

## IMPLEMENTASI PRINSIP *GOOD GOVERNANCE* DALAM MANAJEMEN KOPERASI SYARIAH: STUDI KASUS PADA KSPPS BMT FEB UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PURWOKERTO

Hani Rafika Santi<sup>1\*</sup>, Adib Sulistyo<sup>2</sup>, Adi Wiratno<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Magister Sains Akuntansi, Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia

<sup>2</sup> Magister Sains Akuntansi, Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia

<sup>3</sup> Magister Sains Akuntansi, Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia

\*Email corresponding author: [hani.santi@mhs.unsoed.ac.id](mailto:hani.santi@mhs.unsoed.ac.id)

### Abstract

This study analyzes the implementation of good governance principles comprising transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness in the management of KSPPS BMT FEB Universitas Muhammadiyah Purwokerto using a qualitative descriptive approach. Data were collected through in-depth interviews with key informants, non-participant observation, and comprehensive document analysis. The findings show that BMT FEB UMP implements all five good governance principles in its operational practice, though with varying intensity and maturity levels. Responsibility, particularly in the dimension of sharia compliance, shows the strongest and most consistent implementation, followed by transparency and accountability. The presence of an active and competent Sharia Supervisory Board strengthens good governance implementation across all dimensions, providing deeper spiritual and ethical value to organizational governance. Sharia governance functions not merely as an additional control mechanism, but is integral and mutually reinforcing with good governance in creating a coherent and meaningful governance ecosystem. Despite challenges such as regulatory conflicts between conventional cooperative law and sharia principles, human resource limitations, and fluctuating student membership, strong institutional support from the academic community and organizational commitment to sharia principles enable BMT to continuously develop and innovate with product diversification and improved service quality.

Classification:  
Empirical Paper

History:  
Submitted:  
December 1, 2025

Revised:  
December 15, 2025

Accepted:  
December 31, 2025

**Keywords:** Good Governance, Sharia Governance, Islamic Cooperative, BMT, Organizational Management

**Citation:** Santi, H. R., Sulistyo, A., & Wiratno, A. (2025). 1., & Penulis 2. (Tahun). Implementasi Prinsip *Good Governance* dalam Manajemen Koperasi Syariah: Studi Kasus pada KSPPS BMT FEB Universitas Muhammadiyah Purwokerto. *Jurnal Riset Akuntansi Soedirman (JRAS)*, 4(2): 385-398.

### PENDAHULUAN

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) atau *Baitul Maal wa Tamwil* (BMT) merupakan lembaga keuangan mikro yang berperan strategis dalam sistem ekonomi Islam di Indonesia. BMT tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada pemberdayaan ekonomi masyarakat berdasarkan nilai-nilai keadilan, transparansi, dan kebersamaan ([Kamaruddin et al., 2024](#)). Keberadaan KSPPS secara hukum diatur melalui Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Nomor 11 Tahun 2017, yang menetapkan standar operasional dan pengelolaan KSPPS di Indonesia.

KSPPS BMT FEB Universitas Muhammadiyah Purwokerto merupakan BMT yang baru diresmikan pada tahun 2022. Sebagai institusi yang masih dalam tahap pengembangan awal, BMT FEB UMP menghadapi tantangan signifikan dalam membangun kepercayaan anggota, menjaga keberlanjutan operasional, dan memastikan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah. Dalam konteks ini, penerapan prinsip *good governance* menjadi krusial untuk memastikan pengelolaan yang profesional, akuntabel, dan berkelanjutan.

*Good governance* atau tata kelola yang baik merupakan sistem yang mengatur hubungan antara berbagai pihak berkepentingan dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif, efisien, dan bertanggung jawab ([Nugraheni & Nasiroh, 2023](#)). Dalam perspektif Islam, *good governance* harus mencakup prinsip-prinsip keadilan (*al-'adl*), amanah (*al-amana*), musyawarah (*ash-shura*), dan transparansi (*ash-shaffafiyah*) yang terintegrasi dalam setiap aspek pengelolaan ([Yunus, 2017](#)). Penerapan *good governance* menjadi semakin penting bagi KSPPS karena lembaga ini bertanggung jawab tidak hanya kepada anggota, tetapi juga kepada kepentingan publik dan nilai-nilai syariah yang merupakan fundamen spiritualnya.

Penelitian sebelumnya menunjukkan dampak positif penerapan prinsip *good governance* terhadap kinerja dan keberlanjutan BMT. [Nugraheni & Nasiroh, \(2023\)](#) menemukan bahwa seluruh prinsip *good corporate governance* yang mencakup transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BMT. Demikian pula, [\(Usnan, 2019\)](#) menunjukkan bahwa implementasi prinsip akuntabilitas dan transparansi pada BMT Al-Madinah Surakarta berkontribusi signifikan terhadap kepercayaan anggota dan peningkatan kepuasan layanan.

Namun demikian, implementasi *good governance* pada KSPPS di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan yang kompleks. Penelitian [Hanif et al., \(2025\)](#) menemukan bahwa penerapan prinsip *good governance* sangat dibantu oleh modal sosial komunitas seperti kekeluargaan dan musyawarah mufakat. Sementara [Hidayat, \(2020\)](#) menemukan bahwa meskipun nilai-nilai *good governance* telah diterapkan pada beberapa BMT, masih terdapat kelemahan substansial dalam aspek independensi pengambilan keputusan pembiayaan, terutama berkaitan dengan preferensi anggota internal organisasi yang mengakibatkan penyelewengan dari prinsip objektivitas.

Terbatasnya penelitian tentang implementasi *good governance* pada BMT yang baru berdiri merupakan gap penelitian yang signifikan untuk diisi. Mayoritas literatur *existing* berfokus pada BMT yang sudah *established* dan mapan dengan sistem *governance* yang sudah berjalan lama, sementara dinamika implementasi *good governance* pada institusi *formative stage* di tahap pembangunan fondasi organisasi belum banyak tereksplorasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan prinsip *good governance* dalam manajemen KSPPS BMT FEB UMP dari perspektif pengurus dengan fokus pada lima prinsip utama yang mencakup transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran.

Penelitian ini berangkat dari sebuah pertanyaan utama, yaitu bagaimana penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam manajemen Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BMT FEB Universitas Muhammadiyah Purwokerto ditinjau dari perspektif pengurus. Untuk menjawab pertanyaan tersebut secara lebih terarah, penelitian ini merumuskan tiga sub-pertanyaan: (1) bagaimana implementasi kelima prinsip *good governance* yang meliputi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran dalam pengelolaan operasional KSPPS BMT FEB Universitas Muhammadiyah Purwokerto; (2) bagaimana dimensi *sharia governance* diintegrasikan dalam penerapan kelima prinsip *good governance* tersebut, serta apakah *sharia governance* berfungsi sebagai mekanisme penguatan atau justru menambah kompleksitas implementasi; dan (3) apa saja tantangan substantif, hambatan struktural, dan faktor pendukung utama yang muncul dalam implementasi *good governance* pada KSPPS yang berada pada tahap pengembangan awal.

