

PENGARUH KARAKTERISTIK MANAJERIAL TERHADAP KINERJA BAITUL MAAL WAT TAMWIL KOTA PADANG MELALUI ORIENTASI STRATEGIK

Yenni Del Rosa¹⁾, Imran Agus²⁾ dan Mohammad Abdilla³⁾

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dharma Andalas, Padang, Indonesia

email: ¹rosa.yennidel@yahoo.com

²imran_agus32@gmail.com

³m.abdilla@yahoo.co.id

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the direct and indirect effects of managerial characteristics on BMT performance through a strategic orientation. This research is an explanatory type with a sample of 390 people by purposive sampling. The study was collected using a Likert-style questionnaire and analyzed by SEM method. Exogenous latent variables 7 indicators, endogenous latent variables 6 indicators and endogenous variables 3 indicators. Outer models and inner models meet for SEM analysis. The maximum contribution of each managerial characteristic variable is 93.1% for the indicator of market opportunity identification, the strategic orientation variable is 96.1% for the indicator of making unique products and the BMT performance variable is 97.5% for the sales indicator. Managerial characteristics had a significant positive direct effect on strategic orientation of 22.1%. Managerial characteristics did not have a significant positive direct effect on BMT performance of 7.6%. Strategic orientation has a significant positive direct effect on BMT performance by 32.9%.

Keywords: managerial characteristics; performance; strategic orientation.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan efek langsung dan tidak langsung dari karakteristik manajerial pada kinerja BMT melalui orientasi strategis. Penelitian ini adalah tipe eksplanatori dengan jumlah sampel 390 orang secara purposive sampling. Penelitian ini dikumpulkan menggunakan kuesioner gaya-Likert dan dianalisis dengan metode SEM. Variabel laten eksogen 7 indikator, variabel laten endogen 6 indikator dan variabel endogen 3 indikator. Model luar dan model dalam bertemu untuk analisis SEM. Kontribusi maksimum dari masing-masing variabel karakteristik manajerial adalah 93,1% untuk indikator identifikasi peluang pasar, variabel orientasi strategis 96,1% untuk indikator pembuatan produk unik dan variabel kinerja BMT adalah 97,5% untuk indikator penjualan. Karakteristik manajerial memiliki efek langsung positif yang signifikan terhadap orientasi strategis 22,1%. Karakteristik manajerial tidak memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap kinerja BMT sebesar 7,6%. Orientasi strategis memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap kinerja BMT sebesar 32,9%.

Kata kunci: karakteristik manajerial; kinerja; orientasi strategis.

Detail Artikel :

Diterima : 20 September 2019

Disetujui : 30 Oktober 2019

[DOI : 10.22216/jbe.v4i3.4593](https://doi.org/10.22216/jbe.v4i3.4593)

PENDAHULUAN

Lembaga Keuangan Mikro (LKM) merupakan lembaga yang melakukan kegiatan penyedia jasa keuangan bagi pengusaha kecil dan mikro serta masyarakat berpenghasilan rendah yang tidak terlayani oleh lembaga keuangan formal yang telah berorientasi pasar. Lembaga Keuangan Mikro menyediakan jasa keuangan mikro dengan tujuan komersial dan pengembangan masyarakat (Buchori dkk, 2003) selain itu juga bertujuan untuk menciptakan lapangan kerja melalui penciptaan dan pengembangan usaha mikro, meningkatkan produktivitas dan pendapatan kelompok-kelompok rentan terutama perempuan dan orang miskin serta mengurangi ketergantungan masyarakat pedesaan terhadap panen yang gagal karena musim kemarau melalui diversifikasi kegiatan yang dapat menghasilkan pendapatan (World Bank, 2001). Lembaga Keuangan Mikro diharapkan dapat mengurangi kemiskinan sebagai salah satu alat pembangunan yang efektif untuk mengurangi masalah kemiskinan akibat rendahnya akses modal finansial. Bank Indonesia meluncurkan program akses keuangan untuk semua *financial inclusion* tahun 2000 sebagai program untuk mengentaskan kemiskinan dan mendorong pertumbuhan ekonomi (Hadinoto & Retnadi, 2012).

Berdasarkan deklarasi PBB tahun 2005 tentang *international year of microfinance* disarankan untuk merealisasikan agenda penelitian tentang *sustainability* LKM (Jiwani, 2011). Beberapa penelitian LKM fokus pada penilaian kinerja dan sustainability LKM dengan mengevaluasi indikator-indikator keuangan yang secara langsung mempengaruhi tingkat kemandirian, jangkauan dan mekanisme pemberian kredit. Hasil penelitian Chaves & Gonzalez-Vega, (1996) mengungkapkan bahwa keberhasilan LKM di Indonesia akibat dari rancangan organisasi sebagai perantara layanan keuangan terpenting karena akan menentukan kinerja LKM dan pada akhirnya menentukan keberhasilan atau kegagalan.

