JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

Jurnal Bisnis dan Manajemen (JURBISMAN) Vol. 4, No. 3, September 2026, (Hal. 1061-1090)

Implementasi Tata Kelola Lembaga Keuangan Mikro Syariah Berdasarkan Prinsip Syariah (Studi Pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone).

Andi Syawalia Fitriani [1)], **Muh. Arafah**[2)], **Hasni**[3)]
[1*2*3]Institut Agama Islam Negeri Bone
Email: andisyawalia1706@gmail.com[1] , rafhli1987@gmail.com[2] dan hasni.abdsalam@gmail.com[3]

Abstrak

Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) memiliki peran penting dalam menyediakan layanan keuangan yang tidak hanya berorientasi pada aspek ekonomi, tetapi juga berlandaskan prinsip-prinsip syariah. Penerapan tata kelola yang baik diperlukan untuk memastikan kegiatan lembaga berjalan secara transparan, bertanggung jawab, dan sesuai dengan ketentuan syariah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi tata kelola LKMS berdasarkan prinsip syariah, peran pengelola dalam menerapkan prinsip-prinsip syariah, serta kendala yang dihadapi pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif yang dilaksanakan pada 4–14 Agustus 2026. Informan penelitian terdiri atas pimpinan cabang dan teller yang dipilih berdasarkan keterlibatan mereka dalam kegiatan operasional lembaga. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola telah diterapkan melalui pembagian tugas dan tanggung jawab, keterbukaan informasi, penerapan SOP, penggunaan data dalam pengambilan keputusan, serta pengawasan terhadap pelaksanaan prinsip syariah. Pengelola berperan dalam memastikan kesesuaian akad, menjelaskan hak dan kewajiban anggota, menerapkan sistem bagi hasil, serta melakukan koordinasi dengan Dewan Pengawas Syariah dan kantor pusat. Kendala yang dihadapi meliputi pemahaman anggota, kompetensi sumber daya manusia, gangguan jaringan, sistem operasional, dan listrik. Upaya mengatasinya dilakukan melalui pendidikan anggota, pelatihan, koordinasi, dan penyediaan fasilitas pendukung.

Kata kunci: *Tata Kelola Syariah; Lembaga Keuangan Mikro Syariah; Kepatuhan Syariah; Koperasi Syariah; Prinsip Syariah*

Lisensi	:	Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by	:	Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url	:	http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

Abstract

Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) play an important role in providing financial services that are not only economically oriented but also based on sharia principles. Good governance is necessary to ensure that institutional activities are conducted transparently, responsibly, and in accordance with sharia provisions. This study aims to analyze the implementation of Islamic microfinance institution governance based on sharia principles, the role of managers in implementing sharia principles, and the challenges faced by Koperasi Bakti Huria Syariah Branch Bone. This study employed a descriptive qualitative method conducted from August 4 to 14, 2026. The research informants consisted of the branch manager and teller, selected based on their involvement in institutional operations. Data were collected through observation, interviews, and documentation and analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that governance has been implemented through clear division of duties and responsibilities, information transparency, implementation of standard operating procedures, data-based decision-making, and supervision of sharia compliance. Managers play a role in ensuring the suitability of contracts, explaining members' rights and obligations, implementing profit-sharing mechanisms, and coordinating with the Sharia Supervisory Board and head office. The challenges include members' understanding, human resource competence, network disruptions, operational systems, and electricity outages. These challenges are addressed through member education, training, coordination, and supporting facilities.

Keywords: *Sharia Governance; Islamic Microfinance Institutions; Sharia Compliance; Islamic Cooperatives; Sharia Principles*

Pendahuluan

Lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) memiliki peran penting dalam memperluas akses masyarakat terhadap layanan keuangan yang berlandaskan prinsip-prinsip syariah. Keberadaan LKMS tidak hanya diarahkan untuk menyediakan pembiayaan bagi masyarakat dan pelaku usaha berskala mikro, tetapi juga menjadi bagian dari upaya mewujudkan inklusi keuangan, pemberdayaan ekonomi, serta pemerataan akses terhadap sumber pembiayaan. Karakteristik LKMS membedakannya dari lembaga keuangan konvensional karena aktivitas kelembagaannya harus memperhatikan ketentuan syariah, termasuk larangan riba, gharar, dan maysir serta penerapan nilai keadilan, amanah, transparansi, dan kemaslahatan. Oleh karena itu, keberhasilan LKMS tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengelola kegiatan usaha secara ekonomis, tetapi juga oleh kemampuan lembaga memastikan bahwa seluruh aktivitasnya berjalan sesuai dengan prinsip syariah (Amani et al., 2021).

JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

Penerapan prinsip syariah tersebut membutuhkan tata kelola lembaga yang mampu mengintegrasikan aspek pengelolaan organisasi dengan kepatuhan terhadap ketentuan syariah. Tata kelola syariah (*sharia governance*) pada lembaga keuangan syariah memiliki fungsi penting dalam memastikan bahwa proses pengambilan keputusan, pelaksanaan kegiatan operasional, pengawasan, serta pelayanan kepada anggota tetap berada dalam koridor syariah. Tata kelola tersebut tidak hanya berkaitan dengan keberadaan struktur organisasi, tetapi juga mencakup transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, pengawasan, serta penerapan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan lembaga (Atmajaya et al., 2024). Dengan demikian, tata kelola LKMS perlu dipahami sebagai suatu mekanisme yang menghubungkan kepentingan ekonomi lembaga dengan tuntutan kepatuhan syariah.

Secara konseptual, tata kelola lembaga keuangan syariah memiliki dimensi yang lebih luas dibandingkan tata kelola lembaga keuangan konvensional. Selain memenuhi prinsip tata kelola organisasi, LKMS harus memastikan bahwa kegiatan penghimpunan dana, penyaluran pembiayaan, pengelolaan risiko, pelayanan anggota, serta pengambilan keputusan tidak bertentangan dengan ketentuan syariah. Desiana et al., (2021) menjelaskan bahwa tata kelola syariah berkaitan dengan mekanisme yang memastikan aktivitas lembaga keuangan Islam tetap sesuai dengan prinsip dan ketentuan syariah. Dalam konteks lembaga keuangan mikro, penerapan tata kelola tersebut menjadi semakin penting karena LKMS berhubungan secara langsung dengan masyarakat dan kelompok usaha yang memiliki kebutuhan pembiayaan relatif kecil tetapi membutuhkan layanan yang mudah, transparan, dan dapat dipercaya.

Penerapan tata kelola berbasis syariah juga berkaitan dengan upaya menjaga keseimbangan antara tujuan ekonomi dan tujuan sosial lembaga. Lembaga

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

keuangan mikro syariah pada dasarnya tidak hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk memberikan manfaat kepada anggota dan masyarakat. Ketidakseimbangan antara orientasi bisnis dan misi sosial dapat menimbulkan mission drift, yaitu kondisi ketika lembaga mengalami pergeseran orientasi dari tujuan pemberdayaan dan kemaslahatan menuju orientasi keuntungan yang lebih dominan. Penelitian Fajriyah dan Lestari, (2025) menunjukkan bahwa tata kelola dan kepatuhan syariah memiliki keterkaitan penting dalam mencegah mission drift pada koperasi syariah di Indonesia. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tata kelola bukan hanya instrumen administratif, tetapi juga menjadi mekanisme untuk mempertahankan identitas dan tujuan kelembagaan syariah.

