

BAB IV

**ANALISIS KEBIJAKAN DAN STRATEGI PDM KOTA YOGYAKARTA
DAN PDM KABUPATEN BANTUL DALAM PENGEMBANGAN
EKONOMI SYARIAH**

A. Kebijakan-kebijakan dan Realisasi PDM Kota Yogyakarta dan PDM Kabupaten Bantul dalam Pengembangan Ekonomi Syariah

Melihat perkembangan ekonomi syariah yang semakin meningkat dari tahun ke tahun, Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik Kota Yogyakarta maupun di Kab. Bantul mulai meningkatkan pengembangan ekonomi syariah. Muhammadiyah dengan Fatwa Majelis Tarjih No 8 tahun 2006 semakin meningkatkan pengembangan ekonomi syariah baik di tingkat pusat maupun daerah.

Isi dari Fatwa Majelis Tarjih No. 8 tahun 2006 tersebut adalah :

- Pertama : Ekonomi Islam adalah sistem ekonomi yang berbasiskan nilai-nilai syariah antara lain berupa keadilan, kejujuran, bebas bunga, dan memiliki komitmen terhadap peningkatan kesejahteraan bersama.
- Kedua : Untuk tegaknya ekonomi Islam, Muhammadiyah sebagai gerakan dakwah Islam amar makruf nahi munkar dan tajdid, perlu terlibat secara aktif dalam mengembangkan dan mengadvokasi ekonomi Islam dalam kerangka kesejahteraan bersama.

- Ketiga : Bunga (*interest*) adalah riba karena (1) merupakan tambahan atas pokok modal yang dipinjamkan, pada hal Allah berfirman, *Dan jika kamu bertaubat (dari pengambilan riba), maka bagimu pokok hartamu*; (2) tambahan itu bersifat mengikat dan diperjanjikan, sedangkan yang bersifat suka rela dan tidak diperjanjikan tidak termasuk riba.
- Keempat : Lembaga Keuangan Syariah diminta untuk terus meningkatkan kesesuaian operasionalisasinya dengan prinsip-prinsip syariah.
- Kelima : Menghimbau kepada seluruh jajaran dan warga Muhammadiyah serta umat Islam secara umum agar bermuamalat sesuai dengan prinsip-prinsip syariah, dan bilamana menemui kesukaran dapat berpedoman kepada kaidah “Suatu hal bilamana mengalami kesulitan diberi kelapangan” dan “Kesukaran membawa kemudahan.”
- Keenam : Umat Islam pada umumnya dan warga Muhammadiyah pada khususnya agar meningkatkan apresiasi terhadap ekonomi berbasis prinsip syariah dan mengembangkan budaya ekonomi berlandaskan nilai-nilai syariah.
- Ketujuh : Agar fatwa ini disebarluaskan untuk dimaklumi adanya;

Kedelapan : Segala sesuatu akan ditinjau kembali sebagaimana mestinya apabila di kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam fatwa ini.

Kebijakan Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik di Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul tidak terlepas dari kebijakan pimpinan pusat ataupun wilayah. Dalam hal ini pimpinan pusat memberikan kewenangan kepada pimpinan daerah untuk mengembangkan program kerjanya. Untuk saat ini program khusus dari pusat adalah pembentukan koperasi syariah dan BMT.

Dengan kebijakan tersebut Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul mendirikan lembaga keuangan. Selain kebijakan mengenai pendirian lembaga keuangan syariah yaitu koperasi syariah, Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul merancang sebuah program khusus diantaranya dalam pengembangan wakaf, Zakat Infaq dan Shadawah (ZIS), sosialisasi ekonomi syariah, pelatihan ekonomi syariah, serta pengembangan usaha syariah.

Kebijakan mengenai pengembangan ekonomi syariah sudah ada sebelum adanya keputusan pimpinan pusat mengenai pembentukan koperasi syariah. Namun dengan adanya kebijakan tersebut Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul dituntut untuk semakin mengembangkan ekonomi syariah di daerah.