Beberapa data menunjukkan di daerah-daerah tertentu keberadaan BMT cukup memprihatinkan. Seperti di kota Padang jumlah BMT tahun 2018 mencapai 104 buah namun sekarang ada sekitar 10% BMT sudah tidak beroperasi lagi. Dengan melihat fenomena di atas perkembangan BMT dipandang belum sepenuhnya mampu menjawab problem real ekonomi yang ada di kalangan masyarakat. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor internal dan eksternal pada BMT. Kompleksitas masalah tersebut menimbulkan dampak terhadap kepercayaan masyarakat kepada BMT sebagai lembaga keuangan konvensional. Padahal bila dilihat dari latar belakang berdirinya, BMT merupakan jawaban terhadap tuntutan dan kebutuhan kalangan umat Islam. Kehadiran BMT muncul saat umat Islam mengharapkan adanya lembaga keuangan berbasis syariah dan bebas dari unsur riba yang dinyatakan haram. Eksistensi BMT jelas memiliki arti penting dalam memberikan solusi bagi pemberdayaan Usaha Kecil Menengah (UKM) serta menjadi inti kekuatan ekonomi berbasis kerakyatan dan penyangga utama sistem perekonomian nasional. Hal ini menunjukkan peranan BMT sangat berarti bagi masyarakat karena BMT merupakan Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) yang mampu memecahkan masalah fundamental yang dihadapi oleh UKM khususnya di bidang permodalan dan menangani kegiatan sosial.

Secara konsep BMT merupakan lembaga yang eksistensinya sangat dibutuhkan masyarakat UKM akan tetapi di bidang operasional masih memiliki banyak kelemahan. Problem tersebut harus dapat diatasi dengan baik agar mampu mewujudkan terciptanya citra positif BMT sebagai LKMS yang bersih dan dipercaya masyarakat. Sebuah BMT harus memenuhi kriteria layaknya sebuah lembaga pengelola uang masyarakat tentunya harus kredibel dan dapat dipercaya masyarakat. Namun tidak semua masyarakat memandang bahwa BMT berdampak positif terhadap perkembangan ekonomi karena terjadi kasus seperti pemilik dan penanggung jawab BMT tidak bertanggung jawab bila terjadi kredit macet.

Sumberdaya manusia (SDM) BMT rata-rata produktivitasnya rendah karena tingkat pendidikan yang rendah, tidak adanya standar sistem rekrutmen, jenjang karir yang tidak jelas, sistem penggajian dan bonus yang tidak memadai dan kurangnya upaya peningkatan

kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan sehingga pengelola BMT kurang profesional dan kurang memiliki kemampuan manajerial dalam mengelola BMT. Para pengelola BMT dalam menjalankan tugasnya masih banyak mengutamakan kepentingan pribadi dan mengabaikan rasa dedikasi untuk memajukan eksistensi BMT. Hal tersebut menyebabkan kualitas SDM tidak memadai dan tidak mampu bersaing dengan lembaga keuangan lainnya.

Sebagian besar BMT tidak mampu mengembangkan produk baru inovatif yang mampu meningkatkan daya saing dengan lembaga keuangan berskala besar dan lembaga keuangan mikro lainnya. Hal ini terjadi karena umumnya BMT memiliki kualitas SDM yang rendah, dana terbatas untuk membiayai kegiatan riset dan pengembangan pasar serta tidak memiliki strategi untuk mengatasi hambatan tersebut. Pengetahuan pengelola (manajer) BMT juga dinilai sangat terbatas dalam menyikapi masalah ekonomi yang terjadi di tengah masyarakat sehingga menyebabkan dinamisasi dan inovasi BMT kurang.

Terdapat banyak BMT yang belum memiliki perangkat teknologi informasi untuk mendukung kegiatan operasionalnya ataupun jika ada tidak mampu memanfaatkannya secara optimal karena keterbatasan SDM. Hal ini menyebabkan BMT tidak memiliki kemampuan akses terhadap informasi yang berasal dari internal lembaga maupun eksternal sehingga tidak mampu menyediakan informasi yang cepat, lengkap dan akurat khususnya dalam proses penyusunan perencanaan dan pengambilan keputusan.

