

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN

A. Profil Lembaga BMT Mawaddah

1. Sejarah berdiri

Baitul Mal wat-Tamwil (BMT) Mawaddah adalah salah satu unit usaha yang bergerak di bidang ekonomi yang berada di bawah naungan Koperasi al-Iqthisad lil-Muamalah (KOIM) Mawaddah Syariah Jawa Timur. Berawal dari pendirian KOIM pada tahun 1993, kemudian muncul Lembaga Keuangan Syariah BMT Mawaddah. Gagasan pendirian KOIM sendiri muncul setelah pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum 1 Panyepen yang saat itu di asuh oleh RKH. Muddatsir Badruddin. Beliau mengutus salah seorang santrinya untuk mengikuti sebuah pelatihan di Jakarta.

Gagasan tersebut kemudian dipertegas lagi dengan diadakannya rapat pendirian Koperasi yang bertempat di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Panyepen Palengaan Kabupaten Pamekasan yang dihadiri oleh 5 orang. Berbekal dukungan dan semangat para pendiri tersebut, kemudian terbentuklah Koperasi KOIM Mawaddah Syariah Jawa Timur. KOIM adalah Koperasi al-Iqthisad lil-Muamalah (KOIM) yang terbentuk pada bulan April 1993 dan mendapat legalitas dari Kementrian Koperasi pada tanggal 17 Mei 1994 dengan badan hukum dengan nomor: 7754/II/1994 dan SK perubahan Anggaran Dasar dengan nomor: 1/LAP-PAD/I/2017 pada tanggal 27 Januari 2017.

Sejak tahun pertama berdirinya koperasi KOIM, belum ada kegiatan apapun dan bisa dikatakan vakum kegiatan, sampai tiba saatnya pada tanggal 2 Januari 1999 Koperasi KOIM beroperasi di Unit Jasa Keuangan Syariah (UJKS). Pada bulan September 2015 Kementerian Koperasi mengeluarkan peraturan baru tentang pelaksanaan koperasi simpan pinjam dan pembiayaan syariah (KSPPS) No. 10 tahun 2015 dan No. 14 tahun 2015 tentang akuntansi KSPPS dan No. 16 tahun 2015 tentang KSPPS. Pada RAT tahun buku 2015 disetujui perubahan nama dari Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) KOIM Mawaddah menjadi Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan (KSPPS) dan diteruskan Rapat Anggota Luar Biasa perubahan anggaran dasar dari KJKS KOIM menjadi KSPPS Koperasi KOIM Mawaddah Syariah Jawa Timur. BMT Mawaddah dalam perkembangannya telah memiliki 16 cabang kantor usaha di berbagai daerah di Madura, maka insya Allah akan dibuka beberapa cabang lagi di berbagai daerah lain di Jawa Timur, seperti Surabaya yang saat ini sudah dalam tahap pembelian tanah dan daerah-daerah lainnya di Jawa Timur.

Tabel 4.1
Kantor BMT Mawaddah

No	BMT Cabang	Kepala Cabang	Alamat
1	Utama	Sufyan	PP. Miftahul Ulum
2	Karang Penang	M. Juhri	Barat Pasar Karang Penang
3	Palengaan	M. Hannan	Barat Pasar Palengaan
4	Batu Bintang	Moh. Utsman	Selatan Pasar Batu Bintang
5	Plerenan	Hambali	Timur Pertigaan Plerenan
6	Blumbungan	Ahmad Arif	Jembatan Blumbungan
7	Batu Lenger	M. Jumali	Barat Pasar Batu Lenger
8	Blu uran	Moh. Hafidz	Timur Pasar Blu uran
9	Bujur	Ach. Subairi	Pasar Selasaan Bujur

10	Sokobanah	Hasibuddin	Kec. Sokobanah
11	Sotaber Pasean	Abd. Halim	Pasar Sotaber
12	Bringkoning	Sanidin	Timur Pasar Bringkoning
13	Proppo	Moh. Idris	Barat Pasar Proppo
14	Lempong	Imam Wahyudi	Utara Pasar Lempong
15	Bandungan	Abdur Rahem	Simpang Tiga Pakong
16	Robatal	Abu Siri	Pasar Sombel Robatal

Sumber : Buku Rapat Anggota Tahunan (RAT)

Gambar 4.1
Lokasi BMT Mawaddah Cabang Sokobanah Kabupaten Sampang



2. Struktur organisasi

Struktur organisasi koperasi KOIM Mawaddah Syariah Jawa Timur terdiri dari RAT, Dewan Pengawas Syariah, Badan Pengawas, Pengurus, Manager Umum, Manager Area 1 dan 2, Kepala Cabang, Anggota.

3. Visi dan Misi

Visi: Menjadikan Koperasi KOIM Syariah Jatim sebagai pilar pembangunan ekonomi umat yang islami, adil dan amanah serta mengedepankan ta'awun (tolong menolong).

Misi BMT Mawaddah adalah:

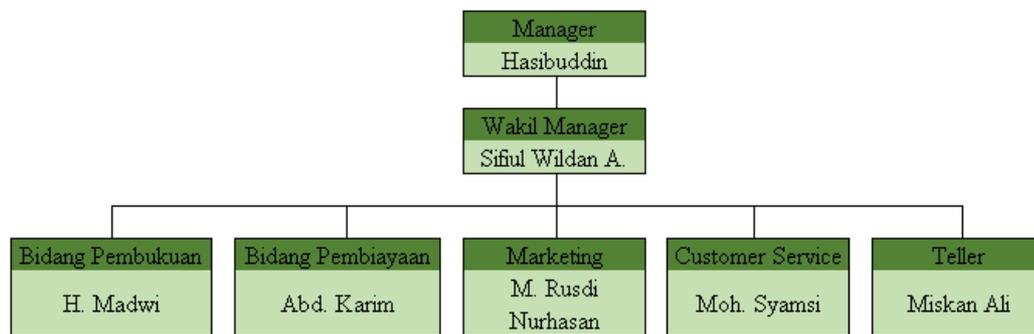
- a. Meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.
- b. Meningkatkan pendapatan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.
- c. Membangun kesadaran masyarakat akan pentingnya ta'awun dalam melakukan aktifitas usahanya.
- d. Menciptakan pengusaha-pengusaha muslim yang tangguh.
- e. Menciptakan lapangan kerja yang sesuai dengan tuntutan syariah islam dengan memberdayakan anggota.

4. Susunan Pengurus

- a. Ketua : Mohammad Thoif, M.Pd
- b. Sekretaris : Sayyadi, S.Sos.I
- c. Bendahara : H. Barsuni, M.Pd
- d. Manager : H. Muhammad, S.Pd
- e. Pengawas
 - 1) Koordinator : RKH Badruddin Muddatsir
 - 2) Bidang Syariah : RKH Ahmad Shofi Sholeh
: RKH Abd Majid Muddatsir
: RKH Khoirul Wafa Wafir
: KH Ali Rohbini Abd Latif

- 3) Bidang Management : KH . Drs. M. Noer Hidayat, M.Si
- 4) Bidang Keuangan : Ust H Moh Nur Hidayat, M.Si
- 5) General Manager : H. Muhammad, S.Pd

Gambar 4.2
STRUKTUR ORGANISASI
KOPONTREN KOIM MAWADDAAH SYARIAH JAWA TIMUR
USPPS BMT Mawaddah Syariah Cabang Sokobanah Kabupaten Sampang



Berdasarkan struktur diatas, dapat di uraikan mengenai pembagian tugas masing-masing bagian dalam pelaksanaan kegiatan, sebagai berikut:

- a. Kepala Cabang/Manager area, bertugas mewakili manager pusat yaitu mengatur keseimbangan sebuah *management* lalu melakukan perencanaan, mengelola dan mengawasi kegiatan dalam *management*. Ditambah lagi, menentukan standart kualitas, mengadakan evaluasi dan memberikan pengaruh baik kepada karyawan yang ada di cabang masing-masing.
- b. Wakil Manager, bertugas untuk memastikan operasional lembaga berjalan dengan baik, menyusun rencana dan strategi untuk pengembangan lembaga bersama manager, membantu manager jika berhalangan hadir serta membangun komunikasi yang baik.

- c. Teller, bertugas melayani penarikan, transfer dan penyetoran uang dari nasabah dan melakukan pemeriksaan kas dan menghitung transaksi harian menggunakan computer, kalkulator atau mesin penghitung serta menerima cek dan uang tunai untuk deposit, memverifikasi jumlah dan periksa keakuratan slip setoran.
- d. Pembiayaan, bertugas untuk mencatat pengeluaran BMT Mawaddah perhari.
- e. Marketing, adalah orang yang bertugas untuk menghasilkan nasabah atau memberikan keyakinan serta kenyamanan kepada semua nasabah sehingga BMT mendapatkan keuntungan dari setiap nasabah yang melakukan simpan pinjam.
- f. *Customer Service*, bertugas menyediakan informasi atau layanan terkait barang dan jasa yang di perdagangkan sesuai dengan kebutuhan nasabah.
- g. Pembukuan, bertugas untuk mengelola administrasi keuangan hingga ke pelaporan keuangan, pengarsipan laporan keuangan dan berkas-berkas yang berkaitan secara langsung dengan keuangan.

2. Produk-produk di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah Kabupaten Sampang

a. Produk Pendanaan

- 1) SAMARA (Simpanan Mudharabah)
- 2) SAMAKA (Simpanan Mudharabah Berjangka)
- 3) SIWANA (Simpanan Wadi ah Yad Dhamanah)
- 4) SIWAYA (Simpanan Wadi ah Yad Amanah)

- 5) SIMPEL (Simpanan Pelajar)
- 6) SAHUR (Simpanan Haji/Umroh)
- 7) SAHARA (Simpanan Hari Raya)
- 8) SAKURA (Simpanan Ibadah Kurban)
- 9) SAWAL (Simpanan Walimah)
- 10) SAQIQ (Simpanan Aqiqoh)
- 11) SIROWI (Simpanan Ziarah Wisata Islami)
- 12) Simpanan perumahan dll

b. Produk Pembiayaan

- 1) Mudharabah
- 2) Murabahah
- 3) Musyarakah
- 4) Bai Bitsamanil Ajil (Investasi)
- 5) Rahn Bil Ijarah
- 6) Rahn Tasjily
- 7) Bai Wafa Bil Ijarah

c. Jasa

- 1) Antar Jemput Simpanan & Pembiayaan
- 2) Transfer Antar Rekening/Bank
- 3) Pembelian Pulsa dan Token Listrik
- 4) Pembayaran Listrik, Indihome, BPJS
- 5) Layanan KOIM Mawaddah Mobile dan Agen BMT Mawaddah

3. Ketentuan Umum

- a. Simpanan BMT Mawaddah ini dikelola dengan menggunakan prinsip Mudharabah Muthlaqoh.
- b. Anggota adalah perorangan atau badan hukum serta tidak diperkenankan untuk rekening bersama dengan status dan/atau .
- c. Anggota harus menyerahkan e-KTP atau identitas lainnya yang masih berlaku pada saat transaksi.
- d. BMT Mawaddah akan membukukan segala transaksi baik mengenai penarikan atau penyetoran uang oleh anggota maupun penerima kuasa atau pembayaran baik tunai maupun non tunai yang dilakukan BMT Mawaddah.
- e. Data anggota tidak dapat di ganti oleh data orang lain.
- f. Apabila terdapat perbedaan saldo pada buku simpanan dengan saldo yang tercatat pada pembukuan BMT Mawaddah maka yang di digunakan adalah saldo yang tercatat pada pembukuan BMT Mawaddah.
- g. Apabila terjadi kesalahan pengkreditan dana oleh BMT Mawaddah, maka BMT Mawaddah berhak mendebet kembali dana tersebut dari rekening anggota dan demikian juga sebaliknya.
- h. Anggota wajib mengembalikan dana yang telah di ambil yang di sebabkan kesalahan pengkreditan atau kelebihan pembayaran oleh BMT Mawaddah.
- i. BMT Mawaddah berhak mengenakan biaya atas transaksi simpanan maupun yang terkait dengan simpanan.

