakan simpanan khusus (*restricted investment*) dimana pemilik dana (*shohibul māl*) menetapkan syarat-syarat tertentu yang harus diikuti oleh BMT. Karakteristik dari simpanan ini adalah sebagai berikut:

- a. Pemilik dana menetapkan syarat penyaluran dana. Untuk itu BMT wajib membuat akad yang mengatur persyaratan penyaluran dana simpanan khusus.
- b. Sebagai tanda bukti simpanan, BMT menerbitkan bukti simpanan khusus. BMT wajib memisahkan dana dari rekening simpanan khusus dengan dana dari rekening lainnya. Simpanan khusus dicatat pada pos tersendiri dalam rekening administratif.
- c. Dana simpanan khusus harus disalurkan secara langsung kepada pihak yang diamanatkan kepada pemilik dana.

Konsep dasar *mu.dārabah* pada BMT ialah konsep pembagian (*sharing*), baik keuntungan maupun kerugian (*profit and loss sharing*). Prinsip yang umum adalah siapa yang ingin mendapatkan hasil dari tabungannya, harus juga bersedia mengambil risiko. BMT akan membagi juga kerugian perusahaan jika mereka menginginkan perolehan hasil dari modal mereka.⁸⁹ Hal ini selaras dengan kaidah fiqh khusus di bidang mu'amalah atau transaksi yang berbunyi: "hasil usaha muncul bersama biaya/hak mendapatkan hasil disebabkan oleh keharusan menanggung

⁸⁹ Muhammad, *Bank Syari'ah: Analisis Kekuatan, Peluang, Kelemahan dan Ancaman*, (Yogyakarta: Ekonomia, Kampus Fakultas Ekonomi UII, 2001), hal. 3.

kerugian” atau الخراج بالضمان⁹⁰ dan “profit muncul bersama risiko/risiko itu menyertai manfaat” atau الغنم بالغرم⁹¹.

B. Prosedur Operasional Pembiayaan BMT MUU

Berdasarkan Undang-Undang No. 7 tahun 1992, yang dimaksud pembiayaan adalah penyediaan uang atau tagihan dana dapat dipersamakan dengan itu berdasarkan tujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu ditambah sejumlah bunga imbalan atau bagi hasil. Sedangkan menurut PP No. 9 Tahun 1995 tentang pelaksanaan simpan pinjam oleh koperasi, pengertian pembiayaan adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan tujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara koperasi dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan disertai pembayaran sejumlah imbalan.

Pembiayaan sering juga disebut dengan *financing*, yang artinya pendanaan yang dikeluarkan untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun dijalankan oleh orang lain atau lembaga.⁹²

⁹⁰ Abdul Mudjib, *Kaidah-Kaidah Ilmu Fiqh (al-Qowa'idul Fiqhiyyah)*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2001), hal. 70.

⁹¹ Umar Abdullah al-Kamil, *al-Qowa'idul Fiqhiyyah al-Kubro wa Atsaruh fil Mu'amalat al-Maaliyah*, “Disertasi” (Mesir: Jami'ah al-Azhar as-Syarif, tt), hal. 188.

⁹² Muhammad, *Manajemen Bank Syari'ah*, (Yogyakarta: AMP YKPN, 2005), hal. 304.

BMT MUU dalam melaksanakan operasional pembiayaan, selalu berpedoman kepada *prudential banking practices*, yaitu sikap kehati-hatian dalam menjalankan operasinya terutama dalam hal pemberian pinjaman kepada pihak ketiga atau debitur, sehingga dana yang disalurkan tidak berhenti dan menimbulkan resiko pembiayaan macet. Pada dasarnya *financing* juga berkaitan erat dengan *marketing*. Menurut Kotler: “*marketing is about identifying and meeting human and social needs*” atau singkatnya “*meeting needs profitably*”.⁹³ Oleh karenanya pihak BMT MUU hendaknya meneliti secara seksama calon dan/atau anggota penerima dana berdasarkan azas pembiayaan yang sehat ataupun ketentuan-ketentuan lain yang berkaitan dengan penyaluran dana BMT selama tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

Menurut operasional penggunaannya, pembiayaan dapat dibagi menjadi dua hal berikut:⁹⁴

- a. Pembiayaan produktif, yaitu pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan produksi dalam arti luas, yaitu untuk peningkatan usaha, baik usaha produksi, perdagangan, maupun investasi.
- b. Pembiayaan konsumtif, yaitu pembiayaan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi, yang akan habis digunakan untuk memenuhi kebutuhan.

⁹³ Philip Kotler & Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, Thisteenth Edition, (USA: Pearson Prenfice Hall, 2009), hal. 45.

⁹⁴ Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank Syariah.*, hal. 160-168.

Menurut keperluannya, pembiayaan produktif dapat dibagi menjadi dua hal berikut:

- a. Pembiayaan modal kerja, yaitu pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan: (a) peningkatan produksi, baik secara kuantitatif, yaitu jumlah hasil produksi, maupun secara kualitatif, yaitu peningkatan kualitas atau mutu hasil produksi; dan (b) untuk keperluan perdagangan atau peningkatan *utility of place* dari suatu barang.
- b. Pembiayaan investasi, yaitu untuk memenuhi kebutuhan barang-barang modal (*capital goods*) serta fasilitas-fasilitas yang erat kaitannya dengan itu.

Secara umum, jenis-jenis pembiayaan yang dilakukan dan diterapkan oleh BMT Mitra Usaha Ummat ialah sebagai berikut:



Gambar 5.3. Pola Pembiayaan Syariah Komersial

1. Pembiayaan Modal Kerja

Unsur-unsur modal kerja terdiri atas komponen-komponen alat likuid (*cash*), piutang dagang (*receivable*), dan persediaan (*inventory*) yang diumumnya terdiri atas persediaan bahan baku (*raw material*), persediaan barang dalam proses (*work in process*), dan persediaan barang jadi (*finished goods*). Oleh karena itu, pembiayaan modal kerja merupakan salah satu atau kombinasi dari pembiayaan likuiditas (*cash financing*), pembiayaan piutang (*receivable financing*), dan pembiayaan persediaan (*inventory financing*).

BMT dapat membantu memenuhi seluruh kebutuhan modal kerja tersebut, dengan menjalin hubungan *partnership* dengan anggota, dimana BMT bertindak sebagai penyanggah dana (*shahibul māl*), sedangkan anggota sebagai mitra usaha (*mu dhārib*). Skema pembiayaan semacam ini disebut dengan *mu dārabah* (*trust financing*). Fasilitas ini dapat diberikan untuk jangka waktu tertentu, sedangkan bagi hasil dibagi secara periodic dengan nisbah yang disepakati. Setelah jatuh tempo, nasabah mengembalikan jumlah dana tersebut beserta porsi bagi hasil (yang belum dibagikan) yang menjadi bagian BMT.

Ada beberapa skema jual beli yang dipergunakan untuk meng-*approach* kebutuhan tersebut, yaitu sebagai berikut:

- 1) *Murābahah*

Murābahah adalah penjualan dengan harga pembelian barang berikut untung yang diketahui.⁹⁵ Misalnya, seseorang membeli barang atau membutuhkan barang secara mendesak tetapi kekurangan dana. Ia kemudian meminta pada BMT untuk membiayai pembelian barang tersebut dan bersedia menebusnya pada saat barang diterima. Harga jual pada pemesanan adalah harga pokok yang ditambah *margin* atau *mark-up* keuntungan yang disepakati. Kesepakatan harga jual dicantumkan dalam akad jual beli dan tidak dapat berubah menjadi lebih mahal selama berlakunya akad.

Prinsip *murābahah* umumnya diterapkan dalam pembiayaan pengadaan barang investasi. Skema ini paling banyak digunakan karena sederhana dan menyerupai kredit investasi pada lembaga konvensional.

2) *Salam*

Salam adalah pembelian barang untuk pengantaran (*delivery*) yang ditanggung dengan pembayaran di muka. *Salam* dalam perbankan syariah biasanya diaplikasikan pada pembiayaan berjangka pendek untuk produksi agribisnis atau industri sejenis lainnya. Mengingat BMT tidak menjadikan barang yang dibeli atau dipesannya sebagai persediaan (*inventory*), maka dimungkinkan bagi BMT untuk melakukan akad *salam* kepada pembeli kedua seperti bulog, pedagang

⁹⁵ Sayyid Sabiq, *Fikih Sunnah*, (Bandung : PT Al-Ma'Arif, 1988), hal. 82.

pasar induk, atau rekanan. Mekanisme ini disebut dengan *Salam Paralel*.

3) *Istishna'*

Prinsip *istishna'* menyerupai *salam*, namun *istishna'* pembayarannya dapat dimuka, dicicil atau dibelakang.⁹⁶ Skim *istishna'* dalam BMT umumnya diaplikasikan pada pembiayaan manufaktur, industri kecil-menengah dan konstruksi.

Akad *salam* dan *istishna'* belum teraplikasikan pada BMT MUU, karena tingkat operasionalnya yang rumit, pemahaman masyarakat terhadap produk tersebut juga belum memadai, dan faktor SDM-nya tidak sekomprehensif perbankan syariah.⁹⁷

2. Pembiayaan Investasi

Pembiayaan investasi diberikan kepada para anggota BMT untuk keperluan investasi, yaitu keperluan penambahan modal guna mengadakan rehabilitasi atau renovasi, perluasan usaha, ataupun pendirian proyek baru.

Ciri-ciri pembiayaan investasi adalah: 1) Untuk pengadaan barang-barang modal; 2) Mempunyai perencanaan alokasi dana yang matang dan terarah; 3) Berjangka waktu menengah dan panjang.

Pada umumnya, pembiayaan investasi menggunakan skema *musyarakah mutanāqishah*. Dalam hal ini, BMT memberikan pembiayaan dengan prinsip penyertaan, dan secara bertahap BMT

⁹⁶ Tim Penulis Dewan Syari'ah Nasional MUI, *Himpunan Fatwa*, hal. 141.

⁹⁷ Wawancara dengan Purwanto (Kabag. Marketing BMT MUU), pada tanggal 15 September 2011, di Kantor BMT MUU Ngemplak Sleman DIY.

melepaskan penyertaannya dan anggota biasa BMT akan mengambil alih kembali, baik dengan menggunakan *surplus cash flow* yang tercipta maupun dengan menambah modal, baik yang berasal dari setoran anggota biasa yang ada maupun dengan mencari calon anggota baru.

Skema lain yang dapat digunakan oleh bank syariah adalah *al-ijārah*⁹⁸ *al-muntahia bit-tamlik*, yaitu menyewakan barang modal dengan opsi diakhiri dengan kepemilikan. Yang mana terdiri dari dua kata adalah; kepemilikan suatu manfaat (jasa)⁹⁹ berupa barang yang jelas dalam tempo waktu yang jelas, diikuti dengan adanya pemberian kepemilikan¹⁰⁰ suatu barang yang bersifat khusus dengan adanya perpindahan hak, dari hak sewa menjadi hak milik. Hal ini sesuai dengan kaedah fiqh¹⁰¹: “*mā shahha ayyumlika bil akhdzi shahha ayyumlika bil bay'i*”, maknanya ialah bahwa apa-apa yang dapat diambil manfaat serta faedahnya, maka dapat pula dijual. Dengan pengecualian selama barang atau jasa tersebut tidak bertentangan dengan hukum Islam.¹⁰² Sebagaimana tertulis dalam kaedah fiqh:

كل ما صح نفعه صح بيعه إلا بدليل

⁹⁸ Sedangkan *al-ijāroh* menurut Jumhur ialah *ijārah* berarti sewa, jasa atau imbalan, yaitu akad yang dilakukan atas dasar suatu manfaat dengan imbalan jasa. Habib Nazir & Muh. Hasan, *Ensiklopedi Ekonomi dan Perbankan Syariah*, (Bandung: Kaki Langit, 2004), hal. 246.

⁹⁹ Yang di maksud kepemilikan suatu manfaat (jasa), inilah *ijārah*/sewa menyewa.

¹⁰⁰ Yang di maksud “diikuti dengan adanya pemberian kepemilikan suatu barang”, ini adalah jual beli. Maka ini yang disebut persewaan yang berujung kepada kepemilikan (*al-ijārah al muntahia bit tamlik*).

¹⁰¹ Muhammad Arruky, *Qawaid Al Fiqh Al Islamy min Khilali Kitab “Al Isyraf ‘Alaa Masa’il Al Khilaf” Al Qadhi Abdul Wahhab Al Baghdadi Al Maliki*, jilid I, (Dimsyah: Daar al-Qalam, 1998), hal. 250.

¹⁰² Rafiq Yunus Al Mishry, *Ushul Al Iqtishad Al Islamy*, Cetakan. III, (Dimsyah: Daar al-Qalam, 1999), hal.128-129.

Sedangkan sumber BMT untuk pembayaran sewa ini adalah amortisasi atas barang modal yang bersangkutan, surplus, dan sumber-sumber lain yang dapat diperoleh BMT.

3. Pembiayaan Konsumtif

Pembiayaan konsumtif diperlukan oleh pengguna dana untuk memenuhi kebutuhan konsumsi dan akan habis dipakai untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Kebutuhan konsumsi dapat dibedakan atas kebutuhan primer (pokok atau dasar) dan kebutuhan sekunder.

Kebutuhan primer adalah kebutuhan pokok, baik berupa barang, seperti makanan, minuman, pakaian, dan tempat tinggal, maupun berupa jasa, seperti pendidikan dasar dan pengobatan. Adapun kebutuhan sekunder adalah kebutuhan tambahan yang secara kuantitatif maupun kualitatif lebih tinggi atau lebih mewah dari kebutuhan primer, baik berupa barang, seperti makanan dan minuman, pakaian/perhiasan, bangunan rumah, kendaraan, dan sebagainya, maupun berupa jasa, seperti pendidikan, pelayanan kesehatan, pariwisata, hiburan, dan sebagainya. Karena pada dasarnya menurut kaidah fiqh, setiap sesuatu yang diperbolehkan untuk dijual maka diperbolehkan pula untuk dipinjamkan.¹⁰³

كل ما صح بيعه صح قرضه

¹⁰³ Abdul Mudjib, *Kaidah-Kaidah Ilmu Fiqh (al-Qowa'idul Fiqhiyyah)*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2001), hal. 79.

Pada umumnya, BMT dapat menyediakan pembiayaan komersil untuk pemenuhan kebutuhan barang konsumsi dengan menggunakan skema berikut ini:

- 1) *Al-bai' bi tsaman ajil* (salah satu bentuk *murābahah*) atau jual beli dengan angsuran.
- 2) *Al-ijārah al-muntahia bit-tamlik* atau sewa beli.
- 3) *Al-musyārahah mutananaqhisah* atau *decreasing participation*, dimana secara bertahap BMT menurunkan jumlah partisipasinya.
- 4) *Ar-rahn* untuk memenuhi kebutuhan jasa.¹⁰⁴

Pembiayaan konsumsi tersebut di atas lazim digunakan untuk pemenuhan kebutuhan sekunder. Adapun kebutuhan primer pada umumnya tidak dapat dipenuhi dengan pembiayaan komersil. Seseorang yang belum mampu memenuhi kebutuhan pokoknya tergolong fakir atau miskin. Oleh karena itu, ia wajib diberi zakat atau sedekah, atau maksimal diberikan pinjaman kebajikan (*al-qar'd al-hasan*), yaitu pinjaman dengan kewajiban pengembalian pinjaman pokoknya saja, tanpa imbalan apa pun.

Dari beberapa penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pembiayaan BMT secara garis besar terdiri dari empat kelompok operasional syariah, yaitu prinsip jual beli (*bai'/murābahah*), sewa beli (*ijārah waiqtina*), bagi hasil (*mu.dārabah*) dan kongsi (*musyārahah*).

¹⁰⁴ Produk jasa di BMT MUU hanya tempat pembayaran rekening listrik dan telepon.

C. Produk Pembiayaan BMT MUU

BMT Mitra Usaha Ummat menyalurkan pembiayaan kepada masyarakat, dengan prioritas masyarakat menengah ke bawah menggunakan system/prinsip :

1. Jual Beli (*Murābahah*)

Yaitu pembiayaan untuk pembelian barang dimana BMT mendapatkan keuntungan dengan menaikkan harga barang dan anggota membayar secara angsuran / jatuh tempo.¹⁰⁵

2. Kerjasama Modal Sebagian (*Musyārahah*)

Yaitu pembiayaan untuk modal kerja kepada pihak lain untuk kegiatan usaha dengan memberikan porsi keuntungan kepada BMT sesuai kesepakatan yang mana system dan jangka waktu pembayaran sesuai kesepakatan di awal.¹⁰⁶

3. Kerjasama Modal Keseluruhan (*Mudārabah*)

Yaitu Pembiayaan untuk investasi dan modal kerja kepada pihak lain untuk kegiatan usaha dengan memberikan porsi keuntungan kepada BMT sesuai kesepakatan yang mana system dan jangka waktu pembayaran sesuai kesepakatan BMT dan nasabah.¹⁰⁷

4. Sewa (*Ijārah*)

Yaitu Pembiayaan untuk keperluan sewa menyewa yang mana BMT menyediakan barang yang akan disewa untuk kepentingannya.

