

# STRATEGI PENGEMBANGAN EKONOMI ISLAM DI LEMBAGA KEUANGAN SYARIAH "DINAR GROUP"

Oleh Zeni Luthfiyah

## *Abstract*

*Economic system of Sharia is considered to have a special market segment and promising, namely Muslims who constitute the majority of the Indonesian population. This system will be one of the efforts to realize the ideals of civil society, although still always appear conceptual debate about technical implementation, marketing of products, as well as in terms of reaching the position in economic policy at the state level. This study intends to expose about ways that do the practitioners of Islamic economics in the Group Dinar preach Islamic economic system and its institutions as well as efforts to build resilience in the face of challenges and constraints that accompany it. especially with regard to the pattern of relationship coaching is done by the management group of the branches, and the strategies used in the face of competition in the same sector including product adaptation services to the needs of customers in the environment.*

*Keywords: Economic system of sharia, Strategy, Dinar Group*

## **Pendahuluan**

Geliat penerapan sistem ekonomi syariah mulai menggejala di kalangan umat Islam Indonesia sejak diselenggarakannya lokakarya “Bunga Bank dan Perbankan” pada tanggal 18-20 Agustus 1990 yang berlanjut dengan Munas IV Majelis Ulama Indonesia (MUI) tanggal 22-25 Agustus 1990 yang kemudian menunjuk Dr. Ir. Amin Aziz untuk memimpin sebuah *steering committee* untuk mempersiapkan berdirinya bank Islam di Indonesia.

Gagasan ini ternyata sejalan dengan kebijakan deregulasi perbankan 1 Juni 1983 yang memberokan kebebasan penetapan suku bunga sampai 0% (tanpa bunga) dan paket kebijakan 27 Oktober 1988 (Pakto 1988) yang memberi peluang

untuk berdirinya bank-bank swasta baru.<sup>1</sup> Hanya dalam waktu satu tahun berdirilah Bank Muamalat pada 1 Oktober 1991 dan memulai operasinya pada 1 Mei 1992.

Sepuluh tahun berikutnya diikuti dengan munculnya berbagai unit usaha yang menerapkan nilai-nilai syari`ah baik yang berskala besar dalam bentuk Bank Umum 2 buah (BMI dan Mandiri Syari`ah), 3 bank konvensional yang membuka kantor cabang Syari`ah (IFI, BNI, Jabar), skala menengah seperti Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Syari`ah (81 buah), maupun kecil seperti Baitul Mal wa Tamwil (BMT) yang tidak termonitor dalam jurnal BI.<sup>2</sup> Di samping itu, istilah dan model perikatan dalam lembaga-lembaga inipun memakai istilah dan referensi dari buku-buku hukum syari`ah.

Munculnya gejala ini merupakan salah satu alternatif dari lemahnya sistim ekonomi konvensional yang gagal mengekspresikan nilai-nilai keadilan dalam pola-pola perikatan dan transaksinya. Sistim ekonomi konvensional diindikasikan selalu meletakkan pemilik modal sebagai pihak yang diuntungkan dan tidak pernah turut serta menanggung resiko usaha. Sebagai kritik, pola tersebut dianggap tidak berpihak kepada kaum *mustadl`afin* yang dalam kedudukan itu selalu berkedudukan sebagai pengguna modal atau peminjam, dan pola tersebut juga mendorong pengembangan ekonomi masyarakat-bangsa ke arah yang liberal dan tidak terkendali.

---

<sup>1</sup> Warkum Sumitro, *Azas-Azas Perbankan Islam dan Lembaga-Lembaga Terkait (BMUI dan Takaful di Indonesia)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996) halaman 73-75.

<sup>2</sup> Lihat Bank Indonesia, *Perbankan Syari`ah Nasional: Kebijakan dan Perkembangan*, Oktober 2001, halaman 1. Data ini disajikan untuk melihat begitu cepatnya perkembangan minat pasar terhadap praktek ekonomi syari`ah di Indonesia. Untuk saat ini, data ini telah berkembang lebih besar seperti munculnya Danamon syari`ah dan Bni Syari`ah.

Melihat perkembangan dan semangat ideologi yang menyertai itu, oleh berbagai kalangan, sistem ekonomi syariah dianggap memiliki segmen pasar yang khusus dan menjanjikan, yaitu umat Islam yang merupakan mayoritas penduduk Indonesia. Sehingga pertumbuhan lembaga keuangan yang berbasis ekonomi syariah semakin menggejala.

Di dalam prakteknya, sistem ekonomi syariah yang diharapkan beberapa kalangan akan menjadi salah satu upaya mewujudkan cita-cita masyarakat madani itu tidak semudah penunjukan dalam buku-buku referensi. Berbagai kendala muncul ke permukaan; mulai dari perdebatan konseptual tentang teknis pelaksanaan perikatan<sup>3</sup>, pemasaran produk-produk, maupun dalam hal meraih kedudukan dalam kebijakan ekonomi pada tingkat negara.<sup>4</sup>

Persoalan menjadi semakin kompleks dialami BMT. Ketika menyangkut badan hukumnya yang sama dengan badan hukum koperasi, maka ia terbatas dalam memunculkan produk-produk layanan kepada masyarakat. Seperti bagaimana status hukum penggunaan istilah giro wadi'ah, pembiayaan, deposito amanah, dll. Yang tidak kalah rumit adalah tiadanya lembaga penjamin likuiditas yang melindunginya memudahkan pihak-pihak lain atau kompetitor melakukan penghasutan terhadap nasabah menyangkut keamanan menyimpan uang di lembaga

---

<sup>3</sup> Diskusi teoritik tentang ini dapat ndisimak dalam tulisan Abdullah Saeed, *Islamic Banking ann Interest; a Study of the prohibition of Riba and It's Contemporary Interpretation* (Leiden: EJ Brill, 1996)

<sup>4</sup> Hasil wawancara dalam riset pendahuluan dengan Joko Indarto, Manajer Lembaga Keuangan Syariah Mitra Dinar Colomadu Karanganyar Surakarta, tanggal 25 juli 2005.

