

BAB V

PEMBAHASAN

A. Praktik Strategi *Service Excellent* dalam upaya Peningkatan Pembiayaan *Ba'i Bi Tsaman Ajil* di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung

Untuk meningkatkan anggota pembiayaan BBA diperlukan *service excellent* (pelayanan prima) melayani seorang pelanggan dalam penelitian ini melayani anggota BMT Istiqomah Plosokandang dan BMT Harapan Umat Tulungagung dengan memberikan pelayanan terbaik agar anggota pembiayaan BBA puas akan pelayanan yang diberikan sehingga dapat meningkatkan pembiayaan khususnya pembiayaan *Bai Bi Tsaman Ajil* dengan penggunaan langkah *strategi service excellent* / pelayanan prima. Praktik strategi *service excellent* yang dilakukan BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung adalah sebagai berikut:

a. *Self awareness*

Self awareness merupakan tahap penting dalam memilih karyawan untuk bekerja pada suatu lembaga keuangan. Karyawan yang bekerja harus bisa menanamkan kesadaran diri sehingga dapat memahami posisi, agar mampu memberikan pelayanan dengan benar.²⁴⁶ Untuk tahap awal pemilihan calon karyawan harus disesuaikan dengan kebutuhan BMT Istiqomah dan BMT Harapan Umat yang memenuhi kriteria yang berlaku

²⁴⁶Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima...*, hal.18-19

sehingga karyawan dapat bekerja sesuai posisi agar mampu memberikan pelayanan yang benar kepada anggota.

Dalam memilih karyawan yang bekerja di BMT Istiqomah pihak lembaga harus berhati-hati dalam memilih calon karyawan agar karyawan dapat bekerja sesuai posisi kemampuannya. Untuk perekrutan calon karyawan tahap yang dilakukan yaitu dengan mengajukan lamaran, dan kemudian dipelajari sesuai kebutuhan dan skill yang dimiliki kalau cocok diterima, wawancara dan langsung jadi.²⁴⁷

Dalam memilih karyawan yang akan bekerja di BMT Harapan Umat pihak lembaga mengutamakan calon karyawan sesuai dengan kemampuannya agar sesuai dengan posisi kemampuannya. Untuk rekrutmen karyawan langsung dipilih oleh manager dan pengawas yang lulus sesuai kriteria yang benar-benar diterima menjadi karyawan.²⁴⁸

Dalam pemilihan karyawan sangatlah penting dimana untuk perekrutan karyawan bagi yang tidak sesuai kebutuhan dan kriteria tidak diterima nanti bisa merugikan BMT Istiqomah. Karena adanya karyawan yang kompeten dibidangnya tentu akan menguntungkan bagi pihak BMT dalam pelayanan dapat maksimal dan bagi pihak anggota puas akan pelayanan yang diberikan oleh BMT Istiqomah.²⁴⁹ Adanya karyawan yang kompeten bekerja sesuai posisinya terlihat dari pelayanan yang

²⁴⁷Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Zainul Fuad selaku Manager di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 1 April 2019

²⁴⁸Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Eko Susanto selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 10 April 2019

²⁴⁹Dirangkum dari hasil wawancara dengan ibu Dewi Puspita selaku anggota pembiayaan BBA di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 26 Maret 2019

diberikan kepada anggota BBA memberikan pelayanan secara tuntas dan maksimal di BMT Harapan Umat.²⁵⁰

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Muhammad²⁵¹ yaitu setiap pegawai perusahaan instansi memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk dapat memberikan pelayanan tertentu. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pegawai pelayanan yang bekerja sesuai dengan bidangnya, memiliki pengetahuan dan skill menjadi tolak ukur utama untuk mendukung kinerja dan kepuasan pelanggan. Hasil dari peneliti dan penelitian terdahulu sejalan mengenai pemilihan karyawan harus sesuai kriteria yang dibutuhkan dan posisi karyawan tersebut sehingga pihak lembaga dalam memberikan pelayanan dapat maksimal pihak konsumen akan pelayanan yang diberikan.

Dari uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan dari data-data yang peneliti dapatkan dari BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung tentang menamkan kesadaran diri sehingga dapat memahami posisi, agar mampu memberikan pelayanan dengan benar dan peneliti bandingkan dengan teori yang ada, bahwa dalam proses pemilihan karyawan harus dilakukan secara selektif. Dengan pemilihan calon karyawan yang memenuhi kriteria BMT Istiqomah dan BMT Harapan Umat serta skill yang dibutuhkan yang diterima agar karyawan dapat memberikan secara optimal kepada anggota maupun calon anggota BBA.

