

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Data**

##### **1. BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung**

###### **a. Sejarah Singkat Istiqomah Karangrejo Tulungagung**

Sejarah Koperasi Muamalah Syari'ah (Komsyah) “Istiqomah” adalah Baitul Maal Wat Tamwil Istiqomah, yaitu sebuah Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) sebagai Lembaga Ekonomi Rakyat (LER). *Baitul Maal Wat Tamwil* Istiqomah didirikan pada tanggal 3 Maret 2001 yang dibidangi oleh 36 orang pendiri. Pada tanggal 4 Juni 2001 BMT Istiqomah diresmikan operasionalnya oleh Direktur Pinbuk, Tulungagung dengan Sertifikat Binaan Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK) Tulungagung Nomor: 00101/ 52000/ PINBUK/VI/ 2001.<sup>116</sup>

Pada awal operasionalnya BMT Istiqomah hanya bermodalkan dana Rp. 15.000.000,00 yang dihimpun dari para anggota. Perlengkapan kantor pun masih sangat sederhana, yang kesemuanya merupakan hibah dan pinjaman dari para anggota juga. Demikian pula adanya tentang kantor, menyewa kepada salah satu anggota masyarakat dengan biaya sewa secara kekeluargaan.

---

<sup>116</sup> Buku Profil *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) Istiqomah Tulungagung, tidak diterbitkan, hal 1

Selebihnya adalah semangat pengurus dan karyawan untuk menghidupkan dan mengembangkan BMT dengan ‘imbalan’ yang tidak jelas entah sampai kapan.<sup>117</sup>

Dalam waktu singkat ternyata sambutan masyarakat sangat luar biasa. Sehingga dirasa perlu untuk mengembangkan pelayanan dengan meningkatkan status badan hukum dari KSM menjadi Koperasi. Upaya ini dilakukan dengan konsultasi dan koordinasi secara intensif dengan Kantor Koperasi dan UKM Pemerintah Kabupaten Tulungagung. Berkat dukungan seluruh anggota dan pihak Kantor Koperasi dan UKM maka terwujudlah keinginan untuk berbadan hokum Koperasi dengan diterbitkannya SK Nomor: 188.2/BH/424.75/2002 Tanggal 17 Mei 2002. Dengan terbitnya SK tersebut maka telah berdiri koperasi baru yang bernama Koperasi Muamalah Syari’ah (Komsyah) Istiqomah Tulungagung. Dengan badan hokum Koperasi memungkinkan Komsyah Istiqomah untuk memperluas layanan dengan membuka unit-unit usaha baru, walaupun sampai hari ini yang dimiliki masih Unit Simpan Pinjam yang berupa BMT.

Setelah mengantongi badan hukum Koperasi, Komsyah Istiqomah menapaki babak baru dengan semakin meluasnya jangkauan wilayah pelayanan. Oleh karena itu pihak pengurus mengupayakan pendirian kantor cabang BMT. Maka bulan

---

<sup>117</sup> *Ibid.*, hal. 2

November 2002 berhasil didirikan kantor cabang yang berada di kawasan Bago Tulungagung. Kantor tersebut diresmikan pada tanggal 4 November 2002 oleh Direktur Pelaksana PINBUK Tulungagung.<sup>118</sup>

Pembukaan Kantor Cabang BMT semakin mendorong volume usaha, yang secara otomatis meningkatkan volume kegiatan kantor. Kantor pusat yang semula dirasa cukup kini sudah tidak nyaman lagi. Tidak nyaman oleh berjubel dokumen, berjubel karyawan, dan tentu saja berjubelnya anggota yang antri untuk dilayani. Maka muncullah gagasan untuk pembangunan kantor baru.

Gagasan ini kemudian diusung Pengurus ke dalam forum RAT tanggal 9 Mei 2003. Dalam RAT tersebut anggota menyetujui dan menyerahkan perencanaan pembangunan Kantor BMT dengan catatan tidak mengganggu kegiatan operasional. Catatan tersebut memang benar adanya. Artinya, kondisi keuangan memang tidak memungkinkan untuk pembangunan sebuah kantor yang representative. Kebutuhan pembangunan kantor baru tidak didasarkan pada kemampuan, melainkan karena tuntutan keadaan.<sup>119</sup>

Tahap pertama yang dilakukan Pengurus adalah pembebasan lahan seluas 315 M<sup>2</sup>. Pembebasan lahan ini ternyata membawa