Sejalan dengan rumusan pertanyaan tersebut, tujuan umum penelitian ini adalah menganalisis penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam manajemen KSPPS BMT FEB

Universitas Muhammadiyah Purwokerto dari perspektif pengurus, dengan menempatkan integrasi dimensi *sharia governance* sebagai bagian penting dari pengelolaan organisasi syariah yang berkelanjutan, bertanggung jawab, dan bermakna. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi dan menganalisis secara mendalam implementasi prinsip-prinsip *good governance* dalam pengelolaan KSPPS BMT FEB Universitas Muhammadiyah Purwokerto berdasarkan narasi, pengalaman, dan praktik nyata pengurus dalam konteks operasional sehari-hari; (2) menganalisis peran substantif dan kontribusi *sharia governance* dalam mendukung atau berpotensi memperumit penerapan kelima prinsip *good governance* pada institusi keuangan syariah, termasuk peran Dewan Pengawas Syariah (DPS) sebagai mekanisme kelembagaan dalam menjamin kepatuhan terhadap nilai-nilai Islam; (3) mengidentifikasi dan menganalisis tantangan substantif, hambatan struktural, keterbatasan sumber daya, dan faktor-faktor pendukung dalam implementasi *good governance* pada KSPPS yang masih berada pada tahap konsolidasi organisasi, termasuk benturan regulasi yang kompleks; serta (4) merumuskan rekomendasi operasional, strategis, dan sistemik untuk peningkatan kualitas penerapan *good governance* pada KSPPS BMT FEB Universitas Muhammadiyah Purwokerto, sekaligus menyediakan pembelajaran kontekstual yang dapat diadaptasi oleh institusi KSPPS lain.

Penelitian ini memiliki tiga dimensi kontribusi utama. Kontribusi teoritis adalah memperkaya literatur tentang implementasi *good governance* pada lembaga keuangan mikro syariah yang berada dalam tahap pengembangan awal, khususnya dalam menganalisis integrasi mutual dan saling-memperkuat antara *good governance* dan *sharia governance* sebagai mekanisme *governance* yang koheren. Kontribusi praktis adalah memberikan gambaran konkret, berbasis data empiris, tentang praktik *good governance* yang dapat menjadi *benchmark* dan *learning* bagi BMT lain dalam tahap awal, serta rekomendasi strategis untuk perbaikan tata kelola organisasi. Kebaruan penelitian terletak pada fokus terhadap BMT yang baru berdiri (2022) dengan perspektif pengurus dan manajer sebagai *decision maker* utama dalam organisasi yang masih berada dalam *formative stage*, menggunakan pendekatan kualitatif yang mendalam untuk menangkap dinamika implementasi yang kompleks dan kontekstual.

## TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Konsep Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS)

KSPPS adalah lembaga keuangan koperasi yang menjalankan kegiatan usaha simpan pinjam dan pembiayaan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah Islam. Menurut Peraturan Menteri Koperasi dan UKM Nomor 11 Tahun 2017, karakteristik utama KSPPS mencakup: pertama, berbasis pada prinsip-prinsip syariah yang secara konsisten menghindari riba (bunga), gharar (ketidakpastian), dan maisir (perjudian). Kedua, menjalankan fungsi ganda sebagai Baitul Tamwil (lembaga pembiayaan yang *profit-oriented*) dan Baitul Maal (lembaga sosial yang memberikan keberkahan) untuk pemberdayaan komunitas dan amal sosial. Ketiga, menggunakan sistem bagi hasil dalam pembiayaan yang mencerminkan keadilan antara penyedia modal dan pengguna modal dengan risiko dan keuntungan yang dibagi secara proporsional. Keempat, fokus pada pemberdayaan ekonomi mikro dan kecil dengan memberikan akses keuangan yang inklusif dan terjangkau. Kelima, menerapkan identitas koperasi dengan nilai-nilai kebersamaan, demokrasi ekonomi, dan partisipasi anggota yang aktif. Keenam, memiliki Dewan Pengawas Syariah (DPS) sebagai mekanisme kelembagaan khusus untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip syariah dalam setiap produk, akad, dan transaksi keuangan ([Kemenkop UKM, 2017](#)).

### Prinsip-Prinsip *Good Governance*

*Good governance* dalam konteks KSPPS dibangun atas lima prinsip utama yang menjadi standar internasional dan telah terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi keuangan ([Hanif et al., 2025; Nugraheni & Nasiroh, 2023](#)).

1. Transparansi (*Transparency*) adalah keterbukaan yang konsisten dalam penyampaian informasi material dan proses pengambilan keputusan kepada semua stakeholder yang relevan ([Usnan, 2019](#)). Dalam konteks BMT, transparansi mencakup keterbukaan informasi keuangan yang akurat dan tepat waktu, penjelasan nisbah bagi hasil yang jelas, dokumentasi proses pembentukan yang terstruktur, dan publikasi laporan berkala kepada anggota dan pengawas.
2. Akuntabilitas (*Accountability*) adalah kejelasan fungsi dan pertanggungjawaban organ koperasi dalam menjalankan pengelolaan organisasi sehingga dapat dipertanggungjawabkan ([Usnan, 2019](#)). Hal ini meliputi akuntabilitas legal terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, akuntabilitas proses dalam penyelenggaraan kegiatan organisasi, dan akuntabilitas program dalam pencapaian target yang telah ditetapkan dengan terukur ([UUD Republik Indonesia, 1992](#)).
3. Responsibilitas (*Responsibility*) adalah kesesuaian pengelolaan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip koperasi yang sehat serta berlaku umum ([Nugraheni & Nasiroh, 2023](#)). Ini mencakup kepatuhan syariah dalam setiap transaksi dan produk, tanggung jawab sosial kepada komunitas yang dilayani, dan manajemen risiko yang efektif untuk keberlanjutan jangka panjang.
4. Independensi (*Independency*) adalah kondisi di mana koperasi dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan atau konflik kepentingan yang dapat merugikan organisasi dan stakeholder ([Nugraheni & Nasiroh, 2023](#)). Independensi meliputi pengambilan keputusan yang objektif berdasarkan data dan analisis yang komprehensif, pemisahan fungsi yang jelas antara pengurus, pengawas, dan DPS, serta profesionalisme dalam operasional tanpa intervensi personal atau kepentingan individual.

Kewajaran (*Fairness*) adalah perlakuan yang adil dan setara dalam memenuhi hak dan kewajiban semua stakeholder yang berkepentingan dalam organisasi ([Nugraheni & Nasiroh, 2023](#)). Ini mencakup kesetaraan akses layanan bagi semua anggota tanpa diskriminasi, sistem reward dan punishment yang adil dan transparan, serta pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) yang proporsional sesuai dengan kontribusi nyata dari setiap anggota.