²⁵⁰Dirangkum dari hasil wawancara bapak Suratman selaku anggota pembiayaan BBA di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 10 April 2019

²⁵¹Muhammad Nur, "Kualitas Pelayanan...", hal.72

b. *Enthusiasm*

Enthusiasm merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan pemaparan oleh Atep.²⁵² Dimana dalam sebuah lembaga, karyawan dapat melaksanakan pelayanan dengan penuh gairah. Bentuk gairah atau kesiapan karyawan dalam melayani anggota BBA menjadi hal yang utama sebagai bentuk kesiapan dalam pelayanan yang akan diberikan.

Bentuk kesiapan dalam melaksanakan pelayanan dengan penuh gairah yaitu pihak BMT Istiqomah memberikan pelayanan dengan semangat tepat waktu dan jadwal kerja. Untuk hari Senin sampai Kamis jam operasional dimulai pukul 08.00-14.00 WIB, dan untuk hari jum'at pukul 08.00-11.00 WIB, dan untuk hari Sabtu pukul 08.00-12.00 WIB.²⁵³

Dalam pelayanan bentuk kesiapan yaitu BMT Harapan Umat memberikan pelayanan dengan semangat tepat waktu dan jadwal kerja yang berlaku. Untuk hari Senin sampai Kamis jam operasional dimulai pukul 08.00-14.00 WIB, dan untuk hari jum'at pukul 08.00-11.00 WIB, dan untuk hari Sabtu pukul 08.00-12.00 WIB.²⁵⁴

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Muhammad²⁵⁵ yaitu bahwa setiap pegawai harus memiliki sikap tanggap dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan dan dapat menyelesaikan

²⁵² Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*,...,hal.18-19

²⁵³Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Riko Antofanni selaku bagian pembiayaan di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 1 April 2019

²⁵⁴Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Eko Susanto selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 10 April 2019

²⁵⁵Muhammad Nur, "Kualitas Pelayanan...", hal.72

dengan cepat atau melaksanakan pelayanan dengan penuh gairah. Pemenuhan janji pelayanan yang tepat dan memuaskan meliputi ketetapan waktu dan kecakapan dalam menanggapi keluhan pelanggan serta pemberian pelayanan secara wajar dan akurat. Dilihat dari kenyataan yang terjadi dilapangan mengenai kesigapan melaksanakan pelayanan dengan penuh gairah cukup terlihat jelas bahwa kebutuhan konsumen dapat segera terlayani dalam rangka menjaga kepuasan konsumen.

Dari uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan dari data-data yang peneliti dapatkan dari BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung tentang melaksanakan pelayanan dengan penuh gairah dan peneliti bandingkan dengan teori yang ada, bahwa gairah karyawan dalam memberikan pelayanan sangat penting diterapkan. Dilihat dari kenyataan yang terjadi dilapangan mengenai kesigapan melaksanakan pelayanan dengan penuh gairah cukup terlihat jelas bahwa kebutuhan konsumen dapat segera terlayani dalam rangka menjaga kepuasan konsumen sesuai jam operasional yang berlaku dikedua lembaga tersebut.

c. *Reform*

Reform perlu dilakukan oleh suatu lembaga guna meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada anggota kedepannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan pemaparan Atep yaitu memperbaiki kinerja pelayanan

dari waktu ke waktu.²⁵⁶ Memperbaiki kinerja pelayanan dari waktu ke waktu merupakan bentuk dari peningkatan pelayanan agar lebih baik kedepannya untuk mengatasi risiko yang terjadi dan meminimalisir terjadinya risiko.

Untuk peningkatan pelayanan pihak BMT Istiqomah Plosokandang melaksanakan perbaikan kinerja pelayanan dari waktu ke waktu, yaitu dengan memperbaiki pelayanan prima yang dimulai dari karyawan datang disiplin, pelayanan yang diberikan sigap dan suasana yang nyaman ruang kantor bersih nyaman dan ber AC.²⁵⁷

Untuk peningkatan pelayanan pihak BMT Harapan Umat yaitu proses pelayanan kepada anggota BBA dilakuan secepat mungkin dan diadakan pendampingan baik bermasalah maupun yang tidak bermasalah, karyawan datang sesuai jam operasional yang berlaku dan menjaga kenyamanan suasana di kantor.²⁵⁸

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Muhammad²⁵⁹ yaitu dalam penelitiannya menunjukkan bahwa menyatakan peningkatan kulaitas pelayanan perlu dilakukan secara terus-menerus dalam rangka menjaga kepuasan konsumen. Dilihat dari kenyataan dilapangan yaitu dari penanganan setiap permasalahan yang masuk menjadi prioritas untuk segera ditangani, guna untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

²⁵⁶Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima...*,hal.18-19

²⁵⁷Dirangkum dari hasil wawancara dengan ibu Sofa Sanaya selaku bagian Kasir di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 2 April 2019

²⁵⁸Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Baderi selaku Manager di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 10 April 2019

²⁵⁹Muhammad Nur, "Kualitas Pelayanan...", hal.72

Hasil penelitian ini sejalan dengan pemaparan Heri.²⁶⁰ Bahwa BMT perlu mengadakan evaluasi bersama guna memberikan peluang bagi BMT untuk lebih kompetitif kedepannya. Sehingga evaluasi sangat penting dilaksanakan oleh suatu lembaga keuangan.