---

<sup>118</sup> *Ibid.*, hal. 2

<sup>119</sup> *Ibid.*, hal. 3

dampak yang sangat positif untuk memaksimalkan partisipasi anggota pada tahap berikutnya. Kemudian sebuah pertemuan terbatas dicoba untuk dilakukan untuk memastikan greget anggota. Meskipun belum maksimal, tanggapan anggota cukup memberikan keberanian untuk melanjutkan proses pembangunan. Maka ritual peletakan batu pertama segera dilaksanakan, yaitu pada tanggal 5 Juli 2013 oleh KH. Muhsin Ghozali selaku Ketua Dewan Pengawas Komsyah Istiqomah.<sup>120</sup>

Secara perlahan tapi pasti, proses pembangunan terus berjalan. Partisipasi anggotapun terus mengalir hingga tahap *finishing*, bahkan sampai pada puncak peresmian. Partisipasi anggota tersebut ada yang berupa dana, material, tenaga dan juga pikiran. Hanya saja semua bentuk partisipasi tidak lagi dalam konteks *sambatan*, melainkan sudah diperhitungkan oleh Pengurus sebagai penyertaan modal. Tepat dalam jangka waktu satu tahun, dan tanpa mengganggu keuangan BMT, sebuah kantor yang cukup representative berhasil diwujudkan. Peresmian diselenggarakan pada tanggal 24 Juli 2004 oleh Bupati Tulungagung, Bapak Ir. Heru Tjahjono, MM.<sup>121</sup>

Keberadaan kantor merupakan jantung bagi sebuah organisasi. Dari sanalah denyut nadi organisasi dipompakan. Namun

---

<sup>120</sup> *Ibid.*, hal. 6

<sup>121</sup> *Ibid.*, hal. 6

demikian, sekalipun sudah tersedia kantor yang cukup representative, masih sangat diperlukan adanya penataan dan penguatan pada sisi yang lain. Penataan sistem, peningkatan SDM dan etos kerja adalah ‘PR’ berikutnya yang harus segera mendapatkan perhatian.<sup>122</sup>

b. Lokasi BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung

Menentukan lokasi perusahaan merupakan hal yang sangat penting bagi tersiptanya kesuksesan kegiatan operasional perusahaan itu sendiri. Ole karena itu *Baitul Maal wa Tamwil* (BMT) Istiqomah memiliki 2 (dua) kantor unit, yaitu:

- 1) *Baitul Maal wa Tamwil* (BMT) Istiqomah Unit 1 Karangrejo, bertempat di Jln. Dahlia No. 8 Desa/Kec. Karangrejo Tulungagung, telp. 0355-491114 (perempatan Karangrejo ke Utara sekitar 300 m).
- 2) *Baitul Maal wa Tamwil* (BMT) Istiqomah Unit II Plosokandang, bertempat di Jln. Mayor Sujadi No. 12 Plosokandang, Kec. Kedungwaru Kab. Tulungagung (Barat kampus STIKP Tulungagung).<sup>123</sup>

c. Visi dan Misi BMT Istiqomah Karangrejo

1. Visi

- a) Koperasi adalah sokoguru perekonomian nasional yang harus terus menerus dikembangkan
- b) Koperasi diharapkan mampu menumbuhkan dan mengembangkan kegiatan ekonomi anggota dan masyarakat.

---

<sup>122</sup> *Ibid.*, hal. 6

<sup>123</sup> Buku Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung, tidak diterbitkan.

- c) Koperasi Syari'ah diharapkan mampu memberikan warna keagamaan dalam kegiatan ekonomi anggota masyarakat.