### **Sharia Governance dalam KSPPS**

Koperasi syariah memiliki karakteristik unik yang membedakannya secara fundamental dari koperasi konvensional. Koperasi syariah menggunakan sistem bagi hasil (*profit sharing*) yang mendasarkan keuntungan pada risiko bersama, bukannya menerapkan bunga tetap yang dilarang dalam syariah Islam. Koperasi syariah memiliki orientasi sosial yang kuat melalui fungsi baitul maal (rumah harta untuk kegiatan sosial) untuk pemberdayaan masyarakat dan distribusi kemanfaatan ekonomi. Koperasi syariah menerapkan nilai-nilai islam seperti amanah (kepercayaan dan integritas), 'adl' (keadilan dalam setiap transaksi), *syura* (musyawarah dalam pengambilan keputusan), dan *ihsan* (keunggulan dan kebaikan) dalam setiap transaksi dan hubungan dengan stakeholder.

Oleh karena itu, penerapan *good governance* tidak hanya mengikuti standar umum manajemen modern, tetapi juga harus mencerminkan prinsip-prinsip syariah secara integral dan konsisten. [Kamaruddin et al., \(2024\)](#) menjelaskan bahwa *sharia governance* dalam koperasi Islam mencakup struktur organisasi yang jelas dengan kehadiran DPS yang kuat dan kompeten, fungsi pengawasan syariah yang efektif dalam mengaudit kepatuhan akad dan prinsip syariah, serta monitoring produk dan akad secara berkelanjutan untuk memastikan kesesuaian dengan prinsip-prinsip Islam yang kokoh.

### **Penelitian Terdahulu dan Gap Penelitian**

Penelitian sebelumnya banyak membahas penerapan prinsip *good governance* pada BMT di Indonesia dengan berbagai pendekatan metodologis dan fokus yang beragam. ([Nugraheni & Nasiroh, 2023](#)) melakukan penelitian kuantitatif di Yogyakarta dan menemukan pengaruh positif yang signifikan dari prinsip *good corporate governance* terhadap kinerja BMT. ([Usnan, 2019](#)) secara

kualitatif menunjukkan bahwa implementasi akuntabilitas dan transparansi pada BMT Al-Madinah Surakarta dilakukan melalui Rapat Anggota Tahunan (RAT) dan media sosial, meskipun transparansi *real-time* masih terbatas pada forum-forum tertentu. [Hidayat, \(2020\)](#) mengungkap kelemahan signifikan dalam independensi pengambilan keputusan pembiayaan di BMT Tegal, di mana anggota internal organisasi sering mendapatkan perlakuan istimewa. [Hanif et al., \(2025\)](#) menjelaskan bahwa modal sosial komunitas seperti kekeluargaan dan musyawarah mufakat mendukung keberhasilan implementasi *good governance* pada BMT yang sudah *established*. [Arda et al., \(2021\)](#) mengembangkan *framework* pengukuran tata kelola koperasi yang komprehensif namun masih bersifat umum dan belum fokus pada aspek *sharia governance* secara spesifik.

Meski penting, penelitian-penelitian tersebut masih meninggalkan beberapa celah signifikan yang perlu dieksplorasi. Pertama, belum ada studi yang menyoroti BMT yang baru berdiri dan masih dalam tahap membangun tata kelola organisasi dari nol dalam tahap *formative*. Kedua, integrasi prinsip *good governance* dengan *sharia governance* secara komprehensif, mutual, dan saling-memperkuat belum banyak dianalisis dalam literatur yang ada. Ketiga, perspektif pengurus dan manajer sebagai pengambil keputusan utama dalam implementasi tata kelola organisasi belum menjadi fokus utama penelitian sebelumnya. Keempat, konteks BMT di lingkungan akademik universitas yang memiliki karakteristik, dinamika, dan sumber daya khusus belum dieksplorasi secara mendalam. Penelitian ini bertujuan mengisi gap-gap tersebut melalui analisis komprehensif kelima prinsip *good governance* yang terintegrasi dengan *sharia governance*, dari sudut pandang manajerial dan pengambil keputusan di BMT baru dalam lingkungan akademik.

## KERANGKA TEORI

### **Teori Tata Kelola yang Baik (*Good Governance Theory*)**

Good governance dalam penelitian ini didefinisikan sebagai sistem pengelolaan organisasi yang dibangun atas lima prinsip fundamental yang saling terkait dan saling memperkuat ([Nugraheni & Nasiroh, 2023; Usnan, 2019](#)). Transparansi merupakan penyampaian informasi yang terbuka dan konsisten kepada semua stakeholder. Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban atas keputusan dan kinerja yang dapat dipertanggungjawabkan kepada stakeholder. Responsibilitas mencakup kepatuhan terhadap regulasi dan nilai-nilai organisasi yang telah disepakati. Independensi berarti pengambilan keputusan tanpa benturan kepentingan yang menguntungkan pribadi atau kelompok tertentu. Kewajaran adalah perlakuan yang adil terhadap semua pihak berkepentingan. Pada konteks KSPPS, penerapan kelima prinsip ini menjadi fondasi untuk membangun kepercayaan anggota yang solid, memastikan kepatuhan syariah yang konsisten, dan menjamin keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

### **Teori Manajemen Koperasi Syariah**

Manajemen koperasi syariah melibatkan dimensi tambahan yang melampaui prinsip *good governance* konvensional karena koperasi syariah menjalankan misi ganda yaitu bisnis yang *sustainable* dan nilai-nilai sosial-spiritual yang bermakna. Teori ini menekankan bahwa pengelolaan koperasi syariah harus mengintegrasikan prinsip-prinsip Islam secara konsisten dan koheren dalam setiap aspek operasional organisasi ([Kamaruddin et al., 2024; Sudarmanto & Aulia, 2022](#)). Prinsip *syirkah* (kemitraan) mencerminkan kesederajatan antar pihak dalam usaha bersama. Prinsip *mudharabah* (bagi hasil) menerapkan keadilan dalam pembagian keuntungan dan risiko secara proporsional. Prinsip amanah (kepercayaan) menekankan tanggung jawab moral dalam mengelola dana dan amanah stakeholder. Prinsip '*adl*' (keadilan) memastikan tidak ada pihak yang dirugikan dalam setiap transaksi. Kehadiran Dewan Pengawas Syariah (DPS) sebagai mekanisme institusional untuk memastikan kepatuhan syariah membedakan manajemen koperasi syariah dari koperasi konvensional. Perspektif ini membantu memahami bagaimana pengurus KSPPS BMT FEB UMP tidak hanya mengelola organisasi berdasarkan prinsip bisnis yang rasional, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai dan mekanisme syariah dalam setiap keputusan strategis dan operasional.

### **Teori Stakeholder**

Teori *stakeholder* menekankan bahwa organisasi harus memperhatikan kepentingan semua pihak yang terlibat dalam organisasi termasuk pengurus, pengawas, Dewan Pengawas Syariah, anggota aktif, mitra usaha, karyawan, dan masyarakat sekitar yang dipengaruhi oleh organisasi ([Freeman, 1984](#)). Dalam konteks KSPPS, implementasi *good governance* harus mampu menyeimbangkan kepentingan ekonomi yang berbeda-beda, nilai-nilai sosial yang variatif, dan prinsip-prinsip syariah yang kompleks dan kadang saling bertegangan dalam praktik operasional. Perspektif ini membantu menganalisis bagaimana keputusan dan kebijakan tata kelola pengurus mencerminkan usaha kontinyu mengelola ekspektasi yang beragam dari *multiple stakeholders* dengan prioritas yang tidak selalu sejalan dan harmonis.

