

**GAYA KEPEMIMPINAN YANG MEMPENGARUHI
PERJALANAN BAITUL MAAL WAT TAMWIL
YOGYAKARTA, INDONESIA**

MARDIYANA NGATMAN

ASIA e UNIVERSITY

2021

ABSTRACT

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) merupakan lembaga keuangan mikro yang dioperasikan secara syari'ah islam dengan prinsip bagi hasil. BMT di Indonesia yang beroperasi di tingkat masyarakat menengah dan rendah, telah menjadi bahagian dari penyokong pertumbuhan ekonomi nasional dan terbukti telah berhasil mengatasi problem kemiskinan. Namun masa sekarang telah dihadapkan dengan masalah serius iaitu mulai banyak pekerja BMT yang berhenti karena pindah ke lembaga ekonomi lain. Kondisi ini telah berpengaruh terhadap kinerja BMT. Agar kes ini tidak semakin serius, maka BMT perlu melakukan pendekatan baru yang boleh menjawab terhadap persoalan berhentinya pekerja. BMT harus tetap berjalan produktif agar mampu menjadi lembaga penyokong ekonomi nasional dan terus aktif untuk mengurangi jumlah kemiskinan melalui kegiatan simpan pinjam wang. Kekuatan BMT juga perlu dikaji dari gaya kepemimpinan pengurusnya. Hasil kajian dengan menggunakan analisis korelasi pearson dengan sampel sebanyak 210 responden di 3 kabupaten di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta iaitu di Kota Yogyakarta, Kabupaten Gunung Kidul dan Kabupaten Bantul; memberikan rumusan bahawa kedua pembolehubah bebas iaitu gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap pembolehubah bergantung iaitu kinerja usaha dan pekerja berhenti. Kedua gaya kepemimpinan juga berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi sebagai mediator. Komitmen organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan berhenti bekerja. Karena pekerja berhenti dan kinerja merupakan persoalan serius, maka sebagai implikasinya, pimpinan BMT harus mengembangkan strategi baru dengan mengikat pekerja untuk tetap berada dan bekerja di BMT yang dipimpinnya. Strategi dan solusi dimaksud iaitu dengan memberikan pinjaman wang kepada setiap pekerja untuk dijadikan modal usaha produktif seperti bidang franchise. Mereka boleh merintis dan mengembangkan usahanya secara mandiri atau bermitra dengan lembaga usaha yang sudah berhasil. Sebagai konsekuensinya, pimpinan BMT harus memberikan pembinaan kepada pekerja yang punya usaha franchise, misalnya pembinaan pengetahuan, keterampilan dan juga kemitraan. Pembinaan yang dilakukan harus memberikan ruang dan kesempatan kepada pekerja untuk mandiri. Dengan strategi ini sehingga semua pekerja BMT akan tetap bekerja di BMT, sedangkan untuk mendapatkan tambahan pendapatannya mereka peroleh dari usaha miliknya sendiri yang modal wangnya dari internal BMT. Dengan strategi baru ini maka seluruh pekerja akan merasa memiliki BMT. Mereka akan terikat oleh BMT. Mereka juga akan meningkatkan kinerja kerjanya di BMT bersamaan dengan meningkatkan usahanya yang diurus secara proporsional dan professional. Prinsip rasa memiliki (ownership), membership dan partnership merupakan prinsip kerja menuju keberlanjutan (sustainable).

APPROVAL PAGE

I certify that I have supervised / read this study and that in my opinion it conforms to acceptable standards of scholarly presentation and is fully adequate, in quality and scope, as a thesis for the fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.

Professor Dr Juhary Ali
Supervisor

Examination Committee:

Professor Dr Mohd Zambri Jaafar
ALFA College
Examiner

Professor Dr Haim Hilman Abdullah
Universiti Utara Malaysia
Examiner

Professor Dr Zainal Abidin bin Mohamed
Universiti Putra Malaysia
Examiner

Professor Dr Siow Heng Loke
Chairman, Examination Committee

This thesis was submitted to Asia e University and is accepted as fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.

Professor Dr Juhary Ali
Dean,
School of Management
Asia e University

Professor Ts Dr Titik Khawa Abdul Rahman
Dean,
School of Graduate Studies
Asia e University

DECLARATION

I hereby declare that the thesis submitted in fulfillment of the Ph.D degree is my own work and that all contributions from any other persons or sources are properly and duly cited. I further declare that the material has not been submitted either in whole or in part, for a degree at this or any other university. In making this declaration, I understand and acknowledge any breaches in this declaration constitute academic misconduct, which may result in my expulsion from the program and/or exclusion from the award of the degree.