Dalam praktiknya, penerapan prinsip syariah dalam tata kelola LKMS menghadapi berbagai tantangan. Pertumbuhan kegiatan usaha, tuntutan pelayanan anggota, kebutuhan efisiensi, dan peningkatan persaingan dapat menimbulkan kebutuhan untuk menyeimbangkan kepentingan bisnis dengan kepatuhan terhadap prinsip syariah. Selain itu, efektivitas tata kelola juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, pemahaman pengelola terhadap prinsip syariah, mekanisme pengawasan, serta konsistensi penerapan ketentuan syariah dalam aktivitas operasional. Gusrianti dan Sari, (2023) menunjukkan bahwa praktik keuangan mikro syariah pada tingkat lokal masih perlu dilihat secara kritis dari sisi kesesuaiannya dengan prinsip syariah. Hal tersebut memperlihatkan bahwa penggunaan istilah atau identitas syariah belum secara otomatis menunjukkan bahwa seluruh proses kelembagaan telah berjalan sesuai dengan prinsip syariah.

Kajian terdahulu telah memberikan perhatian terhadap tata kelola dan penerapan prinsip syariah pada berbagai lembaga keuangan. Fadilah et al. (2025), misalnya, mengkaji integrasi prinsip *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan efisiensi dan kepercayaan publik pada lembaga keuangan syariah di Indonesia. Penelitian Fajriyah dan Lestari, (2025) membandingkan implementasi tata kelola keuangan pada lembaga keuangan syariah nonbank di Thailand dan Indonesia. Sementara itu, Hijriah et al., (2024) mengkaji implementasi prinsip syariah dalam pembiayaan usaha mikro, kecil, dan menengah pada PT PNM Mekaar Syariah. Penelitian tersebut memberikan gambaran bahwa prinsip tata kelola dan

JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

kepatuhan syariah telah menjadi perhatian dalam berbagai bentuk lembaga keuangan syariah, baik bank maupun nonbank.

Kajian mengenai koperasi syariah juga telah dilakukan dalam konteks pengelolaan keuangan. Hernowo dan Aufa, (2021) meneliti implementasi manajemen keuangan syariah pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Bakti Huria Kota Parepare. Kajian tersebut memberikan gambaran mengenai penerapan manajemen keuangan syariah dalam lingkungan koperasi. Namun, penelitian mengenai implementasi tata kelola lembaga keuangan mikro syariah secara khusus pada tingkat cabang koperasi masih memiliki ruang untuk dikembangkan, terutama yang menghubungkan tata kelola kelembagaan dengan penerapan prinsip syariah dalam aktivitas operasional sehari-hari. Dengan demikian, terdapat celah penelitian pada aspek bagaimana prinsip syariah diimplementasikan melalui mekanisme tata kelola pada unit operasional koperasi syariah di tingkat daerah.

Kesenjangan tersebut menjadi semakin relevan ketika penelitian ditempatkan pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone. Sebagai lembaga yang bergerak dalam layanan keuangan berbasis syariah, Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone tidak hanya dituntut untuk menjalankan kegiatan operasional secara efektif, tetapi juga perlu memastikan bahwa pengelolaan lembaga, pelayanan kepada anggota, proses pembiayaan, pengawasan, serta pengambilan keputusan sesuai dengan prinsip syariah. Kajian pada tingkat cabang penting dilakukan karena implementasi tata kelola tidak hanya ditentukan oleh kebijakan yang ditetapkan pada tingkat pusat, tetapi juga oleh bagaimana kebijakan tersebut diterjemahkan dan dilaksanakan oleh pengelola dalam kegiatan operasional di lapangan.

Kebaruan ilmiah penelitian ini terletak pada fokus kajian yang mengintegrasikan implementasi tata kelola lembaga keuangan mikro syariah

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

dengan penerapan prinsip syariah pada tingkat cabang koperasi, khususnya pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone. Penelitian ini tidak hanya melihat tata kelola dari aspek administratif dan manajerial, tetapi juga mengkaji bagaimana prinsip syariah diterapkan melalui peran pengelola, mekanisme pengawasan, proses pelayanan dan pembiayaan, serta upaya lembaga menghadapi kendala dalam mempertahankan kepatuhan syariah. Fokus tersebut memberikan perspektif empiris mengenai hubungan antara tata kelola kelembagaan dan praktik prinsip syariah pada lingkungan koperasi syariah di tingkat lokal.

Permasalahan penelitian berangkat dari pentingnya memastikan bahwa tata kelola yang diterapkan oleh lembaga keuangan mikro syariah tidak berhenti pada pemenuhan struktur dan prosedur organisasi, tetapi benar-benar tercermin dalam praktik operasional. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab bagaimana implementasi tata kelola pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone, bagaimana peran pengelola dalam menerapkan prinsip-prinsip syariah dalam tata kelola lembaga, serta apa saja kendala yang dihadapi dalam penerapan prinsip syariah tersebut. Pertanyaan tersebut penting dikaji untuk memperoleh pemahaman empiris mengenai pelaksanaan tata kelola syariah pada lembaga keuangan mikro berbentuk koperasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi tata kelola lembaga keuangan mikro syariah pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone, menganalisis peran pengelola dalam menerapkan prinsip-prinsip syariah dalam tata kelola lembaga, serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam penerapan prinsip syariah pada kegiatan operasional koperasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai praktik tata kelola berbasis syariah pada tingkat cabang sekaligus menjadi bahan pengembangan kajian mengenai tata kelola lembaga keuangan mikro syariah di Indonesia.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk menganalisis implementasi tata kelola lembaga keuangan mikro syariah berdasarkan prinsip syariah pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone.

JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

Penelitian dilaksanakan pada 4–14 Agustus 2026 di Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone yang ditentukan secara purposive karena relevan dengan fokus penelitian. Informan penelitian berjumlah dua orang, yaitu Masruri M. selaku Pimpinan Cabang dan Nurfadelia selaku Teller, yang dipilih karena terlibat langsung dalam kegiatan pengelolaan dan operasional koperasi. Data penelitian terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara langsung dengan informan mengenai pelaksanaan tata kelola, penerapan prinsip syariah, peran pengelola, mekanisme pengawasan, pelayanan anggota, kegiatan pembiayaan, penggunaan akad, dan kendala yang dihadapi dalam operasional koperasi. Data sekunder diperoleh melalui dokumen lembaga, seperti profil, struktur organisasi, pedoman operasional, serta dokumen kegiatan, dan didukung oleh buku, jurnal ilmiah, serta peraturan yang relevan dengan lembaga keuangan mikro syariah.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi. Observasi dilakukan terhadap aktivitas pelayanan anggota, proses pembiayaan, penggunaan akad, kegiatan administrasi, interaksi pengelola dengan anggota, serta pelaksanaan prinsip keadilan (*al-'adl*), amanah (*al-amanah*), musyawarah (*al-syura*), dan kepatuhan terhadap prinsip syariah. Wawancara dilakukan secara langsung dengan Pimpinan Cabang dan Teller menggunakan pedoman pertanyaan yang berkaitan dengan tata kelola, penerapan prinsip syariah, peran pengelola, pengawasan, dan kendala yang dihadapi, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data hasil observasi dan wawancara. Data dianalisis secara interaktif melalui tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan mengelompokkan informasi yang relevan dengan fokus penelitian, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif berdasarkan tema penelitian,

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

sedangkan penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan keterkaitan data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi serta memverifikasinya kembali berdasarkan kondisi yang ditemukan di lapangan.