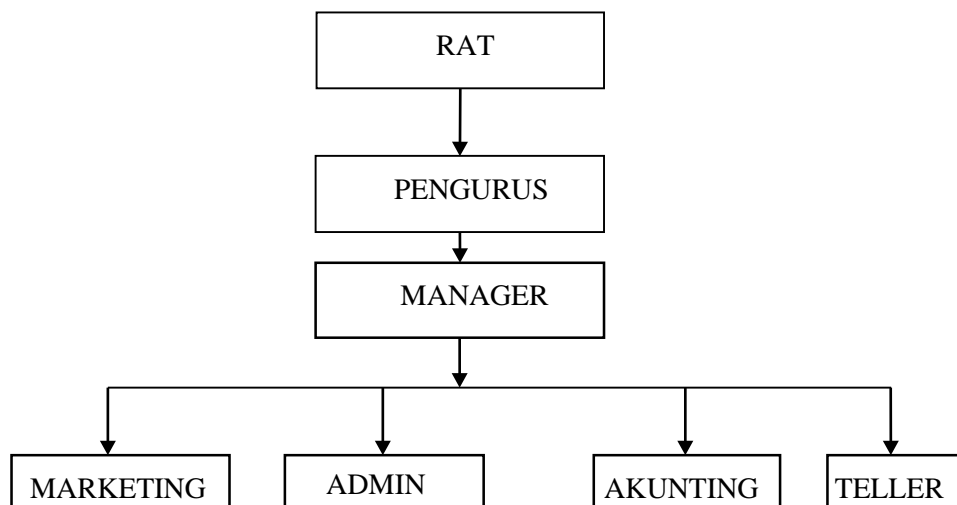
## 2. Misi

- a) Menjadikan Komsyah Istiqomah sebagai lembaga yang secara aktif mensosialisasikan arti penting koperasi dalam kegiatan ekonomi anggota dan masyarakat,
- b) Menciptakan peluang ekonomi, baik melalui pengembangan sektor usaha perkoperasian, penyediaan permodalan, maupun pembinaan usaha anggota masyarakat,
- c) Berupaya mengimplementasikan konsep-konsep syari'ah dalam kegiatan ekonomi, baik dalam kaitannya dengan kegiatan dan usaha lembaga maupun kegiatan ekonomi dalam masyarakat.<sup>124</sup>

## d. Struktur Lembaga

**Tabel 4.1**

### **Struktur Organisasi BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung**



<sup>124</sup> Buku Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung, tidak diterbitkan.

**Tabel 4.1****Susunan Organisasi BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung**

No	Nama	Alamat	Jabatan
<b>Susunan Pengurus tahun 2018</b>			
1.	Nursalim, SS.	Jl. Dahlia 09 Karangrejo Tulungagung	Ketua
2.	Adib Makarim, S. Ag.	Tunggulsari Kedungwaru Tulungagung	Sekretaris
3.	Suseno Wardoyo, S. E.	Gedangan Karangrejo Tulungagung	Bendahara
<b>Susunan Pengawas tahun 2018</b>			
1.	KH. Muhsin Ghozali	Ds. Bolu Karangrejo Tulungagung	Pengawas Syariah
2.	Winarto, S. Ag.	Ds. Gendingan Kedungwaru Tulungagung	Pengawas Adm & Keuangan
<b>Susunan Pengelola tahun 2018</b>			
1.	Arif Jauhari, SH	Karangrejo Tulungagung	Manajer utama
2.	Dini Indrawati, A. Md.	Dsn Temon Sukorejo Tulungagung	Kasir
3.	Riska Putri Wijayanti, S. Pd	Majan, Kedungwaru, Tulungagung	Pembukuan
4.	Lisa Murniasari,	Jl. I Gusti Ngurah Rai VIII/ 06 Tulungagung	Pembukuan
5.	Zainal Fuad	Ds. Tiudan-Gondang Tulungagung	Manajer Unit
6.	Yoyok Sunaryo, S.E	Ds Ngranti Boyolangu Tulungagung	ZIS
7.	Mugiono	Ds. Sendang-Sendang Tulungagung	Marketing
8.	Heru Sunarko	Jln. Anggrek II Karangrejo Tulungagung	Marketing
9.	Imam Mustakim	Jl. Dahlia No 14 Karangrejo Tulugaagung	Pembiayaan
10.	Novan Ega R	Dsn Serut, Kedungwaru Tulungagung	Pembiayaan
11.	Qaidul Umam	Plosokandang, Kedungwaru Tulumgagung	Pembiayaan
12.	Ropingi	Sukondono Karangrejo Tulungagung	Pengerahan Dana
13.	Sujai	Karangrejo Tulungagung	Kebersihan

e. Produk-produk Simpanan yang ditawarkan BMT Istiqomah Karangrejo

Diantaranya terdapat beberapa produk simpanan yang ada di BMT Istiqomah Karangrejo, yaitu:

1) Simpanan Masyarakat Syariah (SIMASYA)

Merupakan produk simpanan yang memiliki jangka waktu fleksibel alias dana bisa dicairkan kapanpun dibutuhkan. Seperti kebutuhan secara mendadak jikalau ada kebutuhan dana dengan dana cukup besar, dengan mempunyai simpanan di Lembaga Keuangan maka tidak perlu khawatir jika kita sewaktu-waktu membutuhkan dana secara mendadak. Produk simpanan ini cocok bagi anggota pembiayaan yang ingin menyimpan uang dalam jangka waktu tiga hingga lima tahun.

2) Simpanan Pendidikan Istiqomah (SIMPATI)

Produk simpanan pendidikan merupakan produk simpanan yang memberikan perlindungan asuransi di dalamnya. Simpanan pendidikan dikelola oleh lembaga keuangan yang dapat menjaga kutuhan modal awal (setoran). Dana dari anggota pembiayaan akan dikelola dalam sistem berjangka dan deposito dengan durasi dua tahun keatas, dimana anggota pembiayaan harus menyetorkan dana setiap bulan hingga jatuh tempo.

