



**Manajemen Modal Sosial Lembaga Keuangan Mikro  
Syariah dalam Mewujudkan Kemaslahatan Umat: Studi  
Pada Baitul Maal Wat Tamwil di Kudus**

**Masturin**

IAIN Kudus

[masturin@iainkudus.ac.id](mailto:masturin@iainkudus.ac.id)

**Siti Amaro**

IAIN Kudus

[sitiamaroh@stainkudus.ac.id](mailto:sitiamaroh@stainkudus.ac.id)

**Abstrak**

*Baitul Maal Wat Tamwil tumbuh sebagai lembaga keuangan dari arus bawah. Penelitian ini akan mendeskripsikan manajemen modal sosial lembaga keuangan mikro syariah dalam upaya mewujudkan kemaslahatan umat. Data diperoleh dari lima Baitul Maal Wat Tamwil di Kabupaten Kudus yaitu BMT Mitra Muamalat, BMT Harapan Umat, BMT Amanah, BMT Al Amin, dan BMT Mahardika. Informan dalam penelitian ini merupakan manajer dari masing-masing BMT. Manajemen modal sosial dijelaskan berdasarkan beberapa aspek meliputi visi dan misi, peta nasabah, pola penanganan customer complaint, kegiatan sosial, dan pola pelatihan dan pengembangan SDM. Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif dengan latar naturalistik untuk menangkap masalah-masalah yang esensial dari obyek penelitian dengan latar belakang yang alamiah. Adapun temuan dari penelitian ini adalah: (1) memformulasikan visi dan misi mencerminkan upaya mengintegrasikan sumber daya organisasi dan nilai-nilai sosial untuk kemaslahatan umat; (2) desain program pelatihan dan pengembangan untuk karyawan diarahkan untuk meningkatkan pengelolaan produk dan akad, dan juga prinsip-prinsip keuangan Islam; (3) mendidik masyarakat untuk merubah pola pikir konvensional menjadi pola pikir Islam terutama tentang prinsip keadilan dan kepercayaan; (4) melaksanakan tanggung jawab sosial melalui Baitul Maal dengan donasi, beasiswa untuk siswa kurang mampu, perbaikan rumah, dan bantuan lainnya; (5) berpihak pada usaha mikro kecil, pedagang kecil, pedagang pasar tradisional,*



petani, dan buruh pabrik; dan (6) mendesain manajemen risiko melalui sistem pencadangan dana

**Kata Kunci:** Modal sosial, BMT, Lembaga Keuangan Mikro Syariah, Maslahat

### Abstract

*Baitul Maal Wat Tamwil has been growing as the financial institution from grassroot. This study will describe social capital management of Islamic microfinance to realize ummah masalahah. Data was obtained from five Baitul Maal Wat Tamwil in Kudus that are BMT Mitra Muamalat, BMT Harapan Umat, BMT Amanah, BMT Al Amin, and BMT Mahardika. Informants of this research are managers of each BMT. Social capital management is explained based on some aspects contains vision and mission, customer mapping, handling pattern of customer complaints, social activities, human resources training and development model, and education and socialization model. This research approach is qualitative with natural setting to capture essential problems from research object. However, the findings of this research are: (1) formulate vision and mission represent efforts to integrate organizational resources and social values to community welfare; (2) design of training and development programs for employee to increase human resources comprehension in managing products and contracts, and also principles of Islamic finance; (2) educate society to change conventional mindset into Islamic mindset particularly about justice principle and trustworthy; (3) conduct social responsibility through Baitul Maal with donation, scholarship for poor students, home repair, and other assistances; (4) stand with micro-small enterprises, small traders, traditional market traders, farmer, and factory workers; and (5) design risk management through fund reserve system.*

**Keywords:** Social Capital, BMT, Islamic, microfinance, Maslahah

### PENDAHULUAN

Latar belakang didirikannya lembaga keuangan mikro adalah untuk membantu komunitas miskin agar dapat memperbaiki kualitas hidupnya. Tipologi unik dari lembaga keuangan mikro adalah dekat dengan masyarakat bawah (*grassroots*) atau melakukan jemput bola (*service delivery*) (Dixon, Ritchie, & Siwale, 2006).

Evolusi lembaga keuangan mikro disebabkan karena kegagalan bank komersial dalam memberikan layanan keuangan bagi kelompok miskin yang mengadopsi sistem orientasi pasar (Dusuki, 2008). Kegagalan tersebut terjadi karena beberapa faktor yang antara lain adalah faktor fisik, *supply side*, dan *demand side*.

Sejumlah penelitian menemukan bahwa pemberian kredit keuangan mikro berkontribusi terhadap produktifitas masyarakat. Salah satunya



dilakukan oleh Vachyah & Kamaiah (2015) yaitu adanya perbaikan yang signifikan pada kondisi sosial ekonomi masyarakat setelah mendapatkan kredit keuangan mikro. Dampak tersebut dapat dilihat dari beberapa indikator seperti semakin meningkatnya kepedulian masyarakat, meningkatnya pendapatan keluarga, pakaian dan makanan yang lebih baik, dan perbaikan sanitasi masyarakat.