BMT, sehingga tidak sedikit BMT yang mengalami rush atau penarikan uang oleh nasabah secara besar-besaran akibat sentimen likuiditas itu.<sup>5</sup>

Oleh karena itu, perjuangan untuk memasarkan BMT di kalangan masyarakat Islam sendiri itu bukan pekerjaan yang sederhana. Tidak jarang sebuah BMT yang didirikan dengan penuh semangat tidak mampu mendatangkan nasabah ke kantornya, atau ketika uang simpanan yang sedang diputar untuk pembiayaan ditarik secara mendadak oleh pemiliknya akibat isu tertentu, atau faktor-faktor lain seperti kecakapan manajemen, kekurangan modal karena tidak ada standarisasi jumlah modal dalam berkoperasi, dan kendala sumber daya lainnya.

Akibatnya amat banyak BMT yang berdiri kemudian bubar dengan menyisakan berbagai masalah, atau gagal menjaga stabilitas kinerjanya secara konsisten, meskipun tidak sedikit BMT yang mampu bertahan dalam situasi yang terbatas itu.

Di antara BMT yang bertahan dengan kinerjanya itu adalah lembaga yang berada di bawah manajemen Dinar Group. Lembaga yang berlabel Koperasi Syari`ah ini berkantor pusat di Gedung Dinar Centre, Jalan Lawu nomor 95 Tegal Asri Bejen Karanganyar Jawa Tengah. Lembaga ini telah berdiri sejak 1986 dan sampai saat ini telah memiliki 12 kantor cabang di wilayah Surakarta khususnya Karanganyar.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dalam riset pendahuluan dengan Joko Indarto, Manajer Lembaga Keuangan Syari`ah Mitra Dinar Colomadu Karanganyar Surakarta, tanggal 29 juli 2005.

<sup>6</sup> Kriswanti, dkk., *Laporan Akhir PPL-KKL Mahasiswa*, Program Studi Muamalah Jurusan Syari`ah STAIN Surakarta tahun 2004 halaman 3.

Jumlah tersebut ada yang diperoleh dengan upaya penetrasi ke wilayah-wilayah yang merupakan kawasan yang potensial untuk berkembangnya ekonomi syariah, dan ada yang merupakan hasil pengasuhan dan pola partnership manajemen terhadap BMT-BMT yang bermasalah dan berhasil dibantu dan disehatkan oleh manajemen Dinar Group, seperti yang dialami oleh BMT Wahyu Sejati yang kemudian beralih nama menjadi Dinar sejati setelah ditangani oleh manajemen Dinar Group. Jalinan semangat ukhuwah di lingkungan Dinar Group ini memungkinkan pola saling membantu menyelesaikan persoalan apabila salah satu kantor cabang mengalami persoalan yang tidak mampu ditangani sendiri. Kantor cabang BMT yang maju pesat dan berkemampuan lebih tidak jarang membantu pencadangan modal bagi BMT yang modalnya relatif lemah, seperti yang biasa dilakukan oleh BMT Mitra Dinar yang berkantor di jalan Adi Sucipto 104 Colomadu Karanganyar, bahkan terhadap BMT di luar Dinar Group. Pola sindikasi BMT dalam satu kelompok atau himpunan beberapa BMT inilah yang diterapkan dalam pengelolaan BMT yang berada di bawah manajemen Dinar Group.

Situasi dalam kelompok usaha BMT Dinar Group ini menarik untuk diteliti lebih lanjut terutama menyangkut pola hubungan pembinaan yang dilakukan oleh manajemen grup terhadap kantor cabang, dan strategi yang digunakan dalam menghadapi persaingan usaha pada sektor yang sama termasuk adaptasi produk layanan dengan kebutuhan nasabah di lingkungannya.

Penelitian ini menjadi signifikan sebagai salah satu cermin bagi para peminat dan praktisi ekonomi syariah tentang bagaimana mendakwahkan sistem ekonomi Islam dan membangun lembaganya sekaligus.

Maka penelitian ini bermaksud mengekspos tentang cara-cara yang dilakukan para praktisi ekonomi Islam dalam Dinar Grup mendakwahkan sistem ekonomi Islam dan sekaligus upaya membangun ketahanan lembaganya dalam menghadapi tantangan dan kendala yang menyertainya.

Secara khusus fokus penelitian ini diarahkan untuk menjawab dua permasalahan pokok yaitu: Bagaimana sistem jaringan (*network system*) yang dikembangkan dalam kelompok lembaga keuangan Dinar Group, dan apa strategi yang dikembangkan Dinar Group dalam mengadaptasi kebutuhan lingkungan bisnisnya?

## **B. PEREMBAGAN PERBANKAN SYARIAH DI INDONESIA**

Gagasan adanya perbankan yang beroperasi berdasarkan syariah Islam berkaitan erat dengan gagasan terbentuknya suatu sistem ekonomi Islam.<sup>7</sup> gagasan tersebut secara internasional muncul pada dasawarsa 70-an, ketika pertama kali diselenggarakan konferensi internasional tentang ekonomi Islam di Makkah pada tahun 1976. di antara pemikir-pemikir sistem ekonomi Islam tersebut terdapat dua pola kecenderungan yang berbeda, yaitu kecenderungan teoritis, dengan memberikan alternatif konsep dan kecenderungan pragmatis dengan mendirikan lembaga-lembaga ekonomi dan keuangan yang beroperasi berdasarkan prinsip

---

<sup>7</sup> Warkum Sumitro, *Asas-Asas Perbankan Islam dan Lembaga-Lembaga Terkait (BAMUI dan TAKAFUL di Indonesia)*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1997) p.1-2.