Untuk lebih jelasnya kebijakan pengembangan ekonomi syariah dan realisasinya kebijakan diuraikan dalam tabel berikut:

Tabel 1.4
DOKUMEN DAN WAWANCARA Masing-masing Ketua
MAJELIS EKONOMI PIMPINAN DAERAH MUHAMMADIYAH

PIMPINAN DAERAH MUHAMMADIYAH	KEBIJAKAN	REALISASI
KOTA YOGYAKARTA	Kebijakan pengembangan ekonomi syariah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Yogyakarta sesuai program kerja periode 2010-2015, adalah:	
	1. Membentuk koperasi syariah	Belum terlaksana, karena paran anggota sibuk dengan bisnis masing-masing
	2. Mendirikan BMT	Belum terlaksana, karena paran anggota sibuk dengan bisnis masing-masing
	3. Mengadakan pelatihan ekonomi syariah	Sosialisasi dilakukan kepada para pengurus dan masyarakat melalui pengajian-pengajian
	4. Membentuk KADIM (Kamar Dagang Industri Muhammadiyah)	Masih dalam perencanaan
Kab. Bantul	Kebijakan pengembangan ekonomi syariah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kab. Bantul sesuai program kerja periode 2010-2015, adalah:	
	1. Membuka cabang BPRS di Bantul	Berdirinya kantor kas BPRS di RS PKU Muhammadiyah Bantul
	2. Mendirikan KJKS (Koperasi Jasa Keuangan Syariah)	Masih dalam proses
	3. Mengadakan pelatihan ekonomi syariah	Sosialisasi-sosialisasi dilakukan kepada para pengurus dan masyarakat melalui pengajian-pengajian

Menurut teori yang dikembangkan oleh Van Meter dan Van Horn bahwa suatu organisasi atau pemerintahan memiliki kebijakan masing-masing dan kesuksesannya kebijakan itu dipengaruhi dengan prestasi kerja (*performance*) di lapangan. Teori ini menilai bahwa suatu kebijakan Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul tidak terlepas dari pelaksanaan kerja di lapangan.

Melihat kebijakan yang telah diuraikan di atas bahwa Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul memiliki kebijakan tersendiri selain dari kebijakan pusat mengenai garis besar program dalam pengembangan ekonomi syariah. Garis besar program di tingkat pusat dilaksanakan oleh pengurus daerah, dibentuk dalam beberapa program kerja. Pelaksanaan program-program itu mengenai:

1. Koperasi Syariah

Untuk koperasi syariah itu sendiri sebenarnya sudah ada mandat dari Pimpinan Pusat Muhammadiyah, namun pada prakteknya baik PDM Kota Yogyakarta maupun Kabupaten Bantul masih tersendat-sendat pendiriannya. Banyak faktor salah satunya adalah modal atau faktor internal pengurus dan anggota itu sendiri.

Sekarang ini garis besar kebijakan dari pusat mengenai pengembangan ekonomi syariah mengenai pendirian koperasi syariah di masing-masing pimpinan daerah.

Realisasi kebijakan tersebut sampai saat ini baik Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul belum

terlaksana. Akan tetapi Pimpinan Daerah Muhammadiyah kab. Bantul unggul sedikit dalam pendirian lembaga keuangan syariah, yakni telah berdirinya kantor kas BPRS di RS PKU Bantul.

“Secara kelembagaan kita mandiri, BPRS itu kita kelola dan PDM Kab. Bantul mempunyai kewenangan untuk mengawasi, PDM Kota juga ikut andil dalam kepengurusan.”³⁴

2. Sosialisasi Ekonomi Syariah

Sosialisasi ekonomi syariah yang sudah dilakukan masing-masing Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul di kalangan *intern* organisasi belum menyosialisasikannya kepada masyarakat luas. Pimpinan daerah mengundang para pimpinan cabang dan ranting untuk memberikan pengarahan mengenai ekonomi syariah.

Sementara dakwah pernah dilakukan oleh masing-masing Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul. Dakwah dilakukan melalui pengajian ke masjid-masjid dengan materi mengenai riba, bagi hasil dan yang berhubungan dengan ekonomi syariah.