MARDIYANA

.....

Date: 2021

ACKNOWLEDGEMENT

Puji dan syukur bagi Allah atas seluruh limpahan rahmat, nikmat, dan perlindungan sehingga tesis yang bertajuk “Gaya Kepemimpinan yang Mempengaruhi Perjalanan Baitul Maal Wat Tamwil Yogyakarta, Indonesia” sebagai persyaratan akhir dalam mencapai gelar Ph.D di Faculty of Business Administration Asia e University, dapat diselesaikan tanpa ada hambatan yang sangat berarti.

Sepanjang penyelesaian tesis ini saya telah mendapatkan sokongan dari banyak orang penting. Mereka iaitu: (1) Kedua orang tua tercinta Almarhum Bapak Ngatman Bin Kertonadi dan Almarhumah Marmi Binti Joyonadi; (2) Prof. Dr. Juhary Haji Ali, S.D.K. sebagai Dean School Of Management Asia e University dan juga sebagai Supervisor yang dengan penuh sabar memberikan arahan serta bimbingannya; (3) Prof. Dr. Siow Heng Loke, sebagai Dean School of Graduate Studies dan Chairman, Examination Committee; (4) Koes Indrati sebagai istri yang selalu memberi sokongan, inspirasi dan motivasi; (5) Lima anak tercinta yang selalu bergembira dalam suka dan duka; dan (6) Keluarga besar Foundation Pelita Bangsa dan Foundation Indonesia Sains dan Manajemen Jakarta. Semoga Allah membalas kebaikan mereka Aamiin.

Tesis ini tentu belum sempurna, tetapi diharapkan boleh berguna bagi para Pembaca, Pengkaji Baitul Maal Wat Tamwil di Indonesia, dan Pengkaji lainnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan pada pengurusan lembaga ekonomi mikro. Kritik dan saran dari semua pihak sangat diharapkan.

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT	ii
APPROVAL PAGE	iii
DECLARATION	Iv
ACKNOWLEDGEMENT	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR JADUAL	ix
DAFTAR RAJAH	xi
1.0 PENGENALAN	1
1.1 Latar belakang Kajian	1
1.2 Permasalahan Kajian	4
1.3 Soalan kajian	14
1.4 Objektif Kajian	17
1.5 Kepentingan Kajian	19
1.5.1. Kepentingan Teoritis	19
1.5.2. Kepentingan Manajerial	21
1.6 Batasan Kajian	21
1.7 Definisi Istilah	22
1.8 Susunan Bab	27
2.0 SOROTAN LITERATUR	28
2.1 Pengenalan	28
2.2 Teori Kepemimpinan	28
2.3 Pembolehubah Bebas	38
2.3.1. Gaya Kepemimpinan Transaksional	38
2.3.2. Kepemimpinan Transformasional	43
2.4. Pembolehubah Bersandar	51
2.4.1. Kinerja	51
2.4.2. Pekerja Berhenti	56
2.5. Pembolehubah Mediator	60
2.6. Interaksi Antara Pembolehubah Bebas, Mediator dan Bersandar	63
2.6.1. Peranan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja	63
2.6.2. Peranan Gaya Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja	66
2.6.3. Peranan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi	71
2.6.4. Peranan Gaya Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja	82
2.6.5. Peranan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja	87
2.6.6. Peranan Komitmen Organisasi terhadap Pekerja Berhenti	92

2.7.	Ringkasan Bab	95
3.0	METODOLOGI	98
3.1	Pengenalan	98
3.2	Deskripsi Rekabentuk Kajian dan Kerangka Konsep	102
3.2.1.	Deskripsi Rekabentuk Kajian	102
3.2.2.	Kerangka Konsep	103
3.3	Hipotesis	112
3.4	Sampling Technique and Sample	115
3.4.1	Populasi dan Sampel	116
3.4.2	Size Sampel	118
3.5	Description of the Measures (Outcomes)	120
3.6	Pengukuran Pembolehubah dan Data	122
3.7	Description of the procedures used to collect data	126
3.7.1.	Validasi Data	129
3.7.2.	Reliability data	135
3.8	Description of the statistical methods used to analyse the data	141
3.9	Ringkasan Bab	151
4.0	HASIL KAJIAN	153
4.1	Pengenalan	153
4.2	Deskripsi Gaya Kepemimpinan transformasional dan Transaksional, Komitmen Organisasi, Berhenti bekerja dan Kinerja	146
4.2.1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	159
4.2.2	Gaya Kepemimpinan Transaksional	163
4.2.3	Komitmen Organisasi	166
4.2.4	Pekerja Berhenti/Turnover	168
4.2.5	Kinerja	169
4.3.	Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi, Berhenti bekerja, dan Kinerja	171
4.3.1	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Organisasi	172
4.3.2	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Komitmen Organisasi	174
4.3.3	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Pembolehubah Berhenti bekerja dan Kinerja	177
4.3.4	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Pembolehubah Berhenti bekerja dan Kinerja	179
4.3.5	Hubungan komitmen organisasi dengan Pembolehubah berhenti bekerja dan Kinerja	181
4.3.6	Hubungan Gaya Kepemimpinan	

	Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Pembolehkan Komitmen Organisasi, Berhenti bekerja, dan Kinerja	183
4.4	Uji Hipotesis Antara Gaya Kepemimpinan (Transformasional dan Transaksional) terhadap Komitmen Organisasi, Pemberhentian dan Kinerja	186
4.4.1	Hipotesis 1 (H ₁) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi	187
4.4.2	Hipotesis 2 (H ₂) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Komitmen Organisasi	190
4.4.3	Hipotesis 3 (H ₃) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Pekerja Berhenti	192
4.4.4	Hipotesis 4 (H ₄) Pengaruh Komitmen Organisasi dengan Kinerja	194
4.4.5	Hipotesis 5 (H ₅) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Pekerja Berhenti dengan mediasi Komitmen Organisasi	196
4.4.6	Hipotesis 6 (H ₆) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dengan mediasi Komitmen Organisasi ..	198
4.4.7	Hipotesis 7 (H ₇) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Pekerja Berhenti dengan mediasi Komitmen Organisasi	199
4.4.8	Hipotesis 8 (H ₈) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja dengan mediasi Komitmen Organisasi ..	201
4.4.9	Hipotesis 9 (H ₉) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Pekerja Berhenti dengan mediasi Komitmen Organisasi	202
4.4.10	Hipotesis 10 (H ₁₀) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja dengan mediasi Komitmen Organisasi	204
4.5.	Ringkasan Bab	206
5.0	KESIMPULAN DAN IMPLIKASI	212
5.1	Pengenalan	212
5.2	Kesimpulan	213

5.3 Implikasi	214
6.0 TEMUAN / FINDING	216
Rujukan	218
Lampiran 1. Questionnaire Gaya Kepemimpinan yang Mempengaruhi Perjalanan Baitul Maal wat Tamwil Yogyakarta, Indonesia	237
Lampiran 2. Populasi BMT di Provinsi Yogyakarta	241
Lampiran 3. Tabel Kracjie & Morgan	244
Lampiran 4. Struktur Organisasi BMT	245

DAFTAR JADUAL

	Halaman
Jadual 2.1 Gaya Kepemimpinan dan Prinsip	34
Jadual 3.1 Perbezaan Paradigma Kuantitatif dengan Kualitati	101
Jadual 3.2 Dimensi Pembolehubah Kajian	105
Jadual 3.3 Sampel kajian	119
Jadual 3.4 Soalan, r Hitung dan r Tabel	128
Jadual 3.5 Pembolehubah dan Nilai Reliability	140
Jadual 4.1 Pembolehubah Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Purata	160
Jadual 4.2 Pembolehubah Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Purata	164
Jadual 4.3 Pembolehubah Komitmen Organisasi dan Rataan	166
Jadual 4.4 Pembolehubah Turnover dan Purata	168
Jadual 4.5 Pembolehubah Kinerja dan Purata	169
Jadual 4.6 Hubungan antara Pembolehubah Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Komitmen Organisasi	172
Jadual 4.7 Hubungan antara Pembolehubah Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Komitmen Organisasi (Afektif, Kontinyu, dan Normatif)	175
Jadual 4.8 Hubungan antara Pembolehubah Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Pembolehubah Berhenti Bekerja dan Kinerja	179
Jadual 4.9 Hubungan antara Pembolehubah Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Pembolehubah Berhenti bekerja dan Kinerja	170
Jadual 4.10 Hubungan antar Pembolehubah pada Komitmen Organisasi dengan Pembolehubah Berhenti bekerja dan Kinerja	181
Jadual 4.11 Hubungan Pembolehubah Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Pembolehubah Komitmen organisasi, Berhenti bekerja, dan kinerja.....	184
Jadual 4.12 Pedoman Koefisien Korelasi	185
Jadual 4.13 Model Summary Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi	189
Jadual 4.14 Model Summary Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi	191
Jadual 4.15 Model Summary Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Pekerja Berhenti	193