- j. Apabila buku simpanan hilang, maka anggota wajib melaporkan kepada BMT Mawaddah untuk segera dilakukan pemblokiran rekening disusul dengan laporan tertulis dilengkapi surat keterangan dari kepolisian dan BMT Mawaddah akan mengeluarkan buku simpanan baru.
- k. Penggantian buku simpanan yang habis atau rusak hanya bisa dikeluarkan oleh kantor BMT Mawaddah pembuka rekening dengan membebaskan biaya administrasi buku simpanan baru kepada anggota.
- l. Jika anggota meninggal dunia, maka saldo simpanan akan dibayarkan ke ahli warisnya yang sah menurut hukum.
- m. Perubahan identitas anggota wajib segera dilaporkan kepada BMT Mawaddah.
- n. Anggota menyatakan tunduk pada ketentuan BMT Mawaddah baik yang berlaku sekarang maupun dikemudian hari.
- o. BMT Mawaddah di bebaskan dari segala kerugian dan atau tuntutan yang timbul karena kehilangan/pemalsuan atau penyalahgunaan atas buku simpanan.

B. Paparan Data

2. Implementasi Good Corporate Governance (GCG) di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah Kabupaten Sampang.

Good Corporate Governance (GCG) juga merupakan perwujudan dari akhlak dalam Islam yang merupakan prinsip-prinsip syariah termasuk bagian dari sistem syariah. Good Corporate Governance (GCG) sebagai suatu mekanisme dalam tata kelola organisasi secara baik yang melakukan pengelolaan

sumber daya organisasi secara efisien, efektif, ekonomis ataupun produktif dengan prinsip-prinsip terbuka atau transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*Responsibility*), Professional (*professional*), dan Kewajaran (*fairness*) dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sebelum berlanjut mengetahui tentang kinerja karyawan, lebih baik kita fahami dulu seputar penerapan Good Corporate Governance di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah Kabupaten Sampang.

b. *Standard Operating Procedure (SOP)*

Untuk mengetahui tentang apakah di BMT Mawaddah ada SOP nya atau tidak, peneliti langsung melakukan wawancara kepada pihak BMT Mawaddah, berikut penjelasan dari Bapak Matnasib selaku Kepala Cabang BMT Mawaddah Sokobanah Daya:

Good Corporate Governance atau tata kelola perusahaan yang baik itu sangatlah penting. Praktek dari penerapan Good Corporate Governance ini berkembang mengikuti perkembangan perusahaan ataupun lembaga dan harus di sesuaikan untuk memenuhi perkembangan-perkembangan tersebut. BMT Mawaddah mempunyai SOP, jika salah satu SOP ada yang dilanggar oleh karyawan maka akan terbit SP (Surat Peringatan) .¹

Berdasarkan hasil wawancara di atas menyimpulkan bahwa Good Corporate Governance menjadi unsur utama dan penting dalam pengembangan sebuah perusahaan ataupun lembaga, hal tersebut menjadi suatu bagian yang tidak dapat di pisahkan demi keberlangsungan perusahaan. Pada dasarnya, GCG adalah suatu konsep yang mengacu kepada proses pencapaian keputusan dan pelaksanaannya yang dapat di pertanggungjawabkan secara bersama.

¹ Matnasib, Kepala Cabang BMT Mawaddah Sokobanah Daya Kab. Sampang, *Wawancara Langsung* (1 Desember 2021).

Setiap lembaga atau perusahaan tentu memiliki SOP masing-masing. SOP merupakan aspek penting yang memastikan segala hal berjalan dengan semestinya. Karena dengan adanya SOP akan meminimalisir terjadinya kesalahan. Jadi, dengan adanya SOP ini, langkah dalam melaksanakan sebuah kegiatan akan terencana dengan matang, seperti halnya yang berkaitan dengan tempat, waktu pelaksanaan dan siapa saja yang bertugas di dalamnya. Kemudian ada tanggapan tentang hal tersebut dari Nasabah BMT Mawaddah yaitu sebagai berikut:

Di BMT Mawaddah sudah mempunyai SOP sendiri dan sudah menerapkan Good Corporate Governance terbukti dengan bagaimana BMT Mawaddah menjaga kerahasiaan lembaga dari pihak luar dan juga pelaksanaan tugas sesuai pedoman serta tanggung jawab sosial. Di BMT Mawaddah itu pelayanannya bagus, tempatnya nyaman, kejujurannya bagus, tiap saya melakukan transaksi selalu di berikan bukti pembayaran, karyawannya ramah dan sopan, tentunya mereka melaksanakan tugas-tugasnya tersebut mengacu terhadap SOP yang diberlakukan di lembaga .²

Baik menurut pihak BMT Mawaddah ataupun nasabah itu sendiri memang sudah mengakui bahwasanya di BMT Mawaddah sudah menerapkan SOP dan Good Corporate Governance sebagai standarisasi cara yang dilakukan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan juga sebagai pedoman untuk memudahkan pelaksanaan kerja. Saat peneliti terjun langsung ke lapangan, memang di sambut dengan baik, sopan dan ramah oleh karyawan yang berada di lembaga dan juga tempat yang sangat memadai. Karena ketika pelayanannya sudah baik, maka nasabah akan senang untuk berpartisipasi bersama BMT Mawaddah.

² Ismail, Anggota BMT Mawaddah, *Wawancara Langsung* (2 Juni 2022).

c. Transparansi

Dengan adanya transparansi mampu mempermudah mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan kebijakan. Transparansi ini sangatlah penting, karena melalui suatu keterbukaanlah semua anggota ataupun sesama karyawan BMT Mawaddah bisa saling percaya dan tidak merasa curiga. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Matnasib selaku Kepala Cabang BMT Mawaddah, sebagai berikut:

Membangun kepercayaan antar karyawan dengan nasabah, atau antar sesama karyawan itu tidak mudah, harus benar-benar ada upaya yang dilakukan. Seperti contoh, BMT Mawaddah selalu transparansi ketika pembagian nisbah dan transaksi. Kita anggap transparansi kita itu dari alat, yang namanya mobile printer. Jadi, anggota setiap menabung di kantor langsung kita print, jadi menguji kejujuran karyawan. Semisal, anggota menabung Rp 100.000, jika tidak di berikan slip dikhawatirkan timbul ketidakjujuran, makanya dengan mobile printer langsung di print dan diberikan kepada anggota yang menabung. Jadi, disitu nantinya akan terjadi kepercayaan antara anggota dengan karyawan dan transparan .³

Seperti yang di sampaikan oleh Kepala Cabang BMT Mawaddah di atas, kegunaan *mobile printer* untuk bagaimana bisa memberikan pembuktian terhadap nasabah bahwasanya karyawan BMT Mawaddah memang melaksanakan tugasnya dengan benar dan jujur. Kejujuran dan keterbukaan menciptakan pribadi yang berintegritas dan transparansi dalam hal ini diperlukan bahkan dalam hal pelayanan kepada nasabah. Kemudian ada tanggapan dari Nasabah BMT Mawaddah yaitu:

Ketika saya melakukan transaksi di BMT Mawaddah, selalu di berikan slip transaksi oleh karyawan disana, sehingga slip tersebut bisa saya jadikan bukti di kemudian hari jika kemungkinan buruk terjadi .⁴

Berdasarkan penguatan argumentasi dari nasabah tersebut, kita ketahui bahwasanya dengan adanya slip transaksi tersebut, karyawan BMT Mawaddah

³ Matnasib, Kepala Cabang BMT Mawaddah Sokobanah Daya Kab. Sampang, *Wawancara Langsung* (1 Desember 2021).

⁴ Ismail, Anggota BMT Mawaddah Cabang Sokobanah, *Wawancara Langsung* (2 Juni 2022).

memang mencantumkan data di slip tersebut sesuai dengan data yang sudah mereka input, sehingga ketika nasabah di berikan slip transaksi tersebut, nasabah yakin dan percaya untuk menitipkan uangnya atau lainnya di BMT Mawaddah. Dan jika dikemudian hari, ada ketidaksesuaian antara data yang di BMT Mawaddah dengan data slip transaksi di nasabah, itu bisa di bandingkan dan mempermudah penyelesaian permasalahan. Berbicara persoalan transparansi, perlu untuk kita ketahui seputar karyawan yang bekerja di BMT Mawaddah, Kemudian ada pernyataan oleh Kepala Cabang BMT Mawaddah Sokobanah Daya sebagai berikut:

“Prinsip transparansi yang ada di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah dalam sistem rekrutmen karyawan di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah tidak dilakukan secara terbuka, hanya di lakukan di internalnya saja yaitu dengan mencari karyawan yang merupakan alumni Pondok Pesantren Panyepen dan seandainya tidak ada, maka minimalnya adalah alumni Pondok Pesantren yang tujuan pokoknya adalah alumni pesantren tidak hanya mengelola umat tapi juga mengelola ekonomi syariah .⁵

Memprioritaskan para alumni Pondok Pesantren dikarenakan prinsip yang di pegang BMT Mawaddah adalah jujur dan amanah. Sedangkan sifat tersebut diyakini dimiliki oleh lulusan pesantren. Proses perekrutan karyawan di BMT Mawaddah tidak dilakukan secara terbuka dan lebih memprioritaskan alumni Pondok Pesantren Panyepen dan yang menjadi indikator penilaiannya adalah bukan karna *backgroundnya* ekonomi namun lebih ke keagamaan, dan tingkat SDI (Sumber Daya Insani) nya pun terbilang masih belum mumpuni untuk mengelola keuangan.

⁵ Matnasib, Kepala Cabang BMT Mawaddah Sokobanah Daya Kab. Sampang, *Wawancara Langsung* (1 Desember 2021).

Namun tujuan utamanya adalah alumni Pondok Pesantren tidak hanya mengelola umat tapi juga mengelola ekonomi syariah. Jika seseorang sudah memegang kedua prinsip tersebut walaupun masih belum mempunyai kapasitas SDI yang bagus, setidaknya uang-uang yang di percayakan tidak akan hilang. Jadi tetap mendapatkan kepercayaan. Menurut pendapat nasabah BMT Mawaddah terkait dengan proses perekrutan tersebut adalah:

Sistem perekrutan karyawan BMT Mawaddah tersebut hendaknya dilakukan secara terang-terangan sehingga masyarakat mengetahui bahwa memang karyawan BMT Mawaddah dipilih dengan secara terbuka dan memenuhi persyaratan yang memang sudah di tentukan oleh BMT Mawaddah. Sebab SDI dapat di bentuk asalkan ada kemauan dari individunya .⁶

Terbuka yang dimaksudkan adalah dengan menyebarkan informasi kepada masyarakat sekitar bahwasanya BMT Mawaddah sedang *open recruitment* karyawan BMT Mawaddah, sehingga masyarakat lebih meyakini bahwa memang BMT Mawaddah mencari karyawan-karyawan yang berkompeten dalam bidangnya. Walaupun memang BMT Mawaddah mencari karyawan yang *backgroundnya* pesantren, namun upayakan untuk tetap terbuka terhadap masyarakat untuk proses perekrutannya, mungkin bisa dengan menggunakan sosial media atau lainnya.