Dari uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan dari data-data yang peneliti dapatkan dari BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung tentang memperbaiki kinerja pelayanan dari waktu ke waktu dan peneliti bandingkan dengan teori yang ada, bahwa suatu lembaga perlu melakukan perbaikan kinerja pelayanan dari waktu ke waktu sebagai bentuk dari peningkatan pelayanan agar lebih baik kedepannya dengan memberikan pelayanan secara sigap dan menjaga kenyamanan kantor di kedua BMT tersebut. Untuk pendampingan hanya diterapkan oleh BMT Harapan Umat sebagai bentuk perbaikan kinerja pelayanan dari waktu ke waktu untuk BMT Istiqomah belum berjalan.

d. *Value*

Value dalam sebuah lembaga keuangan yaitu pihak lembaga tersebut harus bisa memberikan nilai tambah bukan hanya segi keuntungan finansial tetapi juga memberikan nilai tambah lainnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan pemaparan Atep yaitu suatu lembaga dapat memberikan pelayanan yang mempunyai nilai tambah.²⁶¹ Untuk itu BMT memberikan pelayanan kepada anggota tidak hanya dalam segi

²⁶⁰Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga...*, hal.120

²⁶¹Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima...*, hal.18-19

keuntungan finansial saja tetapi ada keuntungan lainnya kepada anggota tersebut.

Untuk pelayanan dengan memberikan nilai tambah idealnya BMT Istiqomah Plosokandang bisa merekomendasikan ataupun memberikan pendampingan kepada anggota, untuk saat ini belum berjalan. Untuk nilai tambah yang diberikan BMT Istiqomah kepada anggota BBA yaitu memberikan pelayanan prima dengan sistem kekeluargaan dan lebih islami. Untuk kedepannya diharapkan pihak BMT Istiqomah juga bisa memberikan pelayanan yang bernilai tambah dengan adanya pendampingan kepada anggota pembiayaan BBA dan pembiayaan lainnya.²⁶²

Untuk pelayanan dengan memberikan nilai tambah pihak BMT Harapan Umat menerapkan hubungan kekeluargaan dan adanya pendampingan bersama anggota pembiayaan BBA serta BMT Harapan Umat ikut berpartisipasi jika anggota BBA meminta bantuan untuk mencari barang tetap dilayani sebagai salah satu bentuk pelayanan prima karena dari BMT mempunyai member barang tertentu sehingga dapat mengurangi harga.²⁶³

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Zainul.²⁶⁴ Dalam memberikan pelayanan kepada anggota tidak hanya memberikan pelayanan yang bertujuan memperoleh keuntungan finansial semata

²⁶²Dirangkul dari hasil wawancara dengan bapak Zainul Fuad selaku Manager di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 1 April 2019

²⁶³Dirangkul dari hasil wawancara dengan bapak Baderi selaku Manager di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 10 April 2019

²⁶⁴Zainul Wathani dan Afiati Kurniasih, "Konsep Service Excellence...", 2015, hal.8

tetapi juga memberikan nilai tambah seperti keikhlasan, sesuai syariat, dan melakukan yang terbaik, konsep tersebut menjadi keharusan yang diberikan karyawan kepada anggota BBA. Dalam penelitian ini yaitu melaksanakannya juga tetapi untuk idealnya BMT bisa melaksanakan pendampingan kepada anggota BBA.

Dari uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan dari data-data yang peneliti dapatkan dari BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung tentang pelayanan yang memberikan nilai tambah kepada anggota BBA dan peneliti bandingkan dengan teori yang ada, bahwa suatu lembaga idelanya bisa memberikan pendampingan kepada anggota akan tetapi untuk saat ini BMT Istiqomah Plosokandang belum bisa melaksanakan strategi tersebut. Dan untuk BMT Harapan Umat selama ini menerapkan pendampingan sebagai bentuk pelayanan prima yang bernilai tambah yang diberikan ke anggota pembiayaan BBA.

e. *Impressive*

Impressive wajib diperhatikan oleh setiap karyawan di sebuah lembaga keuangan sebagai pelayanan anggota yang akan dilayani. Hasil penelitian ini sejalan dengan pemaparan Atep yaitu suatu lembaga berupaya menampilkan diri secara menarik, tetapi tidak berlebihan.²⁶⁵ Untuk itu dalam praktiknya karyawan harus memperhatikan ketentuan yang

²⁶⁵Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima...*, hal.18-19

berlaku dan melaksanakannya dengan baik agar anggota BBA dapat terlayani dengan pelayanan terbaiknya melalui strategi *impressive*.