Jadual 4.16 Model Summary Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja	195
Jadual 4.17 Model Summary Pengaruh gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Pekerja Berhenti Dengan Mediasi Komitmen Organisasi	197
Jadual 4.18 Model Summary Pengaruh gaya kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dengan Mediasi komitmen organisasi.....	199
Jadual 4.19 Model Summary Pengaruh gaya kepemimpinan Transaksional terhadap Pekerja Berhenti dengan Mediasi Komitmen Organisasi	201
Jadual 4.20 Model Summary Gaya kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen Organisasi	202

DAFTAR RAJAH

	Halaman
Rajah 3.1 Kerangka Kajian dan Dimensi Pembolehubah	104
Rajah 4.1 Hubungan Antar Pembolehubah	159
Rajah 4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Turnover dan Kinerja dengan Mediasi Komitmen Organisasi	187

BAB 1

PENGENALAN

Pada Bab satu ini meliputi tujuh sub bab iaitu: 1) Latar belakang Kajian; 2) Permasalahan Kajian; 3) Soalan kajian; 4) Objektif Kajian; 5) Kepentingan kajian; 6) Batasan Kajian; 7) Definisi istilah; dan 8) Susunan Bab.

1.1 Latar belakang Kajian

Sebagaimana difahami secara konsep bahawa gaya kepemimpinan merupakan perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya untuk memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk pola atau bentuk tertentu (Davis dan Newstrom, 1995). Perwujudan tersebut juga dibentuk dari beberapa pendekatan kepemimpinan berdasarkan situasi dan proses kepemimpinan (Hersey dan Blanchard, 1992), kontingensi (Fiedler 1958) serta teori modern servant Leadership (Greenleaf 1970), hingga kepemimpinan transaksional dan Transformasional (Bass & Avolio 1990).

Sebagaimana realitasnya, gaya kepemimpinan merupakan faktor kunci di dalam organisasi terutama di sektor publik. Pemimpin dituntut untuk mampu membawa dan memaksimumkan laju perkembangan organisasi yang dipimpinnya untuk memberikan pelayanan yang berkualiti agar mencapai kepuasan yang optimal. Sesuai peranannya, gaya kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan pemimpin dalam mempengaruhi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan iaitu kumpulan dari pengetahuan, keterampilan, dan prinsip yang menghasilkan perilaku dan strategi yang digunakan

agar semua anggota organisasi menghasilkan kinerja terbaiknya untuk mewujudkan tujuan. Faktor kepemimpinan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dan diperankan sebagai faktor yang berpengaruh terhadap lajunya organisasi, termasuk pada lembaga Baitul Maal wat Tamwil (BMT) di Provinsi Yogyakarta yang merupakan barometer BMT di Indonesia.

Dalam hal ini Hersey & Blanchard (1969), menegaskan bahwa pimpinan merupakan seorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan objektif organisasi. Organisasi akan berjalan dengan baik jika pimpinan mempunyai kecakapan dalam bidangnya dan setiap pimpinan mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis, manusiawi, dan konseptual. Artinya bahwa keberhasilan pemimpin akan bergantung pada gaya kepemimpinan yang dimilikinya mempengaruhi pihak lain (Hamdan Dimiyati, 2014, p. 25-26) termasuk meningkatkan komitmen dan kinerja pekerja serta mengurangi pemberhentian pekerja.

Pada era 1980-an dikenal dua gaya kepemimpinan yaitu transaksional dan transformasional (Yukl, 1999 dan 2002, p. 2011) yang memberi perhatian terhadap kepentingan dan motivasi pekerja, lingkungan tempat kerja serta hubungan pekerja. Keller (1992) memberikan penegasan bahwa gaya kepemimpinan transformational merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemenuhan terhadap tingkatan tertinggi dari hirarki maslow yakni keperluan akan harga diri dan aktualisasi diri. Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh

bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu objektif yang tidak pernah diraih sebelumnya.