Umumnya BMT memiliki modal relatif kecil dan sulit untuk menambah modal bila diperlukan. Modal pendanaan merupakan fondasi dalam operasional sebuah lembaga keuangan berarti ketersediaan dana yang terbatas akan mempersulit pengembangan usahanya. Akumulasi kebutuhan dana masyarakat belum bisa dipenuhi oleh BMT sehingga nilai pembiayaan dan jangka waktu pembayaran kewajiban nasabah cukup cepat dan pembiayaan yang diberikan BMT belum cukup memadai untuk modal usaha masyarakat. Dalam melayani penyaluran dana dinilai belum optimal karena masih banyak masyarakat berhubungan dengan rentenir walaupun keberadaan BMT cukup dikenal karena masyarakat butuh dana dan pelayanan yang cepat meskipun bersedia membayar bunga cukup tinggi.

Faktor eksternal yang dihadapi BMT dari segi persaingan sesama BMT, LKM lainnya dimana BMT cenderung menganggap BMT lainnya sebagai lawan yang harus dikalahkan sehingga kebersamaan dalam menjalin koordinasi kelancaran operasionalisasi menjadi terhambat sebagai penghambat kemajuan BMT di Indonesia pada umumnya. Kelemahan BMT tersebut berakibat sulitnya menumbuhkan kepercayaan masyarakat luas terhadap jasa dan pelayanan BMT

Baitul Maal wat Tamwil yang berkembang di Indonesia tidak didukung dengan ketentuan hukum dan sistem pengawasan. Saat ini BMT hanya menggunakan Rancangan Undang-Undang (RUU) dan badan hukum koperasi yang dinilai kurang sesuai dengan kondisi BMT sebagai lembaga intermediasi berskala mikro sehingga kedudukan BMT secara hukum tidak jelas. Belum adanya standar pembinaan dan pengawasan yang baku secara tidak langsung ikut menghambat perkembangan BMT. Pengawasan yang efektif merupakan alat kontrol bagi BMT untuk beroperasi secara sehat sehingga dapat berkembang secara wajar dan sehat serta mendapat kepercayaan masyarakat.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: bagaimanakah pengaruh langsung dan tidak langsung karakteristik manajerial terhadap kinerja BMT melalui orientasi strategik? Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung karakteristik manajerial terhadap kinerja BMT melalui orientasi strategik.

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) terdiri dari kata *baitul maal* dan *baitul tamwil*. Secara harfiah *baitul maal* berarti rumah dana dan *baitul tamwil* berarti rumah usaha (Ridwan, 2004). Jadi *baitul tamwil* berarti tempat untuk mengembangkan usaha atau tempat mengembangkan harta kekayaan. *Baitul maal* lebih mengarah pada usaha non profit dengan mengumpulkan dana dari zakat, infaq dan sadaqah yang disalurkan kepada yang berhak.

Sedangkan *baitul tamwil* sebagai usaha pengumpulan dan penyaluran dana komersial profit untuk menciptakan nilai tambah baru dan mendorong pertumbuhan ekonomi (Danupranata, 2013). Secara menyeluruh BMT merupakan organisasi yang berperan sosial (Sholahuddin, 2006).

BMT bersifat usaha bisnis dan mandiri yang ditumbuhkembangkan secara swadaya dan dikelola secara profesional. Aspek BMT dikembangkan untuk kesejahteraan anggota seiring dengan penguatan kelembagaan BMT. Sifat usaha BMT berorientasi pada bisnis dimaksudkan agar pengelolaan BMT dapat dijalankan secara profesional sehingga mencapai tingkat efisiensi tertinggi dan mampu memberikan bagi hasil yang kompetitif kepada deposannya serta mampu meningkatkan kesejahteraan para pengelolanya sejajar dengan lembaga keuangan lainnya.

Karakteristik Manajerial

Manajer adalah seseorang yang mengarahkan orang lain dan bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut. Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasi, mengarahkan dan mengontrol para bawahan agar semua pekerjaan dikoordinasikan untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajerial adalah orang yang bertanggung jawab untuk merencanakan, melaksanakan dan mengawasi. Keterampilan manajerial adalah keterampilan untuk mengatur, mengkoordinasikan dan menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan yang telah ditentukan organisasi. Seorang pemimpin usaha dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial sehingga kegiatan mengintegrasikan, mengkoordinasikan dan menggerakkan bawahan dalam ruang lingkup usaha yang besar dapat dilakukan dengan baik. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa karakteristik manajerial mempengaruhi kinerja sebuah usaha (Harvey, 1982). Kemampuan manajerial mencakup tujuh aspek yaitu kepemimpinan, pemecahan masalah, komunikasi, keterampilan manajerial, pengalaman, kewirausahaan dan motivasi.