Untuk penampilan bagi karyawan di BMT Istiqomah Plosokandang yaitu penampilannya harus sopan, rapi wajib berhijab bagi karyawan perempuan. Jika ditemui adanya karyawan yang kurang baik dalam melayani anggota khususnya anggota BBA dibiarkan dulu, setelah anggota sudah tidak ada sebagai kemudian karyawan diingatkan baik-baik agar memperhatikan penampilannya dengan baik.²⁶⁶

Untuk penampilan bagi karyawan di BMT Harapan Umat yaitu penampilannya sesuai kaidah islam yang sopan berkerudung bagi karyawan perempuan, yang terpenting penampilan tidak ada jarak yang mencolok dengan anggota BBA.²⁶⁷

Hasil penelitian ini sejalan dengan pemaparan Arista.²⁶⁸ Bahwa untuk mencapai suatu pelayanan yang prima pihak perusahaan haruslah memiliki ketrampilan tertentu, diantaranya berpenampilan baik dan rapi yang bertujuan untuk mewujudkan kepuasan pelanggan, agar mereka selalu loyal kepada perusahaan.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Muhammad²⁶⁹ yaitu bahwa kenyataan di lapangan dari tampilan para pegawai menunjukkan bahwa tampilan sebagai petugas pelayanan yang

²⁶⁶Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Zainul Fuad selaku Manager di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 1 April 2019

²⁶⁷Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Baderi selaku Manager di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 10 April 2019

²⁶⁸ Arista Atmadjati, *Layanan Prima...*, hal.1

²⁶⁹Muhammad Nur, "Kualitas Pelayanan...", hal.72

profesional wajib berpakaian rapi, sopan dan bersih serta segala yang diberikan kepada pelanggan apalagi proses pelayanan juga selalu memberikan yang terbaik apalagi dari segi tampilan dan fasilitas.

Dari uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan dari data-data yang peneliti dapatkan dari BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung tentang tampilan para karyawan dan peneliti bandingkan dengan teori yang ada, menunjukkan bahwa tampilan sebagai petugas pelayanan yang profesional yang bertujuan untuk mewujudkan kepuasan anggota BBA, agar mereka selalu loyal kepada BMT dengan menyesuaikan kaidah islam yang berlaku berkerudung bagi karyawan perempuan.

f. *Care*

Care dalam praktiknya pihak BMT harus bisa menjadi partner terbaik anggota BBA untuk itu tercipta hubungan yang baik diantara keduanya. Hasil peneleitian ini sejalan dengan pemaparan Atep yaitu dapat memberikan perhatian atau kepedulian kepada pelanggan secara optimal.²⁷⁰ BMT Istiqomah dan BMT Harapan Umat dan anggota pembiayaan BBA harus berusaha memahami kebutuhan anggota pembiayaan BBA dengan baik.

Bentuk kepedulian yang diberikan BMT Istiqomah kepada anggota pembiayaan BBA yaitu telaten mengingatkan kepada anggota bahwa waktunya membayar melalui televon, dan jika ada anggota pembiayaan

²⁷⁰ Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima...*, hal.18-19

BBA yang merasa kesulitan BMT Istiqomah harus memberikan kebijakan untuk menyesuaikan kemampuan anggota seperti apa dalam segi pembayarannya.²⁷¹

Perhatian karyawan BMT Istiqomah kepada anggota yaitu terjalannya hubungan kekeluargaan, anggota pembiayaan BBA dalam pelayanan tidak hanya sekedar membayar duduk pulang, jika ada keterlambatan tentu tau kendala yang dihadapi, pihak BMT membantu memberikan solusi. Keterlambatan pembayaran tidak ada fee jika terlambat tidak ada denda jika di bank lain terlambat di cash setiap hari, dan jika terlambat membayar karyawan mengingatkan anggota dengan sabar tidak marah-marah sehingga anggota pembiayaan nyaman memilih produk dan lembaga tersebut. Misalnya anggota pembiayaan BBA ingin menambah mampunya berapa prosesnya dipermudah kedua belah pihak.²⁷²

Bentuk kepedulian yang diberikan BMT Harapan Umat kepada anggota pembiayaan BBA yaitu jika ada anggota yang telat membayar pihak BMT jarang menelvon. Misalnya ada target kita hari ini apa, di lokasi mana, barangkali ada anggota yang akan lewati belum waktunya membayar, sebagai bentuk mempererat tali silaturahmi Kunjungan BMT tidak hanya untuk orang yang bermasalah atau waktunya membayar. Dari

²⁷¹ Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Riko Antofanni selaku bagian pembiayaan di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 1 April 2019

²⁷² Dirangkum dari hasil wawancara dengan ibu Dewi Puspita selaku anggota pembiayaan BBA di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 26 Maret 2019

dilakukannya kunjungan nanti akan tau sendiri permasalahannya anggota jika ada anggota yang terkena musibah pihak BMT bantu.”²⁷³

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Muhammad²⁷⁴ yaitu dalam penelitiannya menunjukkan bahwa perhatian yang dilaksanakan secara pribadi atau individu terhadap pelanggan dengan menempatkan dirinya pada situasi pelanggan. Bahwa hasil penelitiannya memuaskan jika suatu perusahaan benar-benar mengutamakan kenyamanan dan kebutuhan pelanggan seperti komunikasi dijalin dengan baik.