Hasil dan Pembahasan

1. Implementasi Tata Kelola Lembaga Keuangan Mikro Syariah pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone

Tata kelola merupakan salah satu aspek fundamental dalam pengelolaan lembaga keuangan mikro syariah karena berkaitan dengan mekanisme pengaturan, pembagian kewenangan, pelaksanaan kegiatan operasional, pengawasan, serta pertanggungjawaban lembaga. Pada lembaga keuangan syariah, tata kelola tidak hanya diarahkan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi organisasi, tetapi juga harus memastikan bahwa setiap kegiatan berjalan sesuai dengan prinsip syariah. Hasil penelitian di Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone menunjukkan bahwa implementasi tata kelola tercermin dalam pembagian tugas dan tanggung jawab, keterbukaan informasi kepada anggota, penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan kepatuhan syariah, serta pengambilan keputusan berdasarkan data dan koordinasi. Pimpinan Cabang, Masruri M., menjelaskan bahwa kegiatan koperasi meliputi simpanan, pembiayaan, dan pelayanan yang ditangani oleh pegawai sesuai dengan bidang masing-masing. Ia menyatakan,

> "Di sini sistemnya merupakan koperasi simpan pinjam. Ada simpanan dan juga pembiayaan. Selain itu, ada bagian pelayanan. Kalau misalkan ada nasabah yang datang bertanya terkait pembiayaan, kami tetap menjelaskan mengenai prosedur pembiayaannya. Begitu juga kalau ada nasabah yang datang untuk menabung, kami menjelaskan mengenai prosedur tabungannya. Namun, di sini memang sudah ada karyawan yang khusus menangani bagian tabungan dan ada juga yang khusus menangani bagian pembiayaan"

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pembagian fungsi kerja telah menjadi bagian dari mekanisme tata kelola di tingkat cabang. Pembagian tersebut tidak hanya menentukan siapa yang melaksanakan pekerjaan, tetapi juga membentuk batas kewenangan dan tanggung jawab setiap pegawai. Masruri M. menjelaskan

JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

bahwa struktur kerja di koperasi terdiri atas pimpinan cabang, wakil pimpinan cabang, supervisor, *account officer* (AO), *funding officer* (FO), teller, dan admin yang memiliki fungsi sesuai job description masing-masing. Keterangan tersebut diperkuat oleh Nurfadelia selaku teller yang menyatakan bahwa setiap karyawan memiliki tanggung jawab sesuai bidangnya, seperti bagian tabungan bertanggung jawab terhadap kegiatan tabungan, bagian pembiayaan bertanggung jawab terhadap pembiayaan, dan bagian pelayanan menangani kebutuhan anggota serta administrasinya. Secara ilmiah, pembagian tersebut menunjukkan adanya penerapan prinsip akuntabilitas karena setiap individu memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang dapat diidentifikasi. Kejelasan fungsi juga dapat mengurangi tumpang tindih pekerjaan dan memudahkan proses pengawasan internal. Temuan ini sejalan dengan kajian mengenai tata kelola yang menempatkan struktur organisasi, pembagian fungsi, tanggung jawab, dan prosedur kerja sebagai bagian penting dalam menciptakan pengelolaan lembaga yang terarah. Dalam konteks lembaga keuangan syariah, pembagian fungsi tersebut juga penting untuk menjaga agar pelaksanaan transaksi dan pelayanan tetap berada dalam kewenangan masing-masing pihak.

Aspek kedua yang ditemukan adalah keterbukaan informasi kepada anggota. Transparansi dalam lembaga keuangan syariah memiliki arti penting karena anggota perlu mengetahui karakteristik produk, akad, mekanisme transaksi, serta hak dan kewajibannya sebelum melakukan transaksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone memberikan penjelasan mengenai produk dan akad kepada anggota sebelum transaksi dilakukan. Masruri M. menyampaikan bahwa koperasi menjelaskan akad yang akan digunakan, mekanismenya, serta hak dan kewajiban anggota sebelum transaksi berlangsung. Nurfadelia juga menjelaskan bahwa produk dan akad disampaikan kepada anggota

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

sesuai dengan tujuan pembiayaan. Menurutnya, pembiayaan untuk pembelian barang menggunakan akad murabahah, sedangkan kebutuhan seperti biaya pendidikan menggunakan akad ijarah. Temuan ini menunjukkan bahwa transparansi tidak hanya diwujudkan melalui penyampaian informasi mengenai produk, tetapi juga melalui pemberian penjelasan mengenai dasar akad yang digunakan dalam transaksi.

Keterbukaan informasi tersebut memiliki konsekuensi penting terhadap tata kelola syariah karena kejelasan akad merupakan salah satu unsur penting dalam transaksi muamalah. Anggota yang memperoleh informasi mengenai akad dan mekanisme transaksi memiliki kesempatan untuk memahami bentuk hubungan kontraktual yang akan dilakukan. Kondisi tersebut dapat mengurangi ketidakjelasan informasi dan membantu mencegah terjadinya kesalahpahaman antara koperasi dan anggota. Temuan ini sejalan dengan penelitian mengenai transparansi dalam tata kelola lembaga yang menempatkan keterbukaan informasi sebagai salah satu unsur penting dalam membangun hubungan yang dapat dipertanggungjawabkan antara lembaga dan pemangku kepentingannya (Hijriah et al., 2024). Dalam perspektif syariah, transparansi juga berkaitan dengan upaya menghindari gharar, yaitu ketidakjelasan yang dapat menimbulkan ketidakadilan dalam transaksi.

Aspek ketiga adalah penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dihubungkan dengan kepatuhan terhadap prinsip syariah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone menggunakan SOP sebagai pedoman pelaksanaan pekerjaan. Masruri M. menjelaskan,

> "Dalam proses kerja, kita membuat SOP, kemudian SOP tersebut dijelaskan kepada karyawan. Jadi, model akadnya juga harus sesuai dengan prinsip syariah. Dalam pembiayaan, harus jelas untuk apa pembiayaan tersebut digunakan. Kita tidak boleh memberikan pembiayaan kepada usaha yang tidak jelas".

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa SOP tidak hanya berfungsi sebagai pedoman administratif, tetapi juga menjadi instrumen pengendalian agar kegiatan operasional tidak keluar dari ketentuan yang telah ditetapkan. Dalam proses

JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

pembiayaan, perhatian terhadap tujuan penggunaan dana menunjukkan bahwa kepatuhan syariah dipertimbangkan sejak tahap awal kegiatan pembiayaan.

Secara ilmiah, penerapan SOP dapat dipahami sebagai bentuk standardisasi proses yang mengurangi ketergantungan pada keputusan individual. Standardisasi tersebut penting dalam lembaga keuangan karena kegiatan yang dilakukan berkaitan dengan dana anggota dan memiliki risiko operasional. Ketika prosedur telah ditetapkan dan dipahami oleh pegawai, pelaksanaan kegiatan dapat lebih konsisten serta lebih mudah diawasi. Pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone, SOP sekaligus berfungsi sebagai penghubung antara tata kelola organisasi dan prinsip syariah karena prosedur kerja diarahkan agar pemilihan akad dan tujuan pembiayaan sesuai dengan ketentuan lembaga. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menekankan bahwa tata kelola lembaga keuangan syariah membutuhkan prosedur dan mekanisme pengendalian yang dapat memastikan aktivitas operasional berjalan secara terstruktur dan sesuai prinsip syariah (Izzani, 2022).

Aspek keempat adalah pengambilan keputusan berdasarkan data dan koordinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pembiayaan menggunakan sistem e-Analisa sebagai salah satu instrumen untuk menilai informasi calon anggota. Masruri M. menjelaskan,

> “Semua informasi dikumpulkan, kemudian dimasukkan ke dalam e-Analisa. Dari situ akan keluar skor. Jadi bukan berdasarkan perasaan, tetapi berdasarkan data yang detail, seperti luas sawah, jenis tanaman yang ditanam, jumlah pupuk, dan informasi lainnya. Semua itu dimasukkan ke dalam e-Analisa”.

Penggunaan sistem tersebut menunjukkan bahwa keputusan pembiayaan didasarkan pada informasi yang dikumpulkan dan dianalisis melalui mekanisme tertentu. Artinya, keputusan tidak hanya mengandalkan pertimbangan subjektif

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

pegawai, tetapi mempertimbangkan data mengenai kondisi calon anggota dan kegiatan usahanya.