Karakteristik manajerial merupakan profil yang dimiliki oleh seorang manajer (Entrialgo, 2002) dimana manajer sangat besar pengaruhnya dalam organisasi untuk mengendalikan semua aspek strategis serta operasional karena pada kondisi ini manajer bertindak sebagai pemilik. Pemilik atau manajer adalah seorang wirausahawan sebagai pengambil resiko, individu inovatif yang membangun dan mengelola sebuah bisnis untuk tujuan profit dan pertumbuhan (Olson P.D., 1987)

Perilaku kerja individu dalam organisasi yang positif berdampak pada pencapaian kinerja individual dan organisasional yang sangat tergantung pada perilaku kerja karyawan dalam bekerja. Perilaku kerja positif dalam bentuk inovasi sangat penting untuk mempersiapkan kemampuan daya saing pada suatu negara tertentu (Tovstiga et al., 2004) sehingga pengembangan budaya organisasi yang menciptakan organisasi positif menjadi kebutuhan mutlak untuk mendorong perilaku inovatif setiap individu yang bekerja di dalamnya.

Mengacu pada uraian di atas indikator variabel karakteristik manajerial dalam penelitian ini Olson P.D. (1987) sebagai berikut : 1) kemampuan mengetahui kebutuhan berdasarkan inovasi, 2) kemampuan mengidentifikasi peluang pasar, 3) kemampuan mengetahui kebutuhan konsumen, 4) kemampuan beradaptasi dengan kondisi yang tidak terstruktur, 5) kemampuan mengambil keputusan dalam kondisi yang tidak bersahabat, 6) kecenderungan dalam mengambil resiko, 7) kemampuan bersifat intuitif dan analitik dalam menjalankan usaha.

Orientasi Stratejik

Orientasi stratejik merupakan respon stratejik perusahaan sebagai kunci sukses perusahaan berdasarkan keputusan individual dari pemilik atau manajer. Penelitian ini

menggunakan komponen yang ada dalam strategi bisnis (Porter, 1998) yaitu keunggulan biaya dan diferensiasi dalam mengoperasionalkan orientasi strategik. Indikator variabel orientasi strategik dalam penelitian ini mencakup 1) pengendalian biaya yang ketat, 2) pembuatan produk inovatif, 3) pembuatan produk dengan biaya rendah, 4) pembuatan produk yang unik, 5) pembuatan produk sesuai keinginan pembeli, 6) pembuatan produk baru yang berbeda dengan produsen lain (Porter, 1998)

Kinerja Baitul Maal wat Tamwil

Secara umum kinerja merupakan prestasi yang dicapai sebuah perusahaan dalam periode tertentu yang mencerminkan tingkat kesuksesannya. Ukuran yang dipakai dalam menilai kinerja terdiri dari evaluasi dan pengendalian yang tergantung pada keadaan unit organisasi yang akan dinilai dan sasaran yang akan dicapai (Wheelen & Hunger, 1996). Kinerja merupakan hasil yang telah dicapai perusahaan atas berbagai aktivitas yang dilakukan sehingga pencapaian beberapa tujuan yang sering kali dibangun perusahaan dapat pula mengukur kesuksesan sebuah perusahaan.

Baitul Mal wat Tamwil (BMT) sebagai LKMS mempunyai banyak tantangan terutama dalam menghadapi dinamika industri keuangan. Untuk itu perlu adanya kinerja dari dalam dan luar untuk tetap bertahan sebagai LKMS. Indikator variabel kinerja perusahaan dalam penelitian ini sebagai berikut : 1) pengendalian aktivitas, 2) penjualan, 3) laba (Brealey, dkk, 2014)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk jenis explanatory yang menjelaskan hubungan kausal yang diarahkan untuk menganalisis sebuah model (Sugiyono, 2016). Karena jumlah populasi dari 104 BMT kota Padang tidak diketahui maka sampel penelitian menggunakan purposive sampling merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2016) rumus sbb :

$$n = \frac{Z^2 \times \alpha \times p \times q}{d^2} = \frac{1,976^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2} = 390 \text{ orang}$$

Data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui survei dengan memberikan angket kepada nasabah BMT. Angket yang disusun menggunakan skala Likert data ordinal dengan alternatif jawaban sebagai berikut: Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Netral (N) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1. Data sekunder diperoleh dari berbagai laporan dan sumber-sumber lain terkait dengan penelitian ini.