Dalam persekitaran luaran yang mencabar seperti suasana ekonomi yang tidak menentu, volatile, kompleks dan tidak dapat di ramal dengan tepat yang disifatkan dunia sekarang ini berada dalam krisis pengurusan (Benette & Lemoine 2014). Oleh yang demikian, organisasi awam, swasta dan organisasi amal (NGO) perlu peka kepada persekitaran luar ini yang akan memberi kesan kepada perancangan, pelaksanaan dan prestasi masing-masing. Ertinya bahawa pemimpin tradisional perlu berubah daripada gaya kepemimpinan tradisional kepada gaya kepemimpinan transaksional dan transformational yang memberi focus kepada keberkesanan pelaksanaan aktiviti (Northhouse,1997) dan dalam keadaan yang sama pemimpin memberi inspirasi, motivasi, memupuk kerjasama dan berwawasan supaya organisasi lebih kompetitif berdaya saing dan dapat meningkatkan komitmen pekerja serta mengelak daripada pemberhentian pekerja.

Pada organisasi BMT di Provinsi Yogyakarta dan di Indonesia pada umumnya, cabaran persekitaran luar jangkaan ini tidak berkecuali kerana Baitul Mal iaitu badan amal yang perlu di transformasikan demi kelangsungan (sustainability) badan tersebut. Aspek prestasi, kinerja dan komitmen pekerja kepada organisasi merupakan target penting. Prestasi dan komitmen organisasi merupakan bahagian penting dalam mempertahankan dan mengembangkan kelembagaan BMT. Dalam kaitannya dengan komitmen organisasi dan prestasi BMT ini factor gaya kepemimpinan transaksional dan transformational sangat penting dan mempengaruhi komitmen dan kinerja harus dikaji dan diuji.

Dalam organisasi BMT dan juga pada organisasi atau institusi lainnya, faktor prestasi, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan; memiliki relevansi yang kuat dengan telaah terhadap keberadaan sumber daya manusia di dalamnya, baik dalam statusnya sebagai pemimpin ataupun pekerja biasa.

Keberadaan sumber daya manusia seperti soal kepemimpinan dan sikap pekerja merupakan kekuatan kunci sebuah organisasi. Baik dan buruknya perjalanan sebuah organisasi dipengaruhi oleh baik dan buruknya pemimpin (gaya kepemimpinan) dan pekerja di dalamnya. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral dari para pelaku organisasi di semua tingkat, termasuk organisasi atau badan BMT, sangat diperlukan jika ingin organisasi yang dikelolanya eksis dan berkelanjutan. Apa yang penting, sejauhmanakah gaya kepemimpinan ini memberi kesan positif atau negative kepada perilaku, sikap (komitmen) dan kinerja pekerja dalam sebuah organisasi, baik organisasi awam, swasta atau badan amal (NGO).

1.2 Permasalahan Kajian (Problem Statement)

Konsep BMT di Indonesia sudah bergulir lebih dari 20 tahun. Di beberapa daerah, perkembangan BMT telah berpartisipasi dalam mengurangi jumlah kemiskinan. BMT harus mewajibkan syaratnya, misalnya harus mampu menyediakan pegawai khusus di baitul mal. BMT sebagai ujung tombak untuk mengurangi kemiskinan arahnya di baitul mal.

Di wilayah Desa, BMT berperanan strategis karena mampu melayani masyarakat desa yang belum memiliki akses kepada perbankan. Difehmi bahawa Bank selalu berada di kota kecamatan atau Kabupaten yang umumnya jauh dari

masyarakat desa atau kampung. Akses mereka terutama yang tergolong fakir, miskin dan kaum dhu'afa, relatif sangat kecil untuk mengakses Bank, bahkan hampir tak ada sama sekali.

Secara konsep, BMT merupakan lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil. BMT sebagai pilihan usaha atau bisnis usaha mikro dan kecil, untuk objektif mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin yang beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip syari'ah Islam yang tata cara beroperasinya mengacu kepada ketentuan-ketentuan Al-Qur'an dan Al-Hadits.

BMT beroperasi mengikuti ketentuan-ketentuan syari'ah Islam khususnya yang menyangkut tata cara bermu'amalat secara Islam. Dalam tata cara bermu'amalat tersebut diharapkan dapat terhindar dari praktek-praktek bermu'amalat yang mengandung unsur riba.

Sistem pengelolaan keuangan pada BMT disesuaikan agar memiliki relevansi yang kuat dengan lingkungan nasabahnya. Demikian juga dengan sistem yang mengedepankan syari'ah, baik dalam perjanjian simpanan atau pinjaman seperti perjanjian musyarokah dan mudhorobah serta qordul hasan, diharapkan dapat memberikan jaminan terhadap eksistensi BMT dan sekaligus merangsang anggota dan nasabah untuk lebih berpartisipasi aktif dalam mengembangkan BMT.