Dari uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan dari data-data yang peneliti dapatkan dari BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat tentang memberikan kepedulian kepada pelanggan secara optimal dan peneliti bandingkan dengan teori yang ada, bahwa pada BMT Istiqomah bentuk kepedulian yang diberikan kepada anggota yaitu dengan mengingatkan dalam bentuk televon. Sedangkan di BMT Harapan Umat untuk televon dengan anggota jarang sekali karena pihak BMT lebih sering melakukan kunjungan ke rumah anggota pembiayaan BBA sebagai salah satu bentuk kepedulian yang diberikan untuk mempererat tali silaturahmi dengan anggota pembiayaan BBA.

g. *Evaluation*

Evaluation dimana untuk memperbaiki kualitas pelayanan yang diberikan agar lebih baik kedepannya dan sebagai upaya meminimalisir terjadinya suatu risiko yang ada. Hasil penelitian ini sejalan dengan pemaparan

²⁷³Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Eko Darmono selaku anggota pembiayaan BBA di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 21 April 2019

²⁷⁴Muhammad Nur, “Kualitas Pelayanan...”, hal.72

Atep yaitu mengevaluasi pelaksanaan pelayanan yang sudah diberikan.²⁷⁵ BMT Istiqomah dan BMT Harapan Umat mengevaluasi suatu tindakan agar kedepannya pelayanan yang diberikan dapat terarah dan lebih baik dari segi kualitas yang diberikan kepada anggota pembiayaan BBA sehingga dapat meningkatkan pembiayaan tersebut.

Untuk evaluasi BMT Istiqomah rutin mengadakan evaluasi yang tercatat dibicarakan di pengurus. Pengurus diinventarisir pada saat tertentu akan disampaikan. Setiap satu bulan sekali pihak BMT Istiqomah Plosokandang selalu mengevaluasi rapat bersama sebelum dilakukan evaluasi gabungan dengan BMT pusat.²⁷⁶

Untuk evaluasi BMT Harapan Umat rutin mengadakan evaluasi secara terus-menerus per hari per minggu, intinya sebagai upaya peningkatan pelayanan prima kepada anggota dengan sebaik mungkin. Misalnya kemarin ada masalah segera diadakan evaluasi sebagai upaya mengambil tindakan secepat mungkin.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Muhammad²⁷⁷ yaitu untuk meningkatkan kualitas perlu dilakukan secara terus-menerus dalam rangka menjaga kepuasan konsumen melalui diadakannya evaluasi. Cukup terlihat jelas dari penanganan setiap *complaint* yang masuk dievaluasi dan menjadi prioritas untuk segera ditangani, guna untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

²⁷⁵ Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima...*, hal.18-19

²⁷⁶ Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Zainul Fuad selaku Manager di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 1 April 2019

²⁷⁷ Muhammad Nur, "Kualitas Pelayanan...", hal.72

Dari uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan dari data-data yang peneliti dapatkan dari BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung tentang mengevaluasi pelaksanaan pelayanan yang sudah diberikan dan peneliti bandingkan dengan teori yang ada, menunjukkan bahwa kedua lembaga tersebut rutin mengadakan evaluasi sebagai upaya peningkatan pelayanan yang diberikan kepada anggota pembiayaan BBA guna untuk memenuhi kebutuhan anggota sendiri agar puas dan dapat meningkatkan pembiayaan BBA dan secara sigap mengatasi jika terjadi suatu masalah yang ada.

B. Kendala yang dihadapi pada Strategi *Service Excellent* dalam upaya Peningkatan Pembiayaan *Ba'i Bi Tsaman Ajil* di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung

Pelaksanaan strategi *service excellent* pada anggota pembiayaan *Ba'i Bi Tsaman Ajil* tidak terlepas dari kendala yang dihadapi. Kendala yang ada disebabkan dari faktor internal dari pihak BMT Istiqomah dan BMT Harapan Umat dan faktor eksternal dari pihak anggota kedua BMT tersebut. Adanya kendala tersebut tentu akan mengganggu pihak BMT untuk itu BMT harus memiliki manajemen strategi yang baik untuk meminimalisir dan mengatasi kendala tersebut agar dapat segera diatasi.