Analisis data menggunakan metode SEM (Structural Equation Modelling) = pemodelan persamaan struktural yaitu sebuah evolusi dari model persamaan berganda yang dikembangkan dari prinsip ekonometrika dan digabungkan dengan prinsip pengaturan psikologi serta sosiologi (Ghozali, 2008) merupakan kumpulan teknik statistika yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan antara satu atau beberapa variabel bebas secara simultan (Ghozali, 2008)

Structural Equation Model (SEM) merupakan teknik alternatif pada analisis SEM dimana data yang digunakan tidak harus berdistribusi normal multivariate. Pada SEM nilai variabel laten dapat diestimasi sesuai dengan kombinasi linier dari variabel-variabel indikator terkait dengan variabel laten serta diperlakukan untuk menggantikan variabel manifest (indikator). Menurut Sarwono & Narimawati (2015) SEM terdiri dari 3 komponen yaitu sbb:

1. Model struktural (*inner model*), menggambarkan model hubungan antar variabel laten yang dibentuk berdasarkan substansi teor
2. Model pengukuran (*outer model*), menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan variabel indikatornya. Pada outer model terdapat jenis model indikator formatif dan model indikator refleksif. Model refleksif terjadi bila variabel indikator dipengaruhi oleh variabel laten sedangkan model formatif mengasumsikan bahwa variabel indikator mempengaruhi variabel laten dengan arah kausalitas mengalir dari variabel indikator menuju variabel laten.
3. Skema pembobotan (*weight relation*), merupakan ciri khusus SEM dengan PLS dan tidak ada SEM berbasis kovarian. Skor weight relation menunjukkan hubungan nilai varian antara indikator dengan variabel latennya.
4. Ukuran sampel yang harus dipenuhi minimal 100 orang

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, deskripsi data responden dapat dilihat seperti pada Tabel 1 berikut :

Tabel 1
Data Responden Penelitian

Berdasarkan jenis kelamin	Pria = 257 orang dan wanita = 133 orang
Berdasarkan agama	Islam = 390 orang
Berdasarkan pekerjaan	PNS = 71 orang, TNI/POLRI = 23 orang, Pedagang = 187 orang, Pengusaha = 13 orang dan lain-lain = 96 orang
Berdasarkan umur	< 30 tahun = 123 orang, 31 – 40 tahun = 101 orang, 41 – 50 tahun = 87 orang dan > 51 tahun = 79 orang
Berdasarkan pendidikan	SD = 75 orang, SLTP – SLTA = 141 orang, D3 = 97 orang dan S1, S2 = 77 orang
Berdasarkan penghasilan	< Rp 2 juta = 133 orang, Rp 2 – Rp 5 juta = 141 orang, Rp 5,1 juta – Rp 10 juta = 93 orang dan > Rp 10 juta = 23 orang

Sumber: data diolah, 2019

Ukuran sampel yang digunakan menurut (Ghozali, 2008) sekitar 100 - 200 *cases* merupakan jumlah yang wajar untuk ukuran *fit chi square* sedangkan ≥ 400 nilai *chi square* hampir selalu signifikan secara statistik. Dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan sebanyak 390 orang sudah memenuhi ketentuan SEM.

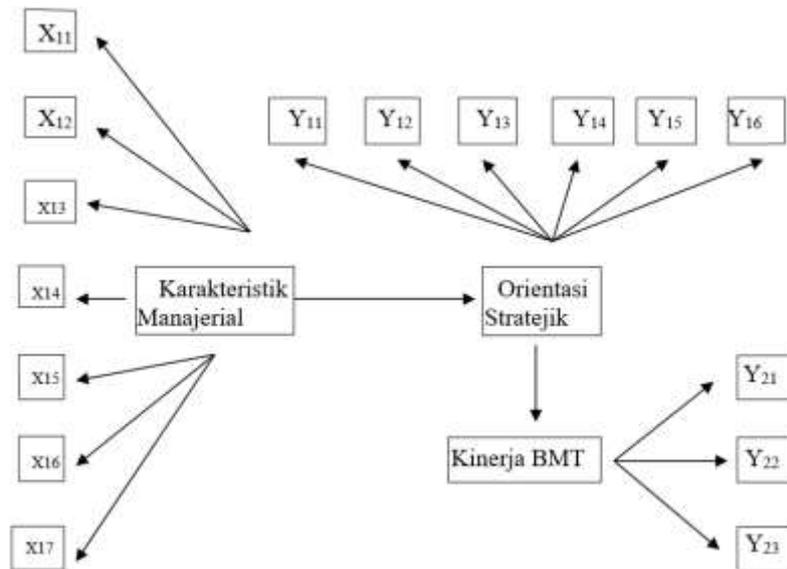
Perancangan Model Struktural (*Inner Model*)

Masing-masing variabel laten beserta indikatornya adalah sebagai berikut:

1. Variabel laten eksogen karakteristik manajerial (X) dengan 7 indikatornya sebagai berikut: kemampuan mengetahui kebutuhan berdasarkan inovasi (x_{11}), kemampuan mengidentifikasi peluang pasar (x_{12}), kemampuan mengetahui kebutuhan konsumen (x_{13}), kemampuan beradaptasi dengan kondisi yang tidak terstruktur (x_{14}), kemampuan mengambil keputusan dalam kondisi yang tidak bersahabat (x_{15}), kecenderungan dalam mengambil resiko, (x_{16}) dan kemampuan bersifat intuitif dan analitik dalam menjalankan usaha (x_{17}).
2. Variabel laten endogen orientasi stratejik (Y_1) dengan 6 indikatornya sebagai berikut: Pengendalian biaya yang ketat (y_{11}), pembuatan produk inovatif (y_{12}), pembuatan produk dengan biaya rendah (y_{13}), pembuatan produk yang unik (y_{14}), pembuatan produk sesuai keinginan pembeli (y_{15}), pembuatan produk baru yang berbeda dengan produsen lain (y_{16}).