¹⁰⁵ Tim Penulis Dewan Syari'ah Nasional MUI, *Himpunan Fatwa*,, hal. 21.

¹⁰⁶ *Ibid.*, hal. 50.

¹⁰⁷ *Ibid.*, hal. 40.

Anggota akan membayar sewa sesuai yang disepakati (Pokok sewa ditambah profit BMT) dalam jangka waktu yang disepakati pula.¹⁰⁸

Dari hasil observasi,¹⁰⁹ dapat dijelaskan bahwa pembiayaan yang diterapkan pada BMT Mitra Usaha Ummat belum menerapkan sistem syariah murni, misalnya pada operasional pembiayaan *murābahah* yaitu bila menggunakan sistem syariah murni BMT membelikan barang yang dibutuhkan anggota kemudian diserahkan kepada anggota, tetapi dalam prakteknya BMT hanya memberikan sejumlah uang yang dibutuhkan anggota dan anggota membeli sendiri barang yang dibutuhkannya tanpa adanya pengecekan terhadap barang yang sudah dibeli oleh anggota pembiayaan. Dalam hal ini, salah satu sebab ketidaksesuaian dengan Syari'ah ialah karena kurang optimalnya pengawasan dari DPS BMT MUU.

Selanjutnya, pembiayaan ini (pembiayaan *murābahah* mencapai 80% sedangkan sisanya untuk pembiayaan-pembiayaan lainnya) yang paling dominan diaplikasikan dan paling diminati oleh masyarakat karena sangat fleksibel dalam operasioanalnya dan tidak jauh berbeda dengan kredit pada umumnya. Sedangkan pembiayaan *mu.dārabah* dan *musyārakah* paling minim serta sangat jarang diaplikasikan di BMT MUU dengan alasan pemahaman di masyarakat kurang mengena, skill SDI yang belum memadai, dan terkesan rumit dan mahal bila dilakukan. Dan pembiayaan dengan prinsip *al-qar.d* yaitu pinjaman tanpa imbalan yang

¹⁰⁸ *Ibid.*, hal. 59.

¹⁰⁹ Observasi Manajemen Operasional Pembiayaan di BMT Mitra Usaha Ummat, tanggal 11 September – 5 Desember 2011.

memungkinkan peminjam untuk menggunakan dana tersebut selama jangka waktu tertentu dan wajib mengembalikan dalam jumlah yang sama pada akhir periode yang telah disepakati.¹¹⁰ Pinjaman *al-qard* hanya diperuntukkan untuk para pengurus dan pengelola, tidak dipromosikan secara umum.

Syarat pengajuan untuk memperoleh pembiayaan di BMT relatif mudah tidak seperti di perbankan syariah pada umumnya, karena itu mayoritas masyarakat kecil mengajukan pembiayaan ke BMT Mitra Usaha Ummat. Untuk target keuntungan pemberian pembiayaan kepada anggota dengan sistem tawar – menawar dengan target keuntungan setara rata-rata 1.55 % s/d 2,25 % per bulan.¹¹¹

D. Tahapan Operasional Pembiayaan BMT MUU

BMT merupakan lembaga keuangan yang berfungsi intermediasi (*financial intermediary*) disebut juga lembaga intermediasi keuangan. Intermediasi keuangan adalah kegiatan pengalihan dana dari pihak kelebihan dana (unit ekonomi surplus) kepada pihak kekeurangan dana (unit ekonomi defisit). Baik pihak kelebihan dana (unit ekeonomi surplus) maupun pihak kekeurangan dana (unit ekonomi defisit) dapat berupa badan usaha, lembaga pemerintah, atau perseorangan (rumah tangga).¹¹² Selanjutnya untuk kegiatan *financing*, BMT MUU memiliki beberapa

¹¹⁰ Hendri Hermawan Adinugraha, “Sumber dan Penggunaan Dana Qardh dan Qardhul Hasan pada Bank BRI Syari’ah Cabang Yogyakarta”, *La_Riba*, Vol. II, (Desember, 2008), hal. 266.

¹¹¹ Dikutip dari Selayang Pandang BMT Mitra Usaha Ummat, hal. 3.

¹¹² Abdul Kadir Muhammad, dan Rilda Muniarti, *Segi Hukum Lembaga Keuangan dan Pembiayaan*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 2004), hal. 15-16.

tahapan operasional. Mulai dari permohonan pembiayaan, survey, analisis pembiayaan, disposisi pembiayaan, dan terakhir proses pencairan.

Dalam mengajukan permohonan pembiayaan, anggota harus melalui beberapa tahap pembiayaan sebagai berikut:

1. Tahap Permohonan Pembiayaan

Pada tahap ini antara lain adalah penerimaan permohonan pembiayaan dari calon anggota dengan datang dan mendaftar ke BMT untuk mengajukan permohonan pembiayaan sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan oleh BMT (fotocopy KTP, KK, Jaminan dan persyaratan lain yang diperlukan). Permohonan pembiayaan merupakan pijakan awal untuk menentukan putusan pembiayaan karena di dalamnya terdapat data-data pendukung yang akan mempengaruhi putusan pembiayaan, yang antara lain memuat identitas pemohon, jumlah pembiayaan, rencana penggunaan, rencana pengembalian, jangka waktu, dan jaminan yang ditawarkan.

Formulir pembiayaan yang telah diserahkan oleh pihak BMT Mitra Usaha Ummat kepada anggota dan/atau calon anggota untuk diisi dengan lengkap, terdiri dari komponen pertanyaan sebagai berikut:¹¹³

- 1) Data diri (dilengkapi dengan foto kopi KTP/identitas lainnya) beserta no telfon yang bisa dihubungi.
- 2) Kebutuhan nominal pembiayaan dan jelas rencana penggunaan pembiayaan untuk keperluan apa.

¹¹³ Dokumentasi Formulir Permohonan Pembiayaan BMT Mitra Usaha Ummat.

- 3) Cara pembayaran dan jangka waktu pembiayaan.
- 4) Keuntungan atau bagi hasil yang diberikan dan rencana angsuran pembiayaan.
- 5) Data usaha :
 - 1) Usaha yang dijalankan.
 - 2) Omset penjualan rata-rata per bulan.
 - 3) Biaya Usaha yang berisi: pembelian barang dagangan/bahan baku, transportasi, dan lain-lain.
- 6) Jaminan:
 - 1) Jenis jaminan.
 - 2) Status jaminan.
 - 3) Pemilik jaminan.
- 7) Data Keluarga:
 - 1) Jumlah istri.
 - 2) Jumlah anak.
 - 3) Jumlah tanggungan lain bila ada.
- 8) Data Kekayaan:
 - 1) Status rumah.
 - 2) Kondisi rumah.
 - 3) Sawah/tegal yang dimiliki.
 - 4) Kekayaan lain seperti mobil dan sepeda motor.
- 9) Data Pekerjaan:
 - 1) Nama instansi/lembaga.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

- 2) Alamat instansi.
- 3) Jabatan/golongan.
- 4) Gaji pokok yang diterima.

10) Data Kegiatan Umum dan Data Keagamaan

2. Tahap Pemeriksaan (Survey)

Tahap ini BMT melakukan identifikasi anggota secara langsung ketempat tinggal/usaha (*survey*) untuk mendapatkan data yang akurat tentang jati diri dan karakter anggota yang akan diberi pembiayaan. Data-data yang harus di dapat antara lain: kondisi keuangan, pengalaman usaha, prospek usaha, data lingkungan, kondisi jaminan dan data rekomendasi dari pihak ketiga (tetangga, teman, saudara, dan sebagainya) baik dari segi usaha, kondisi usaha, sehingga bagian pembiayaan atau *marketing* dapat mempunyai data yang lebih akurat atas kebenaran dibandingkan data pelaporan yang ada pada saat permohonan diajukan.

3. Tahap Analisa

Tahap ini BMT akan mengolah data dari hasil *survey* yang nantinya untuk menentukan:¹¹⁴

Apakah penyaluran dana nantinya:

- 2) Aman (jaminan),
- 3) Lancar (kemampuannya),
- 4) Menghasilkan (keuntungan).

¹¹⁴ Dikutip dari File Kebijakan Operasional BMT MUU 2011.

Apakah penyaluran dana nantinya berdasarkan tujuan dan penggunaannya:

- 1) Investasi (untuk pengadaan sarana/alat-alat produksi)
- 2) Modal kerja (untuk pengadaan bahan baku)
- 3) Konsumsi (untuk dikonsumsi)

Apakah penyaluran dana nantinya berdasarkan sektor usaha:

- 1) Perdagangan (toko kelontong, warung makan, pedagang pasar, dll)
- 2) Industri (pembuatan kerupuk, tahu, tempe, kerajinan, dll)
- 3) Pertanian (sayuran, palawija, dll)
- 4) Peternakan (itik, ikan, ayam, dll)
- 5) Jasa (foto copy, penjahit, sablon, dll)

Apakah penyaluran dana nantinya berdasarkan jangka waktu:

- 1) Jangka pendek (< 1 tahun)
- 2) Menengah (= 1 tahun)
- 3) Panjang (> 1 tahun)

Beberapa hal yang selalu diperhatikan dalam analisis pembiayaan di BMT MUU menggunakan prinsip-prinsip seperti: 5C dan 3R.¹¹⁵

a. *Capital* (modal/kekayaan)

Modal adalah salah satu yang menjadi penilaian oleh pihak bank (*sāhibul al-mal*) dalam menganalisis sebuah pembiayaan modal

¹¹⁵ Muhammad, *Manajemen Bank.*, hal. 290.

merupakan kebutuhan utama dalam mendirikan sebuah usaha atau sebagai sumber pembiayaan pertama.

b. *Collateral* (barang jaminan/anggunan)

Barang jaminan merupakan hal yang penting dalam pelaksanaan pembiayaan, karena dengan adanya jaminan selain menjaga keamanan atas pembiayaan yang akan memotivasi anggota dan/atau calon anggota untuk tetap rajin dan tidak lalai atas kewajibannya dalam melunasi pembiayaan yang dilakukan.

c. *Capacity* (kemampuan untuk membayar hutang)

Kemampuan anggota dan/atau calon anggota dalam mengelola dan menangani usaha serta modal kerja yang ia miliki tentunya sangat perlu dalam menjalankan usaha yang ia lakukan tersebut tentunya memerlukan modal dan juga dana pihak ketiga termasuk BMT, jika anggota dan/atau calon anggota tidak mampu mengelola usahanya maka disinilah BMT harus melihat seberapa besar kemampuannya dalam mengembalikan pinjaman yang ia lakukan baik dari segi pinjaman maupun jaminan.

d. *Condition* (kondisi/lingkungan)

Penilaian yang dilakukan disini berkenaan dengan bagaimana prospek kegiatan usaha yang dimiliki oleh si pemohon pembiayaan apakah berisiko tinggi atau tidak, juga apakah usaha yang dilakukan tersebut tidak mengganggu lingkungan sekitarnya.

e. *Character* (watak/sifat)

Berbicara tentang karakter atau sifat di sini pihak BMT tentunya tidak akan mau mengambil risiko, maka dalam hal ini BMT akan melakukan penelitian atau peninjauan atas anggota dan/atau calon anggota, apakah ia memiliki perilaku dan akhlak yang baik atau tidak, serta mengadakan hubungan yang baik dengan orang sekitarnya termasuk keluarga dan masyarakat.

Prinsip lain yang harus dilakukan oleh pihak BMT dalam melakukan pembiayaan terhadap nasabah antara lain 3R, yaitu:

a. *Return Principle*

Pihak BMT harus menilai tentang pembiayaan yang dilakukan bank akan menghasilkan laba dan juga kemampuan anggota dan/atau calon anggota dalam mengembalikan pinjaman atas pembiayaan tersebut.

b. *Payment Capacity*

Hal ini berkaitan dengan kemampuan anggota dan/atau calon anggota atas pihak pemohon pembiayaan dalam mengembalikan pinjaman pembiayaan dengan tepat waktu.

c. *Risk Breaking*

BMT juga harus dapat mengetahui tingkat kemungkinan risiko yang akan dihadapinya jika melakukan suatu pembiayaan tertentu.

Setelah melakukan *survey* maka akan diadakan rapat komite bagian pembiayaan untuk menentukan apakah anggota dan/atau calon anggota tersebut layak diberikan pembiayaan atau tidak. Bila layak diberikan pembiayaan maka akan diberikan tapi jika tidak layak maka berkas akan dikembalikan.

Otoritas atau wewenang memutuskan pembiayaan di BMT Mitra Usaha Ummat terdiri dari tiga bagian, yaitu:¹¹⁶

- a. Pembiayaan antara 1 juta sampai 6 juta, didisposisi atau diputuskan oleh marketing bagian pembiayaan dan kepala cabang.
- b. Pembiayaan antara 6 juta sampai 30 juta, didisposisi atau diputuskan oleh marketing bagian pembiayaan, kepala cabang dan kepala bagian marketing.
- c. Sedangkan untuk pembiayaan diatas 30 juta, biasanya akan didisposisi lebih detail dalam rapat team manajemen dengan pengawas dan pengurus BMT Mitra Usaha Ummat.

4. Tahap Pencairan

Setelah anggota dan/atau calon anggota diputuskan layak untuk diberikan pembiayaan, maka akan dibuatkan akad perjanjian. Yang perlu diperhatikan adalah isi kesepakatan di antara kedua belah pihak yang antara lain : jenis pembiayaan, tanggal pencairan, jumlah pembiayaan, cara pembayaran, persyaratan administrasi

¹¹⁶ Dikutip dari File Kebijakan Operasional Tahun 2011.

dan sanksi atas cidera janji. Kemudian akan disetujui dan ditandatangani oleh anggota dan pihak BMT. Kemudian dilakukan pencairan pembiayaan dengan sebelumnya dipotong untuk cadangan resiko sebesar 5% dari pembiayaan, yang mana cadangan resiko ini akan dikembalikan kepada anggota saat melunasi pembiayaan. Selain itu akan dikurangi dengan biaya administrasi dan biaya pengajuan permohonan.

5. Pembinaan dan Pengawasan Anggota

Jika semua tahap realisasi/persetujuan telah selesai maka pembinaan dan pengawasan tetap dilakukan. Caranya adalah dengan memberikan kartu angsuran pembiayaan yang berisi pokok angsuran, bagi hasil dan jangka waktu angsuran. Dengan maksud untuk mengetahui tertib tidaknya anggota dalam mengangsur pembiayaan.

Kemudian apabila terjadi pembiayaan macet, maka tindakan yang akan diambil BMT adalah mendatangi anggota tersebut dan melakukan penagihan dengan membawa surat peringatan kemudian mencari penyebab macetnya angsuran pembiayaan. Setelah BMT memberikan pembinaan secara mental dan manajemen kepada anggota, namun jika anggota masih juga belum bisa membayar/mengangsur maka pihak BMT akan melakukan *rescheduling* (penjadwalan ulang), *reconditioning* (dikondisikan kebalikan), *restructuring* (penstrukturan ulang).

Apabila langkah-langkah tersebut belum mampu mengatasi permasalahan NPL, maka pihak BMT akan mengambil jaminan/agunan yang berupa benda bergerak dan berwenang menjual untuk melunasi hutangnya, apabila masih ada sisa uangnya akan dikembalikan pada anggota dan apabila kurang maka anggota menambah sehingga hutangnya lunas.

Secara umum prosedur pengajuan pembiayaan, pembinaan dan pengawasan yang dilakukan pada BMT Mitra Usaha Ummat ini relatif sama dengan prosedur pembiayaan pada BMT lainnya.¹¹⁷

Dan proses terperinci mengenai alur pembiayaan di BMT Mitra Usaha Ummat, dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

¹¹⁷ Observasi Manajemen Operasional Pembiayaan di BMT Mitra Usaha Ummat, tanggal 11 September – 5 Desember 2011.