Lembaga keuangan mikro tumbuh awal mulanya di Amerika Latin dan Asia Selatan tetapi praktik terbaiknya dilakukan di Bangladesh pada 1976 dengan Muhammad Yunus sebagai pionir dan pendiri Grameen Bank sekaligus sebagai penerima hadiah Nobel pada 2006 (Rahman & Ahmad, 2010). Grameen Bank menjadi sebuah model pengembangan kredit mikro di dunia yang melayani masyarakat miskin agar mandiri secara ekonomi.

Malaysia juga meniru model Grameen Bank pada 1986 dengan penekanan pada *targeting*, layanan informal, dan sistem pemberian kredit "*doorstep*" untuk komunitas miskin (Siwar & Talib, 2001). Komunitas miskin sebagai sasaran utama karena mereka mengalami sejumlah masalah krusial seperti mengalami ketidakadilan sosial, pertumbuhan pendapatan yang sangat rendah, tidak produktif, dan inefisiensi.

*Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT) merupakan salah satu lembaga keuangan mikro berdasarkan prinsip Islam yang menyediakan layanan keuangan kepada masyarakat dari jumlah yang kecil misalnya sebesar Rp 100.000,- yang tidak ditangani oleh bank-bank besar hingga dalam nominal yang cukup besar. BMT juga melakukan mobilisasi dana baik dengan prinsip wadiah maupun mudharabah serta jasa keuangan lainnya.

*Baitul Maal Wat Tamwil* memiliki dua fungsi yaitu sebagai *Baitut Tamwil* dan *Baitul Maal*. *Baitut Tamwil* berkaitan dengan pengembangan harta untuk kegiatan produktif dan investasi dalam rangka meningkatkan kualitas usaha mikro kecil melalui program tabungan dan pembiayaan. Sedangkan sebagai *Baitul Maal* maka BMT berperan dalam menerima atau menghimpun zakat, infaq, dan shodaqah yang untuk kemudian disalurkan kepada mustahiq.

Sistem keuangan pada umumnya tumbuh secara *top down* dari investor besar baik dalam skala nasional maupun internasional. Namun demikian, BMT tumbuh sebagai organisasi dari masyarakat bawah seperti para pengurus masjid, organisasi pemuda, dan mereka yang belum memiliki pekerjaan yang memiliki kepedulian untuk membangun sistem keuangan yang menyediakan layanan pada skala kecil. Kepedulian sosial BMT menyentuh lapisan masyarakat kelas bawah atau marjinal diwujudkan melalui penyaluran dana sosial bagi kepentingan masyarakat.

Peran sosial lembaga keuangan mikro syariah menjadi bagian penting bagi tercapainya cita-cita mulia mewujudkan kemaslahatan dalam masyarakat. Dana sosial yang telah berhasil dihimpun harus dikelola melalui perencanaan, pengorganisasi, pengawasan, dan pengendalian yang tepat. Lembaga keuangan mikro syariah diharapkan mampu menginventarisir kebutuhan masyarakat sehingga alokasi dana sosial menjadi efektif.

Peran ekonomi dan sosial juga dapat dicapai dengan melalui manajemen modal sosial yang tepat. Jaringan sosial dan kepercayaan masyarakat merupakan bagian dari modal sosial yang harus dikelola untuk menciptakan nilai dan membangun keberlanjutan sebuah organisasi. Kudus sebagai salah satu kota santri dan sekaligus terbuka terhadap investasi memiliki catatan sejarah tersendiri tentang berdirinya BMT. Semenjak terjadinya krisis ekonomi 1998, beberapa kelompok masyarakat tergerak untuk mendirikan BMT dalam rangka mengatasi kesulitan ekonomi usaha kecil pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Meskipun dengan modal keuangan yang sangat terbatas, beberapa BMT tetap dapat beroperasi dengan baik hingga saat ini dengan mengandalkan komunikasi sosial yang baik. Berdasarkan latar belakang tersebut maka artikel ini akan menjabarkan bagaimana manajemen dana sosial lembaga keuangan mikro syariah untuk mewujudkan kemaslahatan umat tersebut dengan lokus BMT di kota Kudus.

## KAJIAN LITERATUR

Lembaga keuangan syariah sebagaimana organisasi bisnis lainnya yang berbasis Islam dikembangkan untuk membantu terselenggaranya transaksi bisnis berdasarkan aturan dan prinsip Islam (Karim, 2001). Aturan dan prinsip-prinsip tersebut antara lain adalah larangan terhadap riba baik dalam penghimpunan dan distribusi dana dan menerapkan prinsip bagi hasil.