Penggunaan data dalam pengambilan keputusan memiliki fungsi tata kelola yang penting karena dapat memperkuat objektivitas dan konsistensi proses penilaian. Masruri M. juga menjelaskan bahwa penggunaan sistem analisis diperlukan untuk mengurangi kemungkinan keputusan berdasarkan hubungan pribadi, misalnya hubungan keluarga atau kedekatan tertentu. Temuan tersebut menunjukkan bahwa sistem analisis berfungsi sebagai instrumen pengendalian dalam proses pembiayaan. Keputusan yang didasarkan pada informasi yang terstruktur dapat membantu membatasi pengaruh kepentingan personal terhadap keputusan kelembagaan. Dalam perspektif tata kelola, kondisi tersebut berkaitan dengan prinsip profesionalitas dan independensi dalam pengambilan keputusan (Lestari et al., 2025).

Keempat aspek tersebut memperlihatkan bahwa tata kelola pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone tidak hanya diwujudkan melalui struktur organisasi, tetapi juga melalui praktik operasional sehari-hari. Pembagian tugas membentuk kejelasan kewenangan, keterbukaan informasi memberikan kejelasan kepada anggota, SOP menjadi pedoman pelaksanaan kegiatan, sedangkan penggunaan data dan koordinasi menjadi bagian dari mekanisme pengambilan keputusan. Keempat aspek tersebut saling berhubungan karena tata kelola yang efektif membutuhkan struktur yang jelas sekaligus prosedur yang dapat diterapkan dalam kegiatan operasional. Dalam konteks syariah, mekanisme tersebut memperoleh dimensi tambahan berupa kewajiban untuk memastikan bahwa produk, akad, pembiayaan, dan pelayanan tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

Temuan penelitian ini memiliki kesesuaian dengan penelitian terdahulu mengenai tata kelola dan kepatuhan syariah pada lembaga keuangan syariah. Ma'rufah et al., (2025) menunjukkan bahwa tata kelola dan kepatuhan syariah merupakan instrumen penting dalam menjaga arah kelembagaan koperasi syariah. Penelitian Muhammad et al., (2025) juga menunjukkan pentingnya integrasi prinsip *Good Corporate Governance* dalam pengelolaan lembaga keuangan syariah, terutama berkaitan dengan efisiensi dan kepercayaan publik. Sementara itu,

JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

Nugroho, (2021) menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan pada KSPPS Bakti Huria berkaitan dengan penerapan prinsip-prinsip manajemen keuangan syariah. Temuan pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone memperluas kajian tersebut dengan memperlihatkan bagaimana tata kelola diterapkan pada tingkat cabang melalui pembagian fungsi, transparansi informasi, SOP, kesesuaian akad, serta penggunaan data dalam pengambilan keputusan.

Dengan demikian, temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi tata kelola pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone berlangsung melalui integrasi antara mekanisme organisasi dan prinsip syariah. Tata kelola tidak berhenti pada pembagian struktur dan tugas, tetapi diterjemahkan ke dalam pelayanan anggota, penyampaian informasi akad, penggunaan SOP, pemeriksaan tujuan pembiayaan, serta pengambilan keputusan berdasarkan data. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa prinsip tata kelola dan prinsip syariah berjalan dalam satu rangkaian proses operasional, sehingga tata kelola berfungsi bukan hanya sebagai mekanisme administratif, tetapi juga sebagai instrumen untuk menjaga keteraturan, akuntabilitas, dan kepatuhan syariah dalam aktivitas koperasi.

2. Peran Pengelola dalam Menerapkan Prinsip-Prinsip Syariah dalam Tata Kelola Lembaga Keuangan Mikro Syariah pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone

Peran pengelola merupakan salah satu unsur penting dalam memastikan kegiatan operasional Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Pengelola tidak hanya bertanggung jawab terhadap pencapaian target dan efisiensi kegiatan operasional, tetapi juga memastikan bahwa transaksi, pembiayaan, pelayanan, dan administrasi dilaksanakan berdasarkan

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

ketentuan yang berlaku. Posisi pengelola menjadi strategis karena mereka merupakan pihak yang menerjemahkan kebijakan lembaga ke dalam kegiatan operasional serta berinteraksi secara langsung dengan anggota.

Penerapan prinsip syariah membutuhkan keterlibatan pengelola sejak proses pengajuan pembiayaan, penentuan akad, pemberian informasi, pelayanan kepada anggota, hingga pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan. Berdasarkan hasil penelitian, peran tersebut terlihat melalui pengawasan kegiatan operasional, penyesuaian akad dengan tujuan pembiayaan, keterbukaan informasi kepada anggota, penerapan sistem bagi hasil, serta koordinasi dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan kantor pusat (Nugraheni dan Nasiroh, 2022). Hal tersebut menunjukkan bahwa prinsip syariah tidak hanya diterapkan pada penggunaan akad, tetapi juga pada proses pengelolaan dan pelayanan koperasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Masruri M. selaku Pimpinan Cabang pada 6 Agustus 2026, pengelola memiliki tanggung jawab untuk memastikan kegiatan pegawai berjalan berdasarkan SOP dan perencanaan kerja yang telah ditetapkan. Beliau menjelaskan:

> "Sebagai pimpinan cabang, salah satu tanggung jawab saya adalah memastikan bahwa akad yang dilakukan benar-benar sesuai dengan sistem syariah. Selain itu, SOP menjadi hal yang sangat penting dalam pelaksanaan pekerjaan. Saya memastikan bahwa tim setiap hari melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target dan perencanaan kerja yang telah dibuat. Perencanaan tersebut menjadi dasar bagi saya dalam melakukan pengawasan terhadap pekerjaan tim."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan menjadi bagian penting dari peran pimpinan cabang. Perencanaan kerja yang disusun menjadi pedoman untuk memantau pelaksanaan tugas pegawai, sedangkan SOP menjadi acuan agar pekerjaan dilakukan secara konsisten. Pengawasan tidak hanya diarahkan pada pencapaian target, tetapi juga pada kesesuaian proses kerja dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Peran pengelola juga terlihat dalam proses pembiayaan. Sebelum pembiayaan diproses, pihak koperasi memperhatikan formulir dan tujuan penggunaan dana yang diajukan anggota. Ibu Nurfadelia menjelaskan:

JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

> "Tugas dan tanggung jawab saya berkaitan dengan keuangan dan administrasi. Dalam kaitannya dengan prinsip syariah, ketika terdapat pengajuan pembiayaan, kami terlebih dahulu melihat formulir dan tujuan penggunaan dana. Tujuan pembiayaan tersebut menjadi pertimbangan dalam menentukan akad yang sesuai. Misalnya, apabila pembiayaan digunakan untuk biaya pendidikan, maka akad yang digunakan disesuaikan dengan kebutuhan tersebut."

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa pengelola mempertimbangkan tujuan pembiayaan sebelum menentukan akad. Artinya, akad tidak hanya diposisikan sebagai kelengkapan administrasi, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik transaksi. Langkah tersebut menjadi bagian dari upaya menjaga kesesuaian transaksi dengan prinsip syariah sejak tahap awal pembiayaan.

Bapak Masruri M. juga menegaskan bahwa penerapan akad harus mengikuti ketentuan syariah:

> "Dalam setiap transaksi pembiayaan, akad yang digunakan harus diterapkan sesuai dengan aturan dan ketentuan syariah yang berlaku."

Pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa pemilihan dan pelaksanaan akad menjadi salah satu bentuk tanggung jawab pengelola dalam menjaga kepatuhan syariah. Kesesuaian akad dengan tujuan pembiayaan juga menunjukkan bahwa pengelola berusaha menghindari penggunaan akad yang tidak sesuai dengan karakteristik transaksi.

Penerapan prinsip syariah selanjutnya terlihat melalui sistem bagi hasil. Berdasarkan penjelasan Bapak Masruri M., pembagian hasil dilakukan berdasarkan nisbah yang telah disepakati dan menyesuaikan hasil usaha. Beliau menjelaskan:

> "Dalam sistem syariah, yang digunakan adalah bagi hasil, bukan bunga. Pembagian hasil dilakukan berdasarkan nisbah yang telah disepakati. Misalnya menggunakan nisbah 60:40, maka apabila keuntungan yang

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

> diperoleh sebesar Rp1.000.000, pembagiannya disesuaikan dengan nisbah tersebut. Apabila keuntungan yang diperoleh lebih kecil, maka jumlah bagi hasil juga menyesuaikan dengan hasil usaha."