## **METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif yang bertujuan memberikan gambaran mendalam dan komprehensif tentang fenomena yang diteliti. Pendekatan ini dipilih karena memiliki kemampuan kuat untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang fenomena kompleks seperti implementasi prinsip *good governance* dari perspektif pengurus BMT sebagai subjek yang mengalami dan menjalankan praktik tata kelola organisasi secara langsung dalam konteks operasional sehari-hari.

### **Subjek dan Teknik Penentuan Informan**

Subjek penelitian adalah pengurus dan manajemen KSPPS BMT FEB UMP yang memiliki peran strategis dalam pengambilan keputusan organisasi. Informan ditentukan melalui teknik *purposive sampling* dengan kriteria inklusi yang jelas: (1) menjabat sebagai pengurus, manajemen, atau staff senior BMT dengan terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan tata kelola; (2) memiliki pemahaman mendalam tentang visi, misi, dan operasional BMT; (3) bersedia berpartisipasi secara penuh dalam penelitian dengan itikad baik. Jumlah informan target awal adalah 3-5 orang yang mewakili posisi strategis seperti Ketua, Sekretaris, Bendahara, dan pengurus bidang pembiayaan. Penentuan jumlah informan akhir mengikuti prinsip *data saturation*, yaitu ketika data tambahan tidak lagi mengungkapkan informasi baru yang signifikan dan substantial yang dapat menjawab pertanyaan penelitian.

### **Lokasi Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di KSPPS BMT FEB Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia. Lokasi dipilih karena merupakan *site* objek studi utama dan memiliki akses yang memungkinkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data secara mendalam, sistematis, dan berkelanjutan sesuai kebutuhan penelitian. Lingkungan akademik universitas juga menjadi konteks unik yang menarik untuk dieksplorasi.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian menggunakan tiga teknik pengumpulan data yang saling melengkapi dan memperkuat.

1. Wawancara Mendalam (*In-Depth Interview*) merupakan wawancara semi-terstruktur dengan panduan pertanyaan yang mencakup topik-topik utama seperti transparansi dalam komunikasi dengan anggota, akuntabilitas dalam pelaporan dan pertanggungjawaban, responsibilitas terhadap prinsip syariah, independensi dalam pengambilan keputusan pembiayaan, kewajaran dalam perlakuan anggota, peran DPS, dan tantangan implementasi *good governance*. Durasi wawancara berkisar antara 40-60 menit yang disesuaikan dengan waktu dan kesiapan informan. Setiap wawancara direkam dengan izin informan dan dicatat secara simultan untuk menangkap konteks, intonasi, dan nuansa percakapan yang kaya.

2. Observasi Non-Partisipan (*Non-Participant Observation*) adalah pengamatan sistematis terhadap lingkungan fisik kantor BMT, interaksi pengurus dengan anggota, proses pelayanan kepada anggota, aksesibilitas informasi bagi publik, sistem pengarsipan dokumen organisasi, budaya kerja dan nilai-nilai yang tertanam dalam organisasi, serta dinamika hubungan antar pihak dalam organisasi yang berlangsung di KSPPS BMT FEB UMP.
3. Studi Dokumentasi (*Document Analysis*) adalah pengumpulan dan analisis komprehensif dokumen organisasi, meliputi Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), Standar Operasional Prosedur (SOP), laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) dan isi-isinya, dokumen kebijakan pengurus, dokumen terkait Dewan Pengawas Syariah (DPS), material promosi dan publikasi yang mencerminkan praktik transparansi organisasi kepada stakeholder publik, dan dokumen internal lainnya yang relevan.

### Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan model analisis interaktif [Miles, Huberman, dan Saldaña \(2014\)](#), yang terdiri atas tiga komponen utama: (1) reduksi data melalui transkrip wawancara, seleksi data yang relevan, dan koding awal berdasarkan kelima prinsip *good governance*; (2) penyajian data melalui matriks deskriptif, narasi deskriptif, kutipan langsung dari informan, dan tabel perbandingan antara praktik dan standar; dan (3) penarikan kesimpulan dengan menggunakan triangulasi (sumber, metode, teori) dan *thick description* untuk mendeskripsikan konteks penelitian secara detail [Miles et al., \(2014\)](#).

### Keabsahan Data

Kredibilitas data dalam penelitian ini dijamin melalui proses triangulasi yang mencakup berbagai sumber seperti wawancara mendalam dengan informan kunci, observasi lapangan, analisis dokumen organisasi, dan telaah media promosi, serta dengan penerapan berbagai metode pengumpulan data dan penggunaan beragam teori analitik. Pendekatan ini bertujuan membangun interpretasi yang kaya dan multi-perspektif terhadap fenomena yang dikaji. Seluruh proses penelitian didokumentasikan secara sistematis dan transparan dalam audit trail, mulai dari tahap perencanaan, pengumpulan data, analisis, hingga penarikan kesimpulan, sehingga setiap langkah dapat dilacak dan dievaluasi. Kredibilitas temuan juga diperkuat melalui *thick description*, di mana konteks lapangan, latar belakang organisasi, dan kondisi spesifik dijelaskan dengan detail agar pembaca dapat memahami sekaligus menilai relevansi dan transferabilitas temuan pada konteks lain secara lebih baik.

### Profil KSPPS BMT FEB Universitas Muhammadiyah Purwokerto

#### Visi, Misi dan Nilai Inti

KSPPS BMT FEB Universitas Muhammadiyah Purwokerto memiliki visi yang jelas dan komprehensif yang mencerminkan komitmen mendalam terhadap prinsip-prinsip syariah serta pemberdayaan ekonomi masyarakat secara berkelanjutan dan bermakna. Visi BMT FEB UMP adalah menjadi lembaga keuangan syariah yang sehat dan optimal dalam membangun ekonomi umat sesuai prinsip syariah. Dengan motto inspiratif "Amanah & Berkah," visi ini menekankan pentingnya kepercayaan (amanah) sebagai fondasi etis yang kokoh dalam setiap transaksi keuangan, dan keberkahan (berkah) sebagai tujuan akhir spiritual dari setiap aktivitas ekonomi yang dijalankan.

Misi BMT FEB UMP mencakup tiga dimensi utama yang saling terkait dan saling memperkuat untuk menciptakan ekosistem keuangan yang holistik. Dimensi pertama adalah melaksanakan kegiatan simpan pinjam dan pembiayaan syariah yang sehat dan optimal dalam membangun ekonomi umat secara inklusif. Dimensi kedua adalah menjaga amanah dengan profesionalisme yang tinggi dalam mengelola dana anggota dan kepercayaan yang diberikan kepada BMT sebagai lembaga pengelola keuangan yang dipercaya. Dimensi ketiga adalah menjalankan bisnis berbasis nilai-nilai Islam dan prinsip-prinsip syariah yang kokoh dan konsisten dalam setiap transaksi dan

keputusan strategis. Ketiga misi ini bersama-sama membentuk identitas unik BMT sebagai institusi yang tidak hanya mengejar keuntungan finansial yang substansial, tetapi juga mematuhi nilai-nilai moral dan spiritual dalam setiap aspek operasionalnya.