BMT merupakan bagian dari lembaga keuangan mikro yang membangun sistem *partnership* dengan masyarakat untuk menciptakan sistem keuangan yang inklusif melalui produk-produk yang sesuai dengan *setting* sosial dan budaya masyarakat. Prinsip utama BMT adalah keimanan dan kepatuhan kepada Allah SWT dan menerapkannya pada aktifitas muamalah (Ridwan, 2004). Selanjutnya, BMT juga berkepentingan terhadap terwujudnya integritas, rasa kekeluargaan, persatuan, independensi, dan profesionalisme dalam sistem operasionalnya.

BMT dibangun dengan basis operasional, profesionalisme, dan spiritual (*ruhiyah*) (PKES, 2008). Pada aspek operasional, BMT memiliki

beberapa karakteristik: (1) tumbuh dari masyarakat yang didukung oleh tokoh masyarakat; (2) jumlah modal awal berkisar antara Rp 20.000.000,- s/d Rp 30.000.000,-; (3) jumlah minimal anggota sebagai pendiri sebanyak 20 orang; (4) kerjasama yang kuat antar anggota dan tidak dapat dikendalikan oleh salah satu individu; dan (5) selain menjalankan bisnis juga memiliki komitmen yang kuat untuk membantu masyarakat lemah dalam mengurangi kemiskinan.

Profesionalisme dalam BMT mencakup: (1) manajemen yang profesional, pekerjaan *full-time*, dan melaksanakan *training management*; (2) mengunjungi *customer* secara langsung dan membaaur dalam masyarakat; (3) mengelola bisnis secara profesional dengan penuh tanggung jawab (*amanah*), dapat dipercaya (*shiddiq*), *tabligh*, cerdas (*fathonah*), sabar, dan *istiqomah*; (4) berlandaskan sistem dan prosedur dan sistem akuntansi yang memadai; (5) memiliki kemauan untuk bekerjasama dengan PINBUK; (6) dewan komite melaksanakan sistem pengawasan secara efektif; dan (7) akuntabel dan transparan dalam pelaporan.

Prinsip ruhiyah BMT berkaitan dengan kemampuannya untuk mengimplementasikan ide dan nilai Islam dalam perdamaian (*salaam*), keadilan, dan kesejahteraan ekonomi. BMT juga harus memiliki komitmen untuk melaksanakan kontrak secara jelas, pro golongan lemah, dan melakukan program *reinforcement* secara reguler dan periodik sebagai bagian dari program *tazkiah fi-ah qalilah*.

Sebagaimana lembaga keuangan lainnya, BMT menjalankan fungsi pengumpulan dan penyaluran dana. Produk pengumpulan dana dijalankan dengan prinsip *wadiah* dan *mudharabah*. Sedangkan produk penyaluran dana berdasarkan beberapa prinsip yaitu bagi hasil (*mudharabah* dan *musyarakah*), jual beli (*murabahah*, *salam*, dan *istishna'*), sewa (*ijarah* dan *ijarah muntahia bit tamluk*), dana kebajikan (*qard al hasan*), dan jasa-jasa keuangan lainnya.

Kontrak jual beli meliputi *ba'i al- murabahah*, *ba'i as-salam*, dan *ba'i al istishna*. Kontrak berbasis *Profit Sharing* (*syirkah*) meliputi *mudharabah* and *musyarakah*. Kontrak sewa meliputi *ijarah* dan *ijarah muntahia bittamluk*. Produk jasa antara lain *wakalah*, *kafalah*, *hawalah*, *rahn*, dan *qardhul hasan*. Sedangkan jasa keuangan lainnya yang dilakukan oleh BMT seperti jasa pembayaran atau pembelian token listrik, *ticketing*, dan lain-lain.

Selain menjalankan fungsi utamanya, BMT juga memiliki amanat dalam fungsi sosial. Manajemen dana sosial dimulai dari bagaimana merencanakan sumber dan alokasi dana sosial, pengorganisasian antara pihak internal dan eksternal, melakukan kegiatan pengawasan, dan pengendalian atau evaluasi hasil.

Mewujudkan kesejahteraan manusia merupakan dasar sekaligus tujuan dalam syariat Islam sekaligus tujuan dalam sistem ekonomi Islam (Misanam, Suseno, & Hendrieanto, 2008). Jika lembaga keuangan syariah hanya menekankan pada aspek materialisme maka tujuan tersebut sulit untuk diwujudkan kecuali dengan melibatkan seluruh aspek kehidupan manusia termasuk aspek spiritual.

Kemaslahatan sosial memiliki nilai penting bahwa pemberian nilai dan manfaat itu dapat dirasakan oleh masyarakat secara berkesinambungan. Salah satu mekanismenya dapat diwujudkan melalui kegiatan amal (*charity*) dan akan lebih sempurna jika dapat terintegrasi dengan kegiatan operasional lembaga keuangan syariah. Proyek-proyek yang didanai lembaga keuangan syariah dalam rangka mewujudkan kemaslahatan umata harus dilandasi pada tujuan untuk membangun keadilan distributif dan terhindar dari segala bentuk eksploitasi.