Islam. salah satu diantara kecenderungan yang kedua adalah mendirikan bank-bank Islam.<sup>8</sup>

Bank Islam yang pertama kali didirikan adalah bank Mesir pada tahun 1960, kemudian disusul tindakan pemerintah Republik Arab untuk menasionalisasikan bank Islam. lembaga perbankan Islam mengalami perkembangan yang amat pesat dengan lahirnya *Islamic development bank* (IDB) pada tahun 1975 yang bertujuan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi serta meningkatkan kesejahteraan sosial bagi negara-negara anggota dan masyarakat muslim pada umumnya.<sup>9</sup>

Berkembangnya bank-bank syari'ah di negara-negara Islam berpengaruh ke Indonesia. Pada awal periode 80-an, diskusi mengenai bank syari'ah sebagai pilar ekonomi Islam mulai dilakukan. Akan tetapi prakarsa lebih khusus untuk mendirikan bank Islam baru dilakukan pada tahun 1990, melalui MUI yang menyelenggarakan lokakarya bunga bank dan perbankan pada tanggal 18-20 agustus 1990 di Cisarua, Bogor Jawa Barat. Adapun keberadaan bank Syari'ah dalam system perbankan secara formal baru dikembangkan sejak tahun 1992, sejalan dengan diberlakukannya UU no 7 tahun 1992 tentang perbankan. Namun undang-undang ini belum memberikan landasan yang cukup kuat terhadap pengembangan bank syari'ah, karena belum secara tegas mengatur mengenai keberadaan bank berdasarkan prinsip syari'ah, melainkan bank bagi hasil. Baru setelah diberlakukannya UU no. 10 tahun 1998 tentang perubahan UU no. 7 tahun

---

<sup>8</sup> Ibid

<sup>9</sup> Muhammad Syafi'I Antonio, *Bank Syari'ah dari Teori Ke Praktek* . (Jakarta: Gema Insani,2001) p. 19.

1992, yang diikuti dengan dikeluarkannya sejumlah ketentuan pelaksanaan dalam bentuk SK Direksi BI, telah memberikan landasan hukum yang lebih kuat dan kesempatan yang lebih luas bagi perkembangan perbankan syariah di Indonesia.<sup>10</sup>

Namun dalam konteks Indonesia yang penduduknya sangat plural, meskipun 87% beragama Islam, penyampaian aspirasi umat Islam secara utuh sebagaimana dalam al-qur'an dan hadist tidaklah mudah, bahkan dalam kelompok santripun terdapat devereniasi aspirasi ini.

Sebuah riset yang pernah dilakukan Bank Indonesia bekerjasama dengan lembaga penelitian IPB, Undip, Unibraw, pada tahun 2000 dengan tema *Potensi, Preferensi dan Perilaku Masyarakat Terhadap Bank Syariah di Pulau Jawa* yang mengambil responden sejumlah 4025 di wilayah Jawa Barat, Jawa Tengah-DIY, dan Jawa Timur mengindikasikan beberapa hal sebagai berikut:<sup>11</sup>

1. lebih dari 4000 responden (>95%) menganggap sistem perbankan penting dalam transaksi ekonomi. Artinya yang paling kredibel dimata masyarakat responden itu adalah lembaga yang berbentuk bank.
2. Masyarakat umumnya tahu bahwa bank syariah adalah bank yang bersifat Islami dan menggunakan sistem bagi hasil.
3. Persepsi umum tentang bunga bank menunjukkan hasil yang variatif. Di Jawa Barat sistem bunga dianggap bertentangan dengan ajaran agama oleh 62%

---

<sup>10</sup> Bank Indonesia, *perbankan syariah nasional: kebijakan dan perkembangan*, oktober 2001 p. 1.x

<sup>11</sup> Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan, *Ringkasan Pokok-pokok Hasil Penelitian Potensi, Preferensi, dan Perilaku Masyarakat Terhadap Bank Syariah di Pulau Jawa*, Desember 2001, halaman 1.

responden; 22% menganggap tidak bertentangan dan 16% merasa tidak tahu. Di Jawa Tengah dan DIY 48% responden menganggap bertentangan dengan ajaran agama, 21% tidak, dan 31 persen merasa tidak tahu. Sementara di Jawa Timur yang menyebut bertentangan dengan ajaran agama hanya 31%, sedangkan 69% lainnya menganggap tidak bertentangan. Ini barangkali dampak dari *Bahsul Masail* yang menghalalkan bunga bank dan pendapat pribadi KH. Abdurrahman Wahid yang menyebut bunga adalah implikasi pemanfaatan uang sehingga tidak haram.<sup>12</sup>

4. Pengenalan Bank Syariah di masyarakat cukup tinggi dengan 71-88%, namun keunikan sistem dan produk-produknya masih sangat sedikit dipahami masyarakat. Artinya, lembaganya sudah dikenal, tapi sistemnya belum optimal.
5. Masalah ideologi halal-haram bukan pertimbangan yang menarik bagi responden untuk menggunakan jasa bank syariah, tapi cenderung tertarik dengan masalah kedekatan lokasi dengan tempat tinggal, dan kualitas layanannya. Artinya jika lokasinya strategis, dekat dengan masyarakat dan layanannya bagus maka akan menarik calon nasabah, begitu pula sebaliknya.
6. Diperoleh data di Jabar bahwa ketika nasabah diprospek dengan ideologi halal-haram, maka ia tertarik dan menjadi nasabah bank syariah, tapi ketertarikan itu terhenti dan sekaligus berhenti menjadi nasabah disebabkan pelayanannya yang jauh kalah dengan bank umum lainnya.

Diperoleh data bahwa wilayah-wilayah yang dianggap potensial untuk didirikan bank syariah adalah Jawa Barat meliputi Bandung, Botabek, Sukabumi,

---

<sup>12</sup> *Panji Masyarakat*, No. 650, halaman 12.

Tasikmalaya, Cianjur, Cirebon; Jteng-DIY meliputi Cilacap, Kendal, Pekalongan, Jepara, Brebes, Magelang, dan Jogja; dan Jatim meliputi Jombang, Gresik, Situbondo, Banyuwangi, Ponorogo, Malang.

### **C. PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM**

Menurut Monzer Kahf, ada hubungan yang signifikan dan saling mendukung antara ideologi agama dengan aktifitas ekonomi. Dilihat dari definisi masing-masing agama dan ekonomi tampak jelas, bahwa agama secara umum mencakup aktifitas ekonomi. Maka harapan praktisnya, setiap agama memiliki ajaran yang tersendiri bagaimana membangun dan mengatur ekonomi pemeluknya dalam bentuk sepuluh Perintah Tuhan dalam bidang ekonomi. Sehingga tidak memerlukan proses yang panjang dalam mengaplikasikannya.<sup>13</sup>

Dengan demikian penjiwaan ideologi Islam seharusnya meliputi ketaatan praktis dalam mengikuti pranata ekonominya yang berdasarkan syari'ah Islamiyyah. Maka ideologi itu kemudian menjiwai segenap aspek dalam operasi ekonomi Islam, baik dalam penataan struktur kelembagaan, peluncuran produk dan praktek-praktek transaksinya, dan berkaitan erat dengan bagaimana mendakwahnya.