### **Sejarah Pendirian dan Perkembangan**

KSPPS BMT FEB UMP berawal dari laboratorium keuangan syariah yang merupakan bagian integral dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Purwokerto. Menurut narasi manajer, pendirian BMT didorong oleh visi strategis dosen-dosen FEB, khususnya pimpinan akademik saat itu, untuk menciptakan lembaga keuangan yang benar-benar menerapkan prinsip syariah secara komprehensif dan memberikan manfaat praktis bagi masyarakat luas. Manajer menjelaskan bahwa "...awalnya dibentuk karena kebutuhan untuk laboratorium. Tetapi karena laboratorium itu kan tidak bisa untuk berkembang keluar, akhirnya dari dosen-dosen di sini terutama dari pimpinan, waktu itu ingin membuat suatu lembaga keuangan yang memang menerapkan prinsip-prinsip syariah dengan benar dan bisa bermanfaat untuk yang lain."

Tahap persiapan dimulai pada September 2020 dengan berbagai aktivitas administratif dan organisasional yang intensif dan terstruktur. Akta notaris diterbitkan Desember 2020, diikuti permohonan izin dari Kementerian Hukum dan HAM dan perolehan izin operasional bulan Januari 2021. Operasional bisnis BMT dimulai secara formal Desember 2021, dan selanjutnya pada Juni 2022 Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Teten Masduki meresmikan BMT FEB UMP sebagai institusi koperasi syariah yang sah dan diakui. Jadi sejak pendirian hingga operasional formal berjarak sekitar setahun dengan periode persiapan yang matang dan terencana. Dari awal yang kecil, BMT FEB UMP telah berkembang dengan momentum yang konsisten dan stabil.

### **Struktur Organisasi dan Stakeholder Management**

BMT FEB UMP menjalankan struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi modern dan standar *good governance* untuk lembaga keuangan mikro. Pengurus terdiri dari Ketua, Sekretaris (dengan posisi Sekretaris 1 dan 2), dan Bendahara (dengan posisi Bendahara 1 dan 2) yang bertanggung jawab atas operasional dan pengambilan keputusan strategis organisasi. Manajer menjelaskan bahwa "Sekretaris 2 dan bendahara 2 kita fungsikan juga untuk tugas lain seperti pengembangan SDM, hubungan dengan UMKM di sekitar, juga untuk membina UMKM." Pendekatan ini menunjukkan efisiensi organisasi dengan memaksimalkan peran setiap posisi.

Pengawas Koperasi melakukan pengawasan komprehensif terhadap kinerja pengurus dari aspek legal, prosedural, dan *compliance* terhadap regulasi yang berlaku. Dewan Pengawas Syariah (DPS) terdiri dari dosen-dosen FEB yang tersertifikasi dalam ilmu syariah dan *fiqh muamalah*, bertugas memastikan setiap produk dan akad mematuhi prinsip syariah secara konsisten. Manajer menyatakan bahwa "Pengawas kami saat ini adalah Dekan FEB, yang menjadi ketua pengawas syariahnya. Beliau sangat konsen terhadap akad syariah, jadi beliau itu wanti-wanti ke saya (untuk hati-hati). Beliau saat merekrut saya disini bukan hanya menanyakan pengalaman dan lain-lain tapi juga menanyakan tentang pemahaman syariah."

Anggota BMT meliputi mahasiswa FEB UMP yang diwajibkan menjadi anggota, karyawan dan dosen FEB UMP, serta masyarakat umum Banyumas dan sekitarnya. Menurut data terbaru, jumlah anggota mencapai lebih dari 3.000 orang dengan distribusi geografis yang menarik. Manajer menjelaskan bahwa "Menurut data kami sekitar 36% anggota itu dari luar UMP. Jadi seperti pedagang-pedagang UMKM sekeliling UMP itu mayoritas, sekitar hampir 80%, sudah menjadi anggota kita, dan ada beberapa juga yang dari luar bahkan dari luar kota seperti Pemalang, Majenang, ada juga yang di Semarang."

### **Produk dan Layanan Simpanan**

KSPPS BMT FEB UMP menawarkan rangkaian produk simpanan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan berbeda dari anggota sambil tetap mematuhi prinsip syariah dengan ketat. Produk-produk simpanan yang ditawarkan mencakup:

1. **Simpanan Pokok** adalah simpanan yang disetorkan sekali di awal keanggotaan sebagai bentuk komitmen terhadap organisasi. Simpanan ini berfungsi sebagai modal dasar keanggotaan dan biasanya tidak dapat ditarik selama masa keanggotaan anggota berlangsung.
2. **Simpanan Wajib** adalah simpanan yang disetorkan setiap bulan sesuai kesepakatan dengan fleksibilitas untuk anggota dengan pola pembayaran yang tidak reguler. Simpanan ini dapat ditarik oleh anggota dengan prosedur yang mudah dan cepat. Manajer menjelaskan bahwa "*Simpanan pokok dan simpanan wajib itu kan seperti saham. Perhitungan dan pembagian SHU persentasenya berdasarkan besaran simpanan pokok simpanan wajib.*"
3. **GO Umroh** adalah simpanan yang dirancang khusus bagi anggota yang ingin merencanakan perjalanan umroh dengan cara mudah dan sesuai dengan prinsip syariah. Produk ini memungkinkan anggota untuk menabung secara berkala dengan target jangka panjang untuk menunaikan ibadah umroh. GO Umroh memberikan nisbah (keuntungan bagi hasil) yang menarik dan transparan kepada anggota. BMT menjamin bahwa semua dana dan investasi dikelola sepenuhnya sesuai dengan prinsip syariah tanpa unsur riba.
4. **GO Qurban** adalah produk simpanan untuk mempersiapkan perayaan Hari Raya Idul Adha dengan cara merencanakan pembelian hewan kurban jauh hari sebelumnya. Produk ini sangat membantu anggota yang ingin menjalankan ibadah qurban tetapi belum memiliki dana yang cukup untuk pembelian hewan berkualitas. GO Qurban memberikan nisbah yang adil kepada anggota, dan semua transaksi dijamin sesuai dengan akad syariah.
5. **Simpanan Pendidikan** adalah produk yang dirancang khusus untuk anggota yang ingin merencanakan pembiayaan pendidikan anak-anaknya dengan cara menabung secara berkala. Produk ini sangat relevan dengan misi BMT dalam mendukung pemberdayaan melalui akses pendidikan untuk generasi masa depan.
6. **GO Married** adalah produk simpanan inovatif bagi anggota yang ingin mempersiapkan pernikahan mereka dengan cara menabung bersama sesuai rencana keuangan pernikahan. Produk ini menunjukkan responsivitas BMT terhadap kebutuhan hidup anggota dalam berbagai tahap kehidupan.
7. **Simpanan Berkah (Si-Berkah)** adalah produk simpanan digital yang merupakan inovasi BMT untuk memenuhi kebutuhan anggota di era digital dan memudahkan transaksi jarak jauh. Produk ini memiliki fitur pembayaran yang mudah melalui e-payment, QR code, dan akses aplikasi mobile. Si-Berkah tidak memiliki saldo minimum yang memberatkan dan bebas biaya administrasi bulanan, membuatnya sangat inklusif.
8. **Halal Student Loan** adalah produk khusus yang dirancang untuk mahasiswa FEB UMP yang membutuhkan pembiayaan untuk pendidikan dengan prinsip syariah yang ketat. Halal Student Loan menggunakan akad *qardh* yang merupakan pinjaman tanpa bunga. Manajer menyatakan bahwa "*Untuk pinjaman, akadnya harus qardh. Halal student loan itu pinjaman untuk mahasiswa... Qardh adalah ketika pinjam 2 juta ya dikasih segitu dan ketika dikembalikan pun segitu tanpa ada tambahan, tanpa biaya administrasi apapun.*"