Tujuan sosial sebagai mandat inilah yang membedakan lembaga keuangan syariah dengan lembaga keuangan konvensional. Kepentingan masyarakat atau kemaslahatan umat dapat diwujudkan melalui kegiatan ekonomi yang tidak merugikan secara moral dan material serta dapat menjamin kepemilikan atau kekayaan dari sumber-sumber yang diperbolehkan. Setiap individu tidak dilarang untuk memiliki surplus kekayaan namun dicegah terjadinya akumulasi kekayaan pada segelintir orang sehingga harus ada proses distribusi sosial. Dengan demikian maka tidak terjadi ketimpangan ekonomi dalam masyarakat.

Organisasi dibentuk sebagai media bagi individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu yang disepakati. Efektifitas kinerja dapat berjalan dinamis jika sumber daya organisasi terintegrasi dengan nilai-nilai sosial, budaya, dan kemanusiaan. Nilai-nilai yang beragam dalam organisasi jika dikelola dengan tepat dapat menghasilkan kekuatan dan keunggulan. Lingkungan yang dinamis mensyaratkan inovasi berkelanjutan yang salah satunya bersumber dari modal sosial.

Modal sosial meliputi pengetahuan dan sumber daya organisasional yang membantu meningkatkan potensi bagi tindakan individu dan kelompok dalam sistem kehidupan sosial manusia (McElroy, Joma, & Engelen, 2006). Modal sosial juga merujuk pada jejaring sosial, timbal balik dalam jejaring sosial, dan nilai-nilai dalam lingkungan bisnis (Sen & Cowley, 2013). Kelompok lemah dalam modal sosial dapat dikembangkan potensinya oleh pemerintah melalui layanan-layanan yang reliabel dan efisien termasuk dalam hal layanan keuangan.

Menurut Field (2005), elemen modal sosial meliputi jaringan sosial (*social network*) dan kepercayaan (*trust*). Jaringan sosial merupakan aset bernilai yang menjadi dasar kohesi sosial sebagai pembangun komitmen

antar orang per orang dalam relasi saling membutuhkan. Sedangkan *trust* itu sendiri merupakan relasi non ekonomi dalam relasi sosial yang memungkinkan adanya pertukaran informasi.

Wibowo (2007) merangkum sumber-sumber modal sosial yang antara lain adalah masyarakat, institusi pendidikan, institusi politik, institusi sosial budaya, dan institusi ekonomi. Masyarakat memiliki tradisi dan perilaku khas yang menjadi kekuatan dalam menyelesaikan masalahnya sendiri sehingga dapat membantu pemerintah dalam proses pembangunan nasional. Institusi pendidikan sebagai salah satu sumber pengetahuan sekaligus tempat dimana nilai-nilai etika dan kesetaraan diajarkan. Institusi politik dapat menciptakan modal sosial melalui perannya dalam menemukan masalah sosial dan akarnya, memformulasikan tindakan, menemukan potensi sosial, dan melakukan advokasi terhadap kaum marjinal. Institusi sosial budaya dapat meliputi komunitas-komunitas yang terbentuk dalam masyarakat seperti komunitas petani, komunitas nelayan, komunitas buruh, dan lain-lainnya yang saling bersinergi dalam membangun budaya nasional. Sedangkan institusi ekonomi berfungsi untuk pemerataan pendapatan sehingga kesenjangan dapat dikurangi dan kesejahteraan dapat ditingkatkan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan naturalistik untuk menangkap masalah-masalah yang esensial dari obyek penelitian dengan latar belakang yang alamiah. Lokus penelitian ini pada beberapa BMT di Kabupaten Kudus yaitu BMT Mitra Mandiri, BMT Harapan Umat, BMT Amanah, BMT Al Amin, dan BMT Mahardika. Dasar pemilihan lokus penelitian adalah: (1) kesediaan untuk diteliti tentang pengelolaan modal sosial BMT dan (2) BMT tersebut telah dikelola lebih dari 5 tahun. Informan kunci dalam penelitian ini adalah para manajer yang bersedia untuk menyediakan dan membagi informasi yang berkaitan dengan topik penelitian.

Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sekunder. Data primer bersumber dari para manajer, sedangkan data sekunder bersumber dari laporan-laporan yang disediakan oleh BMT. Data digali melalui wawancara terstruktur untuk mendapatkan informasi yang setara dari masing-masing obyek penelitian.

## PEMBAHASAN

BMT tidak hanya sebagai lembaga yang menjalankan fungsi intermediasi keuangan tetapi juga sosial. Aktifitas sosial dapat ditinjau

dari kegiatan BMT yang secara aktif berkontribusi dalam menyerap jumlah tenaga kerja, kesejahteraan sosial, pendidikan, dan sosialisasi nilai-nilai kehidupan berbasis nilai-nilai Islam.

BMT memberikan layanan kepada berbagai sektor yang dimulai dari jumlah pembiayaan dengan nominal kecil. Pada bagian hasil penelitian ini akan dideskripsikan beberapa aspek temuan antara lain visi dan misi, peta nasabah, model pengembangan sumber daya manusia, pola penyelesaian *customer complaint*, kegiatan sosial, dan model edukasi dan sosialisasi di masing-masing obyek penelitian.