Kendala yang dialami BMT Istiqomah dalam pelaksanaan strategi *service excellent* pada anggota pembiayaan *Ba'i Bi Tsaman Ajil* terjadi karena faktor internal dan eksternal. Dimana faktor internal mungkin pihak BMT mungkin pihak BMT untuk modal harus adil karena produk yang dimiliki tidak hanya BBA dan keterbatasan pengelola. Sedangkan dari faktor eksternal datang dari anggota yaitu adanya anggota yang tidak mengikuti prosedural yang

berlaku, adanya anggota yang kurang faham akan produk BBA dan tidak disiplin dalam memenuhi kewajibannya sehingga menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah.²⁷⁸

Kendala yang dialami BMT Harapan Umat dalam pelaksanaan strategi *service excellent* pada anggota pembiayaan *Ba'i Bi Tsaman Ajil* terjadi karena faktor internal dan eksternal. Dimana faktor internal pihak BMT Harapan Umat untuk modal sangat berhati-hati karena produk yang dimiliki tidak hanya BBA dan keterbatasan pengelola. Sedangkan dari faktor eksternal datang dari anggota yaitu adanya anggota yang tidak mengikuti prosedural yang berlaku, adanya anggota yang kurang faham akan produk BBA dan tidak disiplinnya anggota dalam memenuhi kewajibannya sehingga menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah.²⁷⁹

Dalam perkembangan BMT Istiqomah berkaitan dengan penggunaan strategi *service excellent* dalam upaya peningkatan pembiayaan BBA tentunya tidak terlepas dari berbagai kendala yang disebabkan oleh pihak intern dan pihak esktern. Dari buku yang dikutip dari Heri dimana terdapat faktor intern salah satunya akumulasi kebutuhan dana masyarakat belum bisa dipenuhi oleh BMT. Hal ini yang menjadikan nilai pembiayaan dan jangka waktu pembayaran kewajiban dari anggota cukup cepat. Dan belum tentu pembiayaan yang diberikan BMT Istiqomah cukup memadai untuk modal usaha masyarakat.

²⁷⁸Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Riko Antofanni selaku bagian pembiayaan di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 1 April 2019

²⁷⁹Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Baderi selaku Manager di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 10 April 2019

Sedangkan faktor ekstern BMT Istiqomah cenderung menghadapi masalah yang sama, misalnya anggota bermasalah.²⁸⁰

Dalam perkembangan BMT Harapan Umat berkaitan dengan penggunaan strategi *service excellent* dalam upaya peningkatan pembiayaan BBA tentunya tidak terlepas dari berbagai kendala yang disebabkan oleh pihak intern dan pihak esktern. Dari buku yang dikutip dari Heri dimana terdapat faktor intern salah satunya akumulasi kebutuhan dana masyarakat belum bisa dipenuhi oleh BMT. Hal ini yang menjadikan nilai pembiayaan dan jangka waktu pembayaran kewajiban dari anggota cukup cepat. Dan belum tentu pembiayaan yang diberikan BMT cukup memadai untuk modal usaha masyarakat. Sedangkan faktor ekstern BMT cenderung menghadapi masalah yang sama, misalnya anggota bermasalah.²⁸¹

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Khoerudin.²⁸² Dimana pada peneliian tersebut dijelaskan timbulnya pembiayaan bermasalah dilihat dari dua sisi nasabah dan sisi bank. Adapun sisi nasabah dipengarahui faktor keuangan serta kondisi yang tidak menentu dan dari sisi bank terjadi karena lemahnya analisa oleh pejabat pembiayaan. Sedangkan pada penelitian ini faktor yang timbul juga karena adanya dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal timbul karena pengawasan yang kurang serta lemahnya analisis pembiayaan, dan faktir eksternal berasal dari anggota karena unsur kesengajaan dan ketidak sengajaan anggota. Jadi dua penelitian ini sama-sama memberikan kesimpulan bahwa hambatan yang dialami oleh lembaga

²⁸⁰Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga...*, hal.118-119

²⁸¹ Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah...*,hal.118-119

²⁸²Ahmad Khaerodin, "Strategi Mengatasi...", hal.1

keuangan dapat timbul dari pihak BMT atau Bank dan dari pihak nasabah atau anggota.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa data-data yang peneliti dapatkan dari BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung tentang kendala dalam pelaksanaan strategi *service excellent* dalam upaya peningkatan pembiayaan BBA dan peneliti bandingkan dengan teori yang ada, hambatan yang dialami timbul karena dari faktor internal dari pihak BMT dan adanya faktor eksternal dari pihak anggota. Faktor internal dapat terjadi karena adanya keterbatasan modal dan keterbatasan pengelola dan faktor eksternal dapat terjadi karena anggota yang tidak mengikuti prosedural yang berlaku, kurangnya pemahaman anggota mengenai produk BBA, dan terjadinya pembiayaan bermasalah.

C. Cara Mengatasi Kendala yang dihadapi pada Strategi *Service Excellent* dalam upaya Peningkatan Pembiayaan *Ba'i Bi Tsaman Ajil* di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung

Cara mengatasi kendala merupakan langkah yang tepat dilakukan oleh suatu lembaga untuk mengatasi permasalahan yang sedang terjadi. Adanya hambatan yang terjadi pada strategi *service excellent* dalam upaya peningkatan pembiayaan BBA, BMT Istiqomah dan BMT Harapan Umat harus mempunyai manajemen risiko yang baik sebagai strategi untuk menanganinya. Maka dari itu, cara mengatasi kendala tersebut harus dilakukan secara efektif dan maksimal sebagai upaya dalam meminimalisir terjadinya kendala tersebut.

Kendala yang terjadi dalam penerapan strategi *service excellent* pada pembiayaan BBA akan menimbulkan risiko bagi lembaga yaitu adanya

pembiayaan bermasalah. Dalam hal ini BMT Istiqomah Plosokandang menangani pembiayaan bermasalah seperti adanya anggota yang ditengah jalan itu telat melakukan pembayaran. Seringkali ada beberapa anggota yang ditengah jalan hanya mampu membayar bahas, simpanan wajib, simpanan pembiayaan, pokoknya tidak bisa membayar hanya semampunya saja.²⁸³

Kendala yang terjadi dalam penerapan strategi *service excellent* pada pembiayaan BBA akan menimbulkan risiko bagi lembaga yaitu adanya pembiayaan bermasalah. Dalam hal ini BMT Harapan Umat menangani pembiayaan bermasalah seperti adanya anggota yang ditengah jalan itu telat melakukan pembayaran. Pembiayaan bermasalah BMT Harapan Umat mengategorikan banyak misalnya macet total maupun pembiayaan bermasalah yang macet tidak total, kalau pembiayaan bermasalah macet biasanya oranya lari dan bermasalah macet tidak total anggota tersebut disebabkan oleh hal yang tidak pasti misalnya hari ini atau bulan ini rezekinya lancar, kendalanya apa juga tidak pasti.²⁸⁴

Solusi yang BMT Istiqomah lakukan dalam mengatasi kendala yang terjadi dari segi internal, BMT Istiqomah berkaitan dengan modal berhati-hati dan menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan lembaga lain serta berusaha memaksimalkan kinerja pengelola. Sedangkan dari segi ekstern atau anggota dengan memberikan perhatian kepada anggota dengan cara mengingatkan itu merupakan salah satu bentuk perhatian yang diberikan,

²⁸³Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Riko Antofanni selaku bagian pembiayaan di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 1 April 2019

²⁸⁴Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Eko Susanto selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 10 April 2019

misalkan ada anggota yang tidak bisa membayar di kantor BMT bisa melayani dirumah anggota untuk mengambil angsuran, jika tidak direspon didatangi rumahnya, dan jalan terakhir mengambil aset anggota setelah dilakukan musyawarah oleh kedua belah pihak. Untuk konsekuensi bagi anggota yang bandel yaitu setelah pembiayaan lunas maka anggota tersebut sebagai hukumanya tidak dilayani lagi dalam pembiayaan. Untuk proses pencairan pembiayaan yang layak memiliki kriteria 5C yang berpeluang untuk di ACC oleh lembaga.²⁸⁵

Solusi yang BMT Harapan Umat lakukan dalam mengatasi kendala yang terjadi dari segi internal, BMT Harapan Umat berkaitan dengan modal berhati-hati dan menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan lembaga lain serta berusaha memaksimalkan kinerja pengelola. Sedangkan dari segi ekstern atau anggota dengan memberikan perhatian kepada anggota dengan cara mengingatkan itu merupakan salah satu bentuk perhatian yang diberikan, misalkan ada anggota yang tidak bisa membayar di kantor BMT bisa melayani dirumah anggota untuk mengambil angsuran, jika tidak direspon didatangi rumahnya, dan jalan terakhir mengambil aset anggota setelah dilakukan musyawarah oleh kedua belah pihak. Untuk konsekuensi bagi anggota yang bandel yaitu setelah pembiayaan lunas maka anggota tersebut sebagai hukumanya tidak dilayani lagi dalam pembiayaan. Untuk proses pencairan pembiayaan yang layak memiliki kriteria 5C yang berpeluang untuk di ACC oleh lembaga dan akad antara kedua belah pihak antara pihak BMT dan

²⁸⁵Dirangkul dari hasil wawancara dengan bapak Zainul Fuad selaku Manager di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 1 April 2019

anggota harus sinkron. Dan untuk mendapatkan pelayanan dari segi simpanan dan pembiayaan wajib untuk menjadi anggota dulu dengan membayar simpanan pokok Rp.20.000, supaya merasa menjadi anggota dan menjaga simpanan pokok Rp.20.000, supaya merasa menjadi anggota dan menjaga sehingga merasa memiliki untuk mengembangkan bersama-sama.²⁸⁶

Solusi ekstern yang dilakukan oleh BMT Istiqomah ketika menemui anggota yang kurang paham mengenai produk BBA yaitu dengan memberikan sedikit penjelasan yang diberikan kepada anggota BBA bahwa sistemnya seperti ini, pembayaran setiap bulannya, kalau ada kesulitan kalau pembiayaan macet itu tugas dari BMT Istiqomah sebagai pembiayaan untuk mengingatkan. Pelayanan yang diberikan selalu ditingkatkan, BMT menjelaskan kepada anggota dan calon anggota dengan sejelas-jelasnya bahwa produk pembiayaan BBA itu enak, mudah, agar anggota yakin, sehingga anggota puas dan merasa nyaman akan pelayanan yang BMT Istiqomah berikan.²⁸⁷

Solusi ekstern yang dilakukan oleh BMT Harapan Umat ketika menemui anggota yang kurang paham mengenai produk BBA ke sistem atau akad syariah yaitu dengan memberikan sedikit penjelasan yang diberikan kepada anggota BBA dan memberikan contoh, awalnya masuk dari konsep sistem konven dulu agar mereka paham dalam mengambil pembiayaan. Pelayanan yang diberikan selalu ditingkatkan, BMT Harapan Umat menjelaskan kepada anggota dan calon anggota dengan sejelas-jelasnya bahwa produk pembiayaan BBA itu enak, mudah, agar anggota yakin, sehingga anggota puas dan merasa

²⁸⁶Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Baderi selaku Manager di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 10 April 2019

²⁸⁷Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Riko Antofanni selaku bagian pembiayaan di BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung tanggal 1 April 2019

nyaman akan pelayanan yang BMT berikan. Yang pasti pihak BMT Harapan Umat mengutamakan pemberian *service excellent* kepada anggota agar anggota puas sehingga dapat getuk tular meningkatkan pembiayaan BBA.²⁸⁸

Hasil penelitian ini sejalan dengan pemaparan oleh Heri solusi yang dilakukan dari pihak intern.²⁸⁹ Dimana dalam hal modal dijelaskan bahwa sesama BMT sebagai partner dalam rangka mengentaskan ekonomi masyarakat, demikian antar BMT dengan BPR syariah ataupun bank syariah merupakan satu kesatuan yang berkesinambungan yang antara satu dengan lainnya mempunyai tujuan untuk bekerjasama. Untuk penelitian saat ini juga demikian juga menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan BMT-BMT lain. Dan hasil penelitian ini sejalan juga dengan pemaparan oleh Binti yaitu diterapkannya prinsip 6C sebagai pedoman pada saat melakukan analisis pembiayaan untuk mencegah dan meminimalisir terjadinya risiko kedepannya seperti pembiayaan bermasalah.²⁹⁰ Dan pada penelitian ini juga demikian juga menerapkan prinsip 6C bagi anggota yang berpeluang untuk acc.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dyah. Dimana pada penelitian tersebut mengenai kendala yang dihadapi lembaga dalam pengelolaan yaitu pada nasabah yang telat mengangsur dan pemberian informasi yang tidak sesuai keadaan. Kendala tersebut dikelola dengan strategi *planning, organizing, actuating, dan controlling*.²⁹¹ Untuk penelitian saat ini juga demikian ditemuinya kendala dari pihak anggota yang bermasalah.

²⁸⁸Dirangkum dari hasil wawancara dengan bapak Eko Susanto selaku bagian pembiayaan di BMT Harapan Umat Tulungagung tanggal 10 April 2019

²⁸⁹ Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah...*, hal.118

²⁹⁰ Binti Nur Asiyah, *Manajemen Pembiayaan...*, hal.80-84

²⁹¹ Dyah Ayu Sriwulan, *Strategi Pengelolaan Produk...*, hal.xiv

Kendala tersebut dikelola dengan penggunaan pedoman prinsip 6C *character, capacity, capital, collateral, condition of economy, constrain* untuk meminimalisir dan menghindari terjadinya risiko pembiayaan. Namun perbedaannya terletak pada trik dan cara dari masing-masing lembaga keuangan dalam mengatasi kendala pembiayaan tidak sama.

Dari pemaparan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa cara mengatasi kendala yang dilakukan oleh BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung telah dilakukan dengan sebaik mungkin melalui cara dari segi intern selektif dalam membagi modal dan menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan lembaga lain, berusaha memaksimalkan kinerja pengelola. Dan dari segi ektern dengan memaksimalkan prosedur yang berlaku, memberikan penjelasan kepada anggota berkaitan dengan produk BBA, lebih selektif dalam proses pencairan pembiayaan. Dengan adanya solusi demikian akan bisa mengurangi permasalahan, hambatan ataupun kerugian dari pihak BMT Istiqomah Plosokandang Tulungagung dan BMT Harapan Umat Tulungagung.