Ada beberapa pola dasar manajemen lembaga keuangan atau bank berkaitan dengan operasionalisasinya: pertama, merumuskan kebijakan dalam menyusun suatu prediksi bisnis dengan melihat dengan seksama kondisi internal dan

---

<sup>13</sup> Monzer Kahf, *Ekonomi Islam*, terj. Machnun Husein (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1995) halaman 2.

eksternal; kedua, merumuskan kegiatan bank, meliputi segmentasi nasabah yang menjadi sasaran, jenis layanan, area atau wilayah pelayanan, teknik meraih pasar, distribusi aktiva produktif, preferensi likuiditas, kompetisi, dan pengembangan yang dikehendaki; ketiga, Menunjukkan performance sebagai bank yang sehat yang mampu memadukan unsur *agent of development* dan *financial intermediary*. Sehingga fungsi bank tampil sebagai penggerak perubahan masyarakat sekaligus sebagai tempat pemenuhan kebutuhan finansial. Kesehatan lembaga keuangan dengan keseimbangan kedua hal ini akan mendudukan bank bukan hanya sebagai mesin profit, tapi juga memiliki fungsi sosial.<sup>14</sup>

Semakin besar peran sebuah lembaga keuangan dalam pergerakan ekonomi di lingkungannya maka semakin *legitimated* kedudukannya dalam masyarakat. Semakin besar kemampuannya untuk melayani kebutuhan akan uang oleh masyarakat, maka akan semakin memperluas pangsa pasar yang dapat dijangkau. Dua hal itu sangat berpengaruh dalam perkembangan sebuah lembaga keuangan.

Sedangkan tolok ukur untuk mengukur kesehatan sebuah lembaga keuangan dapat digunakan lima indikator: pertama, *Capital Adequacy* (keseimbangan permodalan) baik midal inti maupun modal pelengkap; kedua, *Assets Quality* (kualitas aktiva produktif) semua aktiva yang dimiliki sesuai dengan fungsinya; ketiga, *Management of Risk* (Manajemen Resiko) yang menjadi fokus penilaian masyarakat terhadap performancenya; keempat, *Earning Ability* atau

---

<sup>14</sup> Muchdarsyah Sinungan, *Manajemen Dana Bank* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996) halaman 31-70.

rentabilitas bisnis atau kemampuan bank untuk mencapai target usaha yang digariskan; kelima, *Liquidity Sufficiency* (Ketahanan Likiditas) yang berfungsi untuk menghadapi kewajiban yang sewaktu-waktu dapat ditagih pihak lain atau nasabah.<sup>15</sup>

Dalam pengelolaan wilayah dan kantor pelayanan, lembaga keuangan dan perbankan mengenal empat sistim manajemen: pertama, *unit banking system* yang berlaku hanya pada ruang lingkup tersebut saja, berdiri sendiri dan mencakup kegiatan yang terbatas dan tidak membuka cabang pelayanan di luar distrik atau wilayahnya, seperti BPD di setiap propinsi; kedua, *branch banking system*, yaitu sistim manajemen bank yang terpadu, terencana, dan memakai desentralisasi kewenangan sebagaimana yang dimiliki bank-bank besar yang membuka cabang di seluruh wilayah di dunia, seperti City Bank, HSBC, Bank of America, dll.; ketiga, *group and chained banking system* yang dilakukan beberapa bank yang menggabungkan diri dalam pola manajemen terutama soal dana dan kredit, kemudian dipimpin bank yang terbesar dalam kelompoknya, seperti bank yang ada dalam kelompok Salim Group; keempat, *mixed system*, sistim ini dipakai oleh bank-bank besar dengan memberikan kewenangan khusus bagi cabang-cabang tertentu, misalnya cabang utama, atau cabang-cabang luar negeri, namun dalam manajemen kantor cabang memakai aturan *branch system*.<sup>16</sup>

Di samping berbagai teori tersebut, perkembangan BMT barangkali tidak sekokoh perbankan syariah yang memiliki landasan hukum khusus dengan UU.

---

<sup>15</sup> *Ibid.*

<sup>16</sup> *Ibid.*

No. 7 tahun 1992 perubahan dan UU. No. 23 tahun 1999 yang memberikan wewenang kepada bank umum untuk menjalankan *dual banking system* (sistem bank dengan dua sistem; konvensional dan syariah).

Muhammad Abdul Mannan dalam bukunya *Teori dan Praktek Ekonomi Islam* melontarkan berbagai kritikan yang tajam terhadap sistem ekonomi konvensional sekaligus menampilkan sinyal positif sistem ekonomi Islam dengan mengatakan bahwa bank modern berpotensi merugikan kepentingan negara, karena minatnya yang sangat besar untuk hanya meraih keuntungan tidak pernah memperhatikan kondisi kreditur yang berasal dari kalangan industri. Apapun yang terjadi dengan sektor industri, pengelola bank umum tidak peduli karena tidak memiliki saham di sana. Maka bunga yang ditetapkan akan tinggi dan jika terjadi resiko dengan kalangan industri, dan tidak mampu menyelesaikan kewajibannya, maka justru akan menghadapi gugatan perdata di pengadilan. Sistem ini berpotensi menimbulkan depresi jika terjadi perubahan indeks ekonomi secara mendadak. Lain halnya dengan bank Islam yang mendudukan diri sebagai mitra usaha kalangan industri, dengan prinsip-prinsipnya (*Loss and Profit Sharing*, penanguhan penaghihan hutang dalam keadaan khusus, dukungan baitul mal, dll.) cenderung untuk menjaga hubungan kemitraan itu dalam kondisi apapun. Maka potensi timbulnya depresi di kalangan pengusaha dengan naiknya indeks ekonomi secara mendadak dapat diatasi secara bersama-sama sebagai mitra.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Muhammad Abdul Mannan, *Teori dan Praktek Ekonomi Islam*, terj. M. Nastangin (Yogyakarta: Dana Bhakti Primayasa, 1997) terutama pada halaman 173-176.