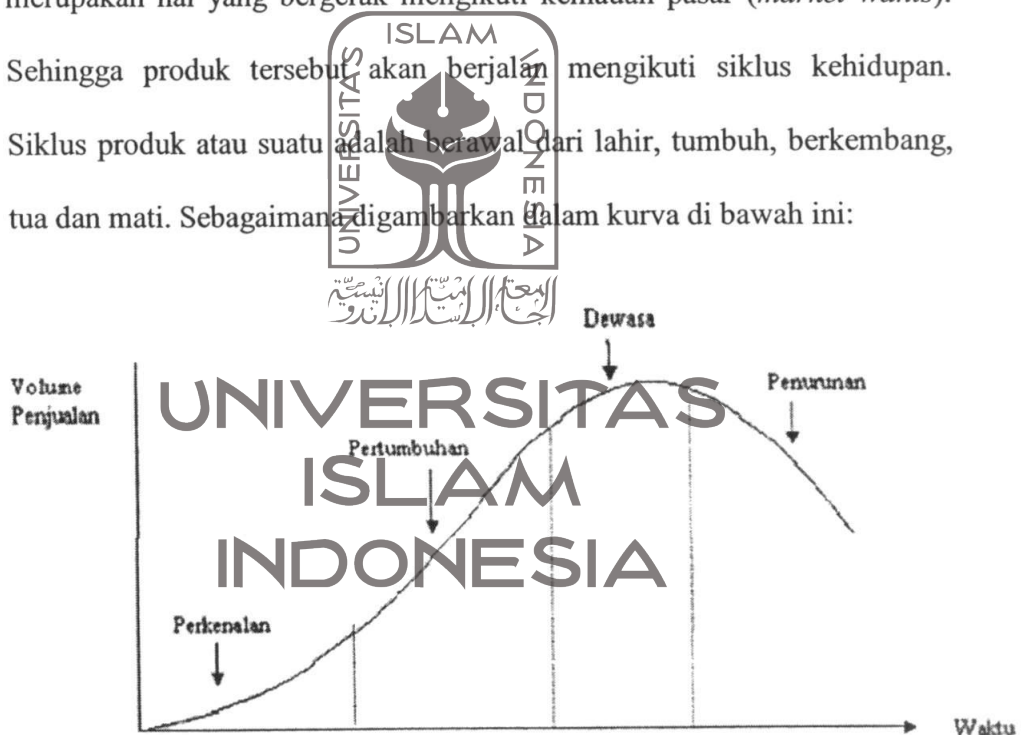
Gambar 5.5 Alur Pembiayaan BMT Mitra Usaha Ummat

E. Perencanaan dan Pengembangan Produk BMT

Perencanaan adalah proses dasar di mana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya atau pemilihan sekumpulan kegiatan dan

pemutusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa.¹¹⁸ Salah satu aspek penting perencanaan adalah pembuatan keputusan (*decision making*), proses pengembangan dan penyelesaian sekumpulan kegiatan untuk memecahkan suatu masalah tertentu. Keputusan-keputusan harus dibuat pada berbagai tahap dalam proses perencanaan.¹¹⁹

Perencanaan dan pengembangan produk lembaga keuangan syariah, merupakan hal yang bergerak mengikuti kemauan pasar (*market wants*). Sehingga produk tersebut akan berjalan mengikuti siklus kehidupan. Siklus produk atau suatu adalah berawal dari lahir, tumbuh, berkembang, tua dan mati. Sebagaimana digambarkan dalam kurva di bawah ini:



Kurva 5.6. Konsep Daur Hidup Produk

¹¹⁸ Etzioni mendefinisikan tujuan organisasi sebagai “suatu pernyataan tentang keadaan yang diinginkan di mana organisasi bermaksud untuk merealisasikan” dan sebagai “pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang di mana organisasi sebagai kolektifitas mencoba untuk menimbulkannya”. Tujuan organisasi merupakan pernyataan tentang keadaan atau situasi yang tidak terdapat sekarang tetapi dimaksudkan untuk dicapai di waktu yang akan datang melalui kegiatan-kegiatan organisasi. A. Etzioni, *Modern Organization*, (New York: Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1964), hal. 109.

¹¹⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen.*, hal. 77-79.

Dari gambar di atas, secara umum pada tahap pengembangan produk dapat dilakukan pada semua tahap. Pengembangan produk baru dapat dilakukan bahkan ketika sebuah produk lama masih dalam tahap pengenalan, apabila saat itu produk tersebut sudah mulai mendapat serangan dari kompetitor misalnya, sehingga perlu dibantu oleh produk baru BMT untuk menghadapi kompetitor tersebut.

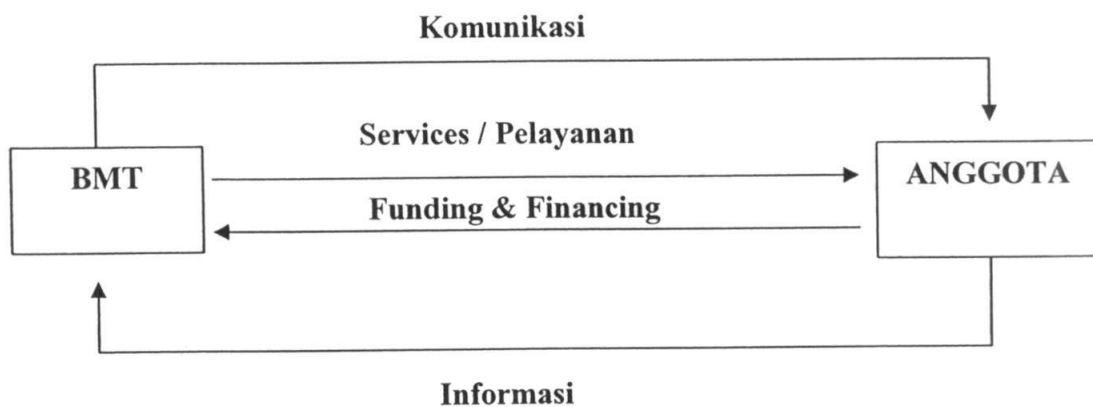
Pengembangan produk baru juga dapat dilakukan saat produk lama mulai memasuki tahap pertumbuhan, dengan maksud untuk mendukung produk yang telah ada. Dan Pengembangan produk baru menjadi lazim dilakukan saat produk lama mulai dewasa dan mengalami kejenuhan, sebelum produk benar-benar diupayakan anggota, Pengembangan produk baru perlu secepatnya dilakukan.

Demikian juga produk BMT MUU, pada waktu tertentu akan mencapai pada tahapan tertentu. Meskipun tidak diketahui, kapan waktu tepatnya itu terjadi. Akan tetapi semua produk tentu diawali dengan sebuah perencanaan dan strategi.¹²⁰

Setelah suatu produk terbentuk akan dilanjutkan dengan proses pemasaran agar produk tersebut laku serta laris dipasaran. Apabila merujuk pada teorinya Kotler,¹²¹ maka sistem pemasaran BMT MUU secara sederhana dapat digambarkan di bawah ini:

¹²⁰ Menurut De Wit dan Meyer: "*strategy is a course of action for achieving an organization's purpose*". Rob De Wit & Ron Meyer, *Strategy : Process, Content, Context*, 3rd Edition, (London : Thomson, 2004), hal. 590.

¹²¹ Philip Kotler & Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, Thirteenth Edition, (USA: Pearson Prentice Hall, 2009), hal. 49.



Gambar 5.7. Sistem Pemasaran BMT Secara Sederhana

Selanjutnya, strategi yang dapat diterapkan BMT guna memasarkan produnya yaitu melalui penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan diversifikasi.



Tabel 5.8

Strategi Pemasaran Produk BMT

Produk / Konsumen	Produk Lama	Produk Baru
	Anggota Lama	Penetrasi pasar
Anggota Baru	Pengembangan Pasar	Diversifikasi

Berdasarkan table di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Penetrasi Pasar

Strategi ini digunakan bila masih banyak calon anggota yang belum terjangkau di daerah pemasaran kita. Hal ini disebabkan karena:

- 1) Produk BMT belum dikenal

- 2) Pesaing/kompetitor lebih intensip menggarap calon anggota sehingga tertarik pada produk mereka
- 3) Calon anggota tidak mengetahui kelebihan/keunggulan produk BMT

Upaya yang dapat dilakukan guna melakukan penetrasi pasar:

- 1) *Low price high volume*
- 2) Menambah kantor layanan atau menambah staf penjualan
- 3) Meningkatkan pelayanan yang cepat
- 4) Meningkatkan upaya pengiklanan produk BMT
- 5) Melakukan promosi penjualan, hadiah, bonus untuk anggota berprestasi



b. Pengembangan Pasar

Strategi ini dilakukan bila anggota yang telah ada telah dianggap jenuh, atau sasaran anggota lama sudah tidak dapat ditambah lagi sehingga perlu dicari anggota baru yang secara geografis/demografis berbeda dengan pasar yang lama. Upaya yang dapat dilakukan guna melakukan pengembangan pasar: Menambah lokasi atau kantor cabang di daerah lain dan strategi jemput bola pada anggota atau calon anggota yang selama ini dianggap bukan merupakan pangsa pasar kita.

c. Pengembangan Produk

Strategi ini menyangkut perubahan/penyempurnaan dan penambahan produk yang ditawarkan kepada anggota. Hal ini dimaksudkan untuk memperpanjang usia produk yang ditawarkan. Upaya yang dapat

dilakukan guna melakukan pengembangan produk: melakukan riset mengenai produk atau kebutuhan latent dari anggota yang dapat dikembangkan dan menjadi produk yang dibutuhkan oleh anggota di masa yang akan datang dan melakukan modifikasi produk baik dari sisi pelayanan yang lebih cepat dan administrasi yang tidak menghambat kelancaran pelayanan.

Secara sederhana, beberapa alternatif pengembangan produk baru dapat digambarkan di bawah ini:



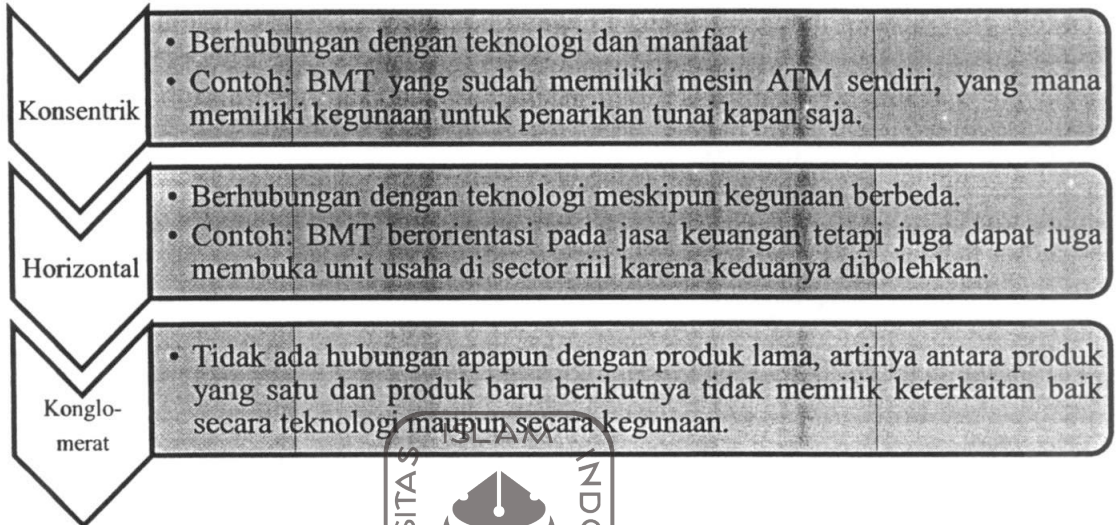
Di BMT Mitra Usaha Ummat pengembangan produk biasanya dilakukan melalui prinsip ATM yaitu: Amati, Tiru, dan Modifikasi.¹²²

d. Diversifikasi Produk

Strategi ini merupakan pengembangan produk baru tetapi masih berhubungan dengan produk lama dan ditawarkan kepada pasar yang baru juga. Upaya yang dapat dilakukan guna melakukan diversifikasi produk: Melakukan riset mengenai kebutuhan pasar/anggota baru dan membuat produk yang sesuai dengan kebutuhan mereka.

¹²² Wawancara dengan Purwanto (Kabag. Marketing BMT MUU), pada tanggal 15 September 2011, di Kantor BMT MUU Ngemplak Sleman DIY.

Diversifikasi produk dapat dilakukan dengan beberapa alternatif berikut ini:¹²³



Adapun produk baru yang akan diluncurkan oleh pihak BMT MUU dalam waktu dekat ialah diversifikasi dari produk Simpanan Masa Depan (SIMADE), yang mana selama ini hanya berorientasi pada simpanan pendidikan. Ke depan akan ada produk Simpanan Haji dan Simpanan Qurban.¹²⁴

F. Pengelolaan SDI BMT MUU

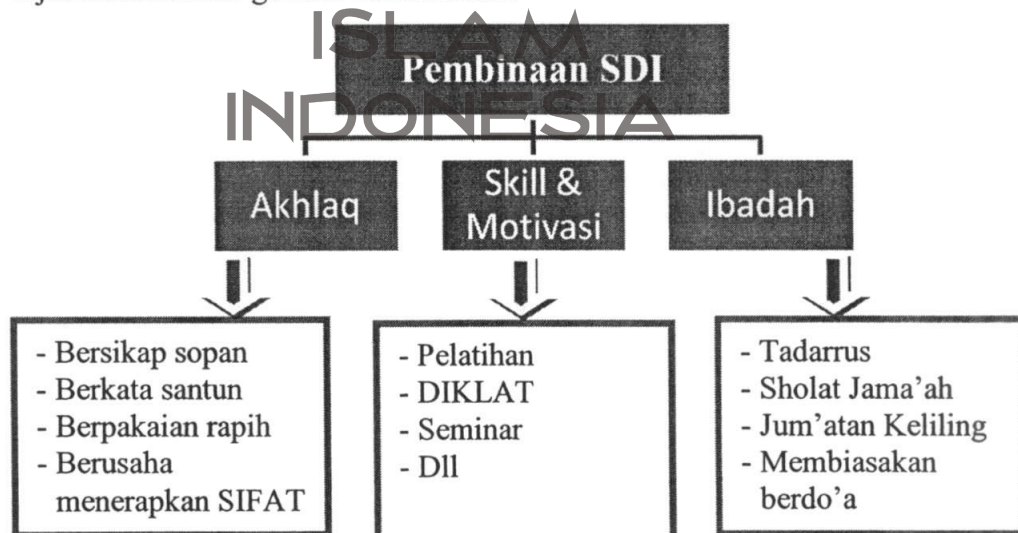
Sumber daya insan (SDI) merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yakni bagaimana menciptakan SDI yang berkualitas dan memiliki keterampilan atau skill serta mampu berakhlak karimah. Oleh karenanya, BMT tidak dapat menunggu untuk mendapatkan calon pengelola potensial seperti yang dibutuhkan untuk mengisi posisi tertentu. BMT harus berusaha untuk merencanakan kebutuhan di masa yang akan

¹²³ T. Hani Handoko, *Manajemen.*, hal. 49-55.

¹²⁴ Wawancara dengan Agus Sulistitono (Manajer BMT MUU), pada tanggal 17, September 2011, di Kantor BMT MUU Ngemplak Sleman DIY.

datang dan memutuskan di mana akan menemukan calon pengelola yang tepat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan itu. Ini memerlukan perencanaan personalia yang mencakup kegiatan yang dibutuhkan untuk menyediakan tipe dan kuantitas pengelola secara tepat dalam pencapaian tujuan organisasi, dalam hal ini BMT memerlukan SDI yang kapabel aspek jasadiyahnya.

Selain itu, BMT juga sangat memerlukan penguatan nilai-nilai ruhiyah sumber daya insaninya (pengelola) sehingga BMT dapat berkembang secara berkelanjutan dan akan selalu berada dalam pengawasan Allah (*muraqabatullah*) yang tertanam dalam setiap hati pengelola dan pengurusnya.¹²⁵ Dalam rangka menciptakan SDI yang cakap dari aspek jasadiyah dan ruhiyahnya BMT MUU selalu melakukan pembinaan terhadap para pengelolanya. Pembinaan SDI di BMT MUU dapat dijelaskan melalui gambar di bawah ini:



Gambar 5.9. Pembinaan SDI BMT MUU

¹²⁵ M. Amin Aziz, *Berkaca dari Nilai-Nilai Jihad Mengembangkan BMT*, (Jakarta: PKES Publishing, 2008), hal. 17.

Dari bagan di atas dapat dijelaskan bahwa pembinaan SDI di BMT MUU terdiri dari 3 (tiga) aspek yaitu:

1. Akhlak atau etika yang baik untuk pengembangan dan peningkatan kemampuan emosional, sikap dan sifat-sifat kepribadian agar pelayanan kepada para anggota terasa aman dan nyaman, dengan memiliki etika yang baik maka pengelola akan lebih cenderung berperilaku etik tanpa paksaan atau dengan kesadaran sendiri.¹²⁶
2. Skill dan motivasi yang baik sebagai wujud kompetensi yang handal dalam bekerja karena BMT tidak akan berfungsi dengan baik tanpa adanya orang-orang yang kompeten dan memiliki motivasi yang tinggi. Pelatihan atau *training* bertujuan untuk memperbaiki efektivitas kerja pengelola dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan, pelatihan atau *training* juga dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi bekerja dan memperbaiki penguasaan ketrampilan-ketrampilan dan teknik-teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci dan rutin.¹²⁷
3. Aspek ibadah atau spiritual melalui aktivitas keagamaan seperti tadarrus, sholat berjama'ah, sholat jum'at keliling, dan membiasakan berdo'a sebelum dan sesudah bekerja. Keunggulan bersaing yang terus berlanjut antar lembaga keuangan syariah

¹²⁶ Rafik Issa Beekun, *Etika Bisnis Islami*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hal. 97-100.

¹²⁷ O.C Brenner dan J. Tomkiewicz, "Job Orientation of Males and Females: Are Sex Differences Declining", (Personal Psychology no. 32, Winter 1979), hal. 741-750.