3. Variabel laten endogen kinerja (Y_2) dengan 3 indikatornya sebagai berikut :
 pengendalian aktivitas (y_{21}), penjualan (y_{22}) dan laba (y_{23}).

Perancangan model penelitian dapat dilihat pada gambar 1 berikut:



Gambar 1
Perancangan *Inner Model*

Evaluasi Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran terdiri dari tiga tahap yaitu uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan dan uji reliabelitas.

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas untuk indikator reflektif dapat dilakukan dengan menggunakan korelasi antar skor indikator dengan skor konstraknya. Pengukuran dengan indikator reflektif menunjukkan terdapat perubahan pada konstruk yang sama seperti Tabel 2 berikut:

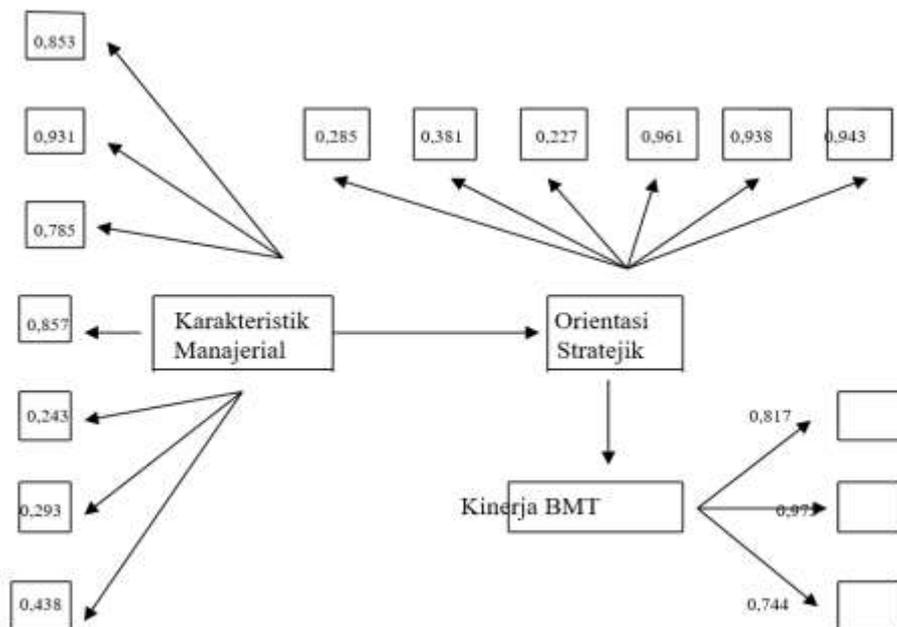
Tabel 2
Output Result for Outer Loading

No.	Indikator	Loading Factor	Probabilitas
1.	x_{11} ← Karakteristik Manajerial (X)	0,853	0,000
2.	x_{12} ← Karakteristik Manajerial (X)	0,931	0,000
3.	x_{13} ← Karakteristik Manajerial (X)	0,785	0,000
4.	x_{14} ← Karakteristik Manajerial (X)	0,857	0,000
5.	x_{15} ← Karakteristik Manajerial (X)	0,243	0,017
6.	x_{16} ← Karakteristik Manajerial (X)	0,293	0,019
7.	x_{17} ← Karakteristik Manajerial (X)	0,438	0,000
8.	y_{11} ← Orientasi Stratejik (Y_1)	0,285	0,043
9.	y_{12} ← Orientasi Stratejik (Y_1)	0,381	0,033
10.	y_{13} ← Orientasi Stratejik (Y_1)	0,227	0,029
11.	y_{14} ← Orientasi Stratejik (Y_1)	0,961	0,000
12.	y_{15} ← Orientasi Stratejik (Y_1)	0,938	0,000
13.	y_{16} ← Orientasi Stratejik (Y_1)	0,943	0,000
14.	y_{21} ← Kinerja (Y_2)	0,817	0,000

15.	$y_{22} \leftarrow$ Kinerja (Y_2)	0,975	0,000
16.	$y_{23} \leftarrow$ Kinerja (Y_2)	0,744	0,000