Kemudian Kepala Cabang BMT Mawaddah Cabang Sokobanah menambahkan lagi bahwa:

“Pelaksanaan pada prinsip GCG yakni tentang transparansi (*transparency*), menurut beliau BMT sudah berusaha semaksimal mungkin dalam hal memberi keterangan dan informasi-informasi yang benar dan sesuai realita serta tidak ada kebohongan dan kecurangan kepada anggotanya maupun stakeholder lainnya tersebut. Namun dalam hal rekrutmen pegawainya pihak BMT Mawaddah Cabang Sokobanah tidak melakukannya secara

⁶ Ismail, Anggota BMT Mawaddah Cabang Sokobanah, *Wawancara Langsung* (2 Juni 2022).

terbuka. Ini disebabkan pihak BMT memiliki kriteria tersendiri, dan juga terkait laporan keuangan itu sendiri, pihak BMT tidak akan memublishnya ke media karena memang itu adalah suatu kerahasiaan dan hak-hak dari anggota .⁷

BMT Mawaddah Cabang Sokobanah dalam setiap transaksi yang dilakukan selalu memberikan slip kepada anggotanya. Hal ini bertujuan supaya adanya kecocokan antara tabungan anggota dengan catatan yang dilakukan oleh karyawan di kantor. Sehingga, karyawan juga telah melakukan kewajibannya atas tanggung jawabnya dengan memberikan bukti kepada anggotanya. Jadi, persoalan keuangan akan selalu terkontrol dengan baik dan benar.

Kalaupun memang laporan keuangan itu harus di publikasikan atas izin dari pihak yang bersangkutan, maka ini merupakan sebuah hambatan terhadap peneliti untuk mengetahui laporan keuangan yang ada di BMT Mawaddah. Namun saya sebagai seorang peneliti harus mengikuti prosedur dan aturan yang berlaku di BMT Mawaddah. Kemudian peneliti melanjutkan pertanyaannya persoalan dengan laporan keuangan yang mana yang bisa untuk saya teliti, dan hal tersebut di tanggapi oleh karyawan BMT Mawaddah:

Sebenarnya sulit untuk memberikan laporan keuangan terhadap siapapun, cuman jika berkenan, kami ada laporan keuangan tahun 2020 dan 2021 tutup bukunya, untuk bisa di analisis oleh peneliti .⁸

Dengan adanya laporan keuangan tersebut, peneliti bisa mengetahui seputar dengan kinerja lembaga yang berhubungan dengan keuangan, karena jika kinerja karyawannya bagus maka akan berdampak bagus juga terhadap kinerja keuangannya. Seharusnya jika memang semua data sudah sinkron, sudah benar,

⁷ Matnasib, Kepala Cabang BMT Mawaddah Sokobanah Daya Kab. Sampang, *Wawancara Langsung* (1 Desember 2021).

⁸ H. Madwi, Karyawan BMT Mawaddah Cabang Sokobanah Bidang Pembukuan, *Wawancara Langsung* (05 Juni 2022).

hendaknya untuk di publikasikan supaya informasi tentang BMT Mawaddah mudah di ketahui kebenarannya oleh masyarakat yang berkepentingan. Namun, apakah sejauh BMT Mawaddah berdiri, ada permasalahan pembiayaan atau lainnya.

d. Akuntabilitas

Merupakan suatu konsep mengenai kemampuan seseorang dalam menjelaskan mengenai keputusan, aktivitas dan pelaksanaan tanggung jawabnya.

Ada persoalan yang di sampaikan oleh karyawan BMT Mawaddah:

“Pembiayaan bermasalah tiap tahunnya akan selalu terjadi yang disebabkan dari faktor internal dan eksternal, karena kami manusia yang tak luput dari salah, namun kami terus berupaya untuk memperbaikinya dan mengevaluasi kinerja karyawan .⁹

Karyawanpun pasti tidak akan mengharapkan suatu kesalahan yang terjadi dalam melaksanakan tugas-tugasnya, namun hal tersebut perlu untuk sering dilakukan evaluasi supaya permasalahan yang terjadi segera teratasi dengan baik, Jika memang terjadi yang sedemikian rupa, maka akuntabilitas ini tidak berjalan dengan baik, sehingga ini akan merembet terhadap pertanggungjawaban karyawan nantinya. Namun ada pernyataan dari nasabah BMT Mawaddah, yaitu:

Selama saya menjadi nasabah BMT Mawaddah, tidak pernah saya mendengar ada pembiayaan bermasalah di BMT Mawaddah, karena tidak mungkin, pihak BMT Mawaddah menyebarluaskan permasalahan yang terjadi di dalamnya apalagi yang berhubungan dengan keuangan .¹⁰

Berdasarkan tanggapan dari Nasabah BMT Mawaddah tersebut, dari pihak luar tentunya tidak akan mengetahui terkait permasalahan yang terjadi di BMT

⁹ H. Madwi, Karyawan BMT Mawaddah Cabang Sokobanah Bidang Pembukuan, *Wawancara Langsung* (05 Juni 2022).

¹⁰ Ismail, Anggota BMT Mawaddah Cabang Sokobanah, *Wawancara Langsung* (2 Juni 2022).

Mawaddah, pembiayaan bermasalah itu terjadi tentu ada penyebabnya yang pihak luar tidak akan mengetahuinya sehingga pembiayaan kurang lancar. Untuk itu, karyawan yang bertugas perlu kiranya lebih berhati-hati lagi dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Sebagaimana ungkapan Kepala Cabang BMT Mawaddah Cabang Sokobanah:

“Karyawan yang bekerja di BMT Mawaddah sesuai dengan *job discription* nya masing-masing. Tapi, jika ada salah satu karyawan membutuhkan bantuan, maka kami saling bantu .¹¹

Dan setelah menelusuri lebih dalam lagi, memang di BMT Mawaddah ini, pelayanan karyawannya lumayan bagus menurut penduduk setempat yang pernah berpartisipasi dengan BMT Mawaddah atau yang menjadi anggota. Namun, lebih baiknya hal tersebut tidak di biasakan dalam konteks membantu jika ada karyawan lainnya yang membutuhkan bantuan dalam mengurus tugas-tugasnya, supaya itu memang menjadi tugas pokok yang bersangkutan sehingga tidak membiasakan merepotkan orang lain dalam tugasnya.

e. Pertanggungjawaban

Berarti kewajiban memberikan jawaban yang merupakan perhitungan atas semua hal yang terjadi dan kewajiban untuk memberikan pemulihan atas kerugian yang mungkin ditimbulkannya. Kemudian di susul lagi dengan pendapat karyawan BMT Mawaddah Cabang Sokobanah yang berhubungan dengan prinsip pertanggungjawabannya bahwa:

Kami selalu menjalankan tugas kami sebaik dan semaksimal mungkin dan juga dari tim audit pusat tiap setahun sekali selalu mengaudit dan mengontrol operasional BMT Mawaddah Cabang Sokobanah dan juga tiap

¹¹ Matnasib, Kepala Cabang BMT Mawaddah Sokobanah Daya Kab. Sampang, *Wawancara Langsung* (1 Desember 2021).

seminggu sekali, kami melakukan rapat evaluasi antar karyawan BMT Mawaddah Cabang Sokobanah untuk bagaimana memperbaiki kinerja karyawan dan keuangan lebih baik lagi ke depannya .¹²

Pertanggungjawaban itu sendiri adalah kesesuaian pengelolaan dengan peraturan yang berlaku. BMT Mawaddah Cabang Sokobanah dalam prinsip ini kaitannya dengan anggota bahwa di BMT Mawaddah dalam kegiatan kas, simpanan ke anggota setiap harinya menggunakan *mobile printer*, selanjutnya akan direkap transaksi dan jumlah uangnya. Dan setiap bulannya juga ada monitoring simpanan anggota yang menabung melalui karyawan, jadi ada kesesuaian saldo yang ada di tabungan dan di kantor.

Kemudian di tambahkan lagi pendapat dari karyawan BMT Mawaddah, Ustad H. Madwi bahwa:

Produk dan jasa yang ada di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah itu sama dengan produk dan jasa yang ada di BMT Mawaddah Cabang lainnya, dan juga hasil laporan keuangan yang sudah kita selesaikan itu selalu di setorkan ke pusat tiap bulan sekali, dan hal ini pasti juga sama dilakukan oleh BMT Mawaddah Cabang lainnya, karena ini adalah sebuah pertanggungjawaban karyawan cabang terhadap pusat .¹³

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dalam tiap bulannya, karyawan yang di cabang BMT Mawaddah akan selalu memberikan laporan terhadap pusat BMT Mawaddah, ini merupakan kesan yang baik, sudah terlihat bahwasanya memang di BMT Mawaddah menerapkan prinsip pertanggungjawaban tersebut dengan upayanya sesuai aturan yang diberlakukan. Hal lain juga di ungkapkan oleh karyawan BMT Mawaddah, Ustad Abd. Karim:

BMT ini merupakan lembaga keuangan syariah yang mana sangatlah kental dengan yang namanya ekonomi syariah. Menjadi karyawan BMT

¹² H. Madwi, Karyawan BMT Mawaddah Cabang Sokobanah Bidang Pembukuan, *Wawancara Langsung* (05 Juni 2022).

¹³ Ibid.

ini merupakan suatu keberuntungan, sebab ada banyak hal dan pembelajaran khususnya dalam aspek etika yang sangat kami jaga dengan semaksimal mungkin .¹⁴

f. Independen

Yang mana sudah kita ketahui bahwa independen adalah sikap yang tidak bergantung pada orang lain, berdaulat, bebas dan merdeka. Sebagaimana hal yang telah di sampaikan oleh Kepala Cabang BMT Mawaddah yaitu:

“Tekanan dari luar itu tergantung bagaimana individu tiap karyawan itu menyikapinya. Karyawan BMT Mawaddah selalu berusaha untuk bagaimana menjalankan tugasnya dengan profesional namun tekanan dalam bekerja terkadang masih muncul. Tekanan dalam bekerja itu ada, karena kerja dengan target, orang yang di target biasanya ada tekanan. Walaupun ada target yang harus di capai, bukan berarti mendapatkan penekanan yang di gembor-gemborkan tapi lebih dengan memberikan arahan dan motivasi.”¹⁵

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh karyawan BMT Mawaddah Ustad Abd. Karim yaitu:

“Saya pernah di tanya tentang tabungan seseorang yang ada di BMT Mawaddah yang mana orang yang bertanya tersebut adalah kerabat saya, namun saya tidak memberi tahukannya walaupun saya ada di bidang pembiayaan, karena ini merupakan kerahasiaan anggota. Dan saya memberikan saran kepada orang yang bertanya tersebut untuk membawa anggota yang bersangkutan ke BMT Mawaddah jika memang ingin mengecek ataupun mengetahui berapa nominal tabungan orang tersebut .¹⁶

BMT Mawaddah ini jelas independen, tidak terpengaruh oleh pihak luar meski itu keluarga sendiri. Jadi, sudah jelas walaupun orang terdekat sekalipun tidak bisa meyalahi prosedur yang telah berlaku karena di BMT Mawaddah sudah

¹⁴ H. Madwi, Karyawan BMT Mawaddah Cabang Sokobanah Bidang Pembukuan, *Wawancara Langsung* (05 Juni 2022).