(termasuk BMT) akan dapat diraih dengan cara mengelola serta membina sumber daya insaninya.¹²⁸

Adapun jumlah SDI di BMT MUU terdiri dari 3 bagian yaitu: 1) Pengelola berjumlah 28 orang, 2). Pengurus berjumlah 7 personil, 3) Dewan Pengawas Syari'ah berjumlah 2 Personil, dan Dewan Pengawas Manajemen berjumlah 3 Personil.¹²⁹



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

¹²⁸ Jay Heizer, Barry Rander, *Manajemen Operasi.*, hal. 500-501.

¹²⁹ Dokumentasi Pedoman Kepersonaliaan (SDM) BMT MUU.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian secara mendalam tentang manajemen operasional di BMT Mitra Usaha Ummat dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen operasional BMT Mitra Usaha Ummat meliputi pengelolaan dan pengaturan segala aktivitas dalam BMT yang mendukung tujuan dasar usaha dan lembaga, yang menghasilkan pendapatan (*profit*) melalui produk penghimpunan dana (sebagai *input*) dan pembiayaan (sebagai *output*), dan mengelola biaya-biaya dan pengeluaran-pengeluaran yang terkait agar tingkat produktifitas semakin tinggi, dan efektif, serta efisien untuk hasil yang lebih optimal.
2. Aplikasi manajemen operasional di BMT Mitra Usaha Ummat dilakukan dengan prinsip Syari'ah dan berasaskan kekeluargaan melalui kerja team (*team work*) ataupun kolektif. Konstruksi operasional di BMT MUU terdiri dari 3 (tiga) item yaitu: a. *Batul Māl*, aplikasinya pada BMT MUU berfungsi sebagai penerima titipan dana ZIS dan sebagai distributor dana tersebut kepada para *mustahiq*. Distribusi dana ZIS sebagian disalurkan melalui FORTAMAS (Forum Takmir Masjid) di Kec. Ngemplak, Kalasan, dan Ngaglik, sebagian lagi disalurkan langsung kepada beberapa panti asuhan di sekitar BMT sebagai perwujudan dari kepekaan sosial BMT MUU; b. *Bait at-Tijārah* di BMT MUU, masih dalam wacana yang belum terlaksana untuk mendirikan Mini Market

Syari'ah; c. *Baitut Tamwil*, sebagai perwujudan dari aspek komersial BMT yaitu melakukan penghimpunan dan penyaluran dana dari/kepada masyarakat dan pengusaha mikro.

B. Saran

1. Penulis menyarankan agar segera dilakukan penyempurnaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Standar Operasional Manajemen (SOM) oleh *steakholder* BMT Mitra Usaha Ummat, guna optimalisasi manajemen operasioanal BMT.
2. Menurut hemat penulis, untuk kelancaran manajemen operasioanal kiranya perlu optimalisasi peran serta fungsi dari Dewan Pengawas Syariah dan Dewan Pengawas Manajemen, sebagai pengawas terhadap proses dan prosedur *bait al-māl*, *bait at-tijarah*, dan *bait at-tamwil*.
3. Penulis menyarankan perlu adanya Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) yang kompeten bagi BMT Mitra Usaha Ummat untuk menambah rasa aman bagi calon dan/atau anggota BMT baik anggota simpanan maupun anggota pembiayaan.
4. Perlu diadakannya kajian-kajian dan penelitian yang lebih dalam lagi oleh pihak akademisi maupun non akademisi, terkait dengan masalah per-BMT-an agar keberadaan BMT tetap berdaya dan memiliki operasional yang stabil dan sehat.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Etzioni. 1964. *Modern Organization*. New York: Prentice-Hall Englewood Cliffs.
- Adinugraha, Hendri Hermawan. 2008. "Sumber dan Penggunaan Dana Qardh dan Qardhul Hasan pada Bank BRI Syariah Cabang Yogyakarta". Dalam *La_Riba*, Vol. II. Yogyakarta.
- Agustianto. 2004. "Perdagangan dalam Al-quran". *Paper* Dipresentasikan pada Diskusi Mata Kuliah Tafsir Ahkam Konsentrasi Ekonomi Islam Program Pascasarjana (S3) Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Al Mishry, Rafiq Yunus. 1999. *Ushul Al Iqtishad Al Islamy*, Cetakan. III. Dimsyag: Daar al-Qalam.
- al-'Audah, Sulaiman bin Hamdi. 2007. *Adabul Mu'amalah fi Assirah Annabawiyah*. Riyadh: Daar ad-Dhiya al-Khairiyah.
- Ali, Masyhud. 2006. *Manajemen Risiko Strategi Perbankan dan Dunia Usaha Menghadapi Tantangan Globalisasi Bisnis*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Antonio, Muhammad Syafi'i. 2005. *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani.
- Arruky, Muhammad. 1998. *Qawaid Al Biah Al Islamy min Khilali Kitab "Al Isyraf Alda Masa'il Al Khilaf" Al Qadhi Abdul Wahhab Al Baghdadi Al Maliki*. Jilid I. Dimsyag: Daar al-Qalam.
- As-Sa'idan, Walid Ibnu Rasyid. *Tt. Qowa'idul Buyu' wa Faraidul Furu'.* "Paper".
- Azis, M. Amin. 2006. *Tata Cara Pendirian BMT*. Jakarta: PKES Publishing.
- Aziz, M. Amin. 1999. *Pedoman Penilaian Kesehatan BMT*. Jakarta: BPINBUK.
- Aziz, M. Amin. 2008. *Berkaca dari Nilai-Nilai Jihad Mengembangkan BMT*. Jakarta: PKES Publishing.
- Beekun, Rafik Issa. 2004. *Etika Bisnis Islami*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Brenner, O.C dan J. Tomkiewicz. 1979. "Job Orientation of Males and Females: Are Sex Differences Declining". Dalam *Personal Psychology* No. 32 Winter.

- Case, Richard B. F., Robert Jacobs, dan Nicholas J. Aquilano. 2006. *Operation Management For Competitive Advantage*. Eleventh Edition. New York: McGraw Hill/Irwin.
- Desty Setyowati. 2008. "Indikasi *Moral Hazard* dalam Penyaluran Dana Pihak Ketiga: (Studi Komparatif Bank Umum Konvensional dan Bank Umum Syariah di Indonesia Tahun 2003:1 – 2007:9)". *Skripsi S1*. Yogyakarta: Ilmu Ekonomi FE UII.
- Desty Setyowati. 2008. "Indikasi *Moral Hazard* dalam Penyaluran Dana Pihak Ketiga: (Studi Komparatif Bank Umum Konvensional dan Bank Umum Syariah di Indonesia Tahun 2003:1 – 2007:9)". *Skripsi S1*. Yogyakarta: Ilmu Ekonomi FE UII.
- Dimiyati, Ahmad dkk. 1989. *Islam dan Koperasi: Telaah Peran Serta Umat Islam dalam Pengembangan Koperasi*. Jakarta: Koperasi Jasa Informasi (KOPINFO).
- Gitosudarmo, Indriyo. 1999. *Manajemen Operasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Griffin. ditulis dalam Habib Nazir dan Muhammad Nasahuddin. 2008. *Ensiklopedi Ekonomi dan Perbankan Syariah*. Bandung: Kafa Publishing.
- Handoko, T. Hani. 1995. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Heizer, Jay dan Barry Render. 2006. Alih Bahasa Dwianoegrahwati Setyoningsih dan Indra Almahdy, *Manajemen Operasi*. Edisi 7. Jakarta: Salemba Empat.
- Iqbal, Munawar, Ausaf Ahmad dkk. 1998. *Challenges Facing Islamic Banking*. First Edition. King Fahd. Islamic Research and Training Institute nor of the Islamic Development Bank.
- Jamal Lulail Yunus. 2008. "Analisis Komparatif Konsep Dasar Baitul Maal Wat Tanfwil Di Indonesia (P3UK- PINBUK-DD REPUBLIKA)". *Penelitian PINBUK* Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Malang.
- Karim, Adiwarman A. 2007. *Bank Islam Analisis Fiqh dan Keuangan*. edisi ketiga. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- _____. 2011. *Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer*. Jakarta: Gema Insani Press.
- _____. 2001. *Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam*. Jakarta: IIIT.

- Khan, Mohammad Mansoor dan M. Ishaq Bhatti. 2006. "Why Interest-Free Banking and Finance Movement Failed in Pakistan". Dalam *Humanomics*, Vol. 22. King Fahd.
- Kholis, Nur. 2008. "Prospek Pendidikan Ekonomi Islam Pasca Lahirnya UU Perbankan Syariah dan UU SBSN". Dalam *La_Riba*, Vol. II. Yogyakarta.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2009. *Marketing Management*. Thirteenth Edition. USA : Pearson Prenfice Hall.
- Kuncoro, Mudrajat. 1998. *Ekonomi Pembangunan*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Lanny Octavia. 2005. "Analisis Determinan Pertumbuhan Tingkat Kesehatan BMT (Studi Kasus Pada BMT At-Taqwa)". *Skripsi S1*. Depok: Ekonomi dan Keuangan Syariah UI
- Lukman, Syukri. 2008. "Kajian Upaya Penguatan Peran *Microbanking* dan Pendekatan Pembiayaan Kelompok dalam Rangka Pengembangan UMK di Sumatera Barat". Dalam *Center for Banking Research*. Universitas Andalas
- Mahkamah Agung RI. 2009. *Kompilasi Hukum Ekonomi Syari'ah*. Jakarta: Pusdiklat Teknis Peradilan Mahkamah Agung RI.
- Martono. 2002. *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Moch. Khoiril Anwar. 2010. "Eksistensi Lembaga Keuangan Mikro (Studi Tentang Eksistensi *Bayt al-Maal wa al-Tamwil* dan Koperasi Simpan Pinjam Dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat di Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur)". *Disertasi S3*. Surabaya: Program Pascasarjana IAIN Sunan Ampel.
- Moeleong. 1990. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: ; CV. Alfabeta.
- Mudjib, Abdul. 2001. *Kaidah-Kaidah Ilmu Fiqh (al-Qowa'idul Fiqhiyyah)*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Muhamad Nadrattuzaman, Hilda Saraswati dkk. 2008. *Lembaga Bisnis Syariah*. Jakarta: PKES Publishing.
- Muhammad, Abdul Kadir dan Rilda Muniarti. 2004. *Segi Hukum Lembaga Keuangan dan Pembiayaan*. Edisi Revisi. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.

- Muhammad, Rifqi. 2010. *Akuntansi Keuangan Syariah Konsep dan Implementasi PSAK Syariah*. Yogyakarta: P3EI Press.
- Muhammad. 2000. *Lembaga-Lembaga Keuangan Umat Kontemporer*. Yogyakarta: UII Press.
- _____. 2001. *Bank Syari'ah: Analisis Kekuatan, Peluang, Kelemahan dan Ancaman*. Yogyakarta: Ekonomia.
- _____. 2005. *Manajemen Bank Syari'ah*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- _____. 2005. *Sistem & Prosedur Operasional Bank Syariah*. Yogyakarta: UII Press.
- Narbuko, Cholid dan Abu Achmadi. 2003. *Metodologi Penelitian*. cet. 5. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi, Hadari. 2007. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Cet.12. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nazir, Habib dan Muh. Hasan. 2004. *Ensiklopedi Ekonomi dan Perbankan Syariah*. Bandung: Kaki Langit.
- Organisasi Perburuhan Internasional. 2007. *Direktori Panduan untuk Dunia Usaha di Nanggroe Aceh Darussalam*. Jakarta: Organisasi Perburuhan Internasional.
- PINBUK. "Manajemen & Organisasi Koperasi Jasa Keuangan Syariah". *Modul Diklat KJKS/UJKS/BMT Berbasis Kompetensi*.
- Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI). 2008. *Ekonomi Islam*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Rahmani Timorita Yulianti. 2009. "Manajemen Risiko Perbankan Syariah". *makalah* Disampaikan pada Acara Studium General MSI Fakultas Ilmu Agama Islam UII.
- Ridwan, Muhammad. 2004. *Manajemen Baitul Mal wa Tamwil*. Yogyakarta: Citra Medi.
- Saat Suharto Amjad. 2011. "Baitul Maal wat-Tamwil: BMT Suatu Alternatif Sumber Pendanaan bagi Usaha Mikrokecil". *makalah* Disampaikan pada Stadium General Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Sabiq, Sayyid, 2001, *Fikih As-Sunnah Juz 3*, Riyadh: Maktabah Rasyid
- Salim, Agus. 2006. *Teori & Paradigma Penelitian Sosial Buku Sumber Untuk Penelitian Kualitatif*. edisi kedua. Yogyakarta: Tiara Wacana.

Sjahdeini, Sutan Remy. 2007. *Perbankan Islam dan Kedudukannya dalam Tata Hukum Perbankan Indonesia*. Jakarta: PT Pustaka Utama Grafiti.

Stoner, James A.F. 1982. *Management*. New York: Prentice/Hall International, Inc., Engle Wood Cliffs.

Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sukandarrumidi. 2002. *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula*. Cet.1. Yogyakarta: UGM Press.

Tim Penulis Dewan Syari'ah Nasional MUI. 2003. *Himpunan Fatwa Dewan Syari'ah Nasional*. Jakarta: PT. Intermasa.

Umar Abdullah al-Kamil. tt. *al-Qowa'idul Fiqhiyyah al-Kubro wa Atsaruha fil Mu'amalat al-Maaliyah*. "Disertasi". Mesir: Jami'ah al-Azhar as-Syarif.

Undang Undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian.

Uswatun Hasanah. 2007. "Praktek Pembiayaan Mudarabah BMT-BMT di Yogyakarta". *Skripsi SI*. Yogyakarta: Ekonomi Islam FIAI UII.

Wit, Rob De dan Ron Meyer. 2004. *Strategy: Process, Content, Context*. 3rd Edotion. London : Thomson.



Wawancara dan Dokumentasi

Agus Sulistiyono di Yogyakarta, tanggal 17 November 2011.

Anggaran Dasar BMT Mitra Usaha Ummat BAB XII Sisa Hasil Usaha Pasal 42.

Dokumentasi Formulir Permohonan Pembiayaan BMT Mitra Usaha Ummat.

Dokumentasi Pedoman Kepersonaliaan (SDM) BMT MUU.

File Kebijakan Operasional Tahun 2011.

Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus KSU Syari'ah BMT Mitra Usaha Ummat Tahun Tutup Buku 2010

M. Sularno di Yogyakarta, tanggal 10 Nopember 2011.

Observasi Manajemen Operasional Pembiayaan di BMT Mitra Usaha Ummat, tanggal 11 September – 5 Desember 2011.

Purwanto di Yogyakarta, tanggal 15 September 2011.

Selayang Pandang BMT Mitra Usaha Ummat.

Surat Kabar

2011. "Omzetnya Miliaran Rupiah Pemkab Akan Awasi BMT". Dalam *Kedaulatan Rakyat*. Tahun LXVI. 6 Juni 2011. Yogyakarta.
2011. "Pengawasan Pemerintah Longgar 7 koperasi BMT Bermaslah". Dalam *Kedaulatan Rakyat*. Tahun LXVI. 22 Juni 2011.

Internet

- <http://harianjoglosemar.com/berita/pemkab-cek-bmt-dan-koperasi-syariah-45961.html/> accessed 05 Juni 2011
- <http://hendrakholid.net/blog/> accessed 05 Juni 2011.
- <http://jogjainfo.net/nasabah-gerudug-bmt-jim.html/> accessed 05 Juni 2011
- <http://www.edosegara.com/2008/02/04/arsip.html/> accessed 05 Juni 2011.
- <http://www.harianjogja.com/beritas/detailberita/HarjoBisnis/24196/sri-purnomo-bmt-jangan-buru-buru-perbanyak-aset/view.html/> accessed 05 Juni 2011
- <http://www.mudjiarahardjo.com/materi-kuliah/208-desain-dan-contoh-proses-penelitian-kualitatif.html/> accessed 15 Agustus 2011.
- <http://www.republika.co.id/berita/bisnis-syariah/berita/10/03/31/108932-baru-80-persen-bmt-yogya-berbadan-hukum-koperasi/> accessed 05 Juni 2011.
- <http://www.slemankab.go.id/2419/pemkab-sleman-terus-tingkatkan-penguatan-modal-untuk-koperasi.slm/> accessed 30 Juni 2011.
- http://microfincenter.com/web/index.php?option=com_content&view=article&id=47:produk-ekonomi-islam&catid=34:artikel-ekonomi-syariah&Itemid=56, accessed tanggal 12 Oktober 2011.
- Farid Ma'ruf, Baitul Mal Tinjauan Historis dan Konsep Idealnya, [http://faridmaruf.word press. com/ 2007/01/12/baitul-mal-tinjauan-historis-dan-konsep-idealnya/](http://faridmaruf.wordpress.com/2007/01/12/baitul-mal-tinjauan-historis-dan-konsep-idealnya/) accessed tanggal 12 Nopember 2011.