Sebagian besar umat Islam yang berhati-hati dalam menjalankan perintah dan ajaran agamanya (baca; kelompok skriptualis yang memahami sumber-sumber keagamaan secara tekstual) menolak menjalin hubungan bisnis dengan perbankan konvensional yang beroperasi dengan sistem bunga,<sup>18</sup> meski mereka tahu lembaga ini yang memiliki kontribusi yang sangat besar terhadap perkembangan dan pembangunan ekonomi bangsa, termasuk dalam membantu kelancaran pelaksanaan kegiatan-kegiatan keagamaan.

Indikasi tersebut tampak dari sebagian masyarakat Indonesia yang mayoritas beragama Islam, namun hanya sebagian kecil yang memanfaatkan fasilitas kredit berbunga dari bank konvensional. Begitu pula sebaliknya mereka lebih suka mencari jalan lain di luar lembaga perbankan untuk segala keperluan bisnisnya.

Realita di atas merupakan faktor penting yang melatarbelakangi lahirnya lembaga-lembaga keuangan syariah. Tujuan yang ingin dicapai para penggagasnya tak lain adalah untuk menampung dana umat Islam yang begitu besar dan menyalurkannya kembali kepada umat Islam terutama pengusaha-pengusaha muslim yang membutuhkan bantuan modal untuk pengembangan bisnisnya, dalam bentuk pemberian fasilitas pembiayaan kepada para nasabah berdasarkan prinsip syariah seperti *murabahah*, *mudharabah*, *musyarakah*, *qard* dan lain-lain.

Namun kedudukan di atas masih menjadi cita-cita ideal perbankan syariah, sebab dalam prakteknya perbankan syariah masih memiliki keserupaan

---

<sup>18</sup> Kelompok ini sangat memaknai QS. al-Baqarah ayat 275 yang berbunyi "...dan Allah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba" sebagai teks yang menunjukkan keharaman bunga bank dalam bentuk apapun, produktif maupun konsumtif.

dengan bank dan lembaga keuangan konvensional lainnya, hanya saja istilah dan prosedurnya lebih jelas dan rinci sebagaimana penunjukan dalam kitab-kitab fiqh.

Kritik tajam mengenai hal ini disampaikan oleh Abdullah Said dalam disertasinya yang diterbitkan EJ. Brill yang berjudul *Islamic Banking and Interest; a Study of the prohibition of Riba and It's Contemporary Interpretation*. Dia menyebut bahwa prinsip *Loss and Profit Sharing* itu tidak cukup realistis dalam bisnis dan praktek *murabahah* itu sebetulnya sama saja dengan bunga bank, hanya saja bahasa dan prosedurnya yang diadaptasi dengan istilah yang ada dalam rujukan fiqh. Sehingga baginya substansi ekonomi syari`ah dalam praktek perbankan Islam masih jauh dari idealisme yang hendak dicapai.<sup>19</sup> Kondisi tersebut tentu saja mempengaruhi persepsi masyarakat mengenai ekonomi Syari`ah, sehingga sosialisasi dan kampanye penerapan ekonomi syari`ah tidak dapat semulus idealisme yang ditanamkan.

#### **D. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini bermaksud melakukan evaluasi terhadap kebijakan manajemen Dinar Group dalam membangun strategi pengembangan BMT di lingkungannya. Maka pendekatan yang dilakukan dalam penelitian adalah deskriptif kualitatif, dengan mendeskripsikan fakta yang diperoleh di lapangan dalam bentuk ungkapan maupun symbol-simbol.

Sumber data utama penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai dan dokumen-dokumen yang berkaitan

---

<sup>19</sup> Saeed, *Islamic Banking.....*, Ibid.

langsung dengan masalah penelitian. Sedangkan tulisan-tulisan yang terdapat dalam berbagai buku digunakan sebagai data penunjang yang berfungsi untuk memandangi dan mendukung hasil penelitian di antara hazanah penelitian yang lain.

Teknik pengumpulan data primer dilakukan dengan cara mewawancarai secara terpadu antara satu sumber dengan sumber lain dari pengambil kebijakan pada Dinar Group sesuai dengan masalah yang hendak diketahui kemudian direkam secara elektronik, dan ditunjang dengan penelaahan dokumen-dokumen yang menyangkut kebijakan-kebijakan yang berlaku di lingkungan Dinar Group, maupun yang berlaku khusus pada sebuah kantor cabang yang direkam dalam bentuk buku catatan penelitian. Sedangkan untuk memperoleh data penunjang dilakukan penelaahan kepustakaan mengenai tulisan-tulisan dan hasil-hasil penelitian mutakhir.

Analisis data dalam penelitian ini sebenarnya telah dimulai sejak di lapangan, namun aktifitas itu menonjol dan terpisah dimulai dari proses pengeditan rekaman dan catatan lapangan dan klasifikasi atau kategorisasi sesuai dengan tuntutan sistematika.

#### **E. LEMBAGA KEUANGAN SYARIAH "DINAR GROUP"**

Dinar Group merupakan Lembaga Keuangan Syariah yang berlabel Koperasi. Lembaga Keuangan Syariah (LKS) ini berkantor pusat di Gedung Dinar Centre, Jalan Lawu nomor 95 Tegal Asri Bejen Karanganyar Jawa Tengah.

Lembaga ini telah berdiri sejak 1996 dan sampai saat ini telah memiliki 12 kantor cabang di wilayah

Surakarta khususnya Karanganyar.<sup>20</sup>Latar belakang berdirinya LKS ini ada dua hal; yaitu

1. Pencanaan secara nasional oleh presiden yang di inisiasi oleh ICMI untuk mendirikan 1000 BMT bahkan slogan gerakan 1000 BMT pada tahun 1996.
2. Di Karanganyar ada gerakan lanjut kerjasama majelis ekonomi muhammadiyah Jakarta dengan pimpinan daerah kerjasama dengan pemerintah daerah dalam rangka pengembangan. ekonomi di Karanganyar.