¹⁵ Matnasib, Kepala Cabang BMT Mawaddah Sokobanah Daya Kab. Sampang, *Wawancara Langsung* (1 Desember 2021).

¹⁶ Abd. Karim, Karyawan BMT Mawaddah Cabang Sokobanah Bidang Pembiayaan, *Wawancara Langsung* (25 Mei 2022).

tersistematis dan terkonsep. Dengan kata lain, bekerja dengan secara independen adalah kemampuan untuk menyelesaikan sebuah tugas sendiri, tanpa kolaborasi atau bantuan dari orang lain (pihak luar), sehingga kerahasiaan lembaga memang terjaga dengan baik dan tidak dapat di provokasi oleh orang lain dalam segala hal.

g. Kewajaran/Keadilan

Dalam hal ini, keadilan adalah menjaga hak-hak orang lain. Artinya memberikan hak kepada yang berhak menerimanya. Kemudian di tambahkan oleh pendapat karyawan BMT Mawaddah bahwa:

Di BMT Mawaddah semuanya kami perlakukan dengan adil dan wajar, menjadi anggota BMT Mawaddah saja kami sama ratakan, semuanya harus mengikuti prosedur yang berlaku dan hal-hal yang menjadi privasipun kami tidak akan beberkan kepada siapapun, menjadi anggota BMT Mawaddah syaratnya memang harus datang sendirian saat mengisi data karena memang yang di butuhkan adalah KTP, dan hal itu merupakan privasi anggota yang tidak mungkin kita beritahukan kepada orang lain .¹⁷

Jadi, dengan begitu keamanan dari data anggota tidak akan mudah untuk diketahui oleh orang lain. BMT Mawaddah sampai hari ini untuk pelayanan dan keadilan terhadap tiap anggota tetap baik, sehingga timbul rasa kenyamanan dari anggota terhadap karyawan BMT Mawaddah. Dan menurut karyawan BMT Mawaddah Cabang Sokobanah:

“Prinsip keadilan/kewajaran yang diterapkan di BMT Mawaddah adalah karyawan tidak dibeda-bedakan dengan karyawan lainnya, kerjasama yang sehat dan saling memotivasi .¹⁸

Kewajaran Yaitu keadilan dan kesetaraan dalam mempengaruhi hak-hak *stakeholder* berdasarkan perjanjian dan aturan yang berlaku. BMT Mawaddah

¹⁷ H. Madwi. Karyawan BMT Mawaddah Cabang Sokobanah, *Wawancara Langsung* (05 Juni 2022).

¹⁸ Abd. Karim, Karyawan BMT Mawaddah Cabang Sokobanah Bidang Pembiayaan, *Wawancara Langsung* (25 Mei 2022).

selalu memberikan hak-hak anggotanya, seperti hak mengajukan pertanyaan, hak menyampaikan pendapat, hak membela diri, dll.

Yang mana dalam menjalankan operasional BMT Mawaddah tentunya karyawan harus mematuhi peraturan-peraturan yang telah di berlakukan oleh BMT Mawaddah. Salah satunya yaitu dengan menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance. Sebagaimana yang di sampaikan oleh Kepala Cabang BMT Mawaddah, yaitu:

Di BMT Mawaddah sudah berusaha dan berupaya untuk melaksanakan dan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik, ya walaupun masih ada beberapa hal yang mungkin tidak sesuai dengan salah satu prinsip Good Corporate Governance tersebut .¹⁹

Karena memang sejatinya manusia tidak luput dari kesalahan. Walaupun seperti itu, karyawan BMT Mawaddah tetap terus berupaya untuk memberikan yang terbaik untuk BMT Mawaddah. Dengan hal tersebut, sudah diketahui bahwa BMT Mawaddah masih harus perlu untuk melakukan perbaikan untuk bagaimana bisa menerapkan prinsip Good Corporate Governance dengan baik dan benar.

Sehingga dapat di tarik kesimpulan bahwasanya di BMT Mawaddah sudah menerapkan Good Corporate Governance dalam upaya memaksimalkan kinerja karyawan, namun masih belum secara maksimal, terutama di bagian transparansi, akuntabilitas dan pertanggungjawaban. Sehingga, perlu adanya evaluasi secara optimal dan pengawasan lebih mendetail dari tim audit supaya hal-hal yang menjadi kekurangan di BMT Mawaddah bisa cepat teratasi dengan baik.

¹⁹ Matnasib, Kepala Cabang BMT Mawaddah Sokobanah Daya Kab. Sampang, *Wawancara Langsung* (1 Desember 2021).

Tabel 4.2
Pedoman Indikator Prinsip-prinsip Good Corporate Governance

No	Aspek yang di nilai	Indikator
1	Transparansi	<ul style="list-style-type: none"> a. Kemudahan mengakses informasi b. Ketersediaan informasi c. Kerahasiaan perusahaan/lembaga d. Penyampaian kebijakan e. Visi dan Misi perusahaan f. Kemudahan mendapatkan data laporan keuangan g. Pengumuman lowongan pekerjaan h. Hasil seleksi diumumkan secara terbuka i. Laporan keuangan <i>diupload</i> ke sosial media
2	Akuntabilitas	<ul style="list-style-type: none"> a. Perincian tugas dan tanggung jawab b. Kompetensi yang sesuai c. Sistem pengendalian internal d. Pengukuran kinerja e. Pelaksanaan tugas sesuai pedoman f. Pemanggilan calon karyawan untuk proses seleksi g. Pada akhir bulan disusun laporan bulanan h. Pada akhir tahun disusun laporan keuangan
3	Pertanggungjawaban	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepatuhan hukum b. Tanggung jawab social c. Prinsip kehati-hatian d. Setiap transaksi dibukukan
4	Independen	<ul style="list-style-type: none"> a. Dominasi b. Tidak terpengaruh dari pihak luar
5	Kewajaran	<ul style="list-style-type: none"> a. Kesempatan berpendapat b. Kesetaraan kompensasi c. Kesempatan karyawan d. Pertimbangan lulus tidaknya calon karyawan berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan

Tabel 4.3
Analisa Target dan Capaian Kinerja (2020)
Kualitas Aktiva Produktif

Kualitas	Jumlah Rekening	Outstanding	Prosentase
1-Lancar	900	13.682.721.200	86,57%

2-Kurang Lancar	88	906.177.000	5,73%
3-Diragukan	15	533.508.300	3,38%
4-Macet	44	682.872.200	4,32%
?-Unknown (Data Tidak Lengkap)	0	0	0,00%
Total	1.048	15.805.278.700	100%

Target dan Capaian Non Performing Finance (NPF) 2020

Realisasi NPF : 13,43% (Rp 2.122.557.500)

Target NPF : 5,00%

Capaian NPF : **TIDAK TERCAPAI**

NPF perlu untuk di perhatikan karena sifatnya yang tidak pasti dengan realisasi NPF di tahun 2020 sebesar 13,43% setara dengan Rp 2.122.557.500, sedangkan target NPF adalah 5% sehingga capaian NPF di tahun 2020 tidak tercapai. Hal tersebut dikarenakan dari faktor internal dan eksternal. Dari faktor internal dikarenakan manajemen tidak baik atau kurang rapi, laporan keuangan yang tidak lengkap, perencanaan yang kurang matang, dan penggunaan dana yang tidak sesuai dengan perencanaan serta kelalaian dari karyawan itu sendiri.

Jika dari faktor eksternal penyebabnya adalah kenakalan nasabah dan aspek pasar kurang mendukung. Dari kedua faktor penyebab tersebut berdampak terhadap capaian NPF yang tidak tercapai.

Tabel 4.4
Daftar Aset Produktif (Pembiayaan) 2020

No.	Produk	Jumlah
1	01- Piutang Murabahah	1.436.110.300
2	01- Margin Piutang Murabahah	-348.396.300
3	10- Piutang Rahn	7.148.202.139
4	10- Ujrah Piutang Rahn	-376.936.139
5	16- Piutang Bba	1.165.632.800

6	16- Margin Piutang Bba	-356.093.100
7	17- Piutang Bai Wafa	7.681.784.502
8	17- Ujrah Piutang Bai Wafa	-381.470.502
Total Aset Produktif (Pembiayaan)		15.968.833.700

Target dan Capaian Pembiayaan (2020)

Realisasi Outstanding Pembiayaan :	15.968.833.700
Target Pembiayaan :	5.000.000.000
Capaian Pembiayaan :	319,38% TERCAPAI

Total aset produktif (pembiayaan) di tahun 2020 ialah sebesar 15.968.833.700 dengan target pembiayaan sebesar 5.000.000.000 sehingga capaian pembiayaan terhitung tercapai yaitu 319,38%.

Tabel 4.5
Daftar Modal

No.	Produk	Jumlah
1	17- Dana Cadangan Umum	393.012.929
2	41- Simpanan Pokok	28.145.000
3	42- Simpanan Wajib	130.598.724
4	-SHU Tahun Berjalan	1.213.807.458
5	-SHU Bulan Berjalan	341.470.885
Total Modal		2.107.034.996

Target dan Capaian Modal (2020)

Realisasi Modal :	2.107.034.996
Target Modal :	150.000.000
Capaian Modal :	1.404,69% TERCAPAI

Dari tabel di atas sudah di paparkan bahwasanya realisasi modal di tahun 2020 sebesar 2.107.034.996 dengan target modal sebesar 150.000.000 dengan hitungan capaian modal yaitu tercapai sebesar 1.404,69%.

Tabel 4.6
Daftar Pendapatan

No.	Produk	Jumlah Akumulatif	Jumlah Bulanan
1	- I. Pendapatan Operasional	3.001.552.685	397.383.000
2	-VII. Pendapatan Non Operasional	0	0
Total Pendapatan		3.001.552.685	397.383.000

Target dan Capaian Pendapatan 2020

Komponen	Akumulatif	Bulanan
Realisasi Pendapatan :	3.001.552.685	397.383.000
Target Pendapatan :	700.000.000	70.000.000
Capaian Pendapatan :	428,79% TERCAPAI	567,69% TERCAPAI

Adapun realisasi pendapatan di tahun 2020 dengan jumlah akumulatif yaitu sebesar 3.001.552.685 dan jumlah bulanan sebesar 397.383.000. Target pendapatan antara jumlah akumulatif berbeda dengan jumlah bulanan, yaitu jumlah akumulatifnya sebesar 700.000.000 dan jumlah bulanan sebesar 70.000.000. Sehingga, capaian pendapatan keduanya terhitung tercapai dengan jumlah akumulatifnya sebesar 428,79% dan jumlah bulanannya sebesar 567,69%.

