

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Masalah

Baitul Maal wa Tamwil (BMT) merupakan lembaga keuangan syariah yang, di Indonesia, memiliki tingkat pertumbuhan paling pesat di antara lembaga-lembaga keuangan syariah lainnya. Dalam catatan Pinbuk, sampai dengan tahun 2006 terdapat sekitar 3200 BMT dengan jumlah nasabah mencapai tiga juta. Jumlah nasabah ini diprediksi akan mencapai sepuluh juta pada tahun 2010, dengan taraf pertumbuhan BMT per tahun mencapai 1000-2000 atau 10%.¹ Jumlah dan taraf pertumbuhan ini jauh di atas jumlah dan taraf pertumbuhan perbankan syariah. Bank Umum Syariah (BUS) hingga saat ini, per September 2010, berjumlah 10 bank dengan 1.151 kantor cabang. Unit Usaha Syariah (UUS) berjumlah 23 bank dengan 278 kantor cabang. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) berjumlah 146 dengan 271 kantor cabang.² Hal ini membuktikan bahwa selama lebih dari dua dekade ini BMT cukup *survive* melewati permasalahan-permasalahannya.

Secara umum permasalahan klasik pada BMT sama dengan permasalahan lembaga keuangan syariah lain, yakni terkait pencitraan (resiko popularitas). Sebagai lembaga keuangan syariah BMT dituntut untuk dapat mengimplementasikan nilai-nilai syariah (*Islamic ethics*) dalam seluruh tata-manajerialnya. Untuk melakukan

¹ Angka prosentase (r) pertumbuhan 10% jumlah BMT diperoleh dengan menggunakan rumus pertumbuhan Malthus $P_t = P_1 \cdot (r+1)^{t-1}$

² Sumber: Statistik Perbankan Syariah Bank Indonesia, September 2010.

peran tersebut BMT terkendala oleh kapabilitas kompetensi sumber daya manusia. Mengingat kehadiran lembaga pendidikan dan/atau perguruan tinggi ekonomi Islam di Indonesia sepuluh tahun lebih akhir (tahun 2000-an) daripada BMT (tahun 1990-an). Padahal posisi sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan sangat strategis. Demikian juga pada BMT. Mengingat sumber daya manusia merupakan entitas tenaga manusia yang ada dalam suatu perusahaan dan bukan sekedar penjumlahan karyawan-karyawan yang ada. Sebagai entitas, sumber daya manusia harus dipandang sebagai suatu sistem di mana tiap-tiap karyawan merupakan bagian yang saling berkaitan satu dengan lainnya dan bersama-sama berfungsi untuk mencapai tujuan organisasi (Matindas, 2002).

Dari pencermatan para pemerhati, *survive* BMT menangani permasalahannya lebih disebabkan pada pilihan strateginya yang tepat, yakni dengan menjadikan BMT sebagai organisasi pembelajar (*learning organization*).³ Pada pilihan posisi tersebut maka BMT membangun kapasitas organisasinya dengan menyesuaikan dan berubah terus-menerus. Usaha ini dilakukan melalui serangkaian program yang tidak hanya sekedar memberikan pelatihan dan kursus untuk karyawan. Akan tetapi lebih pada penguatan lingkungan kerja yang memberikan kesempatan karyawan belajar sambil bekerja, belajar satu sama lain, berbagi pengalaman satu dengan yang lain, dan belajar dari praktik terbaik di organisasinya maupun organisasi lain.

³ Sebagaimana hasil studi Awalil Rizky yang dituliskan pada Bab 7 Prospek dan Masalah BMT dari hasil studinya tentang BMT dalam bukunya "BMT: Fakta dan Prospek Raitul Maal wat Tamwil"

Contoh, sebagaimana apa yang dilakukan pada BMT Marhamah Wonosobo. Mereka mengirimkan karyawan-karyawannya ke Pelatihan Pengembangan Lembaga Keuangan Syariah (April 1995), Pelatihan Nasional Katalis BMT (Juli 1997), dan lain-lain pelatihan. Juga dengan jalan memagangkan karyawan ke BMT TAMZIS Wonosobo, BMT Saudara Magelang, BMT Ulil Albab Solo, dan lain-lain BMT. Menyediakan referensi terkait dengan fiqih Islam, operasional perbankan syariah, dan buku-buku lain di ruangan perkantoran, auditorium, dan mushola. Menyediakan satu waktu untuk kajian keislaman dan konseling pekerjaan. Langkah-langkah tersebut dipandang cukup efektif dalam meningkatkan kapabilitas pengelola dan pengelolaan BMT Marhamah. Terbukti kepercayaan masyarakat terus meningkat dari tahun ke tahun. Baik dari sisi jumlah nasabah, jumlah simpanan, jumlah aset, profitabilitas, maupun jumlah jejaring.