#### 1. Visi dan Misi

BMT Mitra Muamalat berlokasi di Jl. HOS Cokroaminoto Kudus dan memiliki dua kantor layanan kas yaitu di pasar Jekulo Blok E dan Jl. Kudus-Purwodadi Wates Undaan. BMT ini didirikan pada 1 Juli 1991 dan mulai beroperasi pada 5 Juli 1999 dengan tujuan untuk memberikan layanan alternatif bagi masyarakat muslim dan bagi masyarakat pada umumnya yang sesuai dengan tata cara Islam. Visi BMT Mitra Muamalat adalah “Menggalang Usaha Dunia Akhirat” dengan misi mendorong usaha kecil untuk tumbuh dan juga menyediakan layanan keuangan berdasarkan sistem syariat Islam. Visi dan misi tersebut akan diwujudkan melalui beberapa strategi yaitu: (1) memprioritaskan pada dukungan pengembangan usaha kecil dan menengah; (2) menyediakan layanan keuangan dengan syarat-syarat yang mudah; dan (3) beroperasi berdasarkan nilai-nilai Islam dengan sistem bagi hasil dan jual beli.

BMT Harapan Umat (BMT Harum) berlokasi di Jl. H. M. Subchan No. 47 Kudus. Didirikan oleh para aktifis masjid karena keprihatinannya terhadap kondisi ekonomi masyarakat pada saat itu. BMT ini didirikan pada 28 Oktober 1997 di Jl. Besito No. 45 Krandon dan mulai Mei 2007 berkantor di Jl. H. M. Subchan No. 47 Purwosari Kudus dengan beberapa kantor cabang di pasar Dawe, Bitingan, Kliwon, Jember, Jekulo, dan Mejobo. Visi dari BMT Harum adalah “Menjadi Lembaga Keuangan Syari’ah yang Profesional, Amanah, dan Mandiri” dengan misi antara lain: (1) memfasilitasi implementasi ekonomi syariah bagi masyarakat; (2) menjadi lembaga yang dapat mendorong pemberdayaan ekonomi umat; dan (3) menjadi lembaga keuangan Islam yang kredibel bagi umat.

BMT Amanah merupakan unit layanan keuangan Islam merupakan kerjasama antara Pondok Pesantren Amanah dibawah yayasan Pesantren Al Aqsa Hidayatullah dan mulai beroperasi pada 13 Mei 2010. BMT ini dibangun atas dasar kesamaan latar belakang yaitu: (1) kondisi kaum dhuafa yang seringkali tereksplotasi oleh layanan keuangan yang tidak rasional; (2) kesulitan akses modal dari lembaga keuangan seperti bank;

kesulitan aktifitas dakwah yang menyentuh komunitas usaha mikro dan kecil; dan (4) sebagai tindakan nyata untuk merealisasikan program ekonomi dari yayasan Pesantren Al Aqsha Hidayatullah Kudus. Visi BMT Amanah adalah “Merealisasikan kesejahteraan umat Islam terutama bagi para anggota dengan memperkuat implementasi prinsip ekonomi berbasis prinsip-prinsip syariah”. Misi yang ingin dicapai antara lain: (1) penguatan modal; (2) penguatan kelembagaan; (3) *mentoring* (manajemen, ruhiyah, dan partnership); (4) penguatan produk; (5) penguatan layanan *home banking*; dan (6) adil, transparan, dan menentramkan. Sedangkan tujuan yang hendak dicapai adalah: (1) meningkatkan pendapatan anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya; (2) menanggulangi ketidakadilan ekonomi dan sosial; (3) memiliki *bargaining position* dan keunggulan kompetitif bagi anggota dan relasi kerja melalui kegiatan yang saling mendukung; (4) meningkatkan produktifitas bisnis; dan (5) pendapatan yang dapat mendorong pertumbuhan bisnis.

BMT Al Amin berlokasi di Jl. Raya Kudus-Pati Km. 05 Ngembalrejo Kudus. BMT ini dibangun pada tahun 2001 dengan pendirinya adalah mereka yang sebagian besar tinggal di Ngembalrejo dan mulai resmi beroperasi pada bulan Januari 2002. Visi BMT Al Amin adalah “Untuk Memperbaiki Kualitas Ibadah Anggota BMT sehingga dapat bertindak sebagai Khalifah Allah”. Misi yang hendak diwujudkan adalah: (1) mengimplementasikan prinsip hukum Islam dalam aktifitas ekonomi; (2) pemberdayaan usaha kecil dan menengah; dan (3) memperkuat kesadaran kelompok yang memiliki surplus dana (*aghnia*) untuk disalurkan pada kaum *dhuafa*'. Tujuan dari berdirinya BMT ini adalah untuk memperbaiki kesejahteraan fisik dan spiritual dan juga meningkatkan posisi tawar anggota dan masyarakat.