3) Simpanan Berjangka

Merupakan produk simpanan dimana uang yang diseorkan dalam bentuk deposit berjangka tidak boleh ditarik oleh anggota pembiayaan dan baru bisa dicairkan sesuai tanggal jatuh temponya. Namun, bila deposito dicairkan sebelum tanggal jatuh tempo, maka akan kena denda dari pihak lembaga keuangan.

Dan adapun produk pembiayaan di BMT Istiqomah Karangrejo yaitu sebagai berikut:

1) BBA (*Bai' bi Tsaman 'Ajil*)

Merupakan hubungan akad jual beli (investasi atau pembelian barang) dengan pembayaran tangguh atau angsuran (jual beli secara kredit). Mekanismenya BMT, membelikan barang yang dibutuhkan anggota dan memberikannya dengan perjanjian pembayaran angsuran ditambah dengan keuntungan yang disetujui kedua belah pihak.

2) *Murabahah*

Yaitu pembiayaan yang pembayarannya dilakukan oleh anggota setelah jatuh tempo pengembalian dengan harga dasar barang yang dibeli yang kemudian ditambah dengan keuntungan yang disepakati bersama.

3) *Mudharabah*

Yaitu pembiayaan dengan akad syirkah atau kerjasama antara lembaga syariah dengan anggota yang menjalankan usaha



dengan modal seluruhnya dari lembaga syariah, dalam jangka waktu tertentu dan hasil keuntungan usaha akan dibagi dengan kesepakatan kedua belah pihak.

## 2. BMT Pahlawan Tulungagung

### a. Sejarah singkat BMT Pahlawan Tulungagung

Sebagaimana telah dipaparkan dimuka bahwa BMT merupakan Balai Usaha Mandiri Terpadu yang berintikan *Baitul Maal* (Lembaga Sosial dakwah atau nonprofit) dan *Baitul Tamwil* (Lembaga Usaha atau profit). *Baitul Maal* adalah Institusi yang melakukan pengelolaan zakat, infak, shodakoh dan hibah secara amanah. Kegiatan yang dilakukan dalam bidang ini adalah mengumpulkan zakat, infak, shodakoh, dan hibah kemudian disalurkan untuk membantu kaum dhuafa (delapan asnaf) yaitu fakir, miskin, muallaf, sabilillah, ghorim, hamba sahaya, amil, musafir dan termasuk anak-anak yatim piatu dan masyarakat lanjut usia. *Baitut Tamwil* adalah Institusi yang melakukan kegiatan usaha dengan mengumpulkan dana melalui penawaran simpoksus dan berbagai jenis simpanan atau tabungan yang kemudian dikembangkan dalam bentuk pembiayaan dan investasi bagi usaha-usaha yang produktif.<sup>125</sup>

Pembiayaan untuk modal usaha kecil dilakukan dengan system bagi hasil (tanpa bunga) dan pola jual beli. Praktek seperti ini sesuai syariat Islam, sehingga BMT disebut lembaga ekonomi

---

<sup>125</sup> RAT BMT Pahlawan Tahun Buku 2019, hal. 13.

keuangan syariah. Keberadaan BMT telah mendapatkan pembinaan dan pengawasan dari Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK). PINBUK merupakan Badan Pekerja YINBUK yang didirikan bersama oleh ketua ICMI Pusat yaitu Bapak Prof. Dr. Ing. BJ.Habibie, Ketua MUI K.H.Hasan Basri (alm) dan Dirut Bank Muamalat Indonesia (BMI) H. Zainul Bahar Noer. YINBUK/PINBUK sebagai Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) telah mendapat persetujuan dari Bank Indonesi (BI) Nomor 003/mou/phbk-pinbuk/VII/1995 untuk mengembangkan BMT dan pengusaha kecil bawah.

BMT Pahlawan memberikan permodalan kepada para Pengusaha kecil dan mikro dengan system bagi hasil. Dengan sistem ini mereka merasa lebih pas. Sebab pemberian jasa tidak didasarkan kepada besarnya jumlah pinjaman. Namun didasarkan jumlah keuntungan mereka. Dan jika usaha mereka rugi maka kerugian akan ditanggung bersama. Hal ini berbeda dengan lembaga-lembaga keuangan konvensional yang tidak kenal nasib nasabah. Untung atau rugi tidak peduli yang penting “bayar bunga“. Inilah ketidakadilan dalam praktek riba yang selama ini menjalar dalam kehidupan.<sup>126</sup>

Dengan sistem syariah terbukti BMT Pahlawan makin berkembang dan diminati masyarakat sebagai lembaga keuangan