LAMPIRAN

DAFTAR PERTANYAAN INTERVIEW

MANAJER

1. Apa komponen sumber dana (modal) di BMT MUU?
2. Bagaimana cara perencanaan dan pengembangan produk yang sesuai dengan syariah di BMT MUU?
3. Bagaimana cara pembinaan SDM di BMT MUU agar tetap mumpuni?
4. Bagaimana cara menstabilkan kondisi operasional yang ada di BMT MUU?
5. Strategi apa yang diterapkan untuk meminimalisir risiko operasional di BMT MUU?
6. Bagaimana penerapan fungsi manajemen (Planing, Organizing, Actuating, Controlling) di BMT MUU?
7. Apa saja ruang lingkup manajemen operasional di BMT MUU?
8. Bagaimana aplikasi manajemen operasional di BMT MUU?



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

KABAG MARKETING

1. Bagaimana operasional penghimpunan dana di BMT MUU?
2. Apa saja produk penghimpunan dana di BMT MUU?
3. Produk (penghimpunan dana) apa yang paling diminati oleh anggota?
Kenapa?
4. Bagaimana operasional pembiayaan di BMT MUU?
5. Apa saja produk pembiayaan di BMT MUU?

6. Produk (pembiayaan) apa yang paling diminati oleh anggota? Kenapa?
7. Biasanya, untuk apa sajakah penggunaan pembiayaan tersebut?
8. Bagaimana tahapan atau alur pengajuan pembiayaan sampai proses pencairan di BMT MUU?

ANGGOTA

1. Kenapa bpk/ibu menjadi anggota di BMT MUU? Apa alasannya?
2. Apa yang bpk/ibu ketahui mengenai pengelolaan tabungan (harian dan berangka) di BMT MUU?
3. Bagaimana prosedur untuk menjadi anggota penabung? Rumit atau mudah?
4. Apakah SDM di BMT MUU sudah memiliki keahlian/skill yang cakap? Kenapa?
5. Apakah sistem operasional di BMT MUU sudah mumpuni? Baik dari segi servis, SDM, manajemen, IT, dan kebijakan?
6. Apa yang bpk/ibu ketahui mengenai manajemen operasional di BMT MUU?



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

HASIL WAWANCARA
DI BMT MITRA USAHA UMMAT
Oleh Bpk Agus Sulistiyono (Manajer BMT MUU)

1. Apa komponen sumber dana (modal) di BMT MUU?

- Simpanan Pokok, Simpanan Penyertaan atau Saham, Simpanan Wajib, Hibah, Dana Pihak Ketiga atau hutang.

2. Bagaimana cara perencanaan dan pengembangan produk yang sesuai dengan syariah di BMT MUU?

- Jika produk sudah mengalami kejenuhan, kami melakukan penyegaran produk atau diservikasi produk dan dikonsultasikan dengan DPS.

3. Bagaimana cara pembinaan SDM di BMT MUU agar tetap mumpuni?

- 1. Pembinaan karakter melalui kepribadian yang sopan dan santun. 2. Pengasahan Skill dengan mengikuti DIKLAT, pelatihan, dll. 3. Menanamkan Ibadah di setiap kantor, seperti program sholat Jum'at keliling, berdo'a sebelum dan sesudah kerja, tadarrus setiap hari Jum'at pagi.

4. Bagaimana cara menstabilkan kondisi operasional yang ada di BMT MUU?

- Ketika mengalami surplus dana, kami mengantisipasinya dengan mencadangkan sebagian kas di beberapa perbankan syariah. Mengamankan liquiditas dan kolektabilitas di setiap kantor Cabang. Melakukan pengawasan internal pada setiap pengelola oleh team manajemen (Manajer, Kabag. Pembiayaan, Kabag. Operasional/Personalia)

5. Strategi apa yang diterapkan untuk meminimalisir risiko operasional di BMT MUU?

- Ya, seperti yang saya sebutkan diawal tadi. Untuk mengantisipasi itu semua, kami juga berpartisipasi di berbagai keorganisasian BMT baik tingkat Provinsi maupun Kabupaten. Seperti FORMES, PUSKOPSYAH, PNM, DISPERINDAGKOP, BPRS FORMES, dll. Untuk cadangan liquiditas, kami bekerjasama dengan BMT LAN TABUR, dengan menyetorkan uang 100 jt akan menjadi 1 M jika kami mengalami *kolaps*.

6. Bagaimana penerapan fungsi manajemen (*Planing, Organizing, Actuating, Controlling*) di BMT MUU?

- 1. Perencanaan BMT MUU terdiri dari Program Kerja, Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja, RAKER, hasil RAT yang telah disepakati, tahap realisasi dan aplikasi. 2. Pengorganisasian disesuaikan dengan kebutuhan organisasi berkaitan dengan strukturnya. Jika nanti membuka cabang baru mungkin ada penambahan pengurus. 3. Pengarahan dan koordinasi yang dilakukan di BMT MUU melalui brifing di masing-masing kantor setiap hari, pembagian tugas dengan jelas, dan sentralisasi kebijakan dari team manajemen. 4. Pengawasan di BMT MUU dilakukan dengan cara: pengawasan oleh Dewan Pengawas Syari'ah dan Dewan Pengawas Manajemen, evaluasi gabungan setiap bulan sekali, rapat kerja tahunan, pengukuran target kolektabilitas seklai dalam satu bulan.

7. Apa saja ruang lingkup manajemen operasional di BMT MUU?

- Ruang lingkup manajemen operasional di tempat kami, berhubungan erat dengan POAC yang sudah kami jelaskan tadi. Intinya terdiri dari *funding*, *financing*, dan fungsi sosial.

8. Bagaimana aplikasi manajemen operasional di BMT MUU?

- 1. Pada tataran fungsi sosial, BMT MUU memperoleh dananya dari pihak internal BMT yang diambil dari zakat seluruh pengurus dan pengelola, dan didistribusikan kepada FORTAMAS (Forum Takmir Masid) serta beberapa panti asuhan di sekitar kantor BMT. 2. Pada aspek sektor riil, dalam waktu dekat akan dirastakan untuk mendirikan Mini Market Syari'ah (sedang dalam tahap formulasi). 3. Orientasi komersial di MUU, diaplikasikan sebagaimana pada BMT lainnya. Terdiri dari penghimpunan dana dan pembiayaan



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

HASIL WAWANCARA
DI BMT MITRA USAHA UMMAT
Oleh Bpk Purwanto (Kabag Marketing BMT MUU)

1. Bagaimana operasional penghimpunan dana di BMT MUU?

- Penghimpunan dana di MUU lebih berorientasi pada lembaga pendidikan, karena lebih praktis dan fleksibel dari pada main “pasar”. Orientasi lainnya dengan pengusaha yang berada di sekitar BMT.

2. Apa saja produk penghimpunan dana di BMT MUU?

- Simpanan Wadi'ah, Investasi Mudharabah, SIJAKA (Simpanan Berjangka), SIMADE (Simpanan Masa Depan), dan Simpanan Penyertaan.

3. Produk (penghimpunan dana) apa yang paling diminati oleh anggota?

Kenapa?

- Investasi Mudharabah, karena cara merjaci anggotanya sangat mudah sekali, mendapatkan bagi hasil yang cukup kompetitif, bebas biaya administrasi dan tidak dibebani biaya pajak.

4. Bagaimana operasional pembiayaan di BMT MUU?

- Operasional pembiayaan di sini terdiri dari 2 cara, yaitu: system angsuran flat dan system jatuh tempo (maksimal 4 bulan, setiap bulannya hanya membayar *margin*-nya saja dan membayar pokoknya diakhir). Para pengguna/pemanfaat jasa pembiayaan lebih didominasi oleh kalangan menengah ke bawah dan para pendidik (guru) karena di sini biasa membiayai nominal kecil-kecil seperti ritel.

5. Apa saja produk pembiayaan di BMT MUU?

- Pembiayaan Konsumtif, Modal Kerja, dan Investasi. Kebanyakan menggunakan akad murabahah dan ijarah. Akad mudharabah dan qardh hanya diperuntukkan untuk kalangan internal dan para anggota yang karakternya sudah kami ketahui (anggota lama).

6. Produk (pembiayaan) apa yang paling diminati oleh anggota? Kenapa?

- Pembiayaan yang menggunakan akad murabahah, karena lebih mudah dan cepat layaknya kredit di perbankan pada umumnya.

7. Biasanya, untuk apa sajakah penggunaan pembiayaan tersebut?

- Ada yang untuk makelaran (tanah dan kendaraan), untuk modal pertanian, pembelian kendaraan, biaya pendidikan, dan lain-lain.

8. Bagaimana tahapan atau alur pengajuan pembiayaan sampai proses pencairan di BMT MUU?

- Tahapan pembiayaan di MUU, terdiri dari beberapa tahap yaitu: 1. Tahap Pengajuan, 2. Tahap Survei, 3. Tahap Disposisi, 4. Tahap Realisasi, 5. Pencairan.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

**HASIL WAWANCARA
DENGAN ANGGOTA BMT MUU
Oleh Tn. ON (Anggota Pembiayaan)**

1. **Kenapa bapak/ibu menjadi anggota di BMT MUU? Apa alasannya?**
 - Karena prosedur pembiayaannya mudah
2. **Apa yang bapak/ibu ketahui mengenai pengelolaan tabungan (harian dan berangka) di BMT MUU?**
 - Mudah, tidak ada potongan, bisa dijemput, diambil, dan diantar.
3. **Bagaimana prosedur untuk menjadi anggota penabung? Rumit atau mudah?**
 - Uang setoran ringan, tidak dibatasi, saldo terendah cuma sedikit 10rb.
4. **Apakah SDM di BMT MUU sudah memiliki keahlian/skill yang cakap? Kenapa?**
 - Sudah, karena sering ada pelatihan bersama anggota lainnya.
5. **Apakah sistem operasional di BMT MUU sudah mumpuni? Baik dari segi servis, SDM, manajemen, IT, dan kebijakan?**
 - Sudah
6. **Apa yang bapak/ibu ketahui mengenai manajemen operasional di BMT MUU?**
 - Sistem operasionalnya sudah menyerupai bank.

**HASIL WAWANCARA
DENGAN ANGGOTA BMT MUU
Oleh Ny. IT (Anggota Simpanan)**

1. Kenapa bpk/ibu menjadi anggota di BMT MUU? Apa alasannya?

✓ Apa ya? bingung? Ya cuma diajak sama teman aja

2. Apa yang bpk/ibu ketahui mengenai pengelolaan tabungan (harian dan berangka) di BMT MUU?

✓ Dana simpanan digunakan untuk dipinjamkan lagi

3. Bagaimana prosedur untuk menjadi anggota penabung? Rumit atau mudah?

✓ Cuma bayar 5rb, mudah

4. Apakah SDM di BMT MUU sudah memiliki keahlian/skill yang cakap?

Kenapa?

✓ Sudah, karena kadang ada pelatihan/sarasehan untuk karyawan dan anggota

5. Apakah sistem operasional di BMT MUU sudah mumpuni? Baik dari segi servis, SDM, manajemen, IT, dan kebijakan?

✓ Sudah

6. Apa yang bpk/ibu ketahui mengenai manajemen operasional di BMT MUU?

✓ yang saya ketahui, pusatnya ada di Jangkang dan ketuanya Pak. Larno.



**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

**HASIL WAWANCARA
DENGAN ANGGOTA BMT MUU
Oleh Tn. NS (Anggota Penyertaan/Saham)**

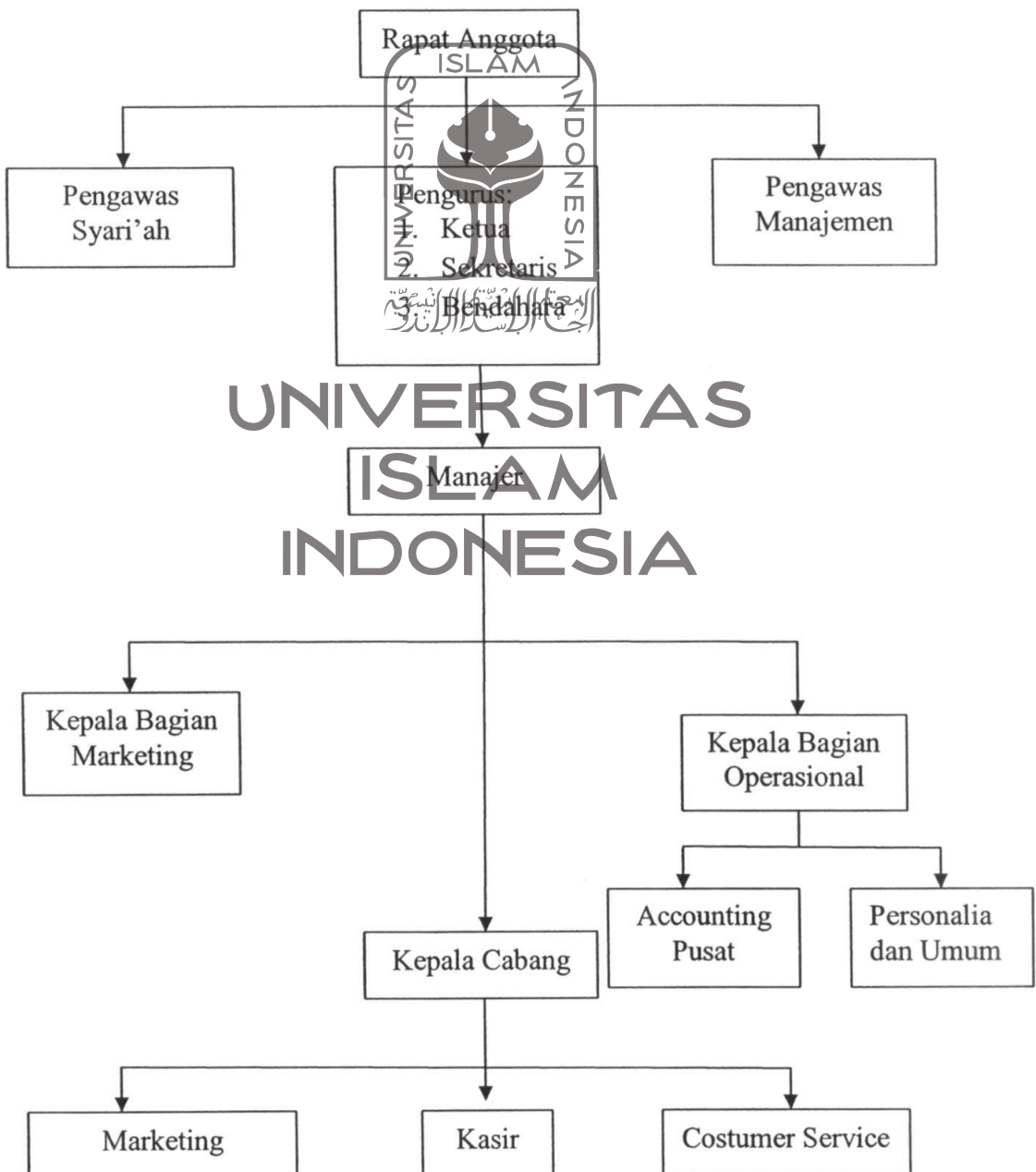
1. **Kenapa bpk/ibu menjadi anggota di BMT MUU? Apa alasannya?**
 - Pengen dapat SHU, mengerti dalaman BMT
2. **Apa yang bpk/ibu ketahui mengenai pengelolaan tabungan (harian dan berangka) di BMT MUU?**
 - Bisa jemput bola, tidak ada potongan
3. **Bagaimana prosedur untuk menjadi anggota penabung? Rumit atau mudah?**
 - Mudah, Cuma fotocopy KTP
4. **Apakah SDM di BMT MUU sudah memiliki keahlian/skill yang cakap? Kenapa?**
 - Sudah, pendidikannya sudah tinggi
5. **Apakah sistem operasional di BMT MUU sudah mumpuni? Baik dari segi servis, SDM, manajemen, IT, dan kebijakan?**
 - Sudah,
6. **Apa yang bpk/ibu ketahui mengenai manajemen operasional di BMT MUU?**
 - Yang saya ketahui, cuma pemimpinnya Pak Agus.



**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

STRUKTUR ORGANISASI BMT MUU

Struktur organisasi adalah terlalu kompleks untuk disajikan secara verbal. Manajer perlu menggambarkan bagan organisasi (*organization chart*) untuk menunjukkan struktur organisasi. Bagan organisasi memperlihatkan susunan fungsi-fungsi, departemen-departemen, atau posisi-posisi organisasi dan menunjukkan bagaimana hubungan di antaranya. Berikut ini ialah struktur organisasi BMT Mitra Usaha Ummat:



1) Pembina :

1. LPM UII Yogyakarta.
2. Kantor Bidang Koperasi dan PKM Kabupaten Sleman.
3. Pinbuk DIY.
4. Baitul Maal Muamalat / Bank Muamalat Indonesia.