### Produk dan Layanan Pembiayaan

KSPPS BMT FEB UMP menawarkan produk pembiayaan yang sesuai syariah dengan berbagai skema akad yang disesuaikan dengan kebutuhan anggota. Produk-produk pembiayaan mencakup:

1. **Berkah Usaha Syirkah (BUS)** adalah produk pembiayaan dengan skema bagi hasil yang dirancang untuk mendukung usaha kecil dan menengah dalam komunitas. Dalam BUS, BMT dan pengusaha bersepakat untuk melakukan kemitraan usaha yang disebut syirkah di mana BMT memberikan modal finansial dan pengusaha memberikan tenaga serta manajemen operasional. Keuntungan dari usaha tersebut kemudian dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati di awal akad secara transparan. Sistem ini jauh lebih adil bagi pengusaha dibanding sistem pinjaman berbunga konvensional.
2. **Jasa Manfaat (JM)** adalah produk pembiayaan untuk kebutuhan khusus seperti pembiayaan pendidikan, kesehatan, dan modal usaha kecil dengan akses yang lebih mudah. Produk JM

menggunakan akad murabahah (jual beli dengan keuntungan yang disepakati) di mana BMT membeli barang atau layanan atas nama penerima pembiayaan, dan pembiayaan kemudian dikembalikan oleh anggota dengan margin keuntungan BMT yang telah disepakati.

3. **Pembiayaan Kendaraan dan Aset Besar** untuk kebutuhan khusus seperti pembelian kendaraan, peralatan usaha, atau aset besar lainnya. BMT menerapkan analisis kelayakan 5C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition*) secara ketat dalam proses persetujuan. Manajer menjelaskan mekanismenya bahwa "*Ketika ada pengajuan misalkan kendaraan, maka pemohon tinggal pesan saja. Misal mau kendaraan ini, merk ini, warna ini, tipe ini... maka kami yang akan ke dealer dan beli barangnya kemudian dibawa kesini, setelah dibawa kesini baru akad jual beli dengan pemohon.*"

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Prinsip Transparansi

Implementasi transparansi di BMT FEB UMP dilakukan melalui berbagai mekanisme yang komprehensif dan terintegrasi untuk memastikan semua stakeholder memiliki akses informasi yang cukup. BMT melaksanakan Rapat Anggota Tahunan (RAT) setiap tahun sejak 2022 dengan agenda penyampaian laporan neraca, laporan laba rugi, dan evaluasi program kerja yang komprehensif. Manajer menyatakan bahwa "*Ketika RAT itu kita ada laporan keuangan dan kita buatkan buku untuk dibagikan kepada yang hadir. Disitu kita sampaikan laporan neraca, laporan laba rugi, dan lain-lain, juga ada SHU yang akan dibagikan. Itu kita sampaikan dalam bentuk fisik (buku) disitu.*"

Informasi keuangan dan program tidak hanya disampaikan di RAT formal, tetapi juga melalui komunikasi berkelanjutan dengan anggota. BMT menggunakan grup WhatsApp untuk update *real-time* kepada perwakilan anggota dan perkembangan organisasi. Manajer menjelaskan bahwa "*Kita ada beberapa perwakilan. Jadi untuk beberapa anggota biasanya membuat satu grup sendiri, nah disitu ada 1 perwakilan. Kalau mahasiswa itu ada kelompok-kelompoknya, nah itu perwakilannya akan sering komunikasi dengan BMT entah itu pengurus atau pengelola disini.*" Hal ini menunjukkan kesadaran manajer tentang pentingnya transparansi yang berkelanjutan, tidak hanya dalam format formal-tahunan.

BMT aktif menggunakan media sosial khususnya Instagram @bmtfebump untuk publikasi produk terbaru, testimoni anggota yang puas, dan update kegiatan organisasi. Observasi lapangan menemukan bahwa BMT FEB UMP menampilkan informasi produk dan program secara terbuka di kantor melalui poster-poster yang detail dan mudah dipahami. Poster mencakup visi-misi BMT dengan motto "Amanah & Berkah," penjelasan lengkap tentang produk layanan dengan jenis akad syariah yang digunakan.

Dibandingkan dengan penelitian ([Usnan, 2019](#)) pada BMT Al-Madinah Surakarta yang menemukan transparansi *real-time* masih terbatas pada forum-forum tertentu, BMT FEB UMP menunjukkan pola yang serupa namun dengan tambahan inovasi penggunaan WhatsApp grup untuk komunikasi *semi-real-time* dengan perwakilan anggota yang lebih responsif dan kontinyu.

### Implementasi Prinsip Akuntabilitas

BMT FEB UMP memiliki struktur organisasi yang jelas dengan pemisahan fungsi yang sesuai dengan regulasi koperasi modern. Pengurus mengambil keputusan strategis dan operasional sehari-hari, pengawas koperasi melakukan pengawasan legal dan prosedural, dan DPS memastikan kepatuhan syariah dalam setiap transaksi. Manajer menjelaskan bahwa "*Di AD/ART sudah tertuang semua untuk masing-masing posisi baik itu ketua, sekretaris, bendahara, pengurus bahkan pengawas syariah dan pengawas koperasi sudah tertuang.*"

Laporan kinerja dan program kerja disampaikan di RAT dengan narasi lengkap tentang pencapaian dan tantangan yang dihadapi. Manajer menyatakan bahwa "*Laporan kinerja dan program kerja untuk tahun berikutnya selalu disampaikan lewat RAT. Itu untuk pengurus. Termasuk*

*target dan lain-lain, apakah target tercapai atau tidak, program kerja tahun kemarin tercapai atau tidak, rencana kerja untuk tahun depan, itu semua disampaikan juga di RAT.*"

Target organisasi mengalami evolusi sesuai dengan tahap perkembangan BMT. Manajer menjelaskan bahwa "*Target kita berbeda-beda. Di awal target kita adalah memperbanyak anggota, nah sekarang dengan sudah 3000 lebih anggota dan masih terus bertambah, target kita lebih untuk mensejahterakan anggota. Jadi kita membuat program-program agar SHU yang didapatkan oleh anggota itu lebih besar untuk mensejahterakan anggota.*" Perubahan strategi ini menunjukkan refleksi dan adaptasi berkelanjutan terhadap kondisi organisasi.