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa mekanisme bagi hasil didasarkan pada nisbah dan hasil usaha yang diperoleh. Besaran hasil yang diterima dapat berubah mengikuti kondisi usaha sehingga tidak ditetapkan sebagai nominal tetap seperti mekanisme bunga. Praktik tersebut menunjukkan adanya upaya pengelola untuk menerapkan prinsip kerja sama dan pembagian hasil berdasarkan kesepakatan.

Keterbukaan informasi juga menjadi bagian dari peran pengelola. Sebelum akad dilaksanakan, anggota diberikan penjelasan mengenai akad, hak, dan kewajiban masing-masing pihak. Bapak Masruri M. menjelaskan:

> "Sebelum akad dilakukan, kami terlebih dahulu menjelaskan akad yang akan digunakan kepada anggota. Kami menjelaskan poin-poin yang terdapat dalam akad, termasuk hak dan kewajiban masing-masing pihak. Dengan demikian, anggota mengetahui dan memahami akad yang akan dilakukan sebelum proses pencairan pembiayaan."

Pemberian informasi tersebut memberikan kesempatan kepada anggota untuk memahami transaksi sebelum menyatakan persetujuan. Transparansi juga diterapkan pada aspek keanggotaan. Ibu Nurfadelia menjelaskan:

> "Sebelum mengajukan pembiayaan, calon mitra terlebih dahulu harus menjadi anggota koperasi. Dalam keanggotaan terdapat simpanan pokok sebesar Rp100.000 dan simpanan wajib sebesar Rp20.000 setiap bulan. Ketentuan tersebut kami sampaikan kepada calon anggota sebelum proses pembiayaan dilakukan."

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa pengelola tidak hanya memberikan informasi mengenai pembiayaan, tetapi juga menjelaskan ketentuan keanggotaan. Penyampaian informasi mengenai simpanan pokok, simpanan wajib, serta ketentuan pengunduran diri menjadi bentuk keterbukaan kepada anggota. Praktik ini penting karena anggota perlu mengetahui hak dan kewajibannya sebelum mengikuti kegiatan koperasi.

JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

Penerapan prinsip syariah juga didukung oleh koordinasi dengan pihak pengurus, pengawas internal, dan DPS. Bapak Masruri M. menjelaskan:

> "Setiap produk yang akan dikeluarkan terlebih dahulu diperiksa oleh Dewan Pengawas Syariah untuk memastikan apakah produk tersebut telah sesuai dengan prinsip syariah. Selain itu, secara berkala dilakukan audit oleh tim dari kantor pusat untuk memeriksa seluruh kegiatan yang ada di cabang, termasuk kesesuaiannya dengan SOP dan ketentuan syariah yang telah ditetapkan."

Keterangan tersebut menunjukkan adanya pengawasan berlapis dalam penerapan prinsip syariah. DPS berperan dalam memastikan kesesuaian produk dengan prinsip syariah, sedangkan pihak kantor pusat melakukan pemeriksaan terhadap pelaksanaan kegiatan di cabang. Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa tanggung jawab kepatuhan syariah tidak hanya berada pada pimpinan cabang, tetapi melibatkan beberapa unsur dalam struktur organisasi.

Pengawasan juga mencakup perilaku pegawai ketika memberikan pelayanan kepada anggota. Bapak Masruri M. menyatakan:

> "Sebagai pimpinan cabang, saya juga memastikan bahwa tim yang berhubungan langsung dengan anggota memberikan pelayanan yang sesuai dengan prinsip syariah. Pelayanan harus dilakukan dengan amanah, ramah, dan memberikan kenyamanan kepada anggota."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa penerapan prinsip syariah tidak terbatas pada akad dan pembiayaan. Nilai amanah, keramahan, dan tanggung jawab juga diterapkan dalam hubungan antara pegawai dan anggota. Artinya, pengelola berupaya menerapkan prinsip syariah pada aspek transaksi sekaligus perilaku pelayanan.

Pengawasan terhadap transaksi juga dilakukan secara berkala melalui pemeriksaan sistem dan pertemuan evaluasi. Ibu Nurfadelia menjelaskan:

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

> "Pengawasan dilakukan secara berkala melalui meeting yang biasanya dilaksanakan setiap dua sampai tiga bulan melalui Zoom. Perkembangan dalam sistem juga selalu diperiksa, termasuk data pembiayaan dan akad yang digunakan. Pemeriksaan tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa akad yang telah diinput sesuai dengan tujuan pembiayaan. Apabila ditemukan ketidaksesuaian, maka dilakukan perbaikan untuk pelaksanaan berikutnya."

Temuan tersebut menunjukkan adanya evaluasi berkelanjutan terhadap pelaksanaan pembiayaan. Pemeriksaan terhadap data dalam sistem digunakan untuk melihat kesesuaian antara tujuan pembiayaan dan akad yang diinput. Apabila ditemukan ketidaksesuaian, dilakukan perbaikan sehingga pengawasan tidak berhenti pada pemeriksaan, tetapi dilanjutkan dengan tindakan korektif.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, peran pengelola dalam menerapkan prinsip-prinsip syariah pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone dapat diuraikan dalam beberapa aspek berikut:

a. Pengawasan terhadap Pelaksanaan Kegiatan

   Pimpinan cabang memiliki peran dalam mengawasi kegiatan operasional dan memastikan pegawai menjalankan tugas berdasarkan SOP dan perencanaan kerja. Pengawasan dilakukan melalui pemantauan kegiatan, evaluasi pekerjaan, dan pemeriksaan terhadap kesesuaian pelaksanaan pembiayaan dengan prinsip syariah. Fungsi tersebut menunjukkan bahwa pengawasan tidak hanya ditujukan untuk mencapai target, tetapi juga memastikan proses pencapaian target dilakukan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

   Temuan ini sejalan dengan konsep tata kelola yang menempatkan pengawasan sebagai mekanisme penting dalam mengendalikan kegiatan organisasi. Puspitasari dan Kasri, (2023) menjelaskan bahwa tata kelola berkaitan dengan mekanisme pengaturan, pengendalian, dan pengawasan organisasi agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan dapat dipertanggungjawabkan. Praktik pengawasan yang dilakukan pimpinan cabang melalui penerapan SOP, pemantauan pekerjaan, dan evaluasi menunjukkan adanya fungsi pengendalian dalam tata kelola koperasi.

b. Penyesuaian Akad dengan Tujuan Pembiayaan

JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

Pengelola memastikan akad yang digunakan sesuai dengan tujuan pembiayaan dan karakteristik transaksi. Pemeriksaan formulir serta tujuan penggunaan dana dilakukan sebelum pembiayaan diproses lebih lanjut. Praktik tersebut menunjukkan bahwa akad menjadi bagian substantif dari transaksi, bukan sekadar dokumen administratif.

Penyesuaian akad juga memperlihatkan adanya upaya pengelola untuk menjaga kepatuhan syariah sejak awal proses pembiayaan. Temuan ini sejalan dengan Ramdani dan Kamal, (2023) yang menekankan pentingnya penggunaan akad yang sesuai dengan bentuk transaksi dalam kegiatan lembaga keuangan mikro syariah. Kesesuaian akad dengan tujuan pembiayaan juga dapat mengurangi ketidakjelasan mengenai hubungan dan hak serta kewajiban para pihak.

c. Pemberian Informasi Mengenai Akad, Hak, dan Kewajiban Anggota

Pengelola memberikan penjelasan mengenai akad, hak, kewajiban, serta ketentuan keanggotaan sebelum transaksi dilakukan. Informasi mengenai akad diberikan sebelum pencairan pembiayaan, sedangkan informasi keanggotaan mencakup simpanan pokok, simpanan wajib, serta ketentuan pengunduran diri.