2) Kepesertaan Lembaga :

2. Anggota Asosiasi BMT Seluruh Indonesia (ABSINDO).
3. Anggota Puskopsyah FORMES (Sleman).
4. Anggota Puskopsyah Mitra Nugraha (DIY).
5. Anggota DEKOPIN

3) Pengurus BMT Mitra Usaha Uramat Masa Bakti 2010 s/d 2012:

Ketua:

1. Drs. H.M. Sularno M.Ag
2. Drs. Abdul Kasri
3. Kamidi S.Pd

Sekretaris:

1. Supriyadi S.Pd
2. Drs. H. Shobariman

Bendahara:

1. Awali
2. Topo Margono

Dewan Syari'ah:

1. Drs. Hajar Dewantoro, M. Ag

2. H. Asy'ari

Pengawas Manajemen:

1. Drs. H Muntadzir
2. H. Sadiyo S.Pd
3. Sugito BA.

Susunan Pengelola BMT Mitra Usaha Ummat sebagai berikut:

Manajer	: Agus Sulistiyono A.Md
Kepala Bagian Operasional	: Sugiyarto SE.
Kepala Bagian Marketing	: Purwanto SE.
Kepala Cabang Kantor Cabang 1	: Dra. Siti Zulailiyah
Kepala Cabang Kantor Cabang 2	: Triyono SE.
Kepala Cabang Kantor Cabang 3	: Mustofa Ahmad Al Husaini S.Pd.I.
Kepala Cabang Kantor Cabang 4	: Abdul Rohman
Kepala Cabang Kantor Cabang 5	: Yuliadi SE.
Staf Kantor Pusat	: Ria Tri Astuti A.Md Sumarni SE.
CS Kantor Cabang 1	: Risa Tentamenia A.Md
Kasir Kantor Cabang 1	: Tri Wahyuni A.Md
Kasir Kantor Cabang 2	: Istanti
Kasir Kantor Cabang 3	: Patma Purnama Ningrum A.Md
Kasir Kantor Cabang 4	: Yekti Arumningtyas SE.
Kasir Kantor Cabang 5	: Hesti Vina Dwi
Marketing Kantor Cabang 1	: Amad Rofiq

Anik Sri Utami SE.

Anis Setiawan,

Marketing Kantor Cabang 2 : Sriyatun SS.

Hendri Hermawan Adinugraha S.EI

Ervan Nur Setiawan SE.

Marketing Kantor Cabang 3 : Latifah SHI

Bambang Gunawan

Marketing Kantor Cabang 4



Marketing Kantor Cabang 5

Aziz Awaluddin

Miftahul Ulum SH.I

**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

**LAPORAN PERTANGGUNG JAWABAN PENGURUS
KSU SYARIAH BMT MITRA USAHA UMMAT
TAHUN TUTUP BUKU 2011**

I. MUQADIMAH

Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh,

Puji dan syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah dan lindungan-Nya, sehingga kita masih dapat menjalankan KSU Syariah BMT Mitra Usaha Ummat. Salam dan Sholawat semoga tercurah kepada Nabi Muhammad SAW.

Untuk selanjutnya segenap Pengurus mengucapkan terima kasih kepada segenap anggota dan tamu undangan atas kehadirannya. Ucapan terima kasih kami sampaikan juga kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung terlaksananya RAT ini.

Kegiatan Rapat Anggota Tahunan ini dilaksanakan berdasarkan Undang- Undang No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian dan Anggaran Dasar BMT Mitra Usaha Ummat. RAT tahun ini merupakan sarana bagi Pengurus untuk mempertanggung jawabkan kepada Anggota tentang pelaksanaan tugasnya selama 1 tahun, menyusun Rencana Kerja dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja untuk tahun berikutnya. Atas segala kekurangan dalam pelaksanaan RAT ini Pengurus mohon maaf.

Kepada segenap anggota diharapkan untuk memberikan pendapat, saran dan dukungan untuk kemajuan KSU Syariah BMT Mitra Usaha Ummat.

II. KELEMBAGAAN

a. Identitas kelembagaan

Nama Lengkap : Koperasi Serba Usaha Syari'ah BMT Mitra Usaha Ummat

No. Badan Hukum : 13 / BH / DK / X / 1998

Tanggal Bad. Hukum: 12 Oktober 1998

Tanggal Terbentuk : 15 Desember 1995

b. Keanggotaan dan kepengurusan

Keanggotaan :

Keterangan	Th.2010	Th.2011		
		masuk	keluar	jumlah
Anggota	367	160	1	526
Anggota Luar Biasa	19	18	0	37
Calon Anggota	4.378	825		5.203

Kepengurusan :

Keterangan	Tahun 2010	Tahun 2011
Pengawas Syari'ah	2 orang	2 orang
Pengawas Manajemen	3 orang	3 orang
Pengurus	7 orang	7 orang
Pengelola	28 orang	29 orang

Perkantoran :

Keterangan	Tahun 2010	Tahun 2011
Kantor Sekertariat	1 kantor	1 kantor
Kantor Pusat	1 kantor	1 kantor
Kantor Cabang	2 kantor	2 kantor
Kantor Cabang Pembantu	2 kantor	2 kantor

c. Visi dan Misi

Visi :

Mewujudkan koperasi serba usaha syariah yang maju, terpercaya dan mengakar dimasyarakat

Misi :

- Menyelenggarakan unit jasa keuangan syariah yang profesional, sehat dan kokoh sekelas BPRS
- Menyelenggarakan unit sektor riil dan kegiatan yang menunjang terpenuhinya kebutuhan dan kesejahteraan anggota dan masyarakat
- Menyelenggarakan penghimpunan dan pendistribusian dana maal dengan amanah

III. PELAKSANAAN PROGRAM KERJA

Rencana Program Kerja	Realisasi
BIDANG ORGANISASI	
1. Mengadakan Rapat Anggota tahun buku 2011	Tgl. 23 Januari 2012
2. Rapat Pengurus, Pengawas dan Pengelola 3 kali	Tgl.: 15/3, 16/8, 10/11
3. Rapat Kerja Tahunan 1 Kali	Tgl 4 Desember 2011
4. Rapat Pengurus dan Pengawas 4 Kali	Tgl. : 7/2, 14/4, 5/7, 12/7, 27/10
5. Rapat Pengawas 2 kali	Tgl. : 16/4, 21/12
6. Rapat Pengurus harian 2 kali dalam sebulan	Terlaksana 17 kali dalam setahun
7. Meningkatkan peran dan fungsi pengurus dan pengawas	Rapat-rapat, koordinasi, konsultasi, pengecekan, keterlibatan
8. Menambah jumlah anggota 185 orang	Realisasi kenaikan 178 orang
9. Meningkatkan pembinaan, pendampingan dan kesejahteraan anggota	Pelatihan bisnis tgl. 23/12
10. Mengadakan milad ke 16	Do'a bersama 15/12 & sarasehan 23/12
11. Menyelenggarakan study banding	Tgl.14 Mei 2011
12. Menyempurnakan Anggaran Rumah Tangga/	Membentuk team, rapat team 2 kali
13. Mengadakan dan atau mengikutkan pelatihan bagi pengurus, pengawas dan pengelola	Mengikuti pelatihan bagi pengelola. 8 kali, seminar 2 kali sarasehan 1 kali
BIDANG ADMINISTRASI	
1. Melengkapi buku-buku dan sarana administrasi	Daftar pengelola, pengurus, pengawas, Inventaris, buku kegiatan, dll
2. Mendokumentasi data, kegiatan dan lap. Keuangan	Terlaksana
3. Melengkapi sarana prasarana/ fasilitas kantor	Komputer, printer, brankas, gedung, notebook, dll

BIDANG USAHA	
1. Menyempurnakan SOP & SOM	Sistem Pengendalian Internal & Tenaga Kerja
2. Meningkatkan kualitas pelayanan anggota	Perbaiki kantor layanan, koordinasi dan evaluasi pelayanan
3. Meningkatkan kualitas SDM	Diklat, kajian, sholat jamah, tadarus
4. Meningkatkan kegiatan sosialisasi dan promosi	Inisiasi forum takmir, pengadaan kalender, sponsor keg., kunjungan2
5. Meningkatkan kerjasama dengan pihak luar	Sekolah :74, kel non sekolah : 62, Bank : 4, kerjasama likwiditas
6. Menambah sarana usaha	Komputer, printer, brankas, gedung, notebook, dll
7. Merintis usaha sektor riel	Mencari tempat dan jenis usaha yang akan dijalankan
8. Menambah keragaman produk pembiayaan	Belum terlaksana
9. Meningkatkan pengelolaan baitul maal	Bermitra dengan BMM sebagai Unit Pengelola Zakat (UPZ)
BIDANG KEUANGAN	
1. Menyusun RAPB tahun 2012	Dalam rapat pengurus dan raker
2. Menambah permodalan	Bertambah 3,5 milyar
3. Meningkatkan audit internal	Dilaksanakan oleh bendahara dan pengawas



IV. REALISASI RAPB TAHUN 2011

KETERANGAN	RENCANA JUMLAH (Rp)	REALISASI JUMLAH (Rp)	SELISIH JUMLAH (Rp)
PENDAPATAN			
Bagi hasil pembiayaan	2.038.212.000	2.088.089.090	49.877.090
Jasa administrasi	157.498.200	186.717.193	29.218.993
Jasa Tab. Di Bank & Kop.Lain	54.353.414	98.023.671	43.670.257
Jumlah Pendapatan	2.250.063.614	2.372.829.954	122.766.340
BIAYA USAHA			
Gaji pegawai	765.000.000	806.533.000	41.533.000
Insentif Pengurus & Pengawas	76.500.000	80.544.000	4.044.000
Bagi - hasil simpanan	762.028.014	736.974.404	-25.053.610
Ba.sil. pembiayaan	24.750.700	54.918.693	30.167.993
Pemasaran	51.750.000	59.008.600	7.258.600
Organisasi	117.000.000	138.761.600	21.761.600
Cad. penghapusan pembiayaan	117.800.000	154.468.000	36.668.000
Cadangan likwiditas	68.600.000	69.500.000	900.000
Administrasi dan kantor	162.004.000	160.483.432	-1.520.568
Jumlah	2.145.432.714	2.261.191.729	115.759.015
SHU SEBELUM ZAKAT & PAJAK	104.630.900	111.638.225	7.007.325
ZAKAT 2,5%		2.790.956	
SHU SEBELUM PAJAK		108.847.269	

PEMBAGIAN SHU TAHUN 2011 (ART BAB X Pasal 20)

	Alokasi	Prosentase	Nominal
a.	Cadangan	15%	16.327.090
b.	Anggota	75%	81.635.452
c.	Pengurus dan Pengawas	2%	2.176.945
d.	Kesejahteraan Pengelola	2%	2.176.945
e.	Pendidikan	2%	2.176.945
f.	Dana sosial	2%	2.176.945
g.	Pembangunan daerah kerja	2%	2.176.945
	Jumlah	100%	108.847.269

V. KONDISI DAN PERKEMBANGAN USAHA

a. Personalia

+ Perkembangan karyawan : Tahun 2010 : 28 orang

Tahun 2011 : 29 orang

+ Penempatan karyawan

Jabatan	Tahun 2010	Tahun 2011
Manager	1 orang	1 orang
Kepala Bagian	2 orang	2 orang
Kepala Cabang	3 orang	5 orang
Kasir	3 orang	5 orang
Staff	2 orang	3 orang
Marketing	13 orang	13 orang

b. Operasional

+ Jam kerja pelayanan : Senin s/d Kamis : Jam 08.00 s/d 15.00 Wib

Jumat : Jam 08.00 s/d 11.30 Wib

Sabtu : Jam 08.00 s/d 13.00 Wib

+ Sarana kantor

Kantor Sekertariat : Ruko Pasar Jangkang Widodomartani Ngemplak Sleman
Telp. 0274 - 4461471

Kantor Pusat : Jangkang No.9 Widodomartani Ngemplak Sleman Telp./
Fax. 0274 - 4461016

Kantor Cabang 1 : Ruko Pasar Umbul no 6. Degolan Umbulmartani Ngemplak
Sleman 0274 - 7491477

Kantor Cabang 2 : Kios Pasar Jambon No.18 dan 19 Sindumartani Ngemplak
Telp.0274 - 7858003

Kantor Cabang Pemb1: Eromonilan Purwomartani Kalasan Sleman
Telp.0274 - 7858002

Kantor Cabang Pemb2: Mudal Sariharjo Ngaglik Sleman Telp 0274 - 6622200

c. Pemasaran

+ Produk Simpanan

Simpanan Wadi'ah, Simpanan Mudharabah biasa (SIMUDA), Simpanan
Mudharabah Masa Depan (SIMADE), Simpanan Mudharabah Berjangka (SIJAKA)
dan Simpanan Mudharabah Penyertaan

Nisbah bagi hasil Simpanan Mudharabah

SIMUDA : Anggota : BMT : 35% : 65%

SIMADE : untuk anggota antara 40 % s/d 55% tergantung jangka waktu

SIJAKA : untuk anggota antara 55% s/d 60% tergantung jangka waktu

Mudharabah Penyertaan Sementara : Anggota : BMT : 65% : 35%

Mudharabah Penyertaan Tetap : Anggota : BMT : 75% : 25%

+ Produk Pembiayaan

Murabahah (Jual beli), Musyarakah (Kongsi), Mudharabah (Bagi hasil)

Untuk target keuntungan pemberian pembiayaan kepada anggota dengan system tawar

– menawar dengan target keuntungan setara rata-rata 1.45 % s/d 2,25 % per bulan

+ Produk jasa

Tempat pembayaran rekening listrik, telephon.kiriman uang

+ Pelayanan

Disamping membuka kantor pelayanan (5 kantor) sejumlah 6 hari seminggu dari hari Senin s/d Sabtu, juga melayani kemudahan transaksi di rumah.

+ Promosi

Untuk tahun 2011 kegiatan yang dilakukan diantaranya : Pengadaan brosur, kalender, seragam untuk pengelola , sosialisasi ke sekolah, sponsor kegiatan masyarakat dan kunjungan- kunjungan personal, pemberian bonus untuk anggota penabung

+ Baitul Maal

Mengumpulkan dana ZIS dari Pengelola dan anggota serta masyarakat dan disalurkan untuk anggota, masyarakat dan lembaga sesuai ketentuan syariah.

d. Keuangan

+ Neraca per 31 Desember 2011

Rekening Aktiva	Rp.	Rekening Pasiva	Rp.
Aktiva Lancar		Hutang dan Simpanan	
Kas	591.585.537	Hutang Jangka Pendek	0
Bank Syari'ah	2.039.748.086	Hutang Jangka Panjang	320.000.000
Puskopsyah	68.976.188	Simp. Wadiah	1.235.796.329
Pembiayaan Anggota	10.215.718.700	Simp. Mudharabah Biasa	6.410.427.345
Cad. Penghapusan Pemb	-330.207.952	Simp. Masa Depan	575.554.355
Beban Dibayar Dimuka	341.126.941	Simp. Berjangka	3.167.717.954
Jumlah	12.926.947.500	Jumlah	11.709.495.983
Aktiva Tetap		Modal Sendiri	
		Simpanan Pokok	281.000.000
		Titipan Simp. Pokok	30.548.350
		Simpanan Wajib	119.952.629
		Simpanan Khusus	404.704.470
Inventaris	297.087.150	Hadiah & Hibah	197.385.000
Gedung dan Kantor	102.761.300	Cadangan	306.589.383
Akumulasi Penyusutan	-165.481.910	SHU Tahun ini	111.638.225
Jumlah	234.366.540	Jumlah	1.451.818.057
Jumlah	13.161.314.040	Jumlah	13.161.314.040

+ Perkembangan Modal

HUTANG	2010	2011
Jangka pendek		
Jangka panjang	120.000.000	320.000.000
Jumlah	120.000.000	320.000.000
SIMPANAN		
Wad'ah	1.606.104.613	1235796329
Mudharabah biasa	4.008.074.784	6.410.427.345
Mudharabah Simade	484.373.089	575.554.355
Muharabah Sijaka	2.388.100.000	3.167.717.954
Jumlah	8.486.652.486	11.389.495.983
MODAL SENDIRI		
Simpanan Pokok	193.000.000	281.000.000
Titipan Simpanan Pokok	25.162.350	30.548.350
Simpanan Wajib	73.046.250	119.952.629
Simpanan Khusus	220.263.962	404.704.470
Hadiah & Hibah	40.000.000	197.385.000
Cadangan	373.203.849	306.589.383
SHU	82.116.882	111.638.225
Jumlah	1.006.793.293	1.451.818.057
Total Modal	9.613.445.779	13.161.314.040

VI. PENUTUP

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kekuatan dan pertolongan atas usaha dan niat baik yang kita lakukan. Amin! Atas perhatian dan bantuan serta dukungan dari semua pihak, segenap pengurus mengucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum warohmatullaahi wabarokatuh.

Ngemplak, 31 Desember 2011

PENGURUS KSU SYARI'AH BMT MITRA USAHA UMMAH

Ketua : 1. Drs.M. Sularno, M.Ag.

