

BAB IV
PEMAHAMAN KARYAWAN TERHADAP SITEM
MANAJEMEN SYARIAH DI KJKS BMT WALISONGO
SEMARANG

A. Pemahaman karyawan terhadap system manajemen syari'ah

KJKS BMT Walisongo Semarang adalah sebuah Lembaga Keuangan Syariah yang berdiri atas perpaduan atau sinergi dua lembaga yang saling mendukung, yaitu lembaga Akademisi (Program DIII Perbankan Syari'ah, Fakultas Syariah UIN Walisongo Semarang) dengan lembaga praktisi (Koperasi Jasa Keuangan Syariah, BMT Ben Taqwa Purwodadi). Yang dimana dari pihak UIN Walisongo secara akademik menyiapkan mahasiswa atau insani perbankan yang professional berbasis syariah. Sedangkan BMT Ben Taqwa Purwodadi merupakan salah satu koperasi syari'ah yang menggeluti bidang simpan pinjam sejak tahun 1997 dengan perkembangan yang sangat pesat.¹

Satu indikator yang sangat mempengaruhi dalam upaya peningkatan kinerja yang efektif dan efisien adalah pemahaman umum mengenai manajemen syariah oleh para karyawan. Pemahaman tersebut merupakan hal yang paling mendasar yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, karena tanpa adanya pemahaman tersebut maka operasional sebuah perusahaan tidak akan berjalan dengan lancar sesuai dengan tujuan yang telah

¹ Profil BMT Walisongo Semarang

ditetapkan sebelumnya. Demikian pula halnya, sumber daya manusia dirasakan kian pentingnya dalam dunia perbankan Islam karena sumber daya manusia merupakan alat yang perlu dijaga dan dikelola agar tercipta sumber daya manusia yang handal dan profesional, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan memberikan kontribusi yang besar dalam dunia perbankan Islam.

Aktifitas dalam lembaga keuangan syari'ah perlu dirancang dan dijalankan dengan manajemen yang baik yang mengandung nilai-nilai Islami. Dalam mengelola lembaga keuangan syariah yang baik diperlukan aplikasi konsep *Good Corporate Governance* (GCG).

GCG pada lembaga keuangan, khususnya bank memiliki keunikan bila dibandingkan *governance* pada lembaga keuangan non-bank. Hal ini lebih disebabkan oleh kehadiran deposan sebagai suatu kelompok *stakeholders* yang kepentingannya harus diakomodir dan dijaga. Sementara itu khusus dalam perbankan syariah dikenal adanya prinsip-prinsip syariah yang mendukung bagi terlaksananya prinsip GCG dimaksud, yakni keharusan bagi subjek hukum termasuk bank untuk menerapkan prinsip kejujuran (*shiddiq*), edukasi kepada masyarakat (*tabligh*), kepercayaan (*amanah*), dan pengelolaan secara profesional (*fathanah*).

Pelaksanaan *good corporate governance* (GCG) sangat diperlukan untuk membangun kepercayaan masyarakat dan dunia internasional sebagai syarat mutlak bagi dunia perbankan untuk berkembang dengan baik dan sehat. Oleh karena itu *Bank for*

International Sattlement (BIS) sebagai lembaga yang mengkaji terus menerus prinsip kehati-hatian yang harus dianut oleh perbankan, telah pula mengeluarkan Pedoman Pelaksanaan GCG bagi dunia perbankan secara internasional. Pedoman serupa dikeluarkan pula oleh lembaga-lembaga internasional lainnya.

B. Prinsip Good Corporate Governance sebagai dasar penilaian pemahaman manajemen syari'ah

Sebagai lembaga intermediasi dan lembaga kepercayaan, dalam melaksanakan kegiatan usahanya bank harus menganut prinsip keterbukaan (*transparency*), memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang konsisten dengan corporate values, sasaran usaha dan strategi bank sebagai pencerminan akuntabilitas bank (*accountability*), berpegang pada *prudential banking practices* dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku sebagai wujud tanggung-jawab bank (*responsibility*), objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam pengambilan keputusan (*independency*), serta senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan azas kesetaraan dan kewajaran (*fairness*). Dalam hubungan dengan prinsip tersebut bank perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Keterbukaan (*Transparency*)

Secara sederhana bisa diartikan sebagai keterbukaan informasi. Dalam mewujudkan prinsip ini, lembaga keuangan

dituntut untuk menyediakan informasi yang cukup, akurat, tepat waktu kepada segenap *stakeholders*-nya.