Meskipun berbentuk BMT dan berbadan hukum koperasi, Dinar Group bergerak menyerupai sebuah lembaga perbankan, baik dalam hal produk layanan yang ditawarkan kepada calon nasabah yang menggunakan istilah deposito, pembiayaan, giro, dll. maupun sindikasinya dalam satu kelompok atau cabang satu dengan lainnya atau cabang dengan pusatnya.

Pada waktu itu ada 35 BMT di karanganyar yang diresmikan Presiden, namun sampai saat ini yang masih hidup tinggal 6 BMT, dan yang 4 gabung dengan dinar group. keempat BMT tersebut yaitu BMT wahyu sejati jadi dinar sejati, BMT barokah jadi dinar barokah, dan BMTmuamalat jadi dinar muammalat.

Badan hukum lembaga ini adalah koperasi. sehingga di dalam group menejemennya hanya seperti asosiasi tidak berbadan hukum sebagai group. Setiap

---

<sup>20</sup> Kriswanti, dkk., *Laporan Akhir PPL-KKL Mahasiswa*, Program Studi Muamalah Jurusan Syaria'ah STAIN Surakarta tahun 2004 halaman 3.

cabang dari LKS ini mempunyai badan hukum dimasing-masing, oleh karenanya kalau persoalan data harus masing-masing, karena tidak ada data kelompok atau data center. Hanya dalam sistem keuangan saling membeck up satu dengan yang lain, Demikian juga produk 80 persen dari pusat (dinar group) tapi diberi kebebasan berinovasi sehingga ada perubahan produk dari waktu ke waktu karena salah satu faktor bertahannya BMT adalah dari rekayasa produk ini. Salah satu produk tersebut adalah isy karima yaitu satu program yang sedang di kembangkan dengan tujuan merubah pola hidup dari semangat meminjam menjadi semangat menabung dengan model menjemput nasabah.

Salah satu faktor pemicu perkembangan LKS yang paling kuat, adalah pola-pola skill up di SDM, motivasi, sehingga tidak ada hari tanpa latihan. yang kedua inovasi produk, perkembangan produk cukup baik, artinya ketika memunculkan produk baru, dilihat pertumbuhan dari neraca sangat signifikan, jadi penyumbang dana terbesar yang dikelola dinar ini memang dana-dana masyarakat yang digulirkan melalui inovasi produk-produk tersebut.

Sedangkan standart evaluasi dan monitoring percabang sama, karena setiap tahun ada renstra (rencana strategi) secara bersama-sama, juga ada evaluasi persemaster, demikian juga ada reward dan punishmen. Jika terjadi pelanggaran dilingkungan internal cabang, yang memonitoring adalah manajemen masing-masing, akan tetapi jika pelanggaran dilakukan oleh manajer maka yang menangani adalah pengurus.

## **F. STRATEGI PENGEMBANGAN LKS DINAR GROUP DALAM MENJAGA EKSISTENSI DAN MEMENANGKAN PERSAINGAN**

Dari berbagai informasi yang berhasil ditemukan di lapangan, ada beberapa hal yang berkaitan dengan aspek-aspek strategis dan signifikan yang telah diletakkan di lingkungan Dinar Group, yang menarik untuk dicermati. Beberapa hal yang menarik itu antara lain berkaitan dengan landasan paradigma yang dikembangkan dalam menerapkan sistem ekonomi syari'ah, pandangannya soal membangun kultur masyarakat, keseimbangan dalam mencapai kemakmuran, pola pengembangan SDM, strategi penetrasi pasar, dan cara membaca segmen pasar umat Islam.

Hal-hal tersebut sangat signifikan perannya dalam menjaga eksistensi, mengembangkan, dan memenangkan persaingan di pasar. Bukan saja di antara lembaga keuangan yang berbasis ekonomi syari'ah, tetapi juga pasar bisnis lembaga keuangan pada umumnya. Oleh sebab itu, pada bagian inilah kekhasan lembaga keuangan Dinar Group itu dapat dirasakan dan dapat dijadikan sebagai bahan pembelajaran bagi para pelaku dan peminat kajian ekonomi syari'ah, khususnya BMT, lembaga keuangan mikro dan koperasi.

### **a. Teologi Pemberdayaan Sebagai Landasan Paradigmatik**

Ketika penggagas dan pemimpin asosiasi LKS Dinar Group, Jularso, mengatakan bahwa teologi pemberdayaannya tidak seimbang jika ada BMT yang kuat dan maju, sementara nasabah yang sekaligus menjadi anggotanya tidak mengalami peningkatan kesejahteraan, sebenarnya ia telah menancapkan

paradigma pemberdayaan untuk perubahan masyarakat. Munculnya terminologi teologi pemberdayaan adalah sebuah ikon gerakan sosial yang sangat dahsyat.

Di satu sisi ikon teologi menancapkan siapapun yang terlibat dengan sisi teologis gerakan ekonomi syariah, sedangkan di sisi yang lain ikon pemberdayaan adalah mengindikasikan dengan tegas bahwa siapapun yang terlibat harus siap mengalami perubahan dan berdaya.

Pra syarat ideologi adalah keniscayaan yang semestinya dipenuhi. Untuk kekuatan mendirikan dan memasarkan BMT harus diawali oleh orang-orang gerakan yang tentu saja berangkat dari ideologi. Jika pra syarat ini tidak dipenuhi, maka tidak heran jika banyak lembaga keuangan syariah yang berguguran.

Capaian-capaian yang berupa aset ekonomi yang telah diperoleh LKS di lingkungan Dinar Group, bagi penggagasnya hanya dilihat sebagai kulit luar dari sebuah gerakan pemberdayaan. Perubahan indikator dengan indeks ekonomi hanyalah daftar kemajuan yang menjadi dampak sebuah kinerja. Ideologi kesatuan dan kebersamaan adalah substansi dari gerakan ekonomi.