Tabel 4.7
Daftar Komponen Laba/Rugi

Produk	Jumlah Akumulatif	Jumlah Bulanan
Laba/Rugi	1.555.278.343	341.470.885

Target dan Capaian Laba 2020

Komponen	Akumulatif	Bulanan
Realisasi Laba :	1.555.278.343	341.470.885
Target Laba :	300.000.000	30.000.000
Capaian Laba :	518,43% TERCAPAI	1.138,24% TERCAPAI

Adapun realisasi laba/rugi tahun 2020 dengan jumlah akumulatif sebesar 1.555.278.343 dan jumlah bulanan sebesar 341.470.885. Dengan target laba/rugi jumlah akumulatif sebesar 300.000.000 dan jumlah bulannya sebesar 30.000.000. Sehingga, keduanya terhitung tercapai dengan capaian laba/rugi jumlah akumulatif sebesar 518,43% dan jumlah bulannya sebesar 1.138,24%.

Tabel 4.8
Analisa Target dan Capaian Kinerja (2021)
Kualitas Aktiva Produktif

Kualitas	Jumlah Rekening	Outstanding	Prosentase
1-Lancar	1.072	18.473.147.817	95,02%
2-Kurang Lancar	3	11.374.000	0,06%
3-Diragukan	14	277.823.000	1,43%
4-Macet	28	678.846.400	3,49%
?-Unknown (Data Tidak Lengkap)	0	0	0,00%
Total	1.118	19.441.191.217	100%

Target dan Capaian Non Performing Finance (NPF) 2021

Realisasi NPF : 4,98% (Rp 968.043.400)

Target NPF : 5.00%

Capaian NPF : **TERCAPAI**

Sedangkan target dan capaian Non Performing Finance (NPF) di tahun 2021 ini tercapai. Dengan realisasi NPF sebesar 4,98% yaitu Rp 968.043.400 dan target NPF sebesar 5%.

Tabel 4.9
Daftar Aset Produktif (Pembiayaan)

Produk	Jumlah
01-Piutang Murabahah	2.089.869.560
01-Margin Piutang Murabahah	-480.734.143
10-Piutang Rahn	7.757.361.009
10-Ujrah Piutang Rahn	-360.122.009
16-Piutang Bba	613.544.800
16-Margin Piutang Bba	-192.202.000
17-Piutang Bai Wafa	10.515.135.520
17-Ujrah Piutang Bai Wafa	-500.461.520
Total Aset Produktif (Pembiayaan)	19.442.391.217

Target dan Capaian Pembiayaan 2021

Realisasi Outstanding Pembiayaan :	19.442.391.217
Target Pembiayaan :	5.000.000.000
Capaian Pembiayaan :	388,85% TERCAPAI

Sedangkan realisasi outstanding pembiayaan di tahun 2021 yaitu sebesar 19.442.391.217 dengan target pembiayaan yang sama dengan tahun 2020 yaitu sebesar 5.000.000.000 sehingga capaian pembiayaan terhitung tercapai juga dan mengalami peningkatan dari tahun 2020 yaitu menjadi sebesar 388,85% di tahun 2021.

Tabel 4.10
Daftar Modal

Produk	Jumlah
17- Dana Cadangan Umum	393.012.929
41- Simpanan Pokok	30.055.000
- SHU Tahun Berjalan	1.605.993.670
- SHU Bulan Berjalan	170.067.040
Total Modal	2.199.128.639

Target dan Capaian Modal 2021

Realisasi Modal :	2.199.128.639
Target Modal :	150.000.000
Capaian Modal :	1.466,09% TERCAPAI

Sedangkan realisasi modal di tahun 2021 yaitu sebesar 2.199.128.639 dengan target modal sebesar 150.000.000 sama dengan target modal di tahun 2020, sehingga capaian modal di tahun 2021 tercapai sebesar 1.466,09%.

Tabel 4.11
Daftar Pendapatan

Produk	Jumlah Akumulatif	Jumlah Bulanan
-I. Pendapatan Operasional	2.877.820.797	295.341.437
-VII. Pendapatan Non Operasional	0	0
Total Pendapatan	2.877.820.797	295.341.437

Target dan Capaian Pendapatan 2021

Komponen	Akumulatif	Bulanan
Realisasi Pendapatan :	2.877.820.797	295.341.437
Target Pendapatan :	700.000.000	70.000.000
Capaian Pendapatan :	411,12% TERCAPAI	421,92% TERCAPAI

Sedangkan realisasi pendapatan di tahun 2021 dengan jumlah akumulatif sebesar 2.877.820.797 dan jumlah bulannya sebesar 295.341.437. Dengan target pendapatan yang berbeda antara keduanya yaitu jumlah akumulatif sebesar 700.000.000 dan jumlah bulannya sebesar 70.000.000. Sehingga, kedua jumlah

tersebut tercapai dengan jumlah akumulatif sebesar 411,12% dan jumlah bulanan sebesar 421,92%.

Tabel 4.12
Daftar Komponen Laba/Rugi

Produk	Jumlah Akumulatif	Jumlah Bulanan
Laba/Rugi	1.776.060.710	170.067.040

Target dan Capaian Laba 2021

Komponen	Akumulatif	Bulanan
Realisasi Laba :	1.776.060.710	170.067.040
Target Laba :	300.000.000	30.000.000
Capaian Laba :	592,02% TERCAPAI	566,89% TERCAPAI

Sedangkan realisasi laba/rugi tahun 2021 yaitu dengan jumlah akumulatif sebesar 1.776.060.710 dan jumlah bulanan sebesar 170.067.040 dengan target laba/rugi yang berbeda antara keduanya yaitu jumlah akumulatif targetnya sebesar 300.000.000 dan jumlah bulanan sebesar 30.000.000. Sehingga, keduanya terhitung tercapai dengan jumlah akumulatifnya sebesar 592,02% dan jumlah bulanan sebesar 566,89%.

1. Upaya BMT Mawaddah memaksimalkan kinerja karyawan melalui penerapan Good Corporate Governance.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan juga kuantitas yang di capai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dan juga *job description* nya masing-masing. Sebagaimana menurut Kepala Cabang BMT Mawaddah yang mengungkapkan bahwa:

“Kinerja itu sendiri adalah tingkat keberhasilan dari tiap karyawan secara keseluruhan selama jangka waktu tertentu dalam menjalankan tugasnya, sehingga jika kinerja dari karyawannya itu bagus, maka akan berdampak baik pula terhadap lembaga .²⁰

Berdasarkan hasil wawancara di atas disimpulkan bahwa indikator-indikator yang berhubungan dengan kinerja adalah kualitas yang merupakan hasil kerja karyawan yang dinyatakan dalam istilah hasil tanpa cacat, kuantitas yang merupakan hasil kerja karyawan yang dinyatakan dalam istilah jumlah pekerjaan yang telah di tuntaskan, ketepatan waktu yang merupakan hasil kerja karyawan yang di selesaikan dengan periode waktu yang telah di tentukan. Kemudian di tambahkan oleh karyawan BMT Mawaddah Cabang Sokobanah:

Dalam tiap pribadi seorang karyawan memang harus ada yang namanya kinerja yang mana kinerja ini menjadi tolak ukur penting seorang karyawan untuk bagaimana memprogreskan kinerja karyawan dan lembaga menjadi lebih baik lagi, sehingga perlu yang namanya evaluasi diri dan juga evaluasi tiap karyawan demi keberlangsungan BMT Mawaddah .²¹

Evaluasi diri sangatlah penting dilakukan agar karyawan menyadari kelemahan dan kekuatan yang mereka miliki termasuk dari bagaimana orang lain memandang pekerjaannya. Adapun cara karyawan melakukan evaluasi diri adalah dengan membuat daftar pencapaian selama satu periodenya, sehingga mampu di jadikan perbandingan dengan hasil pencapaian tersebut, apakah sudah sesuai dengan deskripsi pekerjaan ketika awal bekerja atau malah semakin mengalami perkembangan. Kemudian, mencatat tantangan-tantangan yang pernah di alami, jadi dengan adanya tantangan tersebut supaya karyawan bisa mengidentifikasi dan

²⁰ Matnasib, Kepala Cabang BMT Mawaddah Sokobanah Daya Kab. Sampang, *Wawancara Langsung* (1 Desember 2021).

²¹ H.Madwi, Karyawan BMT Mawaddah Bidang Pembukuan, *Wawancara Langsung* (05 Juni 2022).

mencari solusinya agar tidak terus terulang. Dan juga selaraskan tujuan evaluasi diri karyawan tersebut dengan tujuan dari manager, sehingga karyawan mengetahui seberapa besar kontribusinya dalam mencapai tujuan evaluasi dari manager tersebut. Sebagaimana ungkapan dari Nasabah BMT Mawaddah yaitu:

Kalau kinerja karyawan di BMT Mawaddah itu menurut saya sudah bagus, mulai dari pelayanannya, cara bicaranya, dll. Sehingga banyak orang yang menjadi anggota BMT Mawaddah, karena kinerja mereka yang baik .²²

Dari hasil wawancara tersebut, kita ketahui bahwasanya di BMT Mawaddah menjaga dengan baik kinerja karyawannya. Dalam hal ini, maka lembaga perlu memantau kinerja setiap karyawannya, apakah mereka sudah benar-benar melaksanakan tugas dan kewajibannya atau malah sebaliknya. Penilaian kinerja sangat penting untuk bagaimana menentukan apakah BMT Mawaddah akan terus bekerjasama dengan karyawan jika kinerjanya baik. Lantas indikator penilaian kinerja karyawan yang digunakan oleh BMT Mawaddah sesuai dengan yang disampaikan oleh Kepala Cabang BMT Mawaddah, yaitu:

Penilaian kinerja dibutuhkan di BMT Mawaddah untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja setiap karyawan. Ada beberapa hal yang digunakan sebagai indikator penilaian kinerja, yaitu pengetahuan yang dimiliki, ketepatan waktu, kualitas pekerjaan, kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, pengetahuan teknis seputar pekerjaan, *self confidence*, kemampuan menyesuaikan diri, komunikasi antar karyawan, kerjasama tim, kemampuan menyampaikan ide, kemampuan mengatur pekerjaan, kepemimpinan dan kemampuan mengembangkan diri .²³

Berdasarkan penyampaian Kepala Cabang BMT Mawaddah tersebut, penilaian kinerja yang bagus tidak hanya dilihat dari hasilnya saja, namun proses karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga harus diperhatikan. Indikator

²² Ismail, Anggota BMT Mawaddah Cabang Sokobanah, *Wawancara Langsung* (2 Juni 2022).

²³ Matnasib, Kepala Cabang BMT Mawaddah Sokobanah Daya Kab. Sampang, *Wawancara Langsung* (1 Desember 2021).

pengetahuan yang dimiliki adalah pengetahuan seorang karyawan mengenai pekerjaan sangat penting karena menjadi tanggungjawabnya. Ketepatan waktu tersebut apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya.

Indikator Kualitas pekerjaan yang dimaksudkan adalah apakah seorang karyawan mengetahui standar mutu pekerjaan yang disyaratkan perusahaan atau lembaga, kemudian kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan ialah apakah karyawan mengetahui standard mutu produktivitas perusahaan atau lembaga dan pengetahuan teknis seputar pekerjaan adalah apakah karyawan memiliki pengetahuan teknis tentang pekerjaan yang menjadi tugasnya. Indikator *self confidence* adalah seberapa jauh karyawan memiliki ketergantungan terhadap karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaannya karena hal ini berkaitan dengan kemandirian tiap karyawan, kemudian maksud dari kemampuan dalam menyesuaikan diri yaitu apakah karyawan memiliki kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki oleh seorang karyawan yang mempengaruhi kinerjanya. Indikator selanjutnya adalah komunikasi antar karyawan yaitu kemampuan berkomunikasi karyawan, baik terhadap sesama rekan maupun kepada atasannya.