3. Pelatihan Ekonomi Syariah

Pimpinan Daerah Muhammadiyah untuk hal ini lebih unggul kab. Bantul dibanding kota Yogyakarta, dikarenakan PDM Kota

³⁴ Wawancara pribadi dengan Ketua Majelis Ekonomi PDM Kab. Bantul pak Basuni, Bantul 14 Januari 2012.

Yogyakarta masih mencari tim yang solid dan sulitnya berkomitmen antar pengurus.

Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kab. Bantul telah mengadakan pelatihan ekonomi syariah sebanyak dua kali, dilaksanakan pada pertengahan April sampai Mei 2011. Pesertanya yaitu anggota yang berjumlah 50 orang, pengurus 25 orang, masyarakat muhammadiyah 75 orang dan yang non muhammadiyah 45 orang.³⁵

Pelatihan ini dirasa penting oleh PDM Kab. Bantul. Dengan pelatihan ini, para peserta dibekali tentang materi ekonomi syariah karena banyak lembaga keuangan yang mengatasnamakan syariah pada prakteknya belum syariah.

Hanya saja setelah pelatihan ini, belum adanya pemberian modal usaha kepada masing-masing PDM. Pemerintah hanya memberikan pelatihan sedangkan bantuan modal sebelumnya yang sudah dijanjikan oleh pemerintah untuk koperasi syariah sebesar seratus juta rupiah sampai saat ini belum terealisasi.

4. Wakaf

Tanah wakaf baik di PDM kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul saat ini baru direalisasikan adalah wakaf produktif yang sepenuhnya tidak dikelola oleh pimpinan daerah, namun dikelola oleh masing-masing pimpinan cabang. Pengalokasian dana hasil wakaf produktif tersebut untuk

³⁵ Wawancara pribadi dengan ketua majlis ekonomi PDM kab. Bantul pak Basuni, Bantul 14 Januari 2012.

pendidikan, social dan dakwah. Tanah wakaf yang tidak produktif didirikan untuk pembangunan masjid atau pendirian sekolah.

5. Zakat, Infaq dan Shodaqah (ZIS)

Seperti halnya pengelolaan wakaf, ZIS pun sudah dikelola oleh PDM Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul. PDM menyerahkan pengelolaan ZIS dibawah manajemen masing-masing pimpinan cabang, kemudian disalurkan kepada mustahiq di sekitar wilayah tersebut. Selain ZIS diperuntukan untuk *asnaf sabilillah* yang pengkoordinasinya dilakukan oleh pimpinan cabang.

B. Strategi PDM Kota Yogyakarta dan Kab. Bantul dalam Pengembangan Ekonomi Syariah

Untuk memahami strategi PDM Kota Yogyakarta dan PDM Kab. Bantul dalam pengembangan ekonomi syariah bias dilakukan melalui analisis SWOT. Formulasi strategis atau biasanya disebut dengan perencanaan strategis merupakan penyusunan perencanaan jangka panjang. Karena itu prosesnya lebih banyak menggunakan proses analisis. Analisis yang digunakan adalah analisis SWOT.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi penjualan. SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *Strengths* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun

secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*).

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi saat ini.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategis. Dapat dilihat diagram di bawah ini:

Gambar 1.2

IFAS EFAS	STRENGTHS(S)	WEAKNESS (W)
OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI (SO)	STRATEGI (WO)
TREATHS (T)	STRATEGI (ST)	STRATEGI (WT)

Diagram Matrik SWOT

IFAS adalah *Internal Strategic Factor Analysis Summary* yaitu faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan. Sedangkan EFAS adalah *Eksternal Strategic Analysis Summary* yaitu faktor-faktor strategi eksternal suatu perusahaan. Kedua faktor ini mempengaruhi keempat kemungkinan strategis, yaitu:

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan sebesar-besarnya.