BMT merupakan bagian dari bank syariah atau semacam Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) yang beroperasi seperti bank atau koperasi dengan pengecualian ukurannya yang kecil dan tidak mempunyai akses ke pasar uang. BMT dengan dua istilah Baitu Maal dan Baitut Tamwil dipertegas oleh Ilmi (2002, p. 65) bahawa

Baitul Maal iaitu lembaga keuangan umat Islam yang mengelola dana yang bersifat sosial dengan sumber dana berasal dari Zakat Infaq Sadaqoh (ZIS), hibah dan lainnya yang sah; sedangkan Baitul Tamwil iaitu lembaga keuangan yang mengelola dana umat yang sifatnya komersial berdasarkan syariat Islam.

BMT di Provinsi Yogyakarta (DIY) terus berkembang. Bahkan BMT di DIY disebut sebagai barometer BMT di Indonesia, karena paling banyak jumlah dan produktivitasnya. Namun dalam perkembangannya, ada BMT yang melenceng dengan hanya memberikan pinjaman kepada nasabah yang meminjam di atas IDR 100 juta, dan tidak menerima yang hanya meminjam skala kecil. Karena itu BMT harus kembali ke syariah mikro. Ada empat hal yang menjadi jati diri BMT iaitu syariah, lembaga koperasi sektor mikro, mengembangkan amal sosial, dan lembaga wakaf produktif. Hal senada dikeataskan Ketua ABSINDO DIY Bambang Edi Amoro, bahawa BMT akan dikembalikan dari sejarahnya iaitu lembaga dakwah yang bisa dimanifestasikan ke beberapa hal, iaitu tetap konsisten di dalam ekonomi syariah, dan konsisten terhadap manajemen UKM mikro.

BMT di DIY terus berkembang. Namun, belum tentu dalam penerapannya murni menjalankan sesuai syariah. Ini suatu bentuk tantangan sekaligus menjadi peluang bagi pengurus BMT untuk memberikan pemahaman sekaligus harus konsekuen menerapkan sistem syariah dan ini butuh konsistensi.

Kepala Bidang Koperasi Dinas Koperasi dan UMKM DIY Sultoni Nurifai mengakui, perkembangan BMT di DIY cukup pesat sejak tiga tahun terakhir ini. Sementara itu, Deputi Pengawasan Kementerian Koperasi dan UKM Meliadi

Sembiring menegaskan, penilaian kesehatan koperasi harus benar-benar konsisten dan dilakukan oleh orang ahli dan berintegritas.

Penilaian kesehatan dilakukan berdasarkan Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Nomor 06 tahun 2016 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) dan Unit Simpan Pinjam (USP) Koperasi. Selain itu Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Nomor 07 tahun 2016 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) dan Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (USPPS) Koperasi.

Dalam peraturan tersebut ada empat tingkatan penilaian kesehatan koperasi, yaitu sehat, kurang sehat, dalam pengawasan, dan dalam pengawasan khusus. Ruang lingkup penilaian dilakukan atas tujuh aspek bagi koperasi konvensional, yaitu permodalan; kualitas aktiva produktif; manajemen; efisiensi; likuiditas; kemandirian dan pertumbuhan; jatidiri koperasi. Sedangkan untuk koperasi berbasis syariah aspek penilaian ditambah dengan prinsip syariah.

BMT yang ada di DIY berfungsi menghimpun dan menyalurkan dana kepada masyarakat yang ada di sekitar Daerah Istimewa Yogyakarta sebagaimana bank atau lembaga keuangan yang lain. Jangkauan nasabahnya bukan hanya kelompok kaya, tetapi kelompok menengah dan juga kelompok masyarakat di kalangan bawah yaitu rakyat kecil atau pengusaha kecil yang tidak bisa memanfaatkan fasilitas kredit dari bank konvensional untuk mengembangkan usahanya.

BMT yang ada di DIY merupakan suatu lembaga informal yang melayani jasa tabungan dan kredit serta melayani jasa penerimaan dan pembagian ZIS.

Sebagai Baitul Maal, BMT menerima titipan ZIS serta menyalurkan (tasaruf) sesuai dengan peraturan dan amanahnya. Sedangkan sebagai Baitul Tamwil, BMT mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan pengusaha kecil bawah dan kecildengan mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan ekonomi dan BMT berfungsi sebagai suatu lembaga keuangan Syariah.