Hampir semua BMT di Wonosobo melakukan hal yang sama dengan apa yang dilakukan oleh BMT Marhamah. Oleh karena itu seharusnya taraf pertumbuhan organisasi semua BMT di Wonosobo linier dengan taraf pertumbuhan BMT Marhamah. Akan tetapi, ternyata tidak demikian. Padahal seharusnya, ketika semua BMT menerapkan strategi yang sama, dengan produk dan pasar yang memiliki kemiripan, dan dengan usia perusahaan yang hampir sama, maka capaian taraf pertumbuhan akan sama. Permasalahan perbedaan taraf pertumbuhan antar BMT di Wonosobo ini memicu minat peneliti untuk melakukan penelitian dengan tujuan untuk menganalisis dan mengetahui penyebabnya.

Perbedaan taraf pertumbuhan dari 12 BMT di Wonosobo yang berdiri antara tahun 1992-1998-an cukup signifikan. Hingga medio 2010, ada yang telah memiliki aset di atas 50-an miliar rupiah, dengan jumlah karyawan lebih dari 100 orang, dan jumlah kantor cabang lebih dari lima kantor cabang di beberapa kota/kabupaten. Tetapi ada juga yang masih beroperasi dengan aset kurang dari lima miliar rupiah, dengan jumlah karyawan empat orang dan satu kantor. Berdasarkan kondisi ini maka peneliti menetapkan ukuran taraf pertumbuhan BMT ditengarai dari dua kisi, yakni pertumbuhan jumlah modal dan asetabilitas, dan pertumbuhan jumlah karyawan.

Pada lembaga keuangan jumlah karyawan memiliki korelasi yang signifikan dengan jumlah modal. Artinya, ketika modal tumbuh melampaui kapasitas karyawan maka dibutuhkan tambahan karyawan. Modal bertambah, karyawan bertambah, kapasitas organisasi membesar.⁴ Oleh karena itu untuk melihat pertumbuhan lembaga keuangan dari sisi organisasional, bisa diprediksikan dengan melihat pertumbuhan jumlah karyawan. Maka jika ada sebuah lembaga keuangan dengan jumlah karyawan tidak bertambah-tambah, bisa dipastikan bahwa jumlah modal yang ditangani BMT tidak mengalami pertumbuhan secara signifikan. Demikian juga pertumbuhan sisi kelembagaannya (organisasi).

Di beberapa BMT Wonosobo yang masih bertahan dengan empat orang karyawan, pada kenyataannya bukan tidak ada upaya untuk menambah jumlah

⁴ Sesuai salah satu model perencanaan sumber daya manusia, yakni *supply and demand*. Jika *supply* SDM lebih banyak dari yang diperlukan tindakan: (a) pemutusan hubungan kerja (*termination*), pengurangan pegawai (*lay off*), dan pensiun lebih dini (*early retirement*). Sebaliknya jika *supply* lebih kecil dari *demand*, atau kapasitas kerja lebih besar dari jumlah SDM maka akan dilakukan: (a)

karyawan, namun kondisi itu lebih disebabkan oleh konstannya *turnover* di BMT tersebut⁵. Berdasarkan beberapa penelitian, diantaranya Robbins (1994) dan Schein (1984), memberikan kesimpulan bahwa pada organisasi yang muda atau yang *turnover* anggotanya konstan memiliki budaya yang lemah.

Ukuran kekinian, usia BMT-BMT di Wonosobo yang sudah lebih dari satu dasawarsa bisa dikatakan sebagai organisasi yang tidak muda lagi. Maka bisa diduga bahwa kekonstanan *turnover* di BMT-BMT Wonosobo sangat mungkin disebabkan oleh rendahnya loyalitas karyawan. Di mana rendahnya loyalitas karyawan boleh jadi disebabkan oleh lemahnya budaya pada BMT bersangkutan. Dugaan ini sangat beralasan berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan memicu komitmen karyawan.⁶ Sedang karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan merupakan orang yang paling rendah tingkat stresnya dan merupakan orang yang paling merasakan kepuasan dari pekerjaan (Goleman, 2000).

Perusahaan sebagai sebuah organisasi dengan karyawan sebagai anggota, saling mengikatkan diri (berkomitmen) untuk bersama-sama mewujudkan tujuan. Dalam bekerja seorang karyawan memberikan apa yang ada dalam dirinya untuk mencapai tujuan perusahaan, sebaliknya perusahaan –dituntut untuk dapat– memberikan apa

⁵ Wawancara peneliti dengan beberapa manajer dan/atau staf BMT-BMT di Wonosobo yang jumlah karyawannya di bawah sepuluh orang.

⁶ Berbagai penelitian mengenai perilaku organisasi yang dilakukan oleh O'Reilly, Chatman, dan Cadwell (1991) dan Sheridan (1992), menunjukkan bahwa peran budaya organisasi mendukung efektivitas organisasi dan respon individu. Kecocokan anggota organisasi dengan budaya yang berlaku dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan dalam bekerja, performance, komitmen organisasi, dan keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan.

yang menjadi keinginan (baca tujuan) karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan akan menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugas, memiliki tanggungjawab untuk melaksanakan tugas, dan sangat loyal terhadap perusahaan.