### **Implementasi Prinsip Responsibilitas (Kepatuhan Syariah)**

Responsibilitas BMT FEB UMP paling menonjol pada aspek kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah dalam setiap aspek operasional. Manajer menegaskan dengan penuh keyakinan bahwa "*Kita tidak berani melenceng dari akad syariah.*" Kepatuhan ketat ini dijaga melalui Dewan Pengawas Syariah yang sangat aktif dan terdiri dari dosen-dosen FEB yang tersertifikasi dalam ilmu syariah.

Jenis akad yang digunakan mencerminkan pemahaman mendalam tentang *fiqh muamalah* syariah. Akad *qardh* (pinjaman tanpa bunga) digunakan untuk pemberian pembiayaan kepada anggota yang mengalami kesulitan finansial. Akad *murabahah* (jual beli dengan keuntungan yang disepakati) digunakan untuk pembiayaan perdagangan. Akad *mudharabah* (bagi hasil) digunakan untuk pembiayaan usaha dengan skala lebih besar.

Sistem pengelolaan gagal bayar dilakukan tanpa mengenakan denda finansial yang memberatkan anggota. Manajer menjelaskan bahwa "*Kita memang tidak mengenakan denda, bahkan untuk pelunasan di awal juga tidak ada potongan. Alhamdulillah, karena di awal ketika mereka mengajukan pembiayaan, kita mengedukasi mereka bahwa ini akadnya syariah, begini dan begini. Dan kita tanamkan memang tidak ada denda tapi kalau niatnya sudah tidak mau membayar, maka konsekuensinya adalah sama dengan pencuri, dan lain-lain. Kita tanamkan nilai-nilai.*"

### **Implementasi Prinsip Independensi**

Independensi di BMT FEB UMP ditunjukkan melalui pengambilan keputusan pembiayaan yang berbasis pada analisis kelayakan objektif. Pengurus menjalankan analisis 5C untuk setiap permohonan pembiayaan tanpa mempertimbangkan hubungan personal atau status sosial pemohon. Manajer menegaskan bahwa "*Ada juga dari dalam UMP yang kita tolak permohonan pembiayaannya ketika kita nilai tidak layak. Jadi kita tidak memprioritaskan.*"

Komitmen pada independensi ini sangat nyata dalam perlakuan terhadap anggota internal organisasi. Anggota internal dari kalangan mahasiswa, karyawan, dan dosen UMP tidak mendapatkan perlakuan istimewa dalam proses persetujuan pembiayaan jika tidak memenuhi kriteria kelayakan. Hal ini menunjukkan upaya yang lebih kuat menjaga independensi dibandingkan temuan [Hidayat \(2020\)](#) pada BMT Tegal yang mengidentifikasi kelemahan signifikan dalam hal ini.

### **Implementasi Prinsip Kewajaran**

Kewajaran di BMT FEB UMP diimplementasikan melalui perlakuan yang adil kepada semua anggota tanpa diskriminasi berdasarkan status atau asal-usul. Manajer menyatakan bahwa "*Insya allah kita berusaha adil. Ada juga dari dalam UMP yang kita tolak permohonan pembiayaannya ketika kita nilai tidak layak. Jadi kita tidak memprioritaskan.*"

Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) didasarkan pada proporsi kontribusi anggota melalui simpanan pokok dan simpanan wajib. Manajer menjelaskan bahwa "*Karena impanan pokok dan simpanan wajib itu kan seperti saham. Perhitungan dan pembagian SHU persentasenya berdasarkan besaran simpanan pokok simpanan wajib, jadi ada yang berlomba-lomba membesarkan disitu.*" Sistem ini mencerminkan prinsip keadilan dalam distribusi keuntungan koperasi.

### **Integrasi *Sharia Governance* dengan *Good Governance***

Kehadiran DPS di BMT FEB UMP berfungsi sebagai mekanisme penguatan terhadap seluruh aspek kelima prinsip *good governance*. Transparansi syariah diperkuat ketika DPS memastikan setiap akad dijelaskan dengan transparan kepada anggota. Akuntabilitas syariah diperkuat ketika DPS mengaudit kepatuhan produk dan keputusan terhadap prinsip syariah.

*Good governance* dan *sharia governance* di BMT FEB UMP tidak hanya komplementer superfisial, tetapi saling memperkuat dan terintegrasi secara mendalam. *Good governance* memperkuat *sharia governance* karena transparansi, akuntabilitas, independensi, dan kewajaran memastikan bahwa prinsip syariah benar-benar diimplementasikan dalam praktik nyata, bukan sekadar deklaratif di dokumen. *Sharia governance* memperkuat *good governance* karena prinsip-prinsip Islam seperti amanah, keadilan, dan musyawarah memberikan nilai moral yang lebih dalam pada *good governance*, mengubahnya dari sekadar formalitas prosedural menjadi implementasi etis yang bermakna bagi kehidupan anggota dan komunitas.

### **Tantangan dalam Implementasi *Good Governance***

Tantangan paling substansial yang dihadapi BMT FEB UMP adalah benturan aturan koperasi konvensional dengan prinsip syariah yang fundamental. Manajer menjelaskan bahwa "*Awalnya kita terbentur pada kewajiban untuk pinjaman. Karena koperasi simpan pinjam harus ada produk pinjaman. Sedangkan di awal kita belum bisa melakukan pinjaman halal karena kita masih fokus untuk membesarkan.*"

Sebagai institusi baru, BMT FEB UMP menghadapi keterbatasan sumber daya manusia yang terampil dalam operasional keuangan syariah. Anggota mahasiswa, yang merupakan segmen signifikan dari *base* anggota, bersifat fluktuatif karena proses alumni yang teratur setiap tahun.

### **Faktor Pendukung Implementasi *Good Governance***

Dukungan institusional dari komunitas akademik FEB UMP sangat kuat dan membantu BMT mengatasi berbagai tantangan operasional. Manajer menjelaskan bahwa "*Alhamdulillah waktu pendirian kita sangat dimudahkan... Ketika di-share ke dosen-dosen itu antusiasmenya luar biasa dan alhamdulillah hanya butuh kurang dari 2 minggu sudah terkumpul uang 75 juta.*"

Kehadiran DPS yang terdiri dari dosen-dosen FEB yang tersertifikasi dalam ilmu syariah memberikan legitimasi dan kepercayaan anggota tentang kepatuhan syariah organisasi. Desain produk yang inovatif seperti GO Umroh, GO Qurban, Halal Student Loan, dan Si-Berkah digital menunjukkan responsivitas BMT terhadap kebutuhan spesifik anggota yang beragam.

Sebagaimana ditemukan [Hanif et al., \(2025\)](#), modal sosial komunitas mendukung implementasi *good governance* pada BMT yang sudah *established*. Pada BMT FEB UMP, modal sosial komunitas akademik yang kuat seperti kekeluargaan dan kesadaran bersama tentang pentingnya ekonomi syariah mendukung implementasi *good governance*.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa tata kelola KSPPS BMT FEB UMP pada fase awal telah bergerak menuju penerapan *good governance*, namun dengan intensitas dan tahap kematangan yang bervariasi. Responsibilitas khususnya dalam dimensi kepatuhan syariah menunjukkan implementasi yang paling kuat dan konsisten, diikuti transparansi dan akuntabilitas. Sementara independensi dan kewajaran masih dalam tahap konsolidasi karena skala organisasi yang masih kecil dan dinamika hubungan dalam komunitas akademik.