- a. Bank harus mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh *stakeholders* sesuai dengan haknya.
- b. Informasi yang harus diungkapkan tidak terbatas pada hal-hal yang bertalian dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendalian, *cross share holding*, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko (*risk management*), sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem dan pelaksanaan GCG serta kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi bank.
- c. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh bank tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan rahasia bank sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
- d. Kebijakan bank harus tertulis dan dikomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.

Berdasarkan pada pedoman pokok pelaksanaan transparansi lembaga keuangan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat

diperbandingkan, maka KJKS BMT Walisongo Semarang telah melaksanakannya setiap tahunnya dengan menyediakan akses kepada *stakeholders* untuk mengakses laporan keuangan. Hal ini dapat kita dapatkan melalui RAT setiap tahunnya

Transparansi atas Informasi yang terkait dengan perusahaan dijelaskan secara terinci oleh KJKS BMT Walisongo Semarang. Hal tersebut merupakan informasi penting yang dibutuhkan oleh publik guna mendapatkan informasi-informasi penting mengenai lembaga keuangan. Hal tersebut mengenai visi-misi, produk, sasaran usaha, strategi perusahaan, kondisi keuangan, dll.

KJKS BMT Walisongo Semarang melakukan pengenalan (proses marketing) kepada calon anggota (nasabah) mengenai informasi yang dibutuhkan oleh calon anggota tersebut, selama informasi yang diperlukan masih dalam kategori wajar maka pengurus BMT akan memberikan keterbukaan informasi secara jelas agar calon anggota maupun yang sudah menjadi anggota dapat memahami dengan jelas dan agar tidak terjadi *miss communication* dalam pelaksanaannya.

2. **Akuntabilitas (*Accountability*)**

Yang dimaksud dengan akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggung jawaban elemen lembaga keuangan. Apabila prinsip ini diterapkan secara

efektif, maka akan ada kejelasan akan fungsi, hak, kewajiban dan wewenang serta tanggung jawab antara manajer dan karyawan.

- a. Bank harus menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ organisasi yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan.
- b. Bank harus meyakini bahwa semua organ organisasi bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan GCG.
- c. Bank harus memastikan terdapatnya *check and balance* system dalam pengelolaan bank.
- d. Bank harus memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati konsisten dengan nilai perusahaan (*corporate values*), sasaran usaha dan strategi bank serta memiliki *rewards and punishment system*.

Mengacu pada pedoman diatas mengenai akuntabilitas pada KJKS BMT Walisongo Semarang diwujudkan dengan kejelasan tanggungjawab masing-masing organ organisasi yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha, dan strategi perusahaan. Tugas dan wewenang masing-masing organisasi telah dibuat dan dipaparkan setiap tahunnya oleh BMT Walisongo sesuai dengan yang ditetapkan oleh lembaga keuangan.

Untuk meyakinkan bahwa masing-masing organ dalam organisasi mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan perannya dalam pelaksanaan GCG, KJKS BMT Walisongo memberikan informasi tentang upaya-upaya dalam menerapkan prinsip akuntabilitas atas Kompetensi Organisasi. Melaksanakan rapat setiap bulannya untuk mereview segala aktivitas yang dilakukan agar kekurangan yang terjadi tidak terulang lagi di waktu yang lain, menyusun tugas sesuai dengan keahlian dan pengalaman masing-masing anggota pengurus merupakan langkah yang dilakukan oleh pengurus untuk menjaga kompetensi dari masing-masing anggotanya.

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Bentuk pertanggung jawaban lembaga keuangan adalah kepatuhan lembaga keuangan terhadap peraturan yang berlaku, diantaranya: hubungan kelembagaan, kesehatan dan keselamatan kerja, perlindungan lingkungan hidup, memelihara lingkungan bisnis yang kondusif bersama masyarakat dan sebagainya

- a. Untuk menjaga kelangsungan usahanya, bank harus berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku.

- b. Bank harus bertindak sebagai *good corporate citizen* (perusahaan yang baik) termasuk peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial.

Tanggung jawab atas komitmen manajemen, KJKS BMT Walisongo telah melakukan RAT setiap tahunnya, membahas berbagai persoalan dan/atau strategi pengelolaan lembaga keuangan. Dari rapat-rapat tersebut, persoalan dan/atau strategi yang dibahas dan diputuskan bersama dalam Rapat Anggota Tahunan. Bidang-bidang yang dikaji dalam tersebut adalah Bidang Kepengurusan, Bidang Manajemen Risiko, Bidang Pengendalian Internal, dan Bidang GCG.