Sumber: data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 2 di atas nilai *loading factor* > 0,5 dan nilai $P < 0,05$ untuk setiap indikator variabel karakteristik manajerial sehingga semua indikatornya merupakan faktor penting dari variabel karakteristik manajerial. Kontribusi terbesar terhadap variabel karakteristik manajerial adalah indikator x_{12} (kemampuan mengidentifikasi peluang pasar) sebesar 93,1% dimana seorang manajer BMT harus mampu melihat sebuah peluang agar BMT dapat bertahan dengan memperoleh laba maksimum. Nilai *loading factor* > 0,5 dan nilai $P < 0,05$ untuk setiap indikator variabel orientasi stratejik sehingga semua indikatornya merupakan faktor penting dari variabel orientasi stratejik. Kontribusi terbesar terhadap variabel orientasi stratejik adalah indikator y_{14} (pembuatan produk yang unik) sebesar 96,1% dimana seorang manajer harus mampu menciptakan produk BMT yang unik sehingga nasabah mempunyai alternatif pilihan dalam memilih produk BMT dalam meningkatkan penjualan untuk memperoleh laba maksimum. Nilai *loading factor* > 0,5 dan nilai $P < 0,05$ untuk setiap indikator variabel kinerja BMT sehingga semua indikatornya merupakan faktor penting dari variabel kinerja BMT. Kontribusi terbesar terhadap variabel kinerja BMT adalah indikator y_{22} (penjualan) sebesar 97,5%. Menurut (Ghozali, 2008) bila nilai *loading factor* > 0,5 maka semua indikator yang digunakan dalam penelitian memenuhi validitas konvergen sehingga hasil *inner model* seperti pada gambar 2 berikut:



Gambar 2
Hasil Inner Model

Uji Validitas Diskriminan

Pada indikator reflektif sebuah indikator disebut valid jika mempunyai nilai *loading factor* lebih besar daripada konstruk yang dituju dibandingkan nilai *loading factor* kepada konstruk lain. Berdasarkan tabel 3 ternyata semua indikator variabel valid.

Tabel 3
Output Cross Loading

	Karakteristik Manajerial (X)	Orientasi Stratejik (Y₁)	Kinerja (Y₂)
X ₁₁	0,853	0,602	0,585
X ₁₂	0,931	0,671	0,660
X ₁₃	0,785	0,538	0,437
X ₁₄	0,857	0,818	0,792
X ₁₅	0,243	0,230	0,211
X ₁₆	0,293	0,284	0,271
X ₁₇	0,438	0,421	0,419
Y ₁₁	0,719	0,285	0,232
Y ₁₂	0,613	0,381	0,334
Y ₁₃	0,524	0,227	0,220
Y ₁₄	0,973	0,961	0,684
Y ₁₅	0,987	0,938	0,729
Y ₁₆	0,963	0,943	0,899
Y ₂₁	0,841	0,833	0,817
Y ₂₂	0,987	0,983	0,975
Y ₂₃	0,854	0,812	0,744

Sumber: data diolah, 2019

Uji Reliabilitas

Sebuah variabel laten disebut reliabelitas bila nilai *composite reliability* > 0,7 dan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,7 (Sarwono & Narimawati, 2015) seperti tabel 4 berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Reliabelitas Variabel Laten

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Karakteristik manajerial (X)	0,937	0,915	Reliabel
Orientasi Stratejik (Y ₁)	0,871	0,843	Reliabel
Kinerja BMT (Y ₂)	0,789	0,797	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2019

Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa semua variabel laten yang diukur mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* > 0,7 sehingga semua variabel laten reliabel.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural pada SEM dilakukan dengan melihat nilai R^2 yang digunakan untuk mengukur besar pengaruh variabel laten *independen* terhadap variabel laten *dependen* (Ghozali, 2008) seperti tabel 5 berikut.

Tabel 5
Output Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0.769	0,591	0,569

Sumber: data diolah, 2019

Tabel 5 di atas menunjukkan nilai $R^2 = 0,769$ sehingga dikategorikan sebagai model yang baik.