---

<sup>126</sup> *Ibid.*, hal. 14

alternatif. Jika pada saat berdirinya pada tahun 2010 BMT ini hanya bermodalkan 15 juta, kini dalam usianya yang 5 tahun asset BMT Pahlawan telah berkembang mencapai dengan anggota binaan mencapai Rp24.014.508.818,- (*Dua Puluh Empat Milyar Empat Belas Juta Lima Ratus Lima Ratus Delapan Ribu Delapan Ratus Delapan Belas Rupiah*) dengan anggota binaan mencapai 13.470 orang. Mereka terdiri dari para Pengusaha kecil, kecil bawah disegala sektor; Perdagangan, Perikanan, Pegrajin, Pertanian, PKL dan lain-lain. Anggota BMT juga terdiri dari para penyimpan, dan paradonator, berada diseluruh pelosok Tulungagung. Sehingga tidak mengherankan jika untuk mempermudah pelayanan dan jangkauan, BMT mendekatkan diri dengan membuka cabang-cabang dan Pokusma di beberapa tempat yakni; Kantor Kas Bandung di (Ruko Stadion Bandung No.14 Bandung), Kantor Kas Gondang di Komplek Ruko stadion Gondang, Kantor Kas Ngunut dan Pokusma di Notorejo.<sup>127</sup>

BMT Pahlawan tulungagung merupakan salah satu dari 5000 BMT yang bertebaran diseluruh tanah air. BMT Pahlawan hadir untuk memberdayakan ekonomi masyarakat kecil sesuai syariah Islam, yakni sistem bagi hasil atau tanpa bunga. BMT Pahlawan berdiri pada 9 juni 1996 dan beroperasi sejak tanggal 10 Nopember

---

<sup>127</sup> *Ibid.*, hal. 14

1996. Diresmikan oleh Bapak Bupati Tulungagung Drs. H. Jaipudin said dengan disaksikan oleh seluruh unsur Muspida dan para tokoh masyarakat tulungagung. Berdirinya BMT Pahlawan Tulungagung ini berlatar belakang dari beberapa hal, yaitu:

1. Banyak sektor usaha kecil masyarakat yang tidak terjangkau oleh bank- bank besar baik dari agunan ataupun jaminan.
2. Rumitnya birokrasi dan prosedur pengajuan modal yang ditetapkan oleh pihak bank.
3. Menjamurnya rentenir dan sebagian orang yang memiliki harta berlebihan meminjamkannya kepada masyarakat dengan cara illegal.

Tanggal 14 april 2010, BMT Pahlawan memperoleh Badan Hukum Nomor: 188.4/372/BH/XVI.291/115/2010 dengan menempati kantor pusat di Jl. R Abdul Fatah (Ruko Ngemplak no. 33) Tulungagung. Sampai saat ini BMT Pahlawan telah membuka tiga kantor cabang serta 1 Pokusma. BMT Pahlawan cabang Bandung (komplek stadion gondang No. 1), BMT Pahlawan caba Ngunut (Jl. Raya Ngunut No. 40). Serta kantor Pokusma di Notorejo Gondang Tulungagung.<sup>128</sup>

- b. Letak Geografis BMT Pahlawan Ngemplak Tulungagung BMT Pahlawan Pusat yang berlatamatkan di Jl. KHR Abdul Fattah

---

<sup>128</sup> Brosur BMT Pahlawan tahun 2018.

(Komplek ruko pasar ngemplak no. 33) tulungagung jika dilihat letak.geografisnya kantor BMT Pahlawan cukup strategis karena dekat dengan akses jalan raya dan dekat dengan Pasar Ngemplak sehingga mudah dijangkau dengan nasabah dan calon nasabah. Bangunan BMT Pahlawan pusat terletak bersebelahan dengan:Sebelah Barat : Perum Puri Permata, Sebelah Timur : Ruko Pasar Ngemplak, Sebelah Selatan : Pasar Ngemplak, Sebelah Utara : Pemukiman warga.

- c. Kondisi Fisik BMT Pahlawan NgemplakTulungagung Kondisi fisik BMT Pahlawan Pusat adalah memiliki gedung dengan luas kurang lebih 4x8 meter berlantai 2 dengan rincian sebagai berikut :
- a) Bagian depan kantor terdapat teras dengan ukuran 4x1 meter.
  - d) Bagian tengah kantor adalah ruang utama seluas 4x4 meter yang didalamnya terdapat sebuah meja *front office* dengan 3 buah computer, ruang tersebut digunakan sebagai tempat transaksi antara nasabah dan pihak BMT dan sebagai tempat administrasi keuangan.
  - e) Bagian belakang kantor terdapat ruang seluas 4x3 meter yang berfungsi sebagai ruang manajer dan ruang divisi data dan informasi disamping itu juga sebagai ruang istirahat.
  - f) Lantai atas (lantai2) digunakan untuk menyimpan semua berkas- berkas kantor.