Praktik tersebut menunjukkan penerapan transparansi dalam hubungan antara koperasi dan anggota. Rahmat, (2017) menempatkan transparansi sebagai keterbukaan informasi kepada pihak yang berkepentingan agar informasi mengenai kegiatan organisasi dapat diketahui dan dipahami. Pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone, transparansi terlihat melalui pemberian informasi sebelum anggota menyetujui akad. Keterbukaan tersebut juga mendukung penerapan prinsip syariah karena anggota memperoleh kesempatan untuk memahami

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

transaksi dan kewajibannya.

d. Penerapan Prinsip Bagi Hasil

Penerapan prinsip bagi hasil terlihat dari penggunaan nisbah yang disepakati dan penyesuaian pembagian hasil berdasarkan hasil usaha. Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa hasil yang diterima tidak ditetapkan sebagai nominal tetap, tetapi mengikuti hasil usaha sesuai dengan kesepakatan yang dibuat.

Temuan tersebut sejalan dengan Sari et al., (2025) yang menjelaskan bahwa lembaga keuangan mikro syariah menggunakan akad yang sesuai dengan prinsip syariah, termasuk mekanisme bagi hasil. Penerapan nisbah pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone menunjukkan adanya upaya pengelola untuk menjalankan pembiayaan berdasarkan kesepakatan para pihak serta pembagian hasil sesuai dengan mekanisme yang telah ditentukan.

e. Pengawasan melalui Koordinasi dengan DPS dan Kantor Pusat

Penerapan prinsip syariah pada tingkat cabang didukung oleh koordinasi dengan DPS dan kantor pusat. Produk yang akan diterapkan diperiksa terlebih dahulu untuk memastikan kesesuaiannya dengan prinsip syariah, sedangkan kegiatan cabang juga mendapatkan pemeriksaan secara berkala dari pihak kantor pusat.

Pengawasan tersebut menunjukkan adanya pembagian fungsi antara pengelola cabang dan pihak yang memiliki kewenangan pengawasan pada tingkat yang lebih luas. Pimpinan cabang mengawasi kegiatan sehari-hari, pegawai menjalankan pekerjaan sesuai fungsi masing-masing, sedangkan DPS dan kantor pusat memberikan pengawasan terhadap kesesuaian produk, SOP, dan pelaksanaan kegiatan. Mekanisme tersebut memperkuat proses pengendalian dalam penerapan prinsip syariah.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa peran pengelola dalam menerapkan prinsip-prinsip syariah pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone dilakukan melalui pengawasan kegiatan operasional, penyesuaian akad dengan tujuan pembiayaan, pemberian informasi mengenai hak dan kewajiban anggota, penerapan prinsip bagi hasil, pelayanan berdasarkan nilai amanah, serta

JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

koordinasi dengan DPS dan kantor pusat. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penerapan prinsip syariah tidak hanya berkaitan dengan akad yang digunakan, tetapi juga mencakup proses pengawasan, pelayanan, transparansi, dan evaluasi kegiatan.

3. Kendala yang Dihadapi dalam Penerapan Prinsip Syariah dalam Tata Kelola Lembaga Keuangan Mikro Syariah pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone

Penerapan prinsip-prinsip syariah dalam tata kelola Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) merupakan bagian penting untuk memastikan kegiatan koperasi berjalan sesuai dengan ketentuan syariah. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapannya masih menghadapi beberapa kendala. Kendala tersebut tidak hanya berkaitan dengan pemahaman anggota terhadap sistem syariah, tetapi juga mencakup kompetensi sumber daya manusia, komunikasi dalam pelayanan, serta penggunaan teknologi dan fasilitas pendukung operasional.

Berdasarkan hasil observasi, pegawai memberikan penjelasan kepada anggota mengenai prosedur pembiayaan dan transaksi yang dilakukan. Beberapa anggota masih membutuhkan penjelasan lebih lanjut mengenai prosedur dan mekanisme transaksi. Kegiatan pelayanan dan administrasi juga bergantung pada perangkat serta sistem teknologi sehingga gangguan teknis dapat memengaruhi kelancaran pelayanan. Hasil wawancara dengan pimpinan cabang dan teller memperkuat temuan tersebut. Kendala yang ditemukan meliputi pemahaman anggota terhadap sistem syariah, kebutuhan peningkatan kompetensi pegawai, gangguan jaringan dan sistem, serta perbedaan karakteristik anggota dalam menerima informasi.

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

a. Pemahaman Anggota terhadap Sistem Syariah

Salah satu kendala yang ditemukan adalah masih adanya anggota atau masyarakat yang menganggap bahwa sistem syariah memiliki kesamaan dengan sistem konvensional. Kondisi tersebut menyebabkan pengelola perlu memberikan penjelasan secara berulang mengenai akad, mekanisme transaksi, dan tujuan penerapan prinsip syariah. Bapak Masruri M. selaku Pimpinan Cabang menjelaskan:

> "Di masyarakat masih ada pemahaman bahwa sistem syariah dan konvensional itu sama. Padahal, kalau dipahami secara lebih mendalam, sistem syariah memiliki konsep dan tujuan yang berbeda serta dapat memberikan manfaat bagi anggota."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pemahaman anggota terhadap sistem syariah masih menjadi tantangan dalam pelaksanaan kegiatan koperasi. Sebagian anggota belum sepenuhnya memahami bahwa perbedaan lembaga syariah dan konvensional tidak hanya terletak pada istilah, tetapi juga pada akad, mekanisme transaksi, dan ketentuan yang mendasarinya. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai perlu memberikan informasi tambahan sebelum transaksi dilaksanakan.

Kendala pemahaman anggota juga disampaikan oleh Ibu Nurfadelia selaku Teller. Beliau menjelaskan:

> "Kendala yang kami hadapi adalah masih ada nasabah yang sulit memahami sistem syariah. Namun, kami tetap memberikan penjelasan. Apabila setelah dijelaskan nasabah masih ragu, maka kami arahkan kepada karyawan yang memang menangani bagian tersebut agar dapat diberikan penjelasan lebih lanjut."

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa perbedaan tingkat pemahaman anggota memengaruhi proses pelayanan. Tidak semua anggota dapat memahami informasi yang diberikan dalam satu kali penjelasan. Oleh karena itu, pegawai memberikan penjelasan tambahan atau mengarahkan anggota kepada pegawai yang memiliki tugas sesuai dengan jenis transaksi yang ditanyakan.

Pembagian tugas antara *Account Officer* (AO) dan *Funding Officer* (FO)

JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

menjadi salah satu mekanisme yang membantu mengatasi kondisi tersebut. AO lebih berfokus pada kegiatan pembiayaan, sedangkan FO menangani kegiatan yang berkaitan dengan tabungan. Pembagian tugas memungkinkan anggota memperoleh informasi dari pegawai yang memiliki tanggung jawab sesuai dengan kebutuhan transaksinya.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pemahaman anggota menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kelancaran penerapan prinsip syariah. Koperasi tidak cukup hanya menerapkan akad sesuai ketentuan, tetapi juga perlu memastikan anggota memahami akad dan mekanisme transaksi yang digunakan. Upaya tersebut dilakukan melalui pendidikan anggota dan pemberian penjelasan secara langsung.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Masruri M., koperasi melaksanakan pendidikan anggota sebagai salah satu upaya meningkatkan pemahaman. Beliau menjelaskan:

> "Kami melakukan pendidikan anggota. Dalam pendidikan tersebut kami menjelaskan bahwa koperasi merupakan lembaga yang dikelola secara profesional. Kami juga memberikan pemahaman mengenai sistem koperasi dan perbedaannya dengan lembaga keuangan lainnya."