Analisis Direct Effect dan Indirect Effect

Analisis ini digunakan untuk melihat kekuatan pengaruh antar konstruk baik *direct effect* (pengaruh langsung), *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) dan *total effect* (pengaruh total). Pengaruh langsung merupakan koefisien dari semua garis dengan anak panah satu ujung sedangkan pengaruh tidak langsung merupakan pengaruh yang muncul melalui sebuah variabel antara dan pengaruh total seperti tabel 6 dan 7 berikut:

Tabel 6
Pengaruh Antara Variabel Penelitian

Pengaruh Antar Variabel	Loading Factor	Probabilitas	Keterangan
Orientasi Strategik ← Karakteristik Manajerial	0,331	0,017	Signifikan
Kinerja BMT ← Karakteristik Manajerial	0,327	0,003	Signifikan
Kinerja BMT ← Orientasi Strategik	0,411	0,004	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2019

Tabel 7
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Antara Variabel

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Standarized Effect		
		Langsung	Tidak Langsung	Total
Karakterik Manajerial	Orientasi Strategik	0,221	-	0,221
Karakteristik Manajerial	Kinerja BMT	0,076	0,071	0,147
Orientasi Strategik	Kinerja BMT	0,329	-	0,329

Sumber: data diolah, 2019

Berdasarkan tabel 6 dan tabel 7 karakteristik manajerial berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi strategik dengan pengaruh langsung sebesar 22,1%. Begitu juga karakteristik manajerial tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja BMT dengan pengaruh tidak langsung sebesar 7,6%. Hal ini disebabkan karena kondisi BMT di kota Padang cenderung dibangun dan beroperasi hanya dengan modal kerja yang relatif kecil serta kemampuan manajerial masih rendah dalam mengelolanya. Orientasi strategik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja BMT dengan pengaruh langsung 32,9%. Variabel orientasi strategik sebagai variabel antara menghubungkan karakteristik manajerial dengan kinerja BMT berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja BMT sehingga orientasi strategik dipengaruhi oleh karakteristik manajerial dan berpengaruh terhadap kinerja BMT.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas kontribusi terbesar terhadap karakteristik manajerial adalah kemampuan mengidentifikasi peluang pasar. Begitu juga kontribusi terbesar terhadap kinerja BMT adalah penjualan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karakteristik manajerial berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi strategik dengan pengaruh langsung sebesar 22,1% dan pengaruh tidak langsung karakteristik manajerial terhadap kinerja BMT sebesar 7,6%. Orientasi strategik juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan pengaruh langsung sebesar 32,9%.

Beberapa saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) bagi peneliti lainnya variabel bebas dan variabel terikat penelitian agar dapat lebih diperbanyak lagi untuk kajian kinerja LKMS lainnya, 2) Kemampuan karakteristik manajerial perlu ditingkatkan dalam mengelola LKMS lainnya agar memperoleh laba untuk bertahan dalam jangka panjang, 3) Manajer BMT harus mampu menciptakan produk unik lainnya agar nasabah meningkat sekaligus laba juga maksimum.

DAFTAR PUSTAKA

- Brealey, R., Myers, S., & Allen, F. (2014). *No Title* (11th ed.). USA: Mc Graw Hill Inc.
- Buchori, A., Himawan, B., Edi, S., & Nyimas, R. (2003). Di Indonesia. *Buletin Ekonomi Moneter Dan Perbankan*, 5 (4).
- Chaves, R. A., & Gonzalez-Vega, C. (1996). The design of successful rural financial intermediaries: Evidence from Indonesia. *World Development*.
[https://doi.org/10.1016/0305-750X\(95\)00114-R](https://doi.org/10.1016/0305-750X(95)00114-R)
- Danupranata, G. (2013). *Buku Ajar Manajemen Perbankan Syariah Gita Danupranata. Salemba Empat*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Entrialgo, M. (2002). The Impact of the Alignment of Strategy and Managerial Characteristics on Spanish SMEs. *Journal of Small Business Management*.
<https://doi.org/10.1111/1540-627x.00056>
- Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modelling* (4th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadinoto, S., & Retnadi, J. (2012). *Micro Credit Challenge. Cara Efektif Mengatasi Kemiskinan dan Pengangguran Di Indonesia*. Jakarta: Elex Media Computino.
- Harvey, D. F. (1982). *Business Policy and Strategic Management*. Columbus, Ohio: Merrill Pub Co.
- Olson P.D. (1987). Entrepreneurship and Management. *Journal Of Small Business Management*, 25 (3).
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. The Free*.
- Ridwan, M. (2004). *Manajemen Baitul Maal Wat Tamwil*. Yogyakarta: UII Press.
- Sarwono, J., & Narimawati, U. (2015). *Membuat Skripsi, Tesis, dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM)*. Yogyakarta: Andi.
- Sholahuddin, M. (2006). *Lembaga Keuangan dan Ekonomi Islam*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tovstiga, G., den Hamer, P., Popova, V. A., Efimov, I. P., Moskalev, S. V., & Bortnik, I. M. (2004). Preparing Russian Small Innovative Enterprises for International Competitiveness: A Scoping Study. *Journal of International Entrepreneurship*, 2 (1/2).
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (1996). *Strategic management. Policy* (Fifth). Boston: Addison-Wesley Pub. Company Inc.
- World Bank. (2001). *Word Development Report : Attackin Poverty*.