Selanjutnya, kerjasama tim adalah kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan karyawan lain, kemudian kemampuan menyampaikan ide adalah kehadiran dalam mengikuti rapat yang disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan atau pendapat kepada orang lain dan kemampuan mengatur pekerjaan, dalam hal ini menjadi tanggung jawab karyawan termasuk membuat jadwal kerja. Hal selanjutnya yang dijadikan indikator penilaian kinerja adalah kepemimpinan yaitu menjadi factor yang harus dinilai dalam kinerja

terutama bagi karyawan yang berbakat memimpin dan memotivasi rekan-rekannya untuk bekerja lebih baik, kemudian yang terakhir yaitu kemampuan mengembangkan diri adalah seorang karyawan memiliki minat untuk memperbaiki kemampuan diri sendiri.

Kemudian ada tambahan lagi dari karyawan BMT Mawaddah, yaitu:

“Penerapan Good corporate governance (GCG) memang menerapkan prinsip-prinsip sifat nabi yang disingkat dengan STAF yaitu Shiddiq, Tabligh, Amanah, Fathanah.”²⁴

Prinsip syaria h tersebut merupakan bagian dari sistem syaria h. Karakter Shiddiq mencakup karakter jujur dan disiplin, karakter Tabligh mencakup karakter peduli lingkungan, peduli sosial dan komunikatif, karakter amanah mencakup karakter kerja keras dan bertanggung jawab serta karakter fathanah yang mencakup karakter rasa ingin tahu, gemar membaca, dan kreatif. Untuk meningkatkan kinerja karyawan di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah termasuk Kepala Cabang memiliki disiplin fundamental. Yang dilaksanakan melalui perilaku disiplin sholat, disiplin waktu, disiplin taat prosedur, disiplin monitoring pencapaian target kerja, disiplin kerapihan, disiplin tegur sapa (salam, senyum dan terimakasih) dan berakhlaqul karimah. Namun pada kenyataannya masih ada beberapa karyawan disiplin kerapihan dan disiplin tegur sapa masih perlu diperbaiki.

C. Temuan Penelitian

²⁴ H.Madwi, Karyawan BMT Mawaddah Bidang Pembukuan, *Wawancara Langsung* (05 Juni 2022).

Setelah peneliti melakukan penelitian dengan mengumpulkan data dan kemudian memaparkannya sesuai dengan yang diperoleh dilapangan, sehingga peneliti menemukan beberapa hal sebagai bentuk temuan penelitian, sebagai berikut:

1. Penerapan Good Corporate Governance dalam upaya memaksimalkan kinerja karyawan di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah.

- a. Pembiayaan bermasalah terjadi di tahun 2020 yang disebabkan dari faktor internal dan eksternal. Namun, di tahun 2021 pembiayaan bermasalah tersebut tidak terulang kembali karena karyawan yang selalu melakukan rapat evaluasi tiap minggunya.
- b. Di BMT Mawaddah sulit untuk mengakses informasi dari sosial media selain dengan cara langsung turun ke lapangan dengan melakukan wawancara. Karena di ruangnya saja tidak terpampang informasi seputar BMT Mawaddah, seperti struktur organisasi, visi dan misi, produk-produk BMT Mawaddah, laporan keuangan secara lengkap, dll.
- c. Sistem perekrutan karyawannya yang tidak dilakukan secara transparansi.

2. Upaya BMT Mawaddah memaksimalkan kinerja karyawan melalui penerapan Good Corporate Governance

- a. Persyaratan menjadi karyawan di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah harus dari alumni Pondok Pesantren Panyepen, minimalnya adalah alumni pondok pesantren. Karena yang menjadi tolak ukur penilaian BMT Mawaddah adalah yang backgroundnya keagamaan, walaupun kompetensinya masih kurang dan wajib berjenis kelamin laki-laki.

- b. Menerapkan budaya kerja di BMT Mawaddah yaitu shiddiq, amanah, tabligh, fathanah dan juga istiqomah serta menerapkan prinsip kerja yaitu jujur, giat dan ikhlas.
- c. Mempunyai penilaian kinerja karyawan. Dalam hal tersebut, maka pihak BMT Mawaddah yang bertugas harus mempertimbangkan dengan teliti.
- d. Mempunyai tim audit dari pusat yang tiap setahun sekali mengontrol ke kantor, namun masih saja ada kesalahan atau kelalaian dari kinerja karyawannya yang berhubungan dengan prinsip Good Corporate Governance.
- e. Bisa antar jemput simpanan dan pembiayaan.
- f. Anggota mendapatkan bagi hasil sesuai ketentuan yang berlaku di BMT Mawaddah.
- g. Jika ada karyawan yang melanggar SOP, akan di berikan SP (Surat Peringatan).
- h. Dari hasil kuesioner kinerja karyawan di indikator pertama yaitu tingkat kualitas hasil kerja oleh 5 responden menjawab Sangat Setuju (SS) dengan skor 5 yaitu jumlah total sebanyak 15, menjawab Setuju (S) dengan skor 4 jumlah totalnya sebanyak 8 dan menjawab Ragu-Ragu (RR) dengan skor 3 jumlah totalnya sebanyak 3. Dari perhitungan tersebut diperoleh skor nilai rata-rata adalah 12,5.
- i. Dari hasil kuesioner kinerja karyawan di indikator kedua yaitu tingkat keuletan dan daya tahan oleh 5 responden menjawab Sangat Setuju (SS) dengan skor 5 yaitu jumlah total sebanyak 9 dan menjawab Setuju (S)

- dengan skor 4 jumlah totalnya sebanyak 1. Dari perhitungan tersebut diperoleh skor nilai rata-rata adalah 5.
- j. Dari hasil kuesioner kinerja karyawan di indikator ketiga yaitu tingkat disiplin dan absensi oleh 5 responden menjawab Sangat Setuju (SS) dengan skor 5 yaitu jumlah total sebanyak 13 dan menjawab Setuju (S) dengan skor 4 jumlah totalnya sebanyak 2. Dari perhitungan tersebut diperoleh skor nilai rata-rata adalah 7,5.
- k. Dari hasil kuesioner kinerja karyawan di indikator keempat yaitu tingkat kerjasama tim oleh 5 responden menjawab Sangat Setuju (SS) dengan skor 5 yaitu jumlah total sebanyak 8 dan menjawab Setuju (S) dengan skor 4 jumlah totalnya sebanyak 7. Dari perhitungan tersebut diperoleh skor nilai rata-rata adalah 7,5.
- l. Dari hasil kuesioner kinerja karyawan di indikator kelima yaitu tingkat kepedulian antar sesama rekan kerja oleh 5 responden menjawab Sangat Setuju (SS) dengan skor 5 yaitu jumlah total sebanyak 11, menjawab Setuju (S) dengan skor 4 jumlah totalnya sebanyak 3 dan menjawab Ragu-Ragu (RR) dengan skor 3 sebanyak 1. Dari perhitungan tersebut diperoleh skor nilai rata-rata adalah 5.
- m. Dari hasil kuesioner kinerja karyawan di indikator keenam yaitu tingkat tanggungjawab atas hasil pekerjaan oleh 5 responden menjawab Sangat Setuju (SS) dengan skor 5 yaitu jumlah total sebanyak 9 dan menjawab Setuju (S) dengan skor 4 jumlah totalnya sebanyak 1. Dari perhitungan tersebut diperoleh skor nilai rata-rata adalah 5.

- n. Dari hasil kuesioner kinerja karyawan di indikator ketujuh yaitu tingkat inisiatif/kreativitas yang dimiliki oleh 5 responden menjawab Sangat Setuju (SS) dengan skor 5 yaitu jumlah total sebanyak 6 dan menjawab Setuju (S) dengan skor 4 jumlah totalnya sebanyak 3. Dari perhitungan tersebut diperoleh skor nilai rata-rata adalah 4,5.

D. Pembahasan

1. Penerapan Good Corporate Governance dalam upaya memaksimalkan kinerja karyawan di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah.

Setelah peneliti mengumpulkan data dari hasil penelitian yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Maka langkah selanjutnya peneliti akan melakukan analisa data dengan menjelaskan lebih lanjut dari penelitian yang dilakukan. Sesuai dengan analisa data yang diperoleh oleh peneliti yaitu menggunakan penelitian kualitatif deskriptif (pemaparan) dengan menganalisa data yang telah peneliti kumpulkan dari wawancara, observasi dan dokumentasi selama peneliti mengadakan penelitian dengan lembaga terkait.

Good Corporate Governance adalah sistem, proses dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan demi tercapainya tujuan organisasi. *Corporate Governance* dimaksudkan untuk mengatur hubungan tersebut dan mencegah terjadinya kesalahan yang signifikan dalam strategi korporasi serta untuk memastikan bahwa kesalahan yang terjadi dapat segera di perbaiki.²⁵ *Good Corporate Governance* merupakan seni untuk

²⁵ Eko Sudarmanto, dkk, *Good Corporate Governance* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 5.

mengarahkan dan mengendalikan lembaga dengan menyeimbangkan kebutuhan berbagai pemangku kepentingan.

Di BMT Mawaddah harus berusaha untuk menghasilkan pendapatan dan menghasilkan keuntungan secara transparan dan akuntabel. Artinya, cara pengelolaan dan pengarahannya harus dilakukan sesuai dengan norma dan prosedur standar yang berlaku pada perilaku etis dan normatif. Dengan BMT Mawaddah menerapkan *Good Corporate Governance*, dampaknya adalah meningkatnya produktivitas dan efisiensi usaha serta meningkatnya kemampuan operasional BMT Mawaddah dan pertanggungjawaban kepada publik.

BMT Mawaddah memiliki komitmen untuk selalu menerapkan standar tata kelola yang baik dan berupaya keras menerapkan *Good Corporate Governance* secara berkesinambungan. BMT Mawaddah berkomitmen untuk menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam setiap aspek bisnis dan operasional yang mengacu pada 5 prinsip dasar *Good Corporate Governance* yakni transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independen, keadilan. Untuk itu, BMT Mawaddah harus yakin bahwa dengan pelaksanaan *Good Corporate Governance* secara konsisten akan memperkuat posisi lembaga dalam menghadapi persaingan bisnis.

a. Transparansi

Transparansi adalah keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi relevan mengenai

perusahaan.²⁶ BMT Mawaddah dalam hal mengungkapkan keterangan-keterangan dan informasi-informasi yang ada harus benar dan sesuai realita serta tidak ada kebohongan dan kecurangan kepada anggotanya maupun *stakeholder* lainnya. Transparansi adalah ketika segala sesuatunya dengan mudah terlihat.²⁷ Transparansi merupakan salah satu syarat penting untuk mewujudkan pelaksanaan pemerintahan yang baik dan juga untuk menciptakan tata kelola perusahaan yang baik.²⁸

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menilai bahwa prinsip transparansi pada BMT Mawaddah Cabang Sokobanah menunjukkan bahwa terdapat indikator yang belum terpenuhi sebagai berikut:

Tabel 4.13
Indikator Prinsip Transparansi (Transparency)

Indikator Transparansi (transparency)	Terlaksana	
	Ya	Tidak
Kemudahan mengakses informasi		✓
Ketersediaan informasi		✓
Kerahasiaan perusahaan	✓	
Penyampaian kebijakan	✓	
Visi dan misi perusahaan	✓	
Kemudahan mendapatkan data laporan keuangan		✓
Pengumuman lowongan pekerjaan		✓
Hasil seleksi diumumkan secara		✓

²⁶ Donal Devi Amdanata, Yusriadi, Noorhayati Mansor, Nurul Nuzilah Lestari, *Implementasi Asas Transparansi Good Corporate Governance pada BUMD di Indonesia*, Jurnal Inovasi Bisnis 7 (Desember 2019).