#### d. Visi dan Misi BMT Pahlawan Tulungagung

##### 1. Visi

Mewujudkan masyarakat di sekitar yang selamat damai dan sejahtera dengan mengembangkan lembaga usaha BMT dan POKUSMA yang maju dan berkembang, terpercaya, aman, nyaman, transparan dan berhati-hati.

##### 2. Misi

Mengembangkan POKUSMA dan BMT yang maju berkembang, terpercaya, aman, nyaman, transparan danberkehati-hatian berlandaskan syari'ah dan ridho Allah SWT, sehingga terwujud di sekitar BMT yang selamat, damai dan sejahtera.<sup>129</sup>

#### e. Susunan Kelembagaan

Anggota tetap adalah para pendiri BMT yang ikut menyettor modal awal yang disebut Simpanan Pokok Khusus (saham). Anggota tidak tetap adalah anggota yang mendaftarkan diri setelah BMT berdiri dengan membayar Simpanan Pokok namun belum membayar sepenuhnya simpanan wajib. Anggota kehormatan adalah orang yang mempunyai kepedulian dan jasa untuk ikut serta memajukan BMT namun mereka tidak bisa ikut secara penuh sebagai anggota BMT.<sup>130</sup> Untuk menjalankan roda organisasi, BMT Pahlawan dikendalikan oleh 3 orang Dewan Pengawas dan 5 orang Dewan Pengurus dan karyawan sebagaimana berikut. Adapun susunan kelembagaan BMT Pahlawan Tulungagung adalah sebagai berikut.<sup>131</sup>

---

<sup>129</sup> RAT BMT Pahlawan Tahun 2018

<sup>130</sup> *Ibid.*, hal.15

<sup>131</sup> *Ibid.*, hal. 16

Tabel 4.2

## Susunan Organisasi BMT Pahlawan Tulungagung

No	Nama	Jabatan
<b>Dewan Pengawas BMT Pahlawan Tulungagung</b>		
1	dr. H. Anang Imam M, M.Kes.	Pengawas Syariah
2	H. Chamim Badruzzaman	Pengawas
3	H. Mulyono, SH.	Pengawas
<b>Dewan Pengurus BMT Pahlawan Tulungagung</b>		
1	dr. H. Laitupa Abdul Mutalib, Sp.PD.	Ketua
2	Drs. Affandi	Wakil Ketua
3	Drs. H. Siswadi, MA.	Sekretaris
4	Dr. Hj. Retno Indayati, M.Ag.	Wakil Sekretaris
5	Ir. Hj. Harmi Sulistyorini	Bendahara
6	Dra. Hj. Zulfa Prastiyani	Wakil Bendahara
<b>Pengelola BMT Pahlawan Tulungagung</b>		
1	H. Nyadin, MAP.	Direktur Utama
2	Dyah Iskandiana, S.Ag.	Manager Keuangan
3	Feri Yeti, SE.	Manager Pembukuan
4	Mispono, SE.	Manager Pembiayaan
5	Miftahul Jannah, SE.	Manager Data & Informasi
6	Juprianto, S.Ag.	Manager Pokusma Notorejo
7	Dewi Kusnul Khotimah, S.HI.	Kabag Administrasi
8	Marathul Anisa, SE.	Staff Administrasi
9	Nungky Suryandari, S.Sy.	Kantor Kas Bandung
10	Arini Hidayati, SE.Sy.	Kantor Kas Gondang
11	Fatkhur Rohman Albanjari	Bagian ZISWAF
12	Astra Bella Flamboyan, S.Psi.	Bagian Teller
13	Mahmud, S.M.	Bagian Penagihan
14	Sutrisno, M.Pd.	Bagian Penagihan
15	Mohammad Fauzi, S.H.	Bagian Pemasaran

## f. Produk-produk Syariah BMT Pahlawan Tulungagung

### a) Produk Pembiayaan

#### 1. Pembiayaan *Musyarakah*

Adalah pembiayaan dengan akad sirkah atau kerjasama antara BMT dengan anggota atau nasabah dengan modal tidak seluruhnya (sebagian) dari BMT atau penyertaan modal dalam jangka waktu tertentu hasil keuntungan usaha akan dibagi sesuai kesepakatan.