Sedangkan BMT Mahardika berlokasi di Jl. Cut Nyak Dien No. 29 Kudus yang didirikan pada 17 Agustus 2001 dan secara resmi beroperasi pada 4 Februari 2002 setelah mendapatkan ijin dari Kementerian Koperasi. BMT ini dibangun atas dasar keinginan untuk berpartisipasi dalam pemberdayaan ekonomi umat. Visi BMT Mahardika adalah “ sebagai alat untuk mewujudkan aspirasi seluruh anggota dalam kerangka pemberdayaan ekonomi masyarakat dengan Ridho Allah SWT”. Adapun misinya adalah untuk memobilisasi dana melalui partisipasi modal untuk didistribusikan kepada sebanyak mungkin anggota dan berkoordinasi dengan lembaga yang terkait untuk mewujudkan visi.

Visi, misi, dan tujuan dari masing-masing BMT telah mencerminkan kedalaman untuk mewujudkan dan membantu pemerintah dalam menggerakkan sektor ekonomi sebagai tujuan pokok. Sedangkan kemaslahatan umat dilihat dari berbagai aspek antara lain ekonomi, sosial, dan pengembangan sumber daya umat dalam

meningkatkan literasi keuangan syariah dan membangun sistem keuangan yang inklusif.

## 2. Peta Nasabah

Masing-masing obyek penelitian memiliki harapan untuk dapat melayani seluruh tingkatan masyarakat. Namun demikian BMT memiliki berbagai keterbatasan dan pertimbangan untuk merealisasikannya sehingga hanya dapat melayani pembiayaan pada nasabah yang sesuai dengan kualifikasi.

Berdasarkan hasil wawancara dan penelusuran data, masing-masing BMT memiliki segmen pasar yang berbeda-beda. BMT Mitra Muamalat melayani para petani, pedagang kecil, pedagang pasar tradisional, dan pengusaha kecil dan menengah. BMT Harapan Umat memfokuskan pembiayaan pada pedagang pasar tradisional. BMT Amanah melayani pengusaha mikro, kecil, dan menengah. BMT Al Amin melayani pedagang kecil, sedangkan BMT Mahardika memiliki segmen pasar para pekerja pabrik, pedagang kecil, pedagang pasar tradisional, dan para pensiunan.

Mengingat semakin ketatnya persaingan antar lembaga keuangan termasuk dengan perbankan umum, BMT berkomitmen untuk mengelola ceruk-ceruk pasar yang masih mungkin untuk dilayani. Dengan sistem jemput bola dan kemudahan lainnya, BMT berharap agar dapat menjaga keberlangsungan usahanya. Keberpihakan terhadap usaha mikro yang tidak dijangkau oleh bank-bank besar merupakan salah satu ciri khas lembaga keuangan mikro syariah. Kepercayaan dan dukungan masyarakat menjadikan BMT dapat bertahan dalam berbagai situasi ekonomi termasuk krisis.

## 3. Model Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang signifikan dalam menentukan kemajuan organisasi. Oleh karena itu dalam rangka meningkatkan kapabilitas, komitmen, dan loyalitas maka SDM perlu diberikan penguatan melalui program pelatihan dan pengembangan.

Secara umum, masing-masing BMT memiliki kesamaan dalam memilih tipe program pelatihan dan pengembangan. Selain program pelatihan internal, masing-masing BMT berpartisipasi aktif dalam program rutin yang diselenggarakan oleh Dinas Perkoperasian dan Usaha Kecil Menengah, program pelatihan yayasan, program pelatihan dari asosiasi BMT regional dan nasional, dan lain-lainnya. Beberapa BMT mengelola SDM dengan penekanan pada aspek administratif dan manajerial untuk mengantisipasi masalah internal dan eksternal.

Kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM pada BMT Mitra Muamalat ditekankan pada kegiatan pelatihan administratif dan pelatihan-pelatihan lain yang diselenggarakan oleh Kementerian Koperasi dan UMKM. BMT Harapan Umat menyelenggarakan pelatihan aplikasi akad-akad syariah, *character building*, dan layanan prima. BMT Amanah memiliki jenis pelatihan dan pengembangan SDM yang lebih bervariasi dari pelatihan mingguan dan bulanan, *skill training*, pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Koperasi dan UMKM, pelatihan oleh PBMTI, dan pelatihan yayasan. BMT Al Amin melaksanakan pelatihan internal, pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Koperasi dan UMKM, pelatihan oleh PBMTI, dan magang di BMT lain. Sedangkan BMT Mahardika mengadakan pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Koperasi dan UMKM, pelatihan *deposit and financing management*, pelatihan pemasaran, dan pelatihan manajemen pembiayaan bermasalah.

Pengembangan SDM juga ditujukan bagi seluruh jajaran pengurus BMT dengan tujuan untuk meningkatkan memperbaiki fungsi dan perannya dalam menyebarkan nilai-nilai Islam pada aktifitas keuangan. Sebagai lembaga keuangan yang berbasis nilai-nilai Islam maka BMT memiliki amanat untuk menciptakan sistem ekonomi yang religius bagi kemaslahatan umat. Kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM yang ideal adalah yang mampu memenuhi aspek ekonomi, layanan prima, manajemen, administrasi, dan spiritualitas.