Pendidikan anggota menjadi sarana untuk menyampaikan informasi secara lebih luas mengenai sistem koperasi dan prinsip syariah. Kegiatan tersebut tidak hanya dilakukan ketika anggota melakukan transaksi, tetapi juga diarahkan untuk membangun pemahaman yang lebih baik mengenai karakteristik koperasi syariah (Supar et al., 2025).

b. Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia

Selain pemahaman anggota, penerapan prinsip syariah juga menghadapi kendala berupa kebutuhan peningkatan pengetahuan dan

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

kompetensi sumber daya manusia. Pegawai merupakan pihak yang berhadapan langsung dengan anggota sehingga perlu memiliki pemahaman yang memadai mengenai akad, produk, mekanisme pembiayaan, dan prinsip syariah. Bapak Masruri M. menyampaikan:

> "Kalau berbicara mengenai kendala, tentu masih ada. Kami masih membutuhkan peningkatan pemahaman, terutama kepada mitra dan tim. Karena itu, masih diperlukan pelatihan agar pemahaman mengenai prinsip-prinsip syariah dapat ditingkatkan."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai masih menjadi kebutuhan dalam mendukung penerapan prinsip syariah. Pegawai tidak hanya dituntut mampu melaksanakan pekerjaan secara teknis, tetapi juga perlu memahami alasan penggunaan akad dan mampu menjelaskan ketentuan transaksi kepada anggota dengan bahasa yang mudah dipahami.

Kebutuhan pelatihan juga berkaitan dengan beragamnya pertanyaan dan kondisi yang dihadapi ketika memberikan pelayanan. Peningkatan kompetensi secara berkelanjutan dapat membantu pegawai memberikan informasi secara lebih tepat serta mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam menjelaskan produk dan akad. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia menjadi bagian penting dalam menjaga kualitas penerapan prinsip syariah.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Lusiana dan Najamudin (2023) yang menekankan pentingnya peningkatan pemahaman melalui pendidikan dan pelatihan dalam mendukung pelaksanaan tata kelola. Pada konteks Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone, kebutuhan pelatihan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi juga pemahaman terhadap prinsip syariah agar pegawai dapat menjalankan fungsi pelayanan dan pembiayaan secara tepat.

c. Kendala Teknologi dan Sistem Operasional

Kendala berikutnya berkaitan dengan teknologi yang digunakan dalam kegiatan operasional. Berdasarkan hasil penelitian, gangguan jaringan internet dapat menyebabkan transaksi tertentu tidak dapat diproses secara

JURBISMAN
JURNAL BISNIS MANAJEMEN
P-ISSN: 2986-6766
E-ISSN: 2986-6235
Diterbitkan oleh: Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv

langsung. Ibu Nurfadelia menjelaskan:

> "Kendala teknis yang biasa terjadi adalah gangguan jaringan. Kalau jaringan internet tidak baik, otomatis transaksi tertentu tidak dapat kami proses. Dalam kondisi seperti itu, kami tetap memberikan penjelasan kepada nasabah mengenai kendala yang sedang terjadi."

Gangguan jaringan dapat menyebabkan anggota harus menunggu sampai sistem kembali normal. Kondisi tersebut dapat memengaruhi waktu pelayanan dan kenyamanan anggota, terutama ketika transaksi yang dilakukan membutuhkan penyelesaian pada saat itu. Pegawai perlu memberikan informasi secara terbuka mengenai penyebab keterlambatan agar anggota memahami bahwa kendala berasal dari sistem.

Selain jaringan, penggunaan aplikasi juga masih memiliki keterbatasan. Aplikasi Angkotaku telah digunakan untuk beberapa transaksi, seperti top up, pembayaran listrik, pembelian pulsa, dan pembayaran PDAM. Namun, fitur penarikan dana masih dalam tahap pengembangan sehingga anggota yang membutuhkan penarikan dana tetap harus datang ke kantor. Aplikasi juga dapat mengalami pemblokiran apabila pengguna beberapa kali salah memasukkan kata sandi.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penggunaan teknologi telah mendukung kegiatan pelayanan, tetapi masih terdapat keterbatasan yang perlu diatasi. Teknologi dapat mempercepat dan mempermudah transaksi, tetapi ketergantungan terhadap sistem juga menyebabkan kegiatan pelayanan rentan terhadap gangguan jaringan dan sistem. Oleh karena itu, koordinasi dengan kantor pusat menjadi salah satu langkah penting ketika terjadi gangguan.

Ibu Nurfadelia menjelaskan:

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

> "Kalau jaringan tidak baik, kami tetap melakukan koordinasi dengan kantor pusat untuk mengetahui kendalanya. Kalau ada nasabah yang merasa tidak puas atau marah, kami tetap menghadapi dengan sabar dan memberikan penjelasan. Sebagai bagian dari pelayanan, kami tetap harus ramah kepada nasabah."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa penanganan kendala teknologi tidak hanya dilakukan dari sisi teknis, tetapi juga melalui komunikasi dengan anggota. Pegawai tetap berusaha memberikan pelayanan yang ramah dan menjelaskan kondisi yang sedang terjadi. Sikap tersebut menjadi bagian dari upaya menjaga kualitas pelayanan ketika sistem mengalami gangguan.

d. Gangguan Listrik dan Pelayanan

Gangguan listrik juga menjadi salah satu faktor yang dapat menghambat kegiatan operasional. Kegiatan pelayanan dan administrasi menggunakan perangkat elektronik sehingga pemadaman listrik dapat menyebabkan transaksi, pencatatan, dan pekerjaan administratif mengalami keterlambatan.

Koperasi melakukan langkah antisipatif dengan menyediakan genset sebagai sumber listrik cadangan. Penyediaan genset menunjukkan bahwa pihak koperasi telah mempertimbangkan risiko gangguan operasional yang dapat terjadi akibat pemadaman listrik. Fasilitas tersebut memungkinkan kegiatan pelayanan tetap dapat dilaksanakan ketika terjadi gangguan pasokan listrik.

Kendala listrik menunjukkan bahwa penerapan tata kelola syariah juga membutuhkan dukungan infrastruktur operasional. Prinsip syariah tidak hanya berkaitan dengan akad dan transaksi, tetapi juga membutuhkan sistem pelayanan yang memungkinkan ketentuan tersebut diterapkan secara konsisten. Oleh karena itu, kesiapan fasilitas pendukung menjadi bagian dari upaya menjaga keberlangsungan kegiatan koperasi.

Hasil penelitian tersebut dapat dikaitkan dengan konsep tata kelola yang menekankan efektivitas, efisiensi, dan pengendalian risiko dalam pengelolaan organisasi. Penyediaan genset menjadi bentuk tindakan

antisipatif untuk mengurangi dampak gangguan operasional terhadap pelayanan anggota.

Berdasarkan keseluruhan temuan, kendala dalam penerapan prinsip syariah pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone dapat dikelompokkan menjadi empat aspek utama, yaitu pemahaman anggota, kompetensi sumber daya manusia, teknologi dan sistem operasional, serta gangguan listrik. Keempat aspek tersebut saling berkaitan karena memengaruhi kualitas pelayanan dan kelancaran penerapan prinsip syariah di tingkat cabang.

Kendala pemahaman anggota menyebabkan pegawai perlu memberikan penjelasan secara berulang mengenai akad dan mekanisme syariah. Kendala sumber daya manusia menunjukkan perlunya pelatihan secara berkelanjutan agar pegawai memiliki pemahaman yang memadai. Sementara itu, kendala teknologi dan listrik dapat menyebabkan transaksi mengalami keterlambatan sehingga diperlukan koordinasi dan fasilitas pendukung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Nugroho, (2021) yang menunjukkan pentingnya pemahaman dan sumber daya dalam mendukung operasional lembaga keuangan mikro syariah. Temuan tersebut juga memiliki keterkaitan dengan Nugraheni dan Nasiroh, (2022) yang membahas pentingnya kepatuhan terhadap ketentuan syariah dalam penyelenggaraan lembaga keuangan syariah. Selain itu, kajian (Izzani, 2022) menunjukkan bahwa pengawasan syariah memiliki peran dalam menjaga penerapan prinsip syariah, meskipun pelaksanaannya dapat menghadapi keterbatasan tertentu.

Pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone, berbagai kendala tersebut diatasi melalui pendidikan anggota, pemberian penjelasan mengenai akad dan sistem syariah, peningkatan pemahaman pegawai melalui pelatihan, pembagian tugas berdasarkan fungsi, koordinasi dengan kantor pusat ketika terjadi gangguan

Lisensi : Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by : Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url : http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

sistem, serta penyediaan genset sebagai fasilitas listrik cadangan. Upaya tersebut menunjukkan adanya tindakan pengelola untuk menjaga keberlangsungan kegiatan operasional sekaligus mempertahankan penerapan prinsip syariah.

Secara keseluruhan, kendala penerapan prinsip syariah pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone tidak hanya berkaitan dengan pemahaman terhadap konsep syariah, tetapi juga mencakup faktor sumber daya manusia dan dukungan operasional. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan penerapan prinsip syariah membutuhkan pemahaman anggota, kompetensi pegawai, sistem teknologi yang mendukung, serta fasilitas operasional yang memadai. Upaya pendidikan anggota, pelatihan pegawai, koordinasi, dan penyediaan fasilitas pendukung menjadi bagian dari proses koperasi dalam mempertahankan penerapan prinsip syariah dalam kegiatan sehari-hari.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi tata kelola Lembaga Keuangan Mikro Syariah pada Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone, dapat disimpulkan bahwa tata kelola lembaga telah diterapkan melalui pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, keterbukaan informasi kepada anggota, penerapan SOP, penggunaan data dalam pengambilan keputusan, serta pengawasan terhadap pelaksanaan prinsip syariah. Pengelola memiliki peran penting dalam memastikan setiap kegiatan dan transaksi sesuai dengan ketentuan syariah, terutama melalui penyesuaian akad dengan tujuan pembiayaan, pemberian informasi mengenai hak dan kewajiban anggota, penerapan sistem bagi hasil, serta koordinasi dengan Dewan Pengawas Syariah dan kantor pusat. Meskipun demikian, penerapan tata kelola masih menghadapi beberapa kendala, yaitu terbatasnya pemahaman sebagian anggota terhadap sistem syariah, kebutuhan peningkatan kompetensi sumber daya manusia, gangguan jaringan dan sistem operasional, serta gangguan listrik. Kendala tersebut diupayakan melalui pendidikan anggota, pelatihan, pembagian tugas sesuai fungsi, koordinasi dengan kantor pusat, serta penyediaan fasilitas pendukung seperti genset. Secara keseluruhan, tata kelola Koperasi Bakti Huria Syariah Cabang Bone dilaksanakan dengan mengintegrasikan aspek

pengelolaan organisasi dan prinsip-prinsip syariah dalam pelayanan, pembiayaan, dan hubungan dengan anggota.

Daftar Pustaka

Amani, Z. A., & Muhammad, R. (2021). Studi independensi DPS perbankan syariah Indonesia. *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, *9*(1).

Atmajaya, E. U., Noviani, D. P., Putri, S. A., Diska, S. N. G., & Maharani, A. G. (2024). Kepatuhan syariah (syariah compliance) pada lembaga keuangan mikro syariah. *Journal of Economics and Business*, *2*(1), 133–143. https://doi.org/10.61994/econis.v2i1.473

Desiana, L., Alfaridzie, M. R. R., & Akbar, D. A. (2021). Corporate governance dan shariah compliance terhadap financial statement fraud pada bank umum syariah. *Journal of Accounting Science*, *5*(2), 176–193. https://doi.org/10.21070/jas.v5i2.1342

Fajriyah, I. N., & Lestari, N. M. (2025). Perbandingan implementasi tata kelola keuangan pada lembaga keuangan syariah non bank di negara Thailand dan Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, *9*(1). https://doi.org/ 10.31955/mea.v9i1.5439

Gusrianti, G., & Sari, P. H. (2023). Transparency of Shariah Supervisory Board information in Islamic banks of Indonesia and Malaysia: The effect of Islamic corporate governance. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, *15*(1). https://doi.org/10.15294/jda.v15i1.38232

Hernowo, W. S., & Aufa, M. F. (2021). Dewan Pengawas Syariah koperasi syariah dalam bias pengaturannya. *Pandecta Research Law Journal*, *16*(2), 368–379. https://doi.org/10.15294/pandecta.v16i2.32360

Hijriah, H. Y., Kholidah, H., Alkausar, B., Laila, N., & Al Mustofa, M. U. (2024). Nexus between Sharia governance and financial performance: Evidence from Indonesian Islamic banking. *Share: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, *13*(1). https://doi.org/10.22373/share.v13i1.20233

Izzani, U. (2022). Comparison of Sharia governance model in Islamic financial institutions between the GCG and Asian countries. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis*, *2*(2), 149–157. https://doi.org/10.56127/jaman.v2i2.248

Lisensi	:	Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)
Published by	:	Penerbit dan Percetakan CV. Picmotiv
Url	:	http://ejournal.lapad.id/index.php/jurbisman/issue/view/1989

Lestari, M. A., Azizah, S. N., & Inayati, N. I. (2025). Analisis kepatuhan syariah dalam produk simpanan dan pembiayaan pada BMT Khonsa. *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam*, *14*(1). https://doi.org/10.32507/alinfaq.v14i1.2118

Ma'rufah, M., Pamuji, A. E., & Istiadah, I. (2025). Analisis penerapan sharia compliance terhadap pembiayaan akad murabahah di KSPPS BMT NU Cabang Kalisat Jember. *Lan Tabur: Jurnal Ekonomi Syariah*, *6*(1), 36–46. https://doi.org/10.53515/ lantabur.2024.6.1.36-46

Muhammad, D. A., Aisy, A. R., Dwijayanti, R. S., Irawan, A. R., Joni, J., & Fauziah, R. (2025). Tata kelola perusahaan yang baik (good corporate governance) dalam lembaga keuangan syariah di Indonesia. *Jurnal Cakrawala Akademika*, *2*(3), 502–513. https://doi.org/10.70182/jca.v2i3.1088

Nugraheni, P., & Nasiroh, C. D. (2022). 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). https://doi.org/ 10.18196/jai.v24i3.19034

Nugroho, E. R. (2021). Implementation of sharia-compliance in Islamic bank product innovations. *Prophetic Law Review*, *3*(2). https://doi.org/10.20885/ PLR.vol3.iss2.art4

Puspitasari, N. D., & Kasri, R. A. (2023). Shariah board governance and sustainability performance: Analysis of sharia banking in Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Studi Pembangunan*, *24*(2), 458–478. https://doi.org/10.18196/jesp.v24i2.20133

Rahmat, B. Z. (2017). Optimalisasi peran Dewan Pengawas Syariah dalam pelaksanaan good corporate governance di BPRS Harum Hikmahnugraha. *Amwaluna: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah*. https://ejournal.unisba.ac.id/index.php/ amwaluna/article/view/2610

Ramdani, O., & Kamal, M. (2023). Corporate governance and shariah non-compliance risk: The case of Islamic banks in Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, *11*(1).

Sari, E., Arif, H., & Ibrahim, M. A. (2025). Analisis kepatuhan syariah pelaporan keuangan Baitul Mal Wat Tamwil (BMT) Insan Mandiri MPZ Dompet Dhuafa Moncongloe Maros. *Journal of Fiqh in Contemporary Financial Transactions*, *3*(1).

Supar, S., Safari, A., & Amelia, A. (2025). Tata kelola dan kepatuhan syariah sebagai instrumen pencegahan mission drift pada koperasi syariah di Indonesia. *J-EBI: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, *4*(2). https://doi.org/10.57210/j-ebi.v4.i02.214