#### 2. Pembiayaan *Murabahah*

Adalah sistem pembiayaan dengan akad jual beli, dimana nasabah membutuhkan barang (alat sarana usaha) dan BMT menyediakan barangnya. Kemudian nasabah membelinya di BMT dengan pembayaran dibelakang atau jatuh tempo, besarnya harga dan lamanya pembayaran ditentukan berdasarkan kesepakatan kedua belah pihak.

#### 3. Pembiayaan *Bai' Bitsaman Ajil*

Adalah sistem pembiayaan dengan akad jual beli, dimana nasabah membutuhkan barang (alat sarana usaha) dan BMT menyediakan barangnya. Kemudian nasabah membelinya di BMT dengan pembayaran diangsur. Mengenai besarnya angsuran dan lamanya pembayaran ditentukan berdasarkan kesepakatan kedua belah pihak.

#### 4. Pembiayaan *Qardhul Hasan*

Adalah pembiayaan tidak memungut bagi hasil kepada nasabah (peminjam) walau untuk usaha dan nadanya hasilnya. dan jika bangkrut yang bersangkutan akan dibebaskan dari pinjaman. Contoh: untuk pembelian obat, untuk memberi modal bagi orang yang tidak mampu.

### b) Produk Simpanan

#### 1. Simpanan Pokok

Yaitu simpanan yang dibayarkan sekali ketika masuk anggota baru BMT. Simpanan ini tidak bisa diambil oleh anggota kecuali anggota yang bersangkutan keluar dari koperasi

#### 2. Simpanan Wajib

Yaitu simpanan wajib yang harus dibayarkan oleh anggota kepada koperasi tiap bulan atau setiap mengangsur pembiayaan, misalnya tiap bulan dengan jumlah simpanan yang sama untuk setiap bulannya.

#### 3. Simpanan pokok khusus (Saham)

Yaitu simpanan yang dibayarkan untuk modal awal



dan pemupukan modal BMT. Simpanan ini tidak bisa diambil kecuali dalam keadaan tertentu. Simpanan ini akan memperoleh Dividen (Pembagian SHU) tiap tahun.

Simpanan Sukarela dengan pola *mudharabah*, ada 2 macam yaitu:

- a) Simpanan *mudharabah* biasa yaitu simpanan anggota BMT yang jumlahnya tidak terbatas, dapat diambil sewaktu-waktu serta jumlah pengambilannya tidak dibatasi.
- b) Simpanan *mudharabah berjangka* (deposito) yaitu simpanan anggota BMT yang jumlahnya tertentu dan jangka waktu pengambilannya ditentukan pula sesuai kesepakatan antara penabung dengan pihak BMT,. Misalnya jangka waktu 1 bulan, 3 bulan, 6 bulan, 24 bulan dan seterusnya.

#### 4. Simpanan Investasi Khusus

Yakni simpanan khusus bagi perorangan atau kolektif jangka waktu minimal 5 tahun dan akan memperoleh bagi hasil khusus yang dapat diambil setiap bulan.

#### 5. Simpanan Haji

Yakni simpanan khusus bagi perorangan yang telah mempunyai niat untuk menunaikan ibadah haji. Insyaallah dengan menyisihkan Rp. 500.000,- tiap bulan penabung akan dapat menunaikan ibadah haji.

#### 6. Simpanan Pensiun

Yakni simpanan yang mengelola dan menjalankan program yang menjanjikan khusus bagi perorangan yang bisa diambil jika yang bersangkutan telah pensiun.<sup>132</sup>

## **B. Penerapan Strategi Pemasaran Dalam Menciptakan Kepercayaan Anggota Terhadap Produk Simpanan Umum Syariah Di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung**

Strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksud untuk membangun visi dan misi lembaga keuangan, menetapkan tujuan strategi, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Strategi merupakan suatu hal yang sangat penting yang harus

---

<sup>132</sup> *Ibid.*, hal. 18

dilakukan oleh setiap lembaga keuangan, baik lembaga keuangan perbankan maupun non perbankan, termasuk BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung Dan BMT Pahlawan Tulungagung. Pada prinsipnya ada beberapa macam strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung untuk menghadapi pasar sasaran yang ada.

## **1. BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung**

### **a. Strategi Penetrasi Pasar**

Dengan melakukan penerobosan pasar bisa membantu BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung meningkatkan jumlah anggota mereka, yaitu dengan melalui promosi dan distribusi secara aktif. Target dari BMT Istiqomah untuk meningkatkan anggota terutama pada produk yang kurang diminati masyarakat itu sendiri adalah dengan memberikan arahan dan bantuan bagi anggota yang sebenarnya dia membutuhkan salah satu produk yang ada di BMT Istiqomah, namun dia enggan memilih produk tersebut dengan alasan tertentu, seperti halnya simpanan pendidikan dan simpanan berjangka.