#### 4. Pola Penyelesaian *Customer Complaint*

*Customer* merupakan bagian penting dari keberlangsungan BMT sehingga kualitas layanan harus didesain untuk memuaskan *customer*. Akan tetapi seringkali timbul keluhan (*complaint*) tentang layanan BMT yang dapat mengganggu kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, masing-masing BMT memiliki pendekatan tersendiri dalam mengatasi keluhan nasabah. BMT Mitra Muamalat menggunakan pendekatan *oncoming* dan persuasif. BMT Harapan Ummat memberikan *service excellent education* kepada *Customer Service* (CS) dan tenaga pemasaran, dan melayani dialog langsung dengan customer. BMT Amanah meningkatkan kualitas layanan, pendekatan terhadap karyawan dengan standar layanan tertentu, dan menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP). BMT Al Amin melaksanakan strategi informal melalui *personal sharing* dan strategi formal melalui Rapat Anggota Tahunan (RAT). Sedangkan BMT Mahardika memberikan nomor kontak kepada *customer* dan mengunjungi nasabah oleh karyawan BMT untuk membantu menyelesaikan masalah nasabah tentang produk dan layanan BMT.

Nasabah juga merupakan modal sosial yang harus dijaga dengan baik melalui layanan prima dan pendekatan humanistik sesuai dengan nilai-nilai sosial yang dianut. Penanganan *customer complaint* dapat dilakukan melalui Pendekatan formal dan informal. Pendekatan formal atau kelembagaan dilaksanakan melalui regulasi khusus yang bersifat tertulis dan tertuang dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) penanganan keluhan *customer* dari tingkat ringan sampai dengan berat. Sedangkan pendekatan informal sifatnya dapat personal seperti mengunjungi nasabah atau dialog langsung.

#### 5. Kegiatan sosial

BMT tidak hanya menjalankan fungsi intermediasi keuangan tetapi juga kegiatan sosial. Hal ini disebabkan karena lembaga keuangan Islam harus menampilkan tanggung jawab sosial melebihi lembaga keuangan konvensional. Kegiatan sosial dapat diungkap melalui kontribusi aktif untuk menciptakan kesejahteraan sosial, berpartisipasi dalam mengurangi kemiskinan, sosialisasi dan edukasi tentang pedoman kehidupan ekonomi dan sosial berlandaskan nilai-nilai Islam.

Dalam penelitian ini, BMT Mitra Muamalat menampilkan fungsi sosial melalui donasi sosial di pedesaan dan masjid disekitar BMT. BMT Harapan Ummat mendistribusikan dana sosial melalui *Baitul Maal* dengan memberikan beasiswa bagi orang-orang yang tidak beruntung dan pada siswa-siswa sekolah menengah dan juga memberikan bantuan pada korban bencana banjir. BMT Amanh mendonasikan pada kegiatan khitanan massal dan sumbangan kematian. Sedangkan BMT Mahardika mengoptimalkan zakat mal untuk menutup pembiayaan nasabah yang meninggal.

Kegiatan sosial merupakan spirit dari implementasi nilai-nilai Islam dalam pengembangan lembaga keuangan syariah. Donasi dan bantuan lain bagi pihak-pihak yang kurang beruntung diperlukan oleh BMT karena tujuan pendiriannya bukan semata-mata untuk menghasilkan profit tetapi juga untuk membantu pemerintah dalam mengentaskan kemiskinan dan mendapatkan imbalan di hari akhir kelak.

Tanggung jawab sosial BMT sebagai lembaga keuangan mikro sesungguhnya sangat ditentukan oleh kemampuan keuangannya. Tidak diharapkan tentunya jika donasi dan bantuan lainnya justru menjadi beban bagi BMT. Namun demikian jika kondisinya memungkinkan maka dapat ditingkatkan kualitas maupun kuantitasnya.

#### 6. Model Edukasi dan Sosialisasi

Pendidikan dan pengembangan masyarakat tentang sistem keuangan syariah penting dilaksanakan untuk menunjukkan perbedaan

antara lembaga keuangan syariah dengan konvensional. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masing-masing BMT memiliki variasi pola pendidikan dan sosialisasi. BMT Mitra Muamalat melakukan sosialisasi dengan membagikan brosur yang berisi sejarah, visi, misi, strategi, dan tujuan BMT serta produk-produk yang ditawarkan. BMT Harapan Umat melaksanakan edukasi dan sosialisasi secara terintegrasi dengan kegiatan pemasaran dan melalui pertemuan per tiga bulan dengan anggota. BMT Amanah membagikan brosur dan menyelenggarakan *public festival*. BMT Al Amin melakukan sosialisasi terhadap calon nasabah terutama tentang perbedaan akad-akad pada sistem keuangan syariah dengan konvensional serta pemahaman tentang prinsip adil. Sedangkan BMT Mahardika tidak banyak melakukan kegiatan edukasi dan sosialisasi karena menganggap sulit untuk merubah *mindset* masyarakat.