Dalam rangka memenuhi kepatuhan Bank terhadap pelaksanaan prinsip kehati-hatian, KJKS BMT Walisongo telah melaporkan beberapa hal. Beberapa hal tersebut adalah mengenai Rasio Kecukupan Pemenuhan Modal Minimum (KPM), Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), validitas dana nasabah yang telah dititipkan dengan baik, serta pemberian kredit sesuai proses. KJKS BMT Walisongo juga memuat aturan akan fungsi kepatuhan terhadap perundang-undangan.

4. Independensi (*Independency*)

Intinya, prinsip ini mensyaratkan agar perusahaan dikelola secara professional tanpa ada benturan kepentingan dan tanpa tekanan atau intervensi dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku.

- a. Bank harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh stakeholder manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta bebas dari benturan kepentingan (conflict of interest).
- b. Bank dalam mengambil keputusan harus obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.

Dalam rangka penerapan GCG perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing insan perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. KJKS BMT Walisongo telah menerapkan prinsip independensi yaitu mewajibkan karyawan untuk tidak terikat dengan aktivitas politik.

KJKS BMT Walisongo juga memberikan informasi agar karyawan menjauhi dan menghindari terjadinya benturan kepentingan yang termuat dalam persyaratan mengenai jumlah, komposisi, kriteria dan independensi anggota pengurus. Begitu juga dalam persyaratan mengenai jumlah, komposisi, kriteria dan independensi anggota pengurus juga mengatur hal tersebut.

Guna memenuhi pelaksanaan independensinya, agar tidak saling mendominasi karyawan KJKS BMT Walisongo juga tidak diperkenankan menerima pemberian dalam bentuk apapun dan melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan.

perusahaan dan pegawai Bank harus melaksanakan peraturan perundang-undangan dan peraturan lembaga keuangan tersebut. Kemudian Dewan Pengawas harus memastikan bahwa pengurus koperasi melaksanakan peraturan perundang-undangan dan peraturan koperasi. Serta lembaga keuangan harus melakukan pencatatan atas harta, utang dan modal secara benar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

5. **Kewajaran (*Fairness*)**

Prinsip ini menuntut adanya perlakuan yang adil dalam memenuhi hak stakeholder sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Diharapkan *fairness* dapat menjadi faktor pendorong yang baik dalam mekanisme pengangkatan pegawai dapat memonitor dan memberikan jaminan pelakunya yang adil diantara beragam kepentingan dalam perusahaan

- a. Bank harus senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan azas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*).
- b. Bank harus memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan bank serta mempunyai akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

Upaya meningkatkan kewajaran dalam penanganan dan penyelesaian terhadap pegawai yang melakukan kesalahan untuk meminimalkan ketidakpuasan dari karyawan tersebut, dilakukan dengan melaksanakan mekanisme atau tata cara penanganan yang telah disusun oleh KJKS BMT Walisongo Semarang. Dengan demikian jika terjadi suatu permasalahan mekanisme ini digunakan untuk memperjelas apa langkah yang dilakukan apabila ada suatu masalah terhadap karyawan.

KJKS BMT Walisongo memberikan kesempatan yang setara kepada seluruh karyawan dalam mengembangkan karir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik.

Namun didalam proses pelaksanaan pemberian kredit terhadap anggota yang mengajukan pembiayaan, lembaga keuangan memberikan keterbukaan terhadap campur tangan dari pengelola koperasi maupun dari anggota koperasi tersebut seperti rekomendasi bahwasanya pihak pengelola/anggota sudah mengetahui/mengenal dengan baik profil calon anggota yang akan melakukan pengajuan pembiayaan, sehingga dapat meminimalisir resiko yang akan ditimbulkan jika terjadi kredit macet ataupun masalah yang lain.

Pemahaman terhadap pengetahuan dasar mengenai ilmu islam (syari'ah) termasuk juga keharusan bisa membaca dan mengerti Al-Qur'an merupan syarat utama yang harus dimiliki oleh seluruh pengurus dan pengelola KJKS BMT Walisongo Semarang, karena lembaga keuangan tersebut tidak hanya menginginkan profit/keuntungan dari usaha yang dijalankan tersebut, tetapi sejalan dengan visi lembaga yaitu solusi tepat pembangunan dan pengembangan ekonomi ummat sesuai dengan system syariah.²

²Wawancara dengan Bapak Heru Setyawan, Marketing di KJKS BMT Walisongo Semarang pada tanggal 28 April 2016 pukul 09.00.