Wakil Ketua : 1. Drs. Abdul Kasri

2. Drs. Kamidi

Sekretaris : 1. Supriyadi, S.Pd

2. Drs. Shobariman

Bendahara 1. Awali

2. Tapa Margana



KSU SYARIAH
BMT MITRA USAHA UMMAT
NERACA GABUNGAN KOMPARATaIF
TAHUN 2010 dan 2011

REK. AKTIVA	31-Dec-10	31-Dec-11	REK. PASIVA	31-Dec-10	31-Dec-11
Kas	595.037.358	591.585.537	Hutang Jk pendek	0	0
Bank	2.082.630.522	2.039.748.086	Hutang Jk panjang	120.000.000	320.000.000
Puskopsyah	45.970.774	68.976.188	Simpanan Sukarela	8.486.652.486	11.389.495.983
Pembiayaan Anggota	6.518.361.846	10.215.718.700	Simpanan Pokok	193.000.000	281.000.000
Cad. Penghapusan	-171.224.952	-330.207.952	Tiipan Simp. Pokok	25.162.350	30.548.350
Beban Dibayar Dimuka	373.859.391	341.126.941	Simpanan Wajib	73.046.250	119.952.629
Inventaris	258.072.750	297.087.150	Simpanan Khusus	220.263.962	404.704.470
Gedung dan Kantor	33.732.500	102.761.300	Hadiah & Hibah	40.000.000	197.385.000
Akumulasi Penyusutan	-120.994.410	-185.481.910	Cadangan	373.203.849	308.589.383
			Laba tahun ini	82.116.882	111.638.225
Jumlah	9.613.445.779	13.161.314.040	Jumlah	9.613.445.779	13.161.314.040

UNIVERSITAS
PENGURUS BMT MITRA USAHA UMMAT

ISLAM Ttd.

Ketua : 1. Drs. M. Sularno, M.Ag

Wakil Ketua : 1. Drs. Abdul Kasri

2. Drs. Kamidi

Sekretaris : 1. Supriyadi, S.Pd

2. Shobariman

Bendahara : 1. Awali

2. Tapa Margana



**BMT MITRA USAHA UMMAT SLEMAN
RANCANGAN PROGRAM KERJA TAHUN 2012**

I. BIDANG ORGANISASI

1. Rapat Anggota Tahunan tutup buku tahun 2012
2. Rapat Pengurus, Pengawas dan Pengelola 3 kali
3. Rapat Kerja Tahunan 1 kali
4. Rapat Pengurus dan Pengawas 4 kali
5. Rapat Pengawas 2 kali
6. Rapat Pengurus harian 2 kali dalam sebulan
7. Meningkatkan peran dan fungsi pengurus dan pengawas
8. Menambah jumlah anggota sekarang- kurangnya 200 orang
9. Menyelenggarakan peringatan milad ke 17
10. Mengadakan dan atau mengikuti pelatihan bagi pengurus, pengawas dan pengelola
11. Memperluas struktur organisasi pengelola

II. BIDANG ADMINISTRASI

1. Melengkapi buku-buku dan sarana administrasi yang diperlukan
2. Mendokumentasikan data, kegiatan dan laporan keuangan
3. Melengkapi sarana/ fasilitas kantor

III. BIDANG USAHA

1. Menambah kantor layanan
2. Menambah karyawan/ pengelola
3. Meningkatkan kualitas SDM
4. Meningkatkan kerjasama dengan pihak lain
5. Menambah sarana usaha
6. Merintis/ membuka usaha sektor riil
7. Menambah unit jasa pembayaran listrik, telephon, transfer uang dll
8. Meningkatkan pengelolaan baitul maal

IV. BIDANG KEUANGAN

1. Menyusun RAPB tahun 2013
2. Menambah permodalan
3. Meningkatkan audit internal

RANCANGAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BIAYA TAHUN 2012

PENDAPATAN		
*	Bagi hasil Pembiayaan	2.620.800.000
*	Jasa Administrasi	221.415.000
*	Jasa Tab di Bank	101.245.300
	Jumlah	2.943.460.300
BIAYA USAHA		
*	Gaji Pegawai	1.000.770.000
*	Insentif pengurus&Pengawas	100.077.000
*	Bagi Hasil Tab.	937.746.970
*	Ba.sil. Pembiayaan	50.272.000
*	Pemasaran	97.450.000
	Organisasi	194.250.000
	Biaya Cad Penghapusan	147.175.000
	Cadangan Resiko	80.950.000
	Administrasi dan kantor	199.375.000
	Jumlah	2.808.065.970
	SISA HASIL USAHA	135.394.330

PENGURUS BMT MITRA USAHA UMMAT

Ketua

1. Drs. M. Sularno, M.Ag.

Wakil Ketua

1. Drs. Abdul Kasri

2. Drs. Kamidi

Sekretaris

1. Supriyadi, S.Pd

2. Drs. Shobariman

Bendahara

1. Awali

2. Tapa Margana

Ttd.
UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA



PENJELASAN NERACA PER 31 DESEMBER 2011

AKTIVA

KAS : Jumlah keseluruhan uang tunai yang berada di kantor pusat, kantor cabang dan kantor cabang pembantu per 31 Desember 2011

BANK SYARIAH: Saldo tabungan di bank per 31 Desember 2011

Nama Bank	Saldo
Bank Syariah Mandiri	447.343.468
Bank Muamalat Indonesia	342.347.611
BPD Syariah	177.461.642
BPRS Margi Rizki Bahagia	519.300
BPRS Formes	76.253.088
BPRS MCI	5.523.925
BMT Inti	96.200.000
Bumi Mizan	9.716.587
BPRS Formes (Lantabur)	104.780.465
Arafah	4.602.000
Deposito	775.000.000
Jumlah	2.039.748.086

KOPSYAH : Simpanan di Pusat Koperasi Syariah (BMT Skunder)

Jenis Simpanan	Formes	Jumlah
Simpanan Pokok	5.000.000	6.000.000
Simpanan Wajib	2.135.000	4.335.000
Simpanan Sukarela	746.683	28.841.188
Simpanan Likwiditas	29.800.000	29.800.000
Jumlah	7.881.683	68.976.188

PEMBIAYAAN ANGGOTA : Saldo pembiayaan yang diberikan BMT yang masih ada di anggota per 31 Desember 2011

Kantor pelayanan	Saldo
Kantor 1 Jangkang	3.638.187.900
Kantor 2 Degolan	2.626.489.550
Kantor 3 Jambon	1.695.824.250
Kantor 4 Kalasan	1.195.436.600
Kantor 5 Mudal	1.041.780.400
Kantor Sekretariat	18.000.000
Jumlah	10.215.718.700

CAD. PENGHAPUSAN PIUTANG : Sejumlah dana yang disisihkan untuk cadangan penghapusan piutang anggota yang tidak bisa ditagih kembali.

BEBAN DIBAYAR DIMUKA : Sejumlah biaya yang sudah dikeluarkan namun pencatatan pembebanan biaya dilakukan secara bertahap yaitu : pembayaran sewa kantor yang telah dikeluarkan dan akan dikurangkan setiap bulan sebagai biaya.

INVENTARIS : Sejumlah harga perolehan pengadaan sarana usaha yang mempunyai manfaat lebih dari 1 tahun .

GEDUNG DAN KANTOR : Sejumlah dana yang dikeluarkan untuk rehab dan pemeliharaan gedung

AKUMULASI PENYUSUTAN : Total penyusutan inventaris dan amortisasi gedung dan kantor

PASSIVA

HUTANG JANGKA PANJANG : Saldo hutang yang masa jatuh tempo > 1 tahun per 31 Des'11

Instansi/ Bank	Jumlah
Program Dana Bergulir Syari'ah (DBS)	30.000.000
Program Dana Bergulir Syari'ah (P3KUM)	90.000.000
Program pemberdayaan pasca erupsi Merapi	200.000.000
Jumlah	320.000.000

DANA MAAL : Sejumlah dana maal yang berasal dari potongan zakat karyawan BMT dan dari masyarakat atau anggota

SIMPANAN WADIAH : Titipan dana dimana pihak BMT tidak mempunyai kewajiban memberikan keuntungan setiap bulannya

SIMPANAN MUDHAROBABAH : Simpanan dengan tujuan untuk investasi dan pihak BMT memberikan keuntungan sesuai nisbah yang ditentukan dari keuntungan yang didapat BMT setiap bulan

SIMPANAN MUDHARABAH BIASA : Simpanan Mudharabah yang penyetoran dan pengambilan dapat dilakukan sewaktu-waktu

SIMPANAN MASA DEPAN : Simpanan Mudharabah yang penyetoran dilakukan secara rutin dan pengambilan hanya dapat dilakukan sesuai kesepakatan

SIMPANAN BERJANGKA : Simpanan Mudharabah yang penyetoran dilakukan sekali dan pengambilan hanya dapat dilakukan sesuai kesepakatan

SIMPANAN POKOK : Simpanan yang harus disetor sebagai syarat menjadi anggota

TITIPAN SIMPANAN POKOK : Titipan simpanan pokok yang belum genap Rp. 500.000,-

SIMPANAN WAJIB : Simpanan anggota yang wajib disetor secara periodic yang besar dan tatacaranya diatur dalam rapat anggota

SIMPANAN KHUSUS : Simpanan penyertaan tetap anggota dan simpanan dana pensiun pengelola

HADIAH&HIBAH :

Hadiah : Hadiah yang diperoleh dari Bank Syariah Mandiri berupa sepeda motor Supra X 125D (Nilai pasar dikurangi biaya pajak, pengurusan BPKB dan Zakat)

Hibah : Dana pemerintah yang diamanahkan untuk digulirkan secara syari'ah kepada anggota dan tidak ditarik kembali.

CADANGAN : Sejumlah dana yang disisihkan baik dari pendapatan maupun dari SHU meliputi :

Cadangan umum, SHU tahun lalu dan Cadangan Resiko

SISA HASIL USAHA TAHUN INI : Selisih antara pendapatan dikurangi biaya selama tahun 2011

PENJELASAN RUGI – LABA

PENDAPATAN

MARK-UP DAN BAGI HASIL : Pendapatan yang diperoleh dari pembiayaan kepada anggota dengan konsep jual beli dan bagi hasil.

JASA ADMINISTRASI : Pendapatan yang diperoleh dari proses akad pembiayaan dan pendapatan atas penutupan rekening simpanan

BAGI HASIL TAB DI BANK : Sejumlah pendapatan yang diperoleh dari bagi hasil atas dana yang ditabung di Bank, BMT dan Puskopsyah.

BIAYA

BIAYA TENAGA KERJA : Biaya untuk honor / gaji pengelola / karyawan

INSENTIF PENGURUS : Biaya yang dicadangkan untuk kegiatan dan kepentingan pengurus

BAGI HASIL SIMPANAN : Sejumlah imbalan yang diberikan untuk pemilik simpanan yang mendapat bagi hasil tiap bulan yaitu : Simpanan Mudharabah, Simpanan Masa Depan (Simade), Simpanan Berjangka, Simpanan Penyeretaan Tetap dan Simpanan Penyeretaan Sementara.

BAGI HASIL PEMBIAYAAN DITERIMA : Sejumlah imbalan yang diberikan untuk pihak lain yang menyertakan dananya dalam bentuk dana program maupun pembiayaan komersial kepada BMT MUU

BEBAN ADMINISTRASI : Sejumlah biaya yang dikeluarkan untuk menunjang kegiatan administrasi dan kantor meliputi : foto copy, pengadaan slip dan perlengkapan kantor, sewa kantor, listrik dan telephon, konsumsi, beban administrasi pembiayaan diterima, biaya penyusutan aktiva tetap dan gedung dll.

BIAYA PEMASARAN : Biaya yang dikeluarkan untuk menunjang kegiatan pemasaran meliputi : penyelenggaraan milad, seminar/ pelatihan, pengadaan: kalender, brosur, spanduk, sragam dan sarana promosi lainnya, sponsorship kegiatan anggota dan masyarakat, sumbangan kegiatan pemerintah, masjid, sekolah dan organisasi keagamaan serta kegiatan sosialisasi

BIAYA ORGANISASI : Biaya yang diperlukan untuk kegiatan diluar kegiatan usaha meliputi : penyelenggaraan RAT, rapat gabungan, rapat pengurus, rapat kerja tahunan dan biaya-biaya lain yang dikeluarkan untuk menunjang kegiatan organisasi

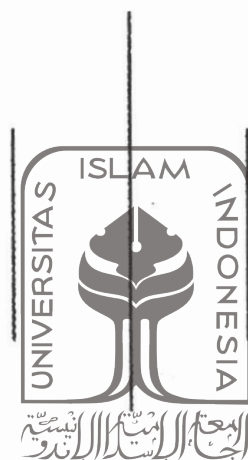
CADANGAN LIKWIDITAS : Beban biaya yang dicadangkan dalam rangka untuk pemupukan modal

CADANGAN PENGHAPUSAN PEMBIAYAAN : Beban biaya yang dicadangkan untuk menghapus pembiayaan yang sudah tidak bisa ditagih kembali.

SISA HASIL USAHA : Selisih antara total pendapatan yang diperoleh dengan total biaya yang diakui dikeluarkan selama 1 tahun

LAPORAN

HASIL PENGAWASAN TAHUN BUKU 2011



KSU SYARIAH
UNIVERSITAS
BIMT

MITRA INDONESIA SUMMAT

BADAN HUKUM : 13/BH/DK/X/1998

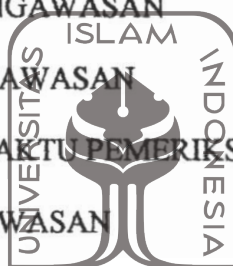
ALAMAT :

JANGKANG NO.9, WIDODOMARTANI, NGEMPLAK, SLEMAN,

YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

- I. PENDAHULUAN
- II. IDENTITAS KOPERASI
- III. SUSUNAN PENGAWAS
- IV. DASAR PENGAWASAN
- V. SASARAN PENGAWASAN
- VI. TEKNIK PENGAWASAN
- VII. SIFAT DAN WAKTU PEMERIKSAAN
- VIII. HASIL PENGAWASAN
 1. Bidang Organisasi
 2. Administrasi
 3. Keuangan
 4. Pelaksanaan Program Kerja tahun 2011
 5. Realisasi RAPP tahun 2011
- IX. KESIMPULAN
- X. SARAN-SARAN
- XI. PENUTUP



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

LAPORAN HASIL PENGAWASAN BMT MITRA USAHA UMMAT
TUTUP BUKU TAHUN 2011

I. PENDAHULUAN

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Segala puji kami panjatkan kehadirat Allah SWT, atas berkat rahmat dan inayahNya pengawas telah dapat melaksanakan tugasnya melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pengelolaan dan kebijakan pengurus Tahun 2011.

Untuk itu kami ucapkan terima kasih kepada pengurus, pengelola dan anggota atas kerjasama dan bantuannya, sehingga dapat memperlancar kami dalam menyusun laporan ini.

II. IDENTITAS KOPERASI

1. Nama koperasi : KSU Syariah BMT Mitra Usaha Ummat
2. Badan Hukum : 13/BH/DK/1998
3. Alamat : Jl. Jangkang No. 9 Widodomartani Ngemplak
Sleman Yogyakarta

III. SUSUNAN PENGAWAS

- | | | |
|------------|------------|---|
| Pengawas ; | Ketua | : H. Muntadzir Drs, (NPA:A.I/0019/1996) |
| | Sekretaris | : Sugito, BA (NPA:A.X/0066/2002) |
| | Anggota | : H. Sadiyo, S.Pd. (NPA:A.I/0006/1996) |

IV. DASAR PENGAWASAN

1. Undang-undang RI no. 25 tahun 1992 Pasal 29
2. AD/ART BMT Mitra Usaha Ummat
3. Program Kerja Pengurus
4. Program Kerja Pengawas

V. SASARAN PENGAWASAN

1. Bidang Organisasi
2. Bidang Administrasi
3. Bidang Keuangan
4. Realisasi Program Kerja tahun 2011
5. Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja tahun 2011

VI. TEKNIK PENGAWASAN

1. Memeriksa dan meneliti
2. Menganalisa
3. Membandingkan antara Rencana dan Realisasi
4. Mengecek
5. Menelusuri kebenaran transaksi dengan bukti – bukti yang akurat
6. Memberi masukan, bila ada hal-hal yang perlu disempurnakan

VII. SIFAT DAN WAKTU PENGAWASAN

1. Pemeriksaan Rutin
Dilakukan secara rutin tiap bulan mengenai pembukuan, kas, rekening anggota, surat menyurat, mutasi anggota dsb.
2. Pemeriksaan Insidental
Pemeriksaan yang bersifat konfermatif atas temuan – temuan yang harus segera ditindak lanjuti
3. Pemeriksaan Tahunan
Pemeriksaan pada akhir tahun meliputi seluruh sasaran pengawasan