Program edukasi terhadap masyarakat tentang produk-produk keuangan syariah sesungguhnya dapat dilakukan secara terlembagakan maupun tidak. Kesulitan yang dihadapi oleh BMT pada umumnya terletak pada *mindset* masyarakat yang masih terpacu pada sistem keuangan konvensional. Jika fungsi lembaga keuangan mikro syariah seperti BMT ini dapat diterima oleh masyarakat maka sistem keuangan yang dibangun arus bawah bukan tidak mungkin dapat membangun sistem perekonomian yang kuat.

## SIMPULAN

Usaha mikro dan kecil selalu dimulai dengan modal yang kecil dan biasanya tumbuh dari masyarakat dengan ekonomi terbatas. Kepercayaan dan dukungan masyarakatlah yang menjadikan lembaga ini mampu bertahan menghadapi berbagai situasi ekonomi termasuk krisis.

BMT sebagai lembaga keuangan yang menyediakan layanan keuangan berbasis nilai-nilai Islam memiliki peran dalam membantu masyarakat yang tidak memiliki akses atau *unbankable* dan masyarakat marjinal. Kondisi ini didasarkan pada latar belakang berdirinya yang pada umumnya dari akar rumput seperti aktifis masjid, pesantren, komunitas pemuda, dan masyarakat umum dengan kategori investasi kecil.

Praktisi BMT perlu mempertimbangkan modal lainnya selain modal finansial yaitu modal sosial. Pendekatan kepada masyarakat melalui layanan prima, kegiatan sosial, dan edukasi tentang nilai-nilai keislaman dapat dioptimalkan untuk meneguhkan fungsi ekonomi dan sosial lembaga keuangan syariah ditengah-tengah masyarakat global.

Kemandirian BMT dalam mengelola sektor keuangan sekaligus sosial keagamaan melalui fungsi *baitul maal* memiliki beban ganda dalam pengelolaannya. Modal sosial dalam bentuk pengetahuan, ketrampilan, dan jaringan yang kuat menjadi pondasi bagi terbangunnya ketahanan BMT. Peran pemerintah dalam bentuk regulasi diharapkan dapat membantu sektor-sektor keuangan mikro untuk tetap tumbuh dalam membantu mensukseskan pembangunan nasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dixon, R., Ritchie, J., & Siwale, J. (2006). Microfinance: Accountability from the Grassroots. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 19, No. 3, 405-427.
- Dusuki, A. W. (2008). Banking for the Poor: the Role of Islamic Banking in Microfinance Initiatives. *Humanomics*, Vol. 24, No. 1, p. 49-66, 49-66.
- Field, J. (2005). *Social Capital and Lifelong Learning*. Boston, England: Policy Press.
- Karim, R. A. (2001). International Accounting Harmonization, Banking regulation, and Islamic Banks. *The International Journal of Accounting*, 36, 169-193.
- McElroy, M. W., Joma, R. J., & Engelen, J. V. (2006). Rethinking Social Capital Theory: a Knowledge Management Perspective. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 10, No. 5, 124-136.
- Misanam, M., Suseno, P., & Hendrieanto, M. B. (2008). *Ekonomi Islam*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- PKES. (2008). Tata Cara Pendirian BMT. *pkesinteraktif.com, Kantor Berita Ekonomi Syariah*.
- Rahman, M. M., & Ahmad, F. (2010). Impact of Microfinance of IBBL on the Rural Poor's Livelihood in Bangladesh: An Empirical Study. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, Vol. 3, No. 2, 168-190.
- Ridwan, M. (2004). *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*, Yogyakarta. Yogyakarta: UII Press.
- Sen, S., & Cowley, J. (2013). The Relevance of Stakeholder Theory and Social Capital Theory in the Context of CSR in SMEs: An Australian

Perspective. Sen, S., and Cowley, J., 2013, *The Relevance of Stakeholder Theory and Social Capital* *Journal of Business Ethics* 118, 413-427.

Siwar, C., & Talib, B. A. (2001). Micro-Finance Capacity Assessment for Poverty Alleviation: Outreach, Viability and Sustainability. *Humanomics*, Vol. 17, Number 1/2, 116-133.

Vachyah, L., & Kamaiah, B. (2015). Microfinance Impact on Socio-Economic Empowerment: A Special Reference to Andhra Pradesh. *International Journal of Finance and Banking Studies*, Vol. 4, No. 1, 51-70.

Wardiwiyono, S. (2012). Internal Control System for Islamic Micro Financing; An Exploratory Study of Baitul Maal wat Tamwil in the City of Yogyakarta Indonesia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, Vol. 5, No. 4, 340-352.

Wibowo, A. (2007). Menumbuhkembangkan Modal Sosial dalam Pengembangan Partisipasi Masyarakat. *M'POWER*, No. 5, Vol. 5, 16-23.