Ciri-ciri operasional Baitul Maal di DIY iaitu sebagaimana Baitul Maal pada umumnya yang ada di Indonesia iaitu meliputi : a) Visi dan misi sosial (*non profit*); b) Memiliki fungsi sebagai mediator antara pembayar zakat (Muzaki) dan penerima zakat (Mustasik); c) Tidak boleh mengambil profit apapun dari operasinya; dan f) Pembayaran operasi diambil dari 12,5 % (seperdelapan) dari zakat.

Ciri utama dari Baitul tamwil yang merupakan institusi/lembaga keuangan umat Islam yang usaha pokoknya iaitu penghimpun dana dari pihak ketiga (deposan) dan memberikan pembiayaan-pembiayaan kepada usaha yang produktif dan menguntungkan. Sumber dana Baitul Tamwil berasal dari simpanan/tabungan, saham dan lain-lain. Alokasi dananya kepada pembiayaan-pembiayaan dan investasi, Ciri utama dari Baitul Tamwil iaitu : a) Visi dan misi ekonomi (komersial); b) Dijalankan dengan perisip ekonomi Islam; c) Memiliki fungsi sebagai mediator antara pemilik kelebihan dana dengan pihak yang kekurangan dana; d) Pembiayaan operasional berasal dari asset sendiri atau dari keuntungan; e) Merupakan wajib zakat.

Keberadaan BMT harus tetap dipertahankan mengingat manfaatnya yang cukup besar bagi pengembangan ekonomi, bagi pengembangan usaha, dan juga bagi kesejahteraan masyarakat khususnya mereka yang tergolong masyarakat kecil atau pengusaha kecil.

Dalam pemberdayaan ekonomi rakyat, BMT memiliki dua misi utama yaitu misi sosial yang diwujudkan melalui Baitul Maal, dan misi bisnis yang diwujudkan melalui Baitut Tamwil. Sebagai peranan Baitul Maal, BMT berupaya menghimpun dana dari anggota masyarakat yang berupa ZIS dan disalurkan kembali kepada yang berhak menerimanya, ataupun dipinjamkan kepada anggota yang benar-benar membutuhkan melalui produk pembiayaan qordhul hasan (pinjaman kebijakan dengan bunga nol %). Sementara dalam peranan Baitut Tamwil, BMT berupaya menghimpun dana masyarakat yang berupa: simpanan pokok, simpanan wajib, sukarela dan simpanan berjangka serta penyertaan pihak lain, yang sifatnya merupakan kewajiban BMT untuk mengembalikannya.

Dana BMT diputar secara produktif/bisnis kepada para anggota dengan menggunakan pola syariah. Dalam pengembangan selanjutnya, BMT mengembangkan “triangle” yaitu, Baitul Maal, Baitut Tamwil, dan sektor riil BMT. Untuk yang ketiga ini, BMT lebih mengoptimalkan dana masyarakat.

Peranan strategis BMT dalam mengurangi kemiskinan terlihat dari kegiatan ekonomi BMT yang mempunyai kegiatan sosial (Baitul Mal), qordul hasan, dan kegiatan bisnis (at-Tamwil). Dua sisi pengelolaan dana (Baitul Maal dan Baitul Tamwil) ini seharusnya berjalan seiring. Jika salah satu tidak ada maka

konsep tersebut menjadi pincang dan menjadi tidak optimal dalam pencapaian objektifnya. Karenanya tidak ada alasan saat ini bagi pemerintah daerah, hartawan muslim, ulama dan cendikiawan muslim untuk tidak membangun dan mengembangkan BMT. Dengan adanya pola pinjaman sosial (qardhul hasan) semacam ini, maka BMT tidak memiliki risiko kerugian dari kredit macet yang dialokasikan untuk masyarakat paling miskin, karena produk qardhul hasan, bersifat nonprofit oriented.

Dalam segi operasinya, BMT tidak lebih dari sebuah koperasi, karena ia dimiliki oleh masyarakat yang menjadi anggotanya, menghimpun simpanan anggota dan menyalurkannya kembali kepada anggota melalui produk pembiayaan/kredit. Oleh karena itu maka legalitas BMT banyak yang berbadan hukum koperasi.