VIII. HASIL-HASIL PENGAWASAN

1. Bidang Organisasi

a. Keanggotaan

No	Jenis Keanggotaan	Tahun 2010	Tahun 2011	Perubahan
1.	Anggota	367	526	Bertambah 159
2.	Anggota Luar Biasa	19	37	Bertambah 18
3.	Calon Anggota	4.378	5.203	Bertambah 825

b. Susunan Pengurus

- Ketua : 1. H. Muhamad Sularno, Drs, M. Ag. (NPA:A.IV/0045/1997)
 2. H. Abdul Kasri, Drs, (NPA:A.I/0030/1996)
 3. H. Kamidi, Drs (NPA:A.III/0013/1996)
- Sekretaris : 1. Supriyadi, Spd (NPA:A.II/0003/1996)
 2. Drs. H. Shobariman (NPA:A.IV/0098/2007)
- Bendahara : 1. H. Awali (NPA:A.II/0027/1996)
 2. Tapa Margana (NPA:A.IV/0088/2005)

c. Pengelola

- Manager : Agus Sulistiyono, A.Md.
- Kabag Marketing : Purwanto, SE
- Kabag Operasional : Sugiyarto, SE
- Kepala Kantor Layanan: 1. Dra Siti Zulailiyah
 2. Triyono, SE
 3. Mustofa Ahmad Al Husaini, S.Ag
 4. Abdul Rahman
 5. Yuliadi, SE
- Staff umum : Ria Tri Astuti, Amd
- Staff organisasi : Sumarni Ningsih, SE
- Kasir : 1. Istanti
 2. Yekti Arumningtias, SE
 3. Tri Wahyu
 4. Patma Purnamaningrum, A.Md
 5. Hesti
- Marketing : 1. Latifah, SHI
 2. Anik Sri Utami, SE
 3. Bambang Gunawan
 4. Hendri Hermawan Adinugraha, SEI
 5. Achmad Rofik
 6. Anis Setyawan
 7. Adzis Awaluddin
 8. Dwi Astuti
 9. Miftahul Ulum, SHI
 10. Erfan Nur Setiawan, SE
 11. Sigit Eko Wibowo
 12. Siti Wakidah

d. Pelaksanaan program kerja bidang organisasi 13 point terlaksana 13 point

2. Bidang Administrasi

a. Buku administrasi yang diperlukan

1. Buku Daftar Anggota : Ada
2. Buku Daftar Pengurus : Ada
3. Buku Daftar Pengawas : Ada
4. Buku Daftar Hadir Rapat : Ada
5. Buku Notulen Rapat : Ada

6. Kumpulan SK Pengurus : Ada
 7. Buku Tamu : Ada
 8. Buku Agenda Kerja : Ada
 9. Buku Anjuran Pejabat Rapat : Ada
 10. Buku Anjuran Instansi Lain : Ada
 11. Kotak Saran : Tidak ada
 12. Buku Undang-undang Koperasi : Ada
 13. Buku Anggaran Dasar : Ada
 14. Perlengkapan Administrasi Lainnya : Ada

b. Pelaksanaan program kerja bidang administrasi 3 point terlaksana 3 point

3. Bidang Usaha

Program kerja bidang usaha 9 point terlaksana 8 point tercapai 89%

4. Bidang Keuangan

Neraca Komparasi tahun 2010 dan tahun 2011

AKTIVA	TAHUN 2010	TAHUN 2011	NAIK/TURUN	
Kas	595.037.358	591.585.537	T	-1%
Bank	2.082.630.522	2.039.748.086	T	-2%
Puskopsyah	45.970.774	68.976.188	N	50%
Pembiayaan Anggota	6.518.361.846	10.215.718.700	N	57%
Cad. Penghapusan	-171.224.952	-330.207.952	T	93%
Beban Dibayar Dimuka	373.659.391	341.126.941	T	-9%
Inventaris	256.072.750	297.087.150	N	16%
Gedung dan Kantor	33.732.500	102.761.300	N	205%
Akumulasi Penyusutan	120.994.410	165.481.910	N	37%
JUMLAH	9.613.445.779	13.161.314.040	N	37%

PASIVA	TAHUN 2010	TAHUN 2011		
Hutang Jk Pendek	0	0	T	
Hutang Jk Panjang	120.000.000	320.000.000	N	167%
Simpanan Sukarela	8.486.652.486	11.389.495.983	N	34%
Simpanan Pokok	193.000.000	281.000.000	N	46%
Titipan titipan pokok	29.213.950	30.548.350	N	5%
Simpanan Wajib	68.994.650	119.952.629	N	74%
Simpanan Khusus	367.877.898	404.704.470	N	10%
Hadiah & Hibah	40.000.000	197.385.000	N	393%
Cadangan	225.589.913	306.589.383	N	36%
Laba tahun ini	82.116.882	111.638.225	N	36%
Jumlah	9.613.445.779	13.161.314.040	N	37%

Analisa Neraca

Likwiditas	Aktiva Lancar	12.411.623.259	X	100%	#DIV/0!
	Kewajiban Lancar	0			
Solvabilitas	Total Aset	13.161.314.040	X	100%	4113%
	Total Hutang	320.000.000			
Rentabilitas	Pendapatan	2.372.829.954	X	100%	168%
	Kekayaan Bersih	1.411.818.057			
	S H U	111.638.225	X	100%	8%
	Modal Sendiri	1.411.818.057			
Modal Sendiri	Modal Sendiri	1.411.818.057	X	100%	11%
	Asset	13.161.314.040			

5. Pelaksanaan program kerja tahun 2011

BIDANG ORGANISASI		
1. Mengadakan Rapat Anggota tahun buku 2011		Terlaksana
2. Rapat Pengurus, Pengawas dan Pengelola 3 kali		Terlaksana
3. Rapat Kerja Tahunan 1 Kali		Terlaksana
4. Rapat Pengurus dan Pengawas 4 Kali		Terlaksana
5. Rapat Pengawas 2 kali		Terlaksana
6. Rapat pengurus harian 2 kali dalam sebulan		Terlaksana
7. Meningkatkan peran dan fungsi pengurus dan pengawas		Terlaksana
8. Menambah jumlah anggota sekurang-kurangnya 185		Terlaksana
9. Mengadakan pembinaan, pendampingan dan kesejahteraan anggota		Terlaksana
10. Menyelenggarakan peringatan Milad ke 16		Terlaksana
11. Mengadakan study banding		Terlaksana
12. Menyempurnakan Anggaran Rumah Tangga		Terlaksana
13. Menyelenggarakan dan atau mengikuti pelatihan bagi pengurus, pengawas dan pengelola		Terlaksana
BIDANG USAHA		
1. Menyempurnakan SOP & SOM		Terlaksana
2. Meningkatkan kualitas pelayanan anggota		Terlaksana
3. Meningkatkan kualitas SDM pengelola		Terlaksana
4. Meningkatkan kegiatan promosi dan sosialisasi		Terlaksana
5. Menjalin kerjasama dengan pihak luar		Terlaksana
6. Menambah sarana usaha		Terlaksana
7. Merintis usaha sektor riil		Terlaksana
8. Menambah keragaman produk pembiayaan		Tidak Terlaksana
9. Meningkatkan pengelolaan baitul maal		Terlaksana
BIDANG KEUANGAN		
1. Menyusun RAPB tahun 2011		Terlaksana
2. Menambah permodalan usaha		Terlaksana
3. Meningkatkan audit internal		Terlaksana
BIDANG ADMINISTRASI		
1. Melengkapi buku-buku administrasi yang diperlukan		Terlaksana
2. Mendokumentasikan data, kegiatan, dan laporan keuangan		Terlaksana
3. Melengkapi sarana prasarana/ fasilitas kantor		Terlaksana

6. Realisasi RAPB Tahun 2010

PENDAPATAN	RENCANA	REALISASI	PENCAPAIAN	%
* Bagi hasil Pembiayaan	2.038.212.000	2.088.089.090	49.877.090	2,45%
* Jasa Administrasi	157.498.200	186.717.193	29.218.993	18,55%
* Jasa Tab di Bank & Kop L	54.353.414	98.023.671	43.670.257	80,35%
JUMLAH PENDAPATAN	2.250.063.614	2.372.829.954	122.766.340	5,46%
BIAYA OPERASIONAL				
* Gaji Pegawai	765.000.000	806.533.000	41.533.000	5,43%
* Insentif pengurus	76.500.000	80.544.000	4.044.000	5,29%
* Bagi hasil simpanan	762.028.014	736.974.404	-25.053.610	-3,29%
* Bagi hasil pembiayaan	24.750.700	54.918.693	30.167.993	121,89%
Pemasaran	51.750.000	59.008.600	7.258.600	14,03%
* Organisasi	117.000.000	138.761.600	21.761.600	18,60%
* Penghapusan Pembiayaan	117.800.000	154.468.000	36.668.000	31,13%
* Cad. likwiditas	68.600.000	69.500.000	900.000	1,31%
* Administrasi dan kantor	162.004.000	160.483.432	-1.520.568	-0,94%
JUMLAH BIAYA	2.145.432.714	2.261.191.729	115.759.015	5,40%
SISA HASIL USAHA	104.630.900	111.638.225	7.007.325	6,70%

Sisa Hasil Usaha perbandingan

KETERANGAN	Th. 2010	Th. 2011	NAIK/TURUN	
Pendapatan	1.804.040.701	2.372.829.954	N	32%
Biaya	1.721.923.819	2.261.191.729	N	31%
Sisa Hasil Usaha	82.116.882	111.638.225	N	36%

IX. KESIMPULAN

1. Bidang Organisasi

- a. Anggota : ada peningkatan jumlah anggota 45%
- b. Fungsi dan peran pengurus cukup optimal, koordinasi dan konsolidasi antara pengawas, pengurus dan pengelola berjalan lancar
- c. Pengelolaan koperasi dapat berjalan lancar dan kondusif.

2. Bidang Administrasi
Perengkapan administrasi cukup memadai. Dokumen- dokumen penting dan buku-buku administrasi tersimpan dengan baik.
3. Bidang Usaha
Ada peningkatan, dari sisi asset, modal sendiri maupun jumlah SHU.
Realisasi program kerja ; dari 28 point program kerja dapat terlaksana 27 point, atau 96 %.
4. Bidang Keuangan
Realisasi Anggaran Pendapatan , Biaya dan Sisa Hasil Usaha :

Keterangan	Rencana	Reallsasi	Pencapaian
Pendapatan	2.250.063.614	2.372.829.954	122.766.340
Biaya	2.145.432.714	2.261.191.729	115.759.015
Sisa Hasil Usaha	104.630.900	111.638.225	7.007.325

X. SARAN-SARAN

1. Bidang Organisasi
Pertahankan prestasi yang sudah tercapai dan perlu peningkatan aktifitas pengurus seiring meningkatnya jumlah anggota, jumlah asset dan jumlah karyawan serta mitra kerjanya.
2. Bidang Administrasi
 - Buku-buku administrasi perlu dikerjakan secara kontinyu, agar tidak terjadi keterlambatan pendataan
 - Perlu penambahan sarana dan ruangan khusus untuk penyimpanan dan keamanan data.
3. Bidang Usaha
 - Perlu peningkatan pengawasan dan pengendalian seiring peningkatan aset dan anggota yang dilayani untuk menjaga kualitas pelayanan dan kepercayaan masyarakat.
4. Bidang Keuangan
Perlu dijaga kesehatan komposisi keuangan agar kegiatan operasional berjalan lancar dan upaya pengembangan tetap bisa dilaksanakan sesuai rencan.

XI. PENUTUP

Demikianlah laporan hasil pengawasan BMT Mitra Usaha Ummat tutup buku tahun 2011 yang dapat kami sampaikan, semoga dapat diterima dan disyahkan dalam Rapat Anggota Tahunan ini. Atas segala kekurangan dan kekhilafan mohon dimaafkan. Terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Ngemplak, 20 Januari 2011

PENGAWAS BMT MITRA USAHA UMMAT

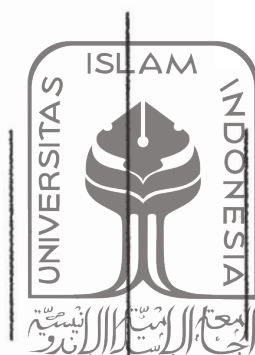
Ketua : H. Muntadhir, Drs

Sekretaris : Sugito, BA.

Anggota : H. Sadiyo, S.Pd.



LAPORAN HASIL PENGAWASAN
DEWAN PENGAWAS SYARIAH
TAHUN 2011



UNIVERSITAS
SUSYARIAH
INDONESIA
BMT
MITRA USAHA UMMAT

BADAN HUKUM : 13/BH/DK/X/1998

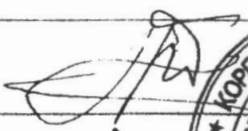

ALAMAT :

JANGKANG NO.9, WIDODOMARTANI, NGEMPLAK, SLEMAN,

YOGYAKARTA

2	Apakah terdapat produk dan jasa yang dilakukan BMT yang tidak/belum diatur dalam fatwa DSN-MUI ?	<i>Tidak ada</i>		
3	Kesesuaian Pedoman Operasional dan Produk BMT dengan fatwa DSN-MUI			
	<ul style="list-style-type: none"> • Pedoman Operasional Penghimpunan dana Simpanan • Pedoman Operasional penyaluran dana Investasi • Pedoman Operasional jasa-jasa • Pedoman Operasional Perhitungan Bagi Hasil • Pedoman Operasional Akuntansi sesuai dengan Akuntansi Syariah • Pedoman Operasional Pengelolaan Dana ZISWA 	✓	✓	✓
4	Opini Syariah secara keseluruhan atas pelaksanaan Operasional BMT dalam laporan publikasi BMT	<i>Secara umum konsep dan penerapan sesuai syariah</i>		
5	Informasi temuan lainnya dari DPS	<i>Pedoman operasional perlu dipisah/ split satu per satu</i>		
6	Usulan dan Rekomendasi : <i>Perlu pengembangan konsep maal dan BMT yang mengarah pada konsep ta'awun dan takaful antar anggota</i>			

Yogyakarta, 20 Januari 2011
DPS BMT Mitra Usaha Ummat,

No	Nama DPS	Jabatan	Tanda Tangan
1	KH. Asy'ari	Ketua	
2	Drs. M Hajar Dewantoro, M.Ag	Anggota	



Baitul Maal BMT MITRA USAHA UMMAT
LAPORAN KEUANGAN
TAHUN 2011

A. Saldo Awal					Rp 11,118,895
B. Pemasukan					
1. Zakat Gaji Karyawan	Rp		9,554,825		
2. Zakat SHU Tahun 2010	Rp		2,052,922		
3. Zakat/Infaq Anggota/Masyarakat	Rp		300,000		
4. Zakat Hadiah	Rp		1,850,000		
Jumlah					<u>Rp 13,757,747</u>
Jumlah Saldo					Rp 24,876,642

C. Pentasarufan

Untuk tahun 2011 Pentasarufan melalui lembaga yaitu:

1. Panti Asuhan (4 Panti Asuhan)					Rp 12,000,000
2. Forum Takmir (2 Lembaga)					Rp 6,000,000
3. Baitul Tamwil					Rp 2,000,000
4. Infaq LAZNAS, Mushola dan TPA					Rp 900,000
Jumlah Dana sudah ditasarufkan					<u>Rp 20,900,000</u>
Saldo Dana yang belum ditasarufkan					Rp 3,976,642



Ngemplak, 20 Januari 2012
 PENGAWAS SYARIAH

1. H. ASY'ARI

2. DRS H.M HAJAR DEWANTORO

**UNIVERSITAS
 ISLAM
 INDONESIA**





KSIU Syariah

BMT MITRA USAHA UMMAT

Badan Hukum : 13/BH/DK/X/1998

Alamat : Ruko Jl. Jangkang Besi , Jangkang, Widodomartani, Ngemplak,
Sleman, Yogyakarta. Telp. (0274) 4461471 Fax. (0274) 4461016



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT KETERANGAN

NO.M 82 /BMT-MUU/II/2012

Dengan ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : Hendri Hermawan Adinugaha
No Mahasiswa : 08913111
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia
Konsentrasi : Ekonomi Islam
Fakultas : Ilmu Agama Islam



Telah Melaksanakan Penelitian di

Nama Perusahaan : KSIU Syariah BMT Mitra Usaha Ummat

Alamat : Jl Jangkang Besi, No. 9, Ruko Jangkang, Widodomartani, Ngemplak
Sleman, Yogyakarta.

No Badan Hukum : 13/BH/DK/X/1998

Demikian surat keterangan ini kami sampaikan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Sleman, 24 Februari 2012



Agus Sutisnyono, A.Md
Mantan Ketua KSIU-BMT MUU

CURRICULUM VITAE

Nama : Hendri Hermawan Adinugraha

NIM : 08913111

Konsentrasi : Ekonomi Islam

Tempat/Tanggal Lahir : Serang/ 11 Maret 1987

Negeri Asal : Serang

Alamat : Jl. Syekh Nawawi RT 02/01 No. 48,
Kp. Tersaba Ds. Sukamanah Serang Banten.

Orang Tua:

Ayah : Trigu

Pekerjaan : Guru SD

Ibu : Mulyanah

Pekerjaan : Rumah Tangga

Alamat : Jl. Syekh Nawawi RT 02/01 No. 48, Kp. Tersaba

Ds. Sukamanah Serang Banten.

Pendidikan:

1. SD Sukamanah Tanara Serang Banten
2. Tsanawiyah, Pondok Pesantren Modern Subulussalam Tangerang Banten
3. 'Aliyah, Pondok Pesantren Modern Subulussalam Tangerang Banten
4. Strata Satu (S 1) Jurusan Ekoomi Islam FIAI UII Yogyakarta
5. Strata Dua (S 2) Konsentrasi Ekonomi Islam FIAI MSI UII Yogyakarta