Karena banyaknya anggota yang lebih memilih simpanan umum syariah dari pada simpanan pendidikan dan simpanan berjangka yang sebenarnya tujuan dia ke depan simpanannya akan digunakan untuk hal tersebut. Dengan begini strategi yang dilakukan BMT Istiqomah untuk tetap mendapatkan anggota yaitu dengan

memberikan arahan dan bantuan bagi anggota yang ingin melaksanakan menabung. Hal ini sesuai dengan wawancara yang disampaikan oleh Bapak Arif Jauhari selaku Manajer Utama. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“untuk produk-produk yang kurang diminati masyarakat seperti produk simpanan berjangka dan simpanan pendidikan, itu kita tetap memberikan sosialisasi kepada mereka terutama bagi masyarakat yang sekiranya membutuhkan produk tersebut. Ya meskipun kebanyakan tetap memilih produk simpanan umum syariah ya tetap kita layani saja.”<sup>133</sup>

Sama halnya dengan yang paparkan oleh Heru Sunarko selaku Marketing di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung, dalam pemaparannya beliau menjelaskan terkait strategi yang digunakan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk meningkatkan penjualan produk yang kurang diminati masyarakat seperti produk simpanan berjangka dan simpanan pendidikan, BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung melakukan pendekatan kepada anggota mereka dengan memberikan pengarahan bagi mereka yang sekiranya membutuhkan produk tersebut. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“caranya kami selaku marketing untuk mengenalkan produk-produk simpanan khususnya yang sedikit sekali anggotanya karena kurang minatnya mereka dengan alasan-alasan tertentu ya dengan kita lakukan pendekatan pada anggota yang sekiranya membutuhkan produk simpanan tersebut, sehingga pemasaran produk simpanan lebih terarah.”<sup>134</sup>

---

<sup>133</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Jauhari pada hari Selasa tanggal 7 Juli 2020

<sup>134</sup> Wawancara dengan Bapak Heru Sunarko pada hari Jumat tanggal 10 Juli 2020

Dari paparan di atas, selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara kepada anggota Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk mengecek keabsahan informasi yang peneliti dapatkan dari wawancara bersama pengelola BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung tentang strategi penetrasi pasar yang mereka lakukan. Bapak Maryono selaku anggota Simpanan Umum Syariah, beliau menjelaskan alasannya lebih memilih produk Simpanan Umum Syariah dari pada yang lain. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“alasan saya lebih tertarik sama simpanan umum syariah itu -soalnya kan bisa sewaktu-waktu saya ambil tabungannya. Jadi enak, tidak harus menunggu kapan bisa ngambilnya dan bedanya sama lembaga keuangan lainnya itu jika kita ingin mengambil uang dalam jumlah yang besar itu langsung tersedia dananya mbak, sedangkan kalo ditempat lain itu harus konfirmasi terlebih dahulu minimal sehari atau dua hari sebelum waktu pengambilan kalau mau mengambil uang dengan jumlah yang besar. Dulu saya pernah mbak pas tahun 2017 itu ingin buka simpanan berjangka, tapi tidak jadi soalnya saya lihat-lihat simpanannya tidak bisa diambil sewaktu-waktu. Terus mbaknya bilang ke saya coba saja bapak buka simpanan berjangka, ini nanti kalo sudah jatuh tempo akan mendapatkan bagi hasil pak. Dan akhirnya saya pun tertarik buka simpanan berjangka dan pemilih jangka waktu yang paling pendek mbak. Pokoknya pelayanan yang diberikan BMT Istiqomah itu sangat ramah mbak.”<sup>135</sup>

Selanjutnya peneliti juga mewawancarai salah satu anggota produk simpanan umum syariah di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung, Ibu Endang menjelaskan tentang lebih memilih

---

<sup>135</sup>Wawancara dengan Bapak Maryono anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 8 Juli 2020

produk simpanan umum syariah. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“begini ya mbak, aku ini lebih memilih produk simpanan umum syariah soalnya itu lebih enak dan mudah dibandingkan dengan produk simpanan lainnya, dan kelebihanannya produk tersebut itu bisa diambil sewaktu-waktu dan tidak ada potongan perbulannya.”<sup>136</sup>

Peneliti juga mewawancarai salah satu anggota produk simpanan umum syariah di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung, Ibu Atik menjelaskan tentang lebih memilih produk simpanan umum syariah dari pada simpanan lainnya. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“awal mulanya itu memang yang pertama kali hanya ada dua produk saja mbak yaitu produk simpanan umum syariah