Sejumlah BMT di Indonesia telah terbukti dapat memberdayakan masyarakat kelas paling bawah (*grass root*) secara signifikan. Dalam perkembangannya tercatat bahwa pada tahun 2016 terdapat sekitar 4,000 BMT yang beroperasi dengan asset lebih dari empat trilyun (Republika, 2016). BMT sebanyak itu telah mempekerjakan tenaga pengelola sebanyak 22.000 orang. Dengan perkembangan tersebut, maka eksistensi kelembagaan BMT di tengah fluktuasinya dunia ekonomi harus tetap dijaga.

Kegiatan bisnis yang dijalankan BMT jauh lebih unggul dari Bank Perkreditan Rakyat (BPR), karena BMT tidak saja bergerak dalam usaha simpan pinjam di sektor finansial, tetapi juga dapat menjalankan usaha sektor riil secara langsung. Dua keutamaan inilah yang membuat BMT menjadi sebuah institusi yang

paling cocok dalam mengatasi permasalahan kemiskinan yang dialami sebagian besar rakyat Indonesia (terutama di daerah pedesaan) dewasa ini.

Lahirnya suatu BMT yang berdaya dan profesional, akan memungkinkan terwujudnya BMT sebagai *agent of community development* (agen pembangunan masyarakat) dan *agent of asset distribution* (agen distribusi asset dari yang punya kepada yang tidak punya). BMT tumbuh sebagai institusi yang mampu memberdayakan umat, utamanya mengangkat derajat kaum dhuafa, menciptakan kesempatan kerja yang luas, membangun jaringan bisnis dan media pemerataan hasil pembangunan dan mampu menyediakan jasa keuangan yang efektif dan efisien bagi nasasabah dan masyarakat.

Akan tetapi dalam peraktiknya masih banyak juga BMT yang tidak berhasil atau bahkan tutup tidak beroperasi karena berbagai faktor termasuk faktor gaya dari pemimpinnya. kepemimpinan dalam BMT Indonesia telah menjadi focus permasalahan yang akan memberi kesan kepada daya saing dan kelastarian/*sustainability* organisasi badan amal yang sangat signifikan kepada masyarakat dan negara. Ini kerana dalam sejarahnya di Indonesia, BMT dibentuk atas dasar kepentingan dan kesepakatan anggota pendirinya dan mempunyai objektif utama untuk lebih mensejahterakan pengurus, anggota dan nasabahnya.

Faktor-faktor internal yang menjadi kendala operasionalisasi BMT selain yang telah dijelaskan di atas antara lain: (1) sumber Daya Manusia (SDM); (2) permodalan dan sumber pendanaan; (3) inovasi bidang pemasaran; dan (4) teknologi informasi. Hasil kajian kepada keempat hal ini berkaitan erat dengan tugas dan peranan pemimpin. Ertinya berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan

BMT bersangkutan. Andaian sementara iaitu jika salah menerapkan gaya kepemimpinan, maka keempat masalah tersebut akan semakin berat, dan dipastikan akan berpengaruh terhadap eksistensi BMT. Demikian juga sebaliknya. Oleh karenanya semakin penting untuk mengkaji berbagai gaya kepemimpinan dalam pengaruhnya terhadap komitmen organisasi dan kinerja BMT, apalagi ada tuntutan bahawa BMT merupakan salah satu lembaga ekonomi yang diharapkan dapat eksis sesuai misi sosial dan bisnisnya.

Berdasar pada kondisi rendahnya kualitas sumber daya manusia, peran pimpinan sangat dibutuhkan untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi dorongan individu untuk berperilaku mewujudkan keinginan dan kebutuhannya dalam mencapai objektif dengan bergabung pada sebuah organisasi BMT (*social need*), mendapatkan *rewards* (*psychological need*), merasa aman (*safety need*), mendapatkan pengakuan (*esteem need*), atau bahkan mampu berprestasi (*self actualization*), seperti yang dikeataskan oleh Maslow (1954).

Dalam kaitannya dengan keberlanjutan dan eksistensi sebuah organisasi termasuk di dalamnya iaitu BMT, maka menjadi penting untuk mengkaji gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional, komitmen pekerja (atau yang lazim disebut dengan komitmen organisasi), komitmen untuk bekerja tetap, dan kinerja pekerja dalam BMT.

Keberhasilan BMT dalam mempertahankan eksistensi dan kejayaannya, banyak ditentukan oleh strategi pengelolaan yang dikendalikan oleh pimpinannya. Demikian juga dalam mengendalikan pekerja/pekerja untuk dapat bertahan di BMT, baik dalam posisinya sebagai pimpinan maupun sebagai pekerja biasa.