2. Strategi ST

Strategi ini digunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

3. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif yang berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Dengan analisis SWOT maka dapat dirumuskan variabel peluang dan ancaman. Rumusan variabel adalah sebagai berikut:

a. Kekuatan (*Strengths*)

- 1) BPRS di kab. Bantul sudah terorganisir
- 2) Menerapkan sistem syariah

b. Kelemahan (*Weakness*)

- 1) Nasabah belum paham tentang ekonomi syariah
- 2) Tenaga pengelola yang professional terbatas

c. Peluang (*Opportunities*)

- 1) Meningkatkan kemampuan para anggota mengenai ekonomi syariah. Ini dilakukan agar kemampuan para anggota akan ekonomi syariah semakin meningkat. Para anggota sering mengikuti pelatihan ekonomi syariah yang diadakan oleh pemerintah pusat maupun daerah.
- 2) Membantu pengusaha kecil dalam menjalankan misinya
- 3) Membantu masyarakat kecil dari pembiayaan rentenir.

d. Ancaman (*Threats*)

- 1) Banyak pesaing dari lembaga keuangan konvensional
- 2) Kenaikan harga dollar (*inflasi*), *inflasi* dapat mempengaruhi pertumbuhan ekonomi di suatu negara, yang berimbas pada

daya beli masyarakat turun karena harga-harga naik. Sehingga orang yang melakukan pembiayaan usahanya bangkrut dan menunggak hutangnya.

Dalam pemaparan di atas dapat diuraikan dalam bagian matrik SWOT di bawah ini:

Tabel 1.5
Matrik SWOT

<p>IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p>STRENGTHS (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> • BPRS di kab. Bantul sudah terorganisir • Menerapkan sistem syariah 	<p>WEAKNESS (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nasabah belum paham tentang ekonomi syariah • Tenaga pengelola yang professional terbatas
<p>OPPORTUNITIES (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kerjasama dengan BMT • Kerjasama dengan Baitul Mal Muamalat • Kerjasama dengan BDW 	<p>STRATEGI (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan investasi • Menjaga kualitas perusahaan • Meningkatkan kerja sama dengan lembaga perusahaan lain 	<p>STRATEGI (WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengadakan seminar ekonomi syariah kepada masyarakat • Mengadakan pelatihan ekonomi syariah • Meningkatkan kinerja karyawan
<p>THREATS (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Banyak pesaing dari lembaga keuangan konvensional • Kenaikan harga dollar (<i>inflasi</i>) 	<p>STRATEGI (ST)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan promosi BPRS melalui media cetak dan elektronik • Membuka cabang BPRS di lokasi yang strategis 	<p>STRATEGI (WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kinerja perusahaan • Mengeluarkan produk baru yang diminati masyarakat • Menjaga kualitas dan mutu produk

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT, pengembangan ekonomi syariah Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik di Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul saat ini berada dalam masa pertumbuhan. Banyak faktor yang harus dibenahi oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik di Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul dalam pengembangan ekonomi syariah. Dukungan sumber daya manusia (SDM) yang professional masih minim adalah salah satu faktor penghambat Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik di Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul dalam pengembangan ekonomi syariah.

Untuk itu Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik di Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul harus mengembangkan strategi jangka pendek maupun jangka panjang untuk meningkatkan ekonomi syariah,

Rencana strategis Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik di Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul dalam jangka pendek adalah:

- 1) Meningkatkan sosialisasi ekonomi syariah kepada masyarakat.

Meningkatkan sosialisasi ekonomi syariah untuk saat ini merupakan hal yang terpenting untuk mengenalkan konsep ekonomi syariah kepada masyarakat. Mengenai perbedaan-perbedaan yang mendasar dengan ekonomi konvensional. Hal ini Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik di kota Yogyakarta maupun kab. Bantul harus terus meningkatkan sosialisasi ekonomi syariah dengan melakukan ceramah-ceramah mengenai ekonomi syariah yang dilakukan dari

masjid ke masjid atau pengajian umum, selain itu Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik di Kota Yogyakarta maupun di Kab. Bantul harus bekerja sama dengan bank-bank syariah yang ada di Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul untuk meningkatkan sosialisasi ekonomi syariah kepada masyarakat.