Komitmen karyawan terhadap perusahaan bukan merupakan hal yang terjadi secara sepihak. Artinya antara karyawan dan perusahaan harus bisa bersimbiosa mutualisma untuk mencapai komitmen bersama. Studi efektifitas organisasi menyatakan bahwa komitmen ikut dipengaruhi oleh iklim kerja organisasi. Jika, iklimnya kurang menunjang, misal nilai-nilai kerja tidak diamalkan atau pengamalan nilai-nilai kerja tidak mendapat penghargaan semestinya, fasilitas kerja tidak memadai, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka komitmen karyawan terhadap perusahaan akan rendah. Komitmen karyawan terhadap perusahaan mencakup unsur loyalitas terhadap perusahaan, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan perusahaan (Robbins, 1995). Hal serupa juga dinyatakan Mowday dan Steers (2002) bahwa komitmen lebih sebagai loyalitas karyawan terhadap suatu unit sosial yang bisa berupa loyalitas karyawan terhadap perusahaan, departemen, atau terhadap pekerjaan mereka.

Dengan tetap bersikukuh pada apa yang hendak diketahui, yakni tentang sebab taraf pertumbuhan organisasi BMT-BMT di Wonosobo. Akan menarik jika penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi taraf loyalitas karyawan terhadap pekerjaan dan terhadap perusahaan berdasarkan keragaman (perbedaan) budaya organisasi. Dengan desain penelitiannya bersifat kausal-komparasi. Sehingga akan diketahui bahwa

keragaman budaya antar BMT memberikan pengaruh yang beragam pula terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian ini lebih bersifat menjeneralisir. Artinya, budaya organisasi pada BMT sampel, yakni: BMT Tamzis, BMT Marhamah, dan BMT Al-Huda merupakan representasi budaya BMT-BMT di Wonosobo. Demikian juga bagaimana perilaku loyalitas karyawan dari ketiga BMT ditetapkan sebagai perilaku loyalitas karyawan pada BMT-BMT di Wonosobo. Model penelitian yang digunakan bersifat asosiatif, dengan paradigma satu variabel independen dengan dua variabel dependen.

1.2. Perumusan Masalah

Mengacu pada latar masalah sebagaimana paparan di atas, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada pekerjaan di BMT-BMT Wonosobo ?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada perusahaan di BMT-BMT Wonosobo?
- c. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada pekerjaan dan terhadap loyalitas karyawan pada perusahaan secara bersama-sama di BMT-BMT Wonosobo?
- d. Adakah hubungan antara loyalitas karyawan pada pekerjaan dengan loyalitas karyawan pada perusahaan di BMT-BMT Wonosobo?

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah digunakan untuk membatasi agar pembahasan pemecahan masalah tidak terlalu jauh, baik melebar ataupun menyempit, dari rumusan masalah. Dengan kata lain batasan masalah digunakan untuk menyederhanakan permasalahan agar pembahasan masalah mengarah pada tujuan penelitian. Adapun yang menjadi batasan masalah dalam tesis ini adalah:

1. Pengaruh yang dimaksud dalam penelitian ini, sebagaimana dinyatakan Sumarsono (2004), yakni suatu keadaan atau kondisi yang tercipta serta dapat membentuk atau mengubah perilaku individu maupun kelompok dalam suatu organisasi.
2. Budaya Organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan bertingkah laku (Susanto, 1997).
3. Karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tenaga kerja atau sumber daya manusia yang bekerja dalam organisasi, dalam hal ini adalah BMT-BMT di Wonosobo, untuk memperoleh kepuasan (Sumarsono, 2004).
4. Loyalitas karyawan pada pekerjaan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, yaitu tingkat saat karyawan di perusahaan bersedia bekerja (Robinson, 1969).

5. Loyalitas karyawan pada perusahaan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah taraf sejauhmana seorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya serta berkeputusan untuk tidak keluar dari perusahaan jika tidak membuat kesalahan yang ekstrim (Steers dan Porter, 1983).

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini ditujukan untuk mengetahui dan menganalisis:

- a. Taraf signifikansi dan koefisien regresi variabel loyalitas karyawan pada pekerjaan dan variabel loyalitas karyawan pada perusahaan secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama yang dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi di BMT-BMT Wonosobo.
- b. Taraf signifikasni dan koefisien korelasi antara variabel loyalitas karyawan pada pekerjaan dengan variabel loyalitas karyawan pada perusahaan di BMT-BMT Wonosobo.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Secara umum, hasil penelitian yang bersifat data angka hingga deskripsi kesimpulan dan saran diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan dan masukan bagi semua pihak, khususnya terkait tentang aspek budaya organisasi dan aspek loyalitas karyawan pada pekerjaan dan pada perusahaan

2. Bagi pengurus Puskopsyah Wonosobo hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan evaluasi arah pembinaan pada BMT-BMT anggotanya, khususnya dalam hal yang berkaitan dengan penguatan budaya kerja dan loyalitas karyawan.
3. Bagi para karyawan di BMT-BMT Wonosobo hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan untuk mengevaluasi kinerjanya, khususnya loyalitas diri pada pekerjaan dan pada perusahaan (BMT).
4. Bagi para akademisi hasil tesis ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai pengayaan fenomena analisis sumber daya manusia, khususnya kasus budaya organisasi yang terkait dengan analisis loyalitas karyawan pada perusahaan dan