²⁷ Brian Klemmer, *The Compassionate Samurai* (Tangerang: Penerbit Gemilang, 2009), 93.

²⁸ Dr. Bernard Nainggolan, *Transparansi dalam Pemberesan Boedel Pailit* (Bandung: Penerbit Alumni, 2022), 1.

terbuka		
Laporan keuangan <i>diupload</i> ke sosial media		✓

Prinsip transparansi di BMT Mawaddah harus menyediakan informasi yang relevan dengan cara yang mudah diakses, utamanya di sosial media. Namun prinsip transparansi yang ada pada BMT Mawaddah belum sepenuhnya sesuai, terdapat beberapa faktor yang membuat penerapan transparansi belum baik yaitu seperti sudah ada kebijakan BMT Mawaddah namun belum tertulis di area kantor cabang. Hal ini menyebabkan kredibilitas informasi pada perusahaan menjadi kurang terpercaya. Padahal, kredibilitas informasi sangatlah penting agar dapat dipercaya oleh semua pengguna informasi. Jadi, informasi-informasi seputar BMT Mawaddah, terkait peraturan-peraturan, ketentuan umum, visi dan misi, dll hendaknya terpampang di area kantor BMT Mawaddah dan juga dapat di akses di sosial media, dengan begitu ketertarikan nasabah terhadap BMT Mawaddah akan lebih mendalam lagi.

b. Akuntabilitas

Prinsip akuntabilitas berhubungan dengan adanya sistem yang mengendalikan hubungan antara unit-unit pengawasan yang ada di perusahaan.²⁹ Di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah dalam penerapan prinsip akuntabilitas di sesuaikan dengan *job discription* nya masing-masing. Akuntabilitas seringkali di gunakan dalam pengertian yang agak luas, misalnya seringkali disamakan dengan

²⁹ M Shidqon Prabowo, *Good Corporate Governance (GCG) Dalam Prespektif Islam*, Jurnal Ilmiah Ilmu Hukum QISTIE Vol. 11 No. 2 (November 2018).

konsep evaluasi, namun hakekatnya akuntabilitas merupakan konsep yang dapat di persaingkan dengan responsivitas, tanggung jawab dan efektivitas.³⁰

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menilai bahwa prinsip akuntabilitas pada BMT Mawaddah Cabang Sokobanah menunjukkan bahwa terdapat indikator yang belum terpenuhi sebagai berikut:

Tabel 4.14
Indikator Prinsip Akuntabilitas

Indikator Akuntabilitas (<i>accountability</i>)	Terlaksana	
	Ya	Tidak
Perincian tugas dan tanggung jawab	✓	
Kompetensi yang sesuai	✓	
Sistem pengendalian internal	✓	
Pengukuran kinerja	✓	
Pelaksanaan tugas sesuai pedoman		✓
Pemanggilan calon karyawan untuk proses seleksi	✓	
Pada akhir bulan disusun laporan bulanan	✓	
Pada akhir tahun disusun laporan keuangan	✓	

Penerapan prinsip akuntabilitas pada BMT Mawaddah Cabang Sokobanah juga dikatakan belum sepenuhnya baik. Hal tersebut disebabkan karena pelaksanaan tugas sesuai pedoman yang kurang baik, kadang kala karyawan yang lain jika ada waktu kosong bisa membantu karyawan yang lain, ini dikhawatirkan

³⁰ Dr. H. A. Rusdiana, MM dan Drs. Nasihuddin, M.Pd, *Akuntabilitas Kinerja Penelitian* (Bandung: Pusat Penelitian dan Penerbitan UIN SGD Bandung, 2018), 4.

muncul adanya rangkapan jabatan. Untuk itu, lebih baiknya, tiap karyawan fokus terhadap tupoksinya sendiri, sehingga dengan hal tersebut, dampak buruk akan berkurang.

Selain itu, *Standard Operating Procedure* (SOP) pada BMT terperinci, namun masih dalam proses penyempurnaan. Hal ini penting agar standar operasional di lembaga lebih jelas, sehingga karyawan dapat mengurangi tingkat kesalahan maupun kelalaian yang dapat terjadi ketika mengerjakan tugas mereka. SOP memiliki fungsi untuk memperlancar tugas karyawan atau tim kerja, mengetahui dengan jelas hambatan-hambatan yang terjadi di dalam perusahaan sehingga mudah ditangani, mengarahkan karyawan agar tetap disiplin dalam bekerja, dan sebagai dasar hukum yang jelas apabila terjadi penyimpangan. Akuntabilitas yaitu berfungsi sebagai komponen penggerak jalannya kegiatan perusahaan, sesuai tugas dan kewengannya masing-masing.

c. Pertanggungjawaban

Prinsip ini adalah prinsip yang mensyaratkan adanya kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi.³¹ Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menilai bahwa prinsip pertanggungjawaban pada BMT Mawaddah Cabang Sokobanah menunjukkan bahwa terdapat indikator yang belum terpenuhi sebagai berikut:

³¹ Ayunda Gayatri Maheswari, Tarsisius Murwadji, Agus Sowandono, *Penerapan Prinsip Akuntabilitas (Accountability) dan Prinsip Pertanggungjawaban (Responsibility) Good Corporate Governance (GCG) Terkait Perjanjian Sriwijaya Air Travel Pass (SJTP)*, *Hermeneutika: Jurnal ilmu Hukum* Vol. 4 No. 1 (Februari 2020).

Tabel 4.15
Indikator Prinsip Pertanggungjawaban

Indikator Pertanggungjawaban (<i>responsibility</i>)	Terlaksana	
	Ya	Tidak
Kepatuhan hukum	✓	
Tanggung jawab sosial	✓	
Prinsip kehati-hatian		✓
Setiap transaksi dibukukan	✓	

Prinsip pertanggungjawaban (*responsibility*) pada BMT Mawaddah Cabang Sokobanah sudah dilaksanakan dengan baik Seperti pembayaran gaji karyawan yang selalu tepat waktu, memberi fasilitas memadai kepada karyawannya. Selanjutnya, sudah memenuhi prinsip pertanggungjawaban yang menyebutkan bahwa lembaga harus mematuhi peraturan yang diberlakukan di BMT Mawaddah dan melaksanakan tanggung jawabnya terhadap masyarakat dan lingkungan dengan tujuan untuk menjaga keberlangsungan BMT Mawaddah dalam jangka panjang dan diakui sebagai warga lembaga yang baik. Namun, dalam prinsip kehati-hatian masih belum terlaksana dengan baik dikarenakan masih terdapat ketidaksesuaian pencatatan dan laporan keuangan yang bermasalah. Untuk itu, kedepannya untuk setiap karyawan lebih berhati-hati lagi dalam melaksanakan tugasnya, harus lebih mendetail dan tetap mematuhi peraturan-peraturan yang di berlakukan di BMT Mawaddah.

d. Independen

Yaitu memiliki kompetensi maupun bertindak objektif dan bebas dari pengaruh/tekanan dari pihak manapun (*independen*) serta mempunyai komitmen yang tinggi untuk mengembangkan Lembaga Keuangan Syariah. Independen

adalah sebagai sikap mental yang tidak di pengaruhi oleh hal-hal yang dapat mengganggu pertimbangan profesional, sehingga memungkinkan seorang individu untuk memiliki integritas dan bertindak secara objektif serta menerapkan sikap profesional.³² Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menilai bahwa prinsip independen pada BMT Mawaddah Cabang Sokobanah menunjukkan bahwa terdapat indikator yang belum terpenuhi sebagai berikut:

Tabel 4.16
Indikator Prinsip Independen

Indikator Independen	Terlaksana	
	Ya	Tidak
Dominasi	✓	
Tidak terpengaruh dari pihak luar	✓	

Pada BMT Mawaddah Cabang Sokobanah prinsip independen sudah diterapkan dengan baik, seperti pengambilan keputusan dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT) dilaksanakan secara bersama agar keputusan menjadi objektif, tidak adanya konflik divisi lembaga yang satu dengan divisi lain, lembaga dikelola secara profesional dengan tidak adanya pihak keluarga yang mengintervensi. Tidak ada juga pengaruh dari pihak eksternal walaupun ada dari pemerintah, namun regulasi pemerintah tetap mempengaruhi pengambilan keputusan dalam lembaga. Sehingga, ketika karyawan sudah menerapkan prinsip independen tersebut, akan menjadi tolak ukur kepercayaan anggota untuk berkontribusi terhadap BMT Mawaddah, baik dalam hal menabung atau lainnya.

³² Ayu Rifka Sitoresmi, *Independen adalah Sikap yang Tidak Tergantung Orang Lain, Ini Karakteristiknya*, Liputan6.com, diakses dari <https://m.liputan6.com>, pada tanggal 4 Juni 2022 pukul 13.03 WIB.

e. Kewajaran

Kewajaran dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.³³ Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menilai bahwa prinsip kewajaran pada BMT Mawaddah Cabang Sokobanah menunjukkan bahwa terdapat indikator yang belum terpenuhi sebagai berikut:

Tabel 4.17
Indikator Prinsip Kewajaran

Indikator Kewajaran (<i>fairness</i>)	Terlaksana	
	Ya	Tidak
Kesempatan berpendapat	✓	
Kesetaraan kompensasi	✓	
Kesempatan karyawan	✓	
Pertimbangan lulus tidaknya calon karyawan berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan	✓	

Pada BMT Mawaddah Cabang Sokobanah telah memberi kesempatan kepada anggota dalam berpendapat yang dapat disampaikan secara langsung, pembagian nisbah sudah sesuai dengan porsinya. BMT juga adil terhadap karyawan dimana tidak ada yang dibeda-bedakan karyawan yang satu dengan yang lainnya. juga terdapat kesempatan dalam pengembangan karir yang sama terhadap setiap karyawan. Sehingga, jika semua karyawan di perlakukan dengan

³³ Alyani Atsarina, *Analisis Penerapan Good Corporate Governance Pada Organisasi Pengelola Zakat*, Menara Ekonomi Vol. 4 No. 2 (April 2018).

adil, hal tersebut menjadi tolak ukur semangat karyawan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya di BMT Mawaddah.

Prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) antara lain *transparency, accountability, responsibility, professional, dan fairness* saat ini wajib dan harus diterapkan disegala aspek bisnis termasuk BMT untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien dan transparan. Esensi dari *corporate governance* adalah peningkatan kinerja perusahaan melalui supervisi atau pemantauan kinerja manajemen dan adanya akuntabilitas manajemen terhadap pemangku kepentingan lainnya, berdasarkan kerangka aturan dan peraturan yang berlaku.³⁴ Dan di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah penerapan prinsip-prinsip GCG masih terdapat beberapa yang harus masih diperbaiki dan ditingkatkan lagi.