Dalam bahasa agama, tentu saja ini ada hubungannya dengan doktrin persaudaraan yang ada dalam al-Qur'an dan as-Sunnah bahwa sesungguhnya setiap mukmin adalah bersaudara, saling menguatkan satu sama lain, dan akan selalu berada dalam lindungan Allah SWT jika selalau dalam keadaan saling tolong menolong. Persaudaraan aqidah itu dalam konteks ini harus berimplikasi pada persaudaraan dan komitmen bersama dalam meraih kesejahteraan. Teologi

pemberdayaan ini akan menghindarkan pelakunya dari nalar kapitalisasi apalagi monopoli kuasa bisnis.

### **b. Menciptakan Kesejahteraan Adalah Merubah Kultur Konsumsi Ke Kultur Investasi**

Refleksi yang berhasil dikristalkan dari waktu ke waktu mengkreasi produk-produk yang ditawarkan di lingkungan LKS Dinar Group adalah bahwa tidak akan ada perubahan kondisi masyarakat yang berarti jika tidak ada perubahan cara berpikir dan kultur kehidupannya. Perubahan kebiasaan dan cara berfikir adalah landasan dari sebuah keyakinan untuk sebuah perubahan.

Dalam kaitan dengan masalah tersebut, jika seorang nasabah anggota BMT berfikir bahwa BMT adalah tempat bergantung saat terdesak kebutuhan konsumtif, maka sampai kapanpun ia akan memperlakukan BMT sebagai tempat meminjam. Berbeda halnya jika ia merubah tradisi berfikirnya dengan menganggap BMT sebagai tempat berinvestasi, meskipun pada saat yang sama ia menerima pinjaman. Dengan pola berpikir semacam ini, maka ia akan selalu berusaha menyimpan lebih dari kewajiban setoran cicilan piutang yang harus dibayar. Perubahan *habit of mind* dalam konteks ini menjadi sangat diperlukan untuk sebuah perubahan masyarakat. Jika telah berubah, maka produk-produk LKS pun tidak akan menemui kesulitan dalam menembus pasar, karena telah terjadi *meeting of mind* (kesamaan pikiran atau kepentingan).

Maka yang dilakukan Dinar Group adalah berusaha merubah pola hidup dengan menguatkan semangat menabung yang lebih utama daripada semangat

meminjam. Rumus yang selama ini dikenal dan diterapkan masyarakat kebanyakan adalah:

$$\text{PENDAPATAN} - \text{PENGELUARAN (BEAYA HIDUP)} = \text{SIMPANAN}$$

Dengan rumus ini maka akan menghasilkan tradisi menyimpan yang sangat minim atau bahkan tidak sedikit yang terjatuh dalam hitungan minus (berhutang). Maka hal ini harus dirubah dengan pola rumus baru yang berorientasi pada tradisi menabung, yaitu:

$$\text{PENDAPATAN} - \text{SIMPANAN} = \text{PENGELUARAN (BEAYA HIDUP)}$$

Artinya, simpanan menjadi variabel yang diprioritaskan untuk mengendalikan pengeluaran. Dengan cara itu diharapkan masyarakat akan mengubah pola hidup terutama pola konsumsi karena pendapatannya telah didahului pengeluaran simpanan yang menjadi jaminan hari esok mereka.

Kultur konsumeristik di lingkungan masyarakat yang sudah semakin menggila, merupakan tantangan yang luar biasa berat yang harus dihadapi. Tentu tidak mudah menggantikan kultur itu dengan kultur investasi; menekan pengeluaran, menabung dan menciptakan sendiri jaminan hari tuanya.

Jika kampanye ini mendapat tempat yang signifikan di masyarakat, maka akan memiliki dampak yang luar biasa bagi pemberdayaan dan ketahanan ekonomi. Sementara ketahanan ekonomi dapat berdampak pada ketahanan politik,

ekonomi, budaya, dan aqidah. Bahkan Rasulullah SAW menyindir bahwa orang yang faqir itu sangat dekat dengan kekufuran dan ketiadaan aqidah.

### **c .Tiada Hari Tanpa Latihan; *An Integrated Skill-Up System***

Peningkatan kapasitas tim yang bekerja dalam kelompok Dinar Group dilakukan sebagai sebuah proses yang natural dengan ritme dan tempo sepanjang waktu. Slogan "tiada hari tanpa latihan" menunjukkan bahwa antara pengetahuan yang diperoleh dalam pembelajaran harus koherens dengan pekerjaan yang dilakukan setiap hari.

Dengan model *skill-up* setiap saat setiap hari, akan melahirkan konsistensi kinerja yang ketat. Hal itu juga berdampak pada aspek kontrol dan perbaikan kesalahan. Karena proses pembelajaran dilakukan setiap hari, maka evaluasi atas kesalahan dan kegagalan juga dapat dilakukan bersama-sama secepatnya. Dengan model *Integrated Skill-Up System* itu, kinerja yang dinamis dan konsisten juga dapat dijaga dengan baik.

### **d. Dari Desa Mengepung Kota Beralih ke Arah Menusuk Jantung Kota**

Semenjak mula, basis area pemasaran BMT atau LKS adalah pada lingkungan jamaah, yang bergerak dari masjid ke masjid, dari majelis pengajian satu ke lain lagi, dan dari momen keagamaan satu menuju momen yang lain. Dengan rata-rata status ekonomi umat Islam yang lemah (kebanyakan menengah ke bawah), wajar saja jika pertumbuhan LKS Dinar Geoup mengawali pergerakannya dari luar kota dengan prinsip "Desa Mengepung Kota" semacam sebuah gerilya.

Akan tetapi jika itu dilakukan terus menerus, lalu kapan terjadi peningkatan dan pengembangan segmen pasar yang lebih baik? Akibatnya, pada beberapa tahun terakhir dimulailah upaya "Menusuk Jantung Kota" atau ibaratnya "Tarzan Masuk Kota". Upaya ini tidak mudah, karena berkaitan dengan rasa kepercayaan diri sebagai sebuah lembaga bisnis keuangan. Butuh kemampuan mental yang cukup untuk mengalihkan pola gerakan semacam ini. Pola itu tidak lain menyerupai filosofi makan bubur yang dimulai dari pinggir sebagai area paling aman dari panas, setelah memiliki kepercayaan diri cukup untuk menyerang ke pusat-pusat persoalan, maka hal itu baru dilakukan dengan mantap. Pemilihan lokasi kantor di jalan Ahmad Yani sebagai sumbu tengah kota Solo adalah indikasi kepercayaan diri itu.