Kehadiran Dewan Pengawas Syariah yang aktif, berkompeten, dan terdiri dari dosen-dosen tersertifikasi memperkuat implementasi *good governance* secara menyeluruh di semua dimensi, memberikan nilai spiritual dan etis yang lebih dalam pada tata kelola organisasi. *sharia governance*

bukan sekadar mekanisme kontrol tambahan, tetapi integral dan mutual dengan *good governance* dalam menciptakan ekosistem governance yang koheren dan bermakna.

BMT FEB UMP menunjukkan responsivitas tinggi terhadap kebutuhan anggota melalui diversifikasi produk yang inovatif, sambil tetap mematuhi prinsip syariah dengan ketat dalam setiap akad. Benturan regulasi koperasi konvensional dengan prinsip syariah, keterbatasan sumber daya manusia, dan fluktuasi anggota mahasiswa merupakan tantangan signifikan, namun dukungan institusional yang kuat dan komitmen organisasi pada prinsip syariah memungkinkan BMT FEB UMP untuk terus berkembang dan berinovasi.

### Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mengakses satu *key informant* utama sebagai sumber data primer, yaitu Manajer yang mengelola BMT FEB UMP sejak operasional dimulai pada Desember 2021. Pemilihan *key informant* ini dilakukan secara *purposive* karena manajer memiliki posisi strategis yang memberikan *comprehensive knowledge* tentang seluruh dimensi implementasi *good governance* di BMT FEB UMP.

Sebagai implemter langsung dari kebijakan dan keputusan tata kelola organisasi, manajer adalah jembatan kritis antara pengurus, Dewan Pengawas Syariah, dan operasional harian organisasi, sehingga perspektifnya mencakup pemahaman mendalam tentang cara kerja semua fungsi organisasi baik dari dimensi formal maupun informal. Manajer memiliki akses langsung ke semua keputusan strategis, memahami proses pembiayaan dari awal hingga akhir, mengelola hubungan dengan anggota di berbagai level, dan menerapkan kebijakan dari pengurus dalam operasional sehari-hari. Dengan peran tersebut, manajer dapat memberikan *insight holistik* tentang implementasi kelima prinsip *good governance* di organisasi.

Dalam tradisi penelitian kualitatif, satu informan yang memiliki *rich experience* dan *comprehensive knowledge* dapat memberikan *insight* yang dalam dan valid, asal didukung triangulasi data yang kuat ([Patton, 2014](#)). [Patton, \(2014\)](#) dalam *Qualitative Research & Evaluation Methods* menjelaskan bahwa *purposive sampling strategies* memungkinkan peneliti untuk memilih informan yang memiliki pengetahuan mendalam dan pengalaman intensif tentang fenomena yang diteliti, sehingga menghasilkan data berkualitas tinggi meskipun dengan jumlah informan terbatas.

Penelitian ini memitigasi keterbatasan akses melalui triangulasi multi-metode yang komprehensif yaitu triangulasi wawancara mendalam dengan manajer yang berdurasi cukup panjang, observasi lapangan langsung di kantor BMT, analisis dokumen publik organisasi, telaah media promosi BMT di media sosial, dan triangulasi teori dengan menggunakan tiga teori utama untuk membentuk interpretasi yang multi-perspektif. Triangulasi multi-metode ini memastikan bahwa interpretasi penelitian tidak hanya bergantung pada satu perspektif manajer, melainkan didukung oleh bukti dari berbagai sumber data yang saling memperkuat.

Tidak semua dokumen organisasi dapat diakses karena pertimbangan *confidentiality* dan privasi organisasi. Observasi lapangan dilakukan dalam durasi terbatas yang disesuaikan dengan jadwal penelitian. Sebagai studi kasus tunggal, generalisasi temuan ke BMT lain harus dilakukan dengan hati-hati karena konteks institusional yang berbeda-beda antar organisasi.

### Rekomendasi

Berdasarkan temuan, rekomendasi berfokus pada tiga ranah. Pada level institusi, KSPPS BMT FEB UMP dan lembaga sejenis perlu memperkuat dokumentasi dan manajemen arsip untuk menjaga akuntabilitas dan transparansi, menyelenggarakan pelatihan SDM yang terstruktur agar pengurus dan staf memahami standar tata kelola modern beserta prinsip syariah, melaksanakan monitoring dan evaluasi *good governance* secara berkala, serta memperluas edukasi keuangan syariah bagi anggota. Pada level kebijakan, regulator dan pemangku kepentingan diharapkan memberi ruang fleksibilitas regulasi agar inovasi koperasi syariah tidak tersandera bias sistem konvensional, mempertegas peran Dewan Pengawas Syariah dalam mekanisme tata kelola, dan memfasilitasi jejaring antar BMT untuk berbagi pengetahuan serta praktik baik. Untuk

pengembangan ilmu, riset selanjutnya sebaiknya mencakup studi komparatif atas BMT baru di berbagai konteks kelembagaan dan wilayah, menggali perspektif anggota untuk melengkapi sudut pandang pengurus, menilai dampak jangka panjang tata kelola terhadap keberlanjutan dan pemberdayaan anggota, serta menelaah dinamika *sharia governance* lintas institusi dan waktu guna menyempurnakan model tata kelola koperasi syariah di Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arda, D. P., Budiyono, & Susilowati, L. (2021). Development of quality measurement of cooperative governance implementation. *International Journal of Science, Technology & Management*, 2(5), 1625–1634.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman Publishing.
- Hanif, P., Fachruzzaman, Hatta, M., & Mianti, R. (2025). Symbiosis among good BMT governance, entity durability and capital social. *MORFAI Journal*, 5(2), 481–495.
- Hidayat. (2020). The implementation of good corporate governance at Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM) Tegal. *Journal of Islamic Economics and Management of Business*, 2(2), 1–15.
- Kamaruddin, N., Shafii, Z., & Samad, K. A. (2024). Exploring shariah governance practices in Islamic co-operatives in Malaysia. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 14(3), 89–97.
- Kemenkop UKM. (2017). *Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Nugraheni, P., & Nasiroh, C. D. (2023). Improving the performance of baitul maal wat tamwil (BMT) employees: Do the principles of good corporate governance (GCG) matter? *Journal of Accounting and Investment*, 24(3), 1–20.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Sudarmanto, E., & Aulia, T. Z. (2022). Principles of good governance in Quranic's perspective. *International Journal of Islamic Thought and Humanities*, 1(2), 79–90.
- Usnan, U. (2019). Penerapan prinsip akuntabilitas dan transparansi pada pengelolaan BMT di Kota Surakarta: Studi pada BMT Al-Madinah. *Jurnal Riset Keuangan Dan Akuntansi*, 5(2), 89–107.
- UUD Republik Indonesia. (1992). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian*.
- Yunus, M. I. B. M. (2017). Good governance according to Islamic perspective. *Fiat Justicia: Jurnal Ilmu Hukum*, 11(4), 312–329.