2) Mengadakan pelatihan ekonomi syariah.

Pelatihan ekonomi syariah kepada para anggota untuk sumber daya manusia yang profesional untuk memahami dan mengaplikasikan sistem ekonomi syariah secara menyeluruh. Faktor pengembangan SDM merupakan hal yang paling penting untuk pencapaian rencana strategis.

3) Meningkatkan kinerja anggota dengan mematuhi peraturan berlaku.

Setiap anggota dalam suatu organisasi mengemban amanah sesuai dengan kemampuannya. Proses penempatan dan kejelasan pekerjaan yang diemban oleh para pekerja masing-masing sesuai dengan batas kewenangan yang diberikan memudahkan dalam melakukan pertanggung jawaban tersebut diberikan, yaitu dalam rangka memberikan sanksi dan *reward* yang sepadan.

4) Melakukan promosi BPRS melalui media elektronik maupun cetak.

Promosi identik dengan menyampaikan informasi. Kata kunci yang penting bagi terbangunnya kepercayaan konsumen adalah bahwa promosi atau informasi itu adalah fakta dan kejujuran yang disampaikan kepada calon dan konsumen. Informasi yang disampaikan adalah tentang segala sesuatu atribut-atribut tentang kualifikasi barang atau jasa secara obyektif.

Penyampaian informasi dan komunikasi promosi intinya adalah bagaimana pesan itu sampai di pasar dengan tepat. Ketepatan informasi ini ditentukan oleh tiga *item* yaitu:

- Sifat dan kualifikasi pesan
- Figur dan gaya bahasa pesan yang disampaikan
- Sarana media yang digunakan

Sedangkan rencana strategi jangka panjang adalah :

- 1) Memahami serta memantau perkembangan, kebutuhan dan perilaku nasabah.

Memahami perkembangan dan kebutuhan para nasabah merupakan hal yang terpenting untuk meningkatkan jumlah nasabah. Pembiayaan yang ditawarkan oleh BPRS harus memudahkan para nasabah. Dengan kata lain peran BPRS harus lebih baik, sehingga para nasabah pembiayaan tidak cenderung untuk bekerjasama dengan rentenir.

- 2) Terus-menerus melakukan perbaikan kinerja karyawan maupun kepengurusan, sehingga dapat menciptakan perbaikan secara konstan.

Dalam suatu kepengurusan suatu organisasi diwajibkan untuk melakukan kerjasama. Sistem pengaturan kerjasama di antara sesama manusia yang bekerja pada suatu organisasi perlu diberikan batasan yang jelas tentang pekerjaannya agar masing-masing yang disertai tugas dan tanggung jawab menjadi tahu secara lebih pasti dan jelas batasan kewenangan yang mesti dilakukan. Hal ini dimaksudkan agar supaya mekanisme keseluruhan pekerjaan yang mesti dilakukan berlangsung efektif dan efisien.

- 3) Meningkatkan teknologi agar tidak kalah bersaing dan untuk meningkatkan pengorganisasian.

Untuk meningkatkan pelayanan organisasi ataupun pelayanan dalam meningkatkan jumlah nasabah dalam BPRS, maka setiap Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik di Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul diwajibkan untuk melakukan kegiatan dengan menggunakan komputerisasi, agar data yang digunakan lebih cepat dan efektif.

Selain itu penggunaan internet dalam mempromosikan organisasi maupun lembaga keuangan syariah melalui internet lebih *up to date* dan lebih cepat merekrut nasabah.

- 4) Melakukan ekspansi ke wilayah lain, untuk memperluas cabang-cabang BPRS.

Melakukan perluasan jaringan BPRS maupun lembaga keuangan lainnya dalam Pimpinan Daerah Muhammadiyah baik di Kota Yogyakarta maupun Kab. Bantul penting untuk melakukan perluasan jaringan ke wilayah lain untuk merekrut nasabah yang baru yang berpotensi untuk menggunakan lembaga keuangan syariah, selain itu untuk mengembangkan ekonomi syariah ke seluruh wilayah.