Berdasarkan hal tersebut Good corporate governance (GCG) di BMT Mawaddah Cabang Sokobanah terindikasi belum terlaksana secara maksimal. Dalam hal ini sebagai perusahaan haruslah mengimplementasikan Good corporate governance (GCG) agar menjadi landasan yang kokoh dalam menjalankan operasional perusahaan, begitu pula pada BMT Mawaddah Cabang Sokobanah. Dengan tujuan utama dari GCG adalah untuk menciptakan sistem pengendalian dan keseimbangan (*check and balance*) untuk mencegah penyalahgunaan dari sumber daya perusahaan dan tetap mendorong terjadinya pertumbuhan perusahaan serta meningkatkan daya saing juga memberikan perlindungan kepada masyarakat.

³⁴ Thomas S. Kaihatu, *Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 8 No. 1 (Maret 2006).

Setelah peneliti menganalisa teori serta membandingkan dengan data-data yang diperoleh saat proses penelitian berlangsung dengan menggunakan beberapa metode diantaranya wawancara, observasi dan dokumentasi.

2. Upaya BMT Mawaddah memaksimalkan kinerja karyawan melalui penerapan Good Corporate Governance

Kinerja itu dapat di ukur dengan penilaian kinerja dimana dengan penilaian kinerja itu selain mengevaluasi hasil karyawan juga dapat di gunakan sebagai pengembangan karir. Penilaian kinerja adalah suatu sistem terstruktur dan formal untuk mengukur, mengevaluasi dan mempengaruhi atribut-atribut yang dapat berhubungan pekerjaan, perilaku, dan *outcomes* karyawan, serta tingkat absensi untuk mengetahui tingkat produktivitas dan efektivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di masa depan sehingga bermanfaat bagi karyawan, organisasi dan masyarakat.³⁵ Aspek yang dapat di ukur antara lain adalah kemampuan teknis dan kemampuan kontekstual.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan. Akan tetapi, didalam kinerja tersebut harus memiliki kriteria agar meningkatkan produktifitas sehingga apa yang diharapkan bisa berjalan sesuai apa yang di inginkan. Adapun penilaian kinerja karyawan BMT Mawaddah ini dilakukan oleh Manager dan Wakil Manager kepada bawahannya.

Peran karyawan sangatlah penting bagi perusahaan untuk bagaimana menunjang keberhasilan perusahaan atau lembaga. Alasannya karena karyawanlah

³⁵ Mujibul Hakim dan M. Rudi Fanani, *Analisis Kinerja Karyawan Studi Kasus PT. Reycom Dokumen Solusi*, Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis Vol. 16 No. 01 (Maret 2019).

yang langsung berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota, karyawan mampu untuk mempengaruhi persepsi anggota, sehingga anggota beranggapan bahwa karyawan yang berfungsi komunikator sekaligus perwakilan dari citra perusahaan. Agar pelaksanaan kegiatan perusahaan berjalan dengan baik, maka perlu kinerja karyawan yang intens terhadap penyelenggara pekerjaannya. Seperti halnya di BMT Mawaddah ini, semua karyawannya adalah alumni Pondok Pesantren, sehingga mereka menggunakan bahasa yang halus dan sopan ketika berkomunikasi dengan nasabah.

Kinerja karyawan sangat menentukan bagaimana proses suatu pekerjaan dapat berjalan dengan baik dan sesuai terget untuk bagaimana mampu mencapai tujuan suatu perusahaan. keberhasilan suatu perusahaan di pengaruhi oleh kinerja (*job performance*) sumber daya manusia, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah di tetapkan.³⁶ Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja di perusahaan atau lembaga mampu meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri, yaitu dengan adanya pendekatan manajer dalam memberikan arahan dengan tepat, mengerti keadaan karyawannya dan memberikan motivasi jika ada karyawannya yang dilihat kurang semangat serta lingkungan sehat yang juga mendukung. Adanya sarana yang mendukung para karyawan untuk meningkatkan kinerja dan loyalitas mereka terhadap perusahaan, akan membuat perusahaan tersebut semakin solid dan kompak sehingga dapat memajukan perusahaan.³⁷

³⁶ Ading Sunarto, *Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Cluster Cilegon I*, Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business Vol. 2, No. 3 (Juli 2019).

³⁷ Anjur Perkasa Alam, *Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Aksara Medan Di Tinjau Dari Manajemen Syariah*, Analytica Islamica Vol. 5 No. 1(2016)

Dalam merencanakan pengembangan karir lebih lanjut bagi karyawan, penilaian kinerja karyawan berperan penting didalamnya. Di sisi lain, kinerja karyawan memiliki pengaruh besar terhadap upaya BMT Mawaddah untuk mencapai tujuannya. Dalam proses penilaian, terdapat beberapa indikator atau aspek kinerja karyawan yang menjadi tolak ukur, sebagai berikut:

aspek	SS	S	RR	TS	STS	Jumlah	Rata-Rata
tingkat kualitas hasil kerja	15	8	2	0	0	25	12,5
tingkat keuletan dan daya tahan	9	1	0	0	0	10	5
tingkat disiplin dan absensi	13	2	0	0	0	15	7.5
tingkat kerjasama tim	8	7	0	0	0	15	7.5
tingkat kepedulian antar sesama rekan kerja	11	3	1	0	0	15	5
tingkat tanggung jawab atas hasil pekerjaan	9	1	0	0	0	10	5
tingkat inisiatif/kreativitas yang dimiliki	6	3	0	0	0	9	4.5

Berdasarkan gambar di atas, dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Pada indikator yang pertama ialah tingkat kualitas hasil kerja yang diukur ketepatan, ketelitian, keterampilan, kerapian dan sedikitnya kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.³⁸ Dapat dilihat bahwa jumlah nilainya adalah 25 dan rata-rata skornya adalah 12,5. Yang mana dari jawaban dari 5 responden ialah Sangat Setuju (SS) totalnya 15, Setuju (S) totalnya adalah 8 dan Ragu-Ragu (RR) totalnya adalah 2.
2. Pada indikator yang kedua ialah tingkat keuletan dan daya tahan yang merupakan sebuah bentuk karyawan bekerja dengan giat dan tidak mudah putus asa, dapat dilihat bahwa jumlah nilainya adalah 10 dan rata-rata skornya adalah 5. Yang mana dari jawaban dari 5 responden ialah Sangat Setuju (SS) totalnya 9 dan Setuju (S) totalnya adalah 1.

³⁸ Ida Ayu Putu Widani Sugianingrat, Ni Nyaman Kerti Yasa dan Desak Ketut Sintaasih, *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behavior* (Bandung: Penerbit Media Sains Indonesia, 2021), 57.

3. Pada indikator yang ketiga ialah tingkat disiplin dan absensi yang merupakan sebuah perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya merupakan tanggungjawabnya, dapat dilihat bahwa jumlah nilainya adalah 15 dan rata-rata skornya adalah 7,5. Yang mana dari jawaban dari 5 responden ialah Sangat Setuju (SS) totalnya 13 dan Setuju (S) totalnya adalah 2.
4. Pada indikator yang keempat ialah tingkat kerjasama tim yang merupakan sebuah kemampuan untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan misi bersama, dapat dilihat bahwa jumlah nilainya adalah 15 dan rata-rata skornya adalah 7,5. Yang mana dari jawaban dari 5 responden ialah Sangat Setuju (SS) totalnya 8 dan Setuju (S) totalnya adalah 7.
5. Pada indikator yang kelima ialah tingkat kepedulian antar sesama rekan kerja yang merupakan sikap keterpanggilan untuk membantu satu sama lainnya ketika membutuhkan bantuan, dapat dilihat bahwa jumlah nilainya adalah 15 dan rata-rata skornya adalah 5. Yang mana dari jawaban dari 5 responden ialah Sangat Setuju (SS) totalnya 11, Setuju (S) totalnya adalah 3 dan Ragu-Ragu (RR) totalnya adalah 1.
6. Pada indikator yang keenam ialah tingkat tanggungjawab atas hasil pekerjaan yang merupakan sebuah bentuk pertanggungjawaban karyawan terhadap hasil pekerjaan yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa jumlah nilainya adalah 10 dan rata-rata skornya adalah 5. Yang mana dari jawaban dari 5 responden ialah Sangat Setuju (SS) totalnya 9 dan Setuju (S) totalnya adalah 1.

7. Pada indikator yang ketujuh ialah tingkat inisiatif/kreativitas yang dimiliki yang merupakan sebuah kemampuan seorang karyawan untuk mengambil peranan mengenai hal yang baik bagi dirinya saat ini ataupun esok hari. Hal ini disebabkan karena jabatan yang akan dipromosikan ini memerlukan inisiatif dan kreativitas karyawan.³⁹ Dapat dilihat bahwa jumlah nilainya adalah 9 dan rata-rata skornya adalah 4,5. Yang mana dari jawaban dari 5 responden ialah Sangat Setuju (SS) totalnya 6 dan Setuju (S) totalnya adalah 3.

Interpretasi Skor:⁴⁰

0%-19,99% = Sangat buruk

20%-39,99% = Kurang Baik

40%-59,99% = Cukup

60%-79,99% = Baik

80%-100% = Sangat Baik

Perlu diketahui, bahwasanya kuesioner kinerja karyawan dari tiap responden bisa dikatakan sudah optimal dan berkembang dengan baik, sebagaimana hasil jawaban kuesioner oleh responden pertama yaitu Madwi dengan rata-rata skor penilaian keseluruhannya adalah 92, hasil jawaban kuesioner oleh responden kedua yaitu Abd. Karim dengan rata-rata skor penilaian keseluruhannya adalah 91. Kemudian hasil jawaban kuesioner oleh responden ketiga yaitu M. Rusdi Nurhasan dengan rata-rata skor penilaian keseluruhannya adalah 95, hasil jawaban kuesioner oleh responden keempat yaitu Moh. Syamsi

³⁹ Singgih Saggitariano, Sarmad, dkk, *Kiat Sukses Pengelolaan Bisnis Hotel Di Masa Pandemic COVID-19* (Sidoarjo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2022), 215.

⁴⁰ Lailatus Sa'adah, *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis* (Jombang: Penerbit LPPM, 2021), 104.

dengan rata-rata skor penilaian keseluruhannya adalah 97 dan hasil jawaban kuesioner oleh responden terakhir yaitu Miskan Ali dengan rata-rata skor penilaian keseluruhannya adalah 93. Sehingga, dari skor penilaian dari tiap responden memutuskan bahwa kinerja karyawan di BMT Mawaddah berada dalam kategori Sangat Baik. Sehingga, didapatkan keputusan *ranking* atas kinerjanya terhadap BMT Mawaddah, yaitu:

Ranking	Nama Karyawan
1	Moh. Syamsi
2	M. Rusdi Nurhasan
3	Miskan Ali
4	Madwi
5	Abd. Karim

Teknik ranking untuk membandingkan kinerja karyawan secara langsung satu sama lain, dan mengurutkan karyawan dari yang terbaik hingga terburuk.⁴¹ Sehingga, dapat ditarik kesimpulan bahwasanya Moh. Syamsi mendapatkan ranking pertama (terbaik) dan Abd. Karim mendapatkan ranking terakhir (terburuk).

⁴¹ Alexander Thian, *Pengantar Bisnis* (Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2021), 293.