**e. Antara *Market of Bussines* dan *Market of Ideology***

Bagi kelompok LKS Dinar Group, faktor lingkungan bukan faktor yang paling dominan bagi perkembangan sebuah lembaga, tapi yang utama justru faktor Sumber Daya Manusia (SDM). Sebagai perbandingan justru di daerah surplus santri seperti pantura tidak menjamin BMT dapat berkembang lebih baik. Kondisi abangan atau santri bukan penentu perkembangan BMT, tapi bagaimana pengelolaan sebagai lembaga keuangan adalah poin utamanya.

Pemilahan lingkungan masyarakat syari`ah ke dalam dua segmen adalah cara pandang yang sangat realistis dari seorang aktifis pelaku. Kalau sekedar menemukan pasar syari`ah maka ambil saja kawasan yang statistik populasi muslim tertinggi sebagai sasaran. Bahkan ketika dilakukan survey oleh Bank Indonesia

sebagaimana telah disampaikan pada bab I naskah ini, ternyata kawasan dengan populasi muslim terdidik tertinggi tidak menempati ranking tertinggi dalam menerima bank syariah.

Bagi aktifis di lingkungan Dinar Group, ideologi syariah adalah lebih penting. Luasnya area pasar muslim tidak menjamin banyaknya kelompok ideologis yang *right or wrong is my country*. Kelas ini berangkat dari sebuah keyakinan bahwa bertransaksi di lembaga keuangan syariah itu mendapat pahala dan barokah serta menghindarkan diri dari hukum riba dan kecelakaan neraka. Pertimbangan untung atau tidak untung menempati nomor terakhir atau bahkan tidak diperhitungkan. Sebagai resikonya, kelompok ini sangat terbatas, bahkan mayoritas berada pada strata ekonomi bawah.

## **I. KESIMPULAN**

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang terdahulu dapat disimpulkan bahwa ideologi dan paradigma menempati ranking tertinggi dan menentukan tumbuh dan berkembangnya lembaga keuangan syariah. Paradigma dan ideologi itu dibutuhkan baik pada tingkatan SDM pengelola LKS maupun area pemasaran yang disasar. Kesimpulan itu dapat menjadi bahan pertimbangan analisis bagi kelayakan untuk mendirikan sebuah LKS. Strategi yang dilakukan di lingkungan Dinar Group sebagai lembaga keuangan berbasis syariah ternyata tidak jauh dari basis teologinya; Kebersamaan, persaudaraan, tolong menolong, kepedulian. adalah bagian terpenting.

Memasarkan produk LKS tidak dapat dilepaskan dari upaya membaca kultur yang berkembang di lingkungan masyarakat. Jika kultur masyarakat berkecenderungan menghutang, maka akan sulit untuk memasarkan produk yang berorientasi menyimpan. Begitu pula jika masyarakat telah bertradisi menyimpan atau menabung, maka tidak akan mengalami kesulitan menarik dana masyarakat untuk dihimpun dalam produk LKS.

Oleh sebab itu, karena simpanan nasabah atau anggota adalah bagian dari menjaga keseimbangan likuiditas lembaga, maka pasar ini harus dikondisikan. cara mengkondisikannya adalah dengan menciptakan kampanye perubahan kultur dan perilaku masyarakat dari kultur menghutang menjadi kultur menyimpan. Dari tradisi konsumsi ke arah tradisi investasi. Inilah yang menjanjikan pasar syariah ke depan. Jika kampanye itu berhasil, maka masa depan LKS akan cerah, jika gagal, maka tujuan awal LKS untuk menggerakkan dana umat Islam yang tersimpan di bawah bantal ke arah produksi ekonomi akan mengalami gagal total.

## **J. REKOMENDASI**

Penelitian ini baru memasuki kulit muka dari kedalaman pengalaman dinar group sebagai sebuah lembaga keuangan. Progresnya dalam indikator lembaga keuangan belum tersentuh sama sekali. Dibutuhkan penelitian lanjutan untuk memaksimalkan sumbangan ilmu pengetahuannya.

Di samping itu, dibutuhkan pula upaya untuk meneliti faktor-faktor paling signifikan dan analisisnya pada LKS-LKS yang mati, sekedar bertahan

hidup, dan yang berprestasi. untuk upaya ini dibutuhkan kerjasama dari berbagai pihak agar upaya investigasinya tidak mengalami kendala.

## DAFTAR PUSTAKA

Warkum Sumitro, *Azas-Azas Perbankan Islam dan Lembaga-Lembaga Terkait (BMUI dan Takaful di Indonesia)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996)

Bank Indonesia, *Perbankan Syari'ah Nasional: Kebijakan dan Perkembangan*, Oktober 2001,

Abdullah Saeed, *Islamic Banking and Interest; a Study of the prohibition of Riba and It's Contemporary Interpretation* (Leiden: EJ Brill, 1996)

Kriswanti, dkk., *Laporan Akhir PPL-KKL Mahasiswa*, Program Studi Muamalah Jurusan Syari'ah STAIN Surakarta tahun 2004.

Muhammad Abdul Mannan, *Teori dan Praktek Ekonomi Islam*, terj. M. Nastangin (Yogyakarta: Dana Bhakti Primayasa, 1997).

Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan, *Ringkasan Pokok-pokok Hasil Penelitian Potensi, Preferensi, dan Perilaku Masyarakat Terhadap Bank Syari'ah di Pulau Jawa*, Desember 2001.

*Panji Masyarakat*, No. 650.

Monzer Kahf, *Ekonomi Islam*, terj. Machnun Husein (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1995)

Muchdarsyah Sinungan, *Manajemen Dana Bank* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996).

Antonio, Muhammad Syafi'I, *Bank Syari'ah dari Teori Ke Praktek*. (Jakarta: Gema Insani, 2001).