

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Lembaga Keuangan Mikro (selanjutnya disebut LKM) dinilai mempunyai peran yang besar untuk mendukung program pemerintah untuk mengentaskan kemiskinan. LKM pada dasarnya dibentuk berdasarkan semangat yang terdapat dalam Pasal 27 ayat (2) serta Pasal 3 ayat (1) dan ayat (4) UUD 1945. LKM adalah lembaga yang memberikan jasa keuangan bagi pengusaha mikro dan masyarakat berpenghasilan rendah, baik formal, semi formal, dan informal.

Dengan kata lain, LKM merupakan lembaga yang melakukan kegiatan penyediaan jasa keuangan bagi pengusaha kecil dan mikro serta masyarakat berpenghasilan rendah yang tidak terlayani oleh lembaga keuangan formal dan telah berorientasi pasar untuk tujuan bisnis. LKM memiliki produk yang relatif lengkap dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat berpenghasilan rendah.

Jenis LKM ada berbagai macam bentuk. Salah satunya adalah Baitul Maal wat Tamwil (selanjutnya disebut BMT) yang merupakan LKM dengan prinsip syariah. BMT merupakan lembaga keuangan mikro dengan prinsip syariah yang mempunyai karakteristik khusus yaitu baitul maal yang mengandung nilai sosial dimana menghimpun dana dan menyalurkan dana kepada masyarakat berupa zakat, infaq, sadaqoh. Selain itu terdapat unsur tamwil yang

mengandung nilai bisnis komersil yang menghimpun dan menyalurkan dana kepada masyarakat menengah kebawah.

Dengan semakin berkembangnya waktu, BMT kini telah hadir di seluruh pelosok wilayah Indonesia. Beberapa diantaranya adalah BMT Pahlawan dan BMT Istiqomah yang sama-sama terletak di Kabupaten Tulungagung. Kedua BMT tersebut sama-sama mempunyai tujuan untuk memberdayakan ekonomi masyarakat kecil (akar rumput) sesuai syariah Islam, yakni sistem bagi hasil/tanpa bunga.

Karena sistem operasional BMT yang menerapkan melainkan bagi hasil, tidak seperti sistem bunga yang terdapat pada bank konvensional, masyarakat mulai mempunyai ketertarikan untuk menjadi anggota di BMT Pahlawan dan Istiqomah Tulungagung. Hal ini terbukti dari jumlah anggota di kedua BMT yang tiap tahun semakin meningkat.

Akan tetapi, sebaik apapun sistem operasional yang dimiliki oleh sebuah BMT, apabila tidak digandeng dengan manajemen yang baik, maka hal tersebut akan menyebabkan tidak beroperasionalnya BMT dan memaksa BMT tersebut harus tutup. Hal ini dapat dibuktikan lewat penelitian yang dilakukan oleh Zulkifli Rusdi dan kawan-kawan yang berjudul “Analisa Permasalahan *Baitul Maal Wat Tamwil* melalui Pendekatan *Analytical Network Process*”, BMT yang mampu bertahan di Kota Jambi, Ciamis, dan Bandung hanya sekitar 18 unit BMT, dimana jumlah awal sekitar 82 unit BMT.<sup>1</sup> Tidak menutup

---

<sup>1</sup>. Zulkifli Rusby dan Zulfadli Hamzah dan Hamzah, *Analisa Permasalahan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) melalui Pendekatan Analytical Network Process (ANP)*, (Jurnal Al-Hikmah Vol. 13, No. 1 April 2016, ISSN 1412-5382).

kemungkinan bahwa banyak unit BMT di seluruh pelosok negeri yang mengalami hal serupa.

Untuk mencegah hal tersebut, maka dibutuhkan sebuah manajemen operasional pada setiap organisasi atau perusahaan, baik perusahaan barang maupun jasa. Manajemen operasional adalah serangkaian proses yang mengubah input menjadi output berupa barang dan jasa melalui kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi.<sup>2</sup> Salah satu fungsi manajemen operasional adalah menjamin mutu dengan cara menentukan standar mutu, penelitian terhadap produk yang dihasilkan, memberikan umpan balik sebagai bahan pertimbangan pengembangan dan perbaikan sehingga tercipta pengendalian mutu terpadu dan berkesinambungan.

Meskipun secara konsep dan teori manajemen operasional yang ada pada organisasi atau perusahaan terbilang sama, akan tetapi pada prakteknya terdapat perbedaan sehingga dapat mempengaruhi dan menghasilkan kinerja yang berbeda pada setiap organisasi dan perusahaan. Operasional yang baik menyebabkan kinerja organisasi meningkat dan begitu pula sebaliknya.

Pengertian kinerja dapat dijelaskan sebagai hasil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria lain dari efektifitas. Kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Di dalam proses

---

<sup>2</sup>. Irmayanti Hasan, *Manajemen Operasional Perspektif Integratif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hal. 1

pelaksanaan aktivitas harus selalu dilaksanakan monitoring, penilaian, dan peninjauan ulang terhadap kinerja dari sumber daya manusia. Dari adanya pelaksanaan *review* atas kinerja yang telah dilakukan, diharapkan pihak organisasi atau perusahaan mampu mengoreksi terhadap kesalahan-kesalahan yang terjadi sehingga mampu meingkatkan kinerja sumber daya manusia agar tujuan organisasi atau perusahaan tercapai.

Kinerja BMT Pahlawan dan BMT Istiqomah Tulungagung dapat dilihat dari perkembangan perusahaan yang semakin baik, jumlah kantor cabang yang beridir, nasabah yang bergabung juga semakin meningkat ditambah lagi dengan kemampuan lembaga untuk bertahan ditengah persaingan yang semakin banyak diantara BMT yang berdiri di Kabupaten Tulungagung. Dengan masa kerja lembaga yang cukup lama, kinerja BMT Pahlawan dan BMT Istiqomah Tulungagung semakin baik. Dengan kinerja yang baik, diharapkan manajemennya pun baik pula.

Akan tetapi apabila ditinjau dari data terkait jumlah perkembangan anggota di BMT Pahlawan dan BMT Istiqomah Tulungagung terdapat perbedaan. Perbedaan tersebut dapat terlihat dari pemaparan tabel berikut:

**Tabel 1.1 Tabel Perkembangan Anggota BMT Pahlawan<sup>3</sup>**

No	Anggota	Tahun 2016	Tahun 2017	Tahun 2018
1	Pendiri / Anggota Tetap	61 orang	61 orang	59 orang
2	Penanam Simpokus	63 orang	63 orang	116 orang
3	Penyimpan / Penabung	12.170 orang	12.353 orang	12.825 orang
4	Penerima Pembiayaan	1.176 orang	1.510 orang	1.522 orang
	Total	13.470 orang	13.987 orang	14.522 orang

**Tabel 1.2 Tabel Perkembangan Anggota BMT Istiqomah<sup>4</sup>**

No	Anggota	Tahun 2016	Tahun 2017	Tahun 2018
1	Pendiri / Anggota Tetap	80 orang	79 orang	79 orang
2	Penanam Simpanan Berjangka	47 orang	51 orang	33 orang
3	Penyimpan / Penabung	5.333 orang	5.414 orang	5.295 orang
4	Penerima Pembiayaan	1.301 orang	1.144 orang	1.188 orang
	Total	6.681 orang	6.609 orang	6.516 orang

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa selama tiga tahun terakhir dari tahun 2016-2018, terjadi peningkatan jumlah anggota secara keseluruhan di BMT Pahlawan. Hal ini tentu membuktikan bahwa terjadi peningkatan kinerja atas operasional BMT Pahlawan. Sedangkan dari BMT Istiqomah secara keseluruhan terjadi penurunan anggota yang bergabung pada tiga tahun terakhir. Hal ini tentu menjadi sebuah pertanyaan terkait operasional yang menyebabkan turunnya kinerja BMT.

---

<sup>3</sup>. Buku RAT BMT Pahlawan Tahun 2018

<sup>4</sup>. Buku RAT BMT Istiqomah Tahun 2018

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa penerapan manajemen operasional sangat penting dalam suatu organisasi. Untuk itu dalam hal ini peneliti akan meneliti lebih lanjut mengenai penerapan manajemen operasional dalam meningkatkan kinerja BMT dalam skripsi yang berjudul “Implementasi Manajemen Operasional Dalam Meningkatkan Kinerja di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, pokok pembahasan pada proposal ini terfokus pada penerapan manajemen operasional pada BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Maka, pada penelitian yang berjudul “Implementasi Manajemen Operasional Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung” ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah implementasi manajemen operasional yang ada pada BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung dalam meningkatkan kinerjanya ?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat jalannya manajemen operasional yang diterapkan di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah dalam meningkatkan kinerjanya ?
3. Apakah pelaksanaan operasional BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung sesuai syariah ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berangkat dari rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan implementasi manajemen operasional yang diterapkan pada BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung dalam meningkatkan kinerjanya.
2. Untuk menjelaskan faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat jalannya manajemen operasional yang diterapkan pada BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung
3. Untuk menjelaskan pelaksanaan operasional BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung sesuai syariah

### **D. Batasan Penelitian**

Dengan adanya suatu permasalahan yang telah dijelaskan pada latar belakang, untuk memberikan arah yang jelas dalam penelitian ini, maka penulis membatasi permasalahan-permasalahan yang akan dibahas yakni hanya seputar :

1. Penelitian ini hanya berfokus pada manajemen operasional yang diterapkan pada BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung dalam meningkatkan kinerjanya.
2. Solusi-solusi yang diterapkan oleh BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah ketika manajemen operasional tidak terlaksana dengan lancar.

## **E. Kegunaan Penelitian**

### 1. Kegunaan Teoritis

Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen operasional.

### 2. Kegunaan Praktisi

#### a. Bagi IAIN Tulungagung

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan terkait implementasi manajemen operasional di lembaga keuangan syariah.

#### b. Bagi BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung

Setelah diketahuinya implementasi manajemen operasional pada BMT Pahlawan Tulungagung, akan diketahui pula faktor-faktor penghambat serta pendukung, sehingga penelitian ini dapat menjadi masukan yang positif bagi BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung.

## **F. Penegasan Istilah**

Untuk menghindari penafsiran yang berbeda dan mewujudkan kesatuan pandangan pemikiran, perlu kiranya ditegaskan istilah-istilah yang berhubungan dengan penelitian ini sebagai berikut:

### 1. Penegasan Secara Konseptual

Definisi konseptual dimaksudkan untuk menghindari kesalahan pemahaman dan perbedaan penafsiran yang berkaitan dengan istilah-



istilah dalam judul skripsi. Definisi konseptual ini berlandaskan pada referensi yang telah digunakan. Secara konseptual yang dimaksud dengan “Implementasi manajemen operasional dalam meningkatkan kinerja” adalah sebagai berikut

- a. Implementasi adalah pelaksanaan atau penerapan suatu aktivitas guna mencapai suatu tujuan atau sasaran.<sup>5</sup>
- a. Manajemen operasional adalah serangkaian kegiatan atau proses mengubah input menjadi output berdasarkan fungsi manajemen (merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi) sehingga menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang ditetapkan berdasarkan keinginan konsumen, dengan teknik produksi yang seefisien mungkin, dari mulai pilihan serangkaian kegiatan atau proses mengubah *input* menjadi *output* berdasarkan fungsi manajemen (merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi) sehingga menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang ditetapkan berdasarkan keinginan konsumen, dengan teknik produksi yang seefisien mungkin.
- b. Kinerja adalah terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Dengan demikian maka kinerja itu adalah

---

<sup>5</sup>. Arinda Firdianti, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa*, (Yogyakarta: CV. Gre Publishing), hal. 19

berkenaan dengan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai pekerjaan tersebut.<sup>6</sup>

- c. BMT adalah adalah sebuah lembaga keuangan yang menjalankan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan dalam bentuk koperasi usaha. Yang berorientasi non profit dan komersial. seperti: pengumpulan dan azakat, infaq, dan shadaqah.<sup>7</sup>

## 2. Penegasan Secara Operasional

Berdasarkan penjelasan konseptual diatas, maka secara operasional kajian dalam judul penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui penerapan manajemen operasional dalam meningkatkan kinerja perusahaan, atau lembaga keuangan, dimana perusahaan atau lembaga keuangan yang dimaksud adalah BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung.

## G. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika ini berisi tentang isi keseluruhan penelitian yang terdiri dari bagian awal, bagian isi, dan bagian akhir penelitian. Untuk mempermudah pembahasan dan penulisan skripsi ini, terlebih dahulu penulis uraikan sistematika penelitian yang terdiri dari 6 (enam) bab yaitu:

Bagian awal penelitian ini meliputi: halaman sampul atau cover depan, halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, motto, persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran dan abstrak.

---

<sup>6</sup>. M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), hal. 259.

<sup>7</sup>. Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wat Tamwil*, (Yogyakarta: UII Press, 2004), hal. 126

Bagian isi penelitian ini terdiri dari enam bab meliputi:

Bab pertama, penulis menguraikan tentang latar belakang masalah dari penulisan penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat yang diperoleh dari penelitian, ruang lingkup penelitian, keterbatasan penelitian, dan penegasan istilah (definisi konseptual dan operasional). Dalam bab ini peneliti menggambarkan tentang keadaan dari berbagai hal mengapa skripsi ini dibuat dengan judul Implementasi manajemen operasional dalam meningkatkan kinerja Di BMT Pahlawan Tulungagung dan BMT Istiqomah Tulungagung, dan hal apa yang melatar belakangi penelitian ini dibuat serta batasan masalah, tujuan dilakukan penelitian serta manfaat penelitian dan penegasan istilah dan hal apa yang akan ada dalam skripsi ini. Dari latar belakang tersebut nantinya akan berkaitan dengan landasan teori bab kedua.

Bab kedua, berisikan kajian pustaka yang membahas tentang strategi, operasional, Baitul Maal Wa Tamwil, usaha, anggota koperasi, dan penelitian terdahulu. Dari landasan teori di bab kedua berisikan tentang hasil dari penelitian terdahulu yang penulis ambil dari penelitian yang sudah dilakukan. Kaitannya bab kedua ini dengan bab pertama yaitu pada bab ini menjelaskan mengenai teori dari berbagai variabel yang tercantum dalam judul sehingga dapat menjadi acuan untuk bab selanjutnya. Dimana nantinya bab kedua akan berkaitan dengan bab ketiga dalam metode penelitiannya.

Bab ketiga ini dijelaskan tentang metode penelitian yang digunakan, pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, teknik keabsahan

data dan tahap-tahap penelitian. Metode yang sudah ditentukan maka dapat digunakan dalam bab empat untuk pembahasan temuan penelitian. Pada bab ini penulis menjelaskan secara rinci mengenai cara dan pengaplikasian data yang diperoleh dan cara mengolahnya yang disesuaikan dengan judul skripsi ini. Dari bab ketiga ini yang nantinya akan menjadi acuan dari metode penulisan bab keempat, semua yang akan dituliskan di bab empat harus melihat dari sistematika penulisan yang ada di bab tiga.

Bab keempat ini berisi tentang hasil penelitian, terdiri dari uraian tentang paparan data yang disajikan dengan topik sesuai dalam pertanyaan-pertanyaan dalam rumusan masalah hasil analisis data. Paparan data tersebut diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Sehingga dalam bab empat ini merupakan penyajian hasil penelitian data dari lapangan yang telah disusun sedemikian rupa. Dan di bab empat nantinya akan dibahas di bab kelima dengan rumusan masalah.

Bab kelima ini berisi tentang pembahasan yang didalamnya berisikan mengenai pemaparan masing-masing rumusan masalah pada yang telah dibuat oleh peneliti yang kemudian dipaparkan dalam bab ini. Dan juga kaitannya dengan latar belakang maupun fokus penelitian dan teori yang ada. Dari pembahasan bab kelima nanti akan berkaitan dengan bab keenam yang berisikan kesimpulan dari pembahasan yang peneliti lakukan.

Bab keenam ini menguraikan tentang kesimpulan penelitian yang dilakukan berdasarkan analisis data dari temuan di lapangan, implikasi penelitian dan adapun saran yang ditujukan kepada pihak yang berkepentingan

terhadap adanya penelitian ini, baik kepada pihak lembaga maupun pihak lain yang ingin mengadakan penelitian. Dari hasil pembahasan yang ada di bab kelima, ini merupakan kesimpulan dari semua materi yang peneliti ambil.

Bagian akhir, pada bagian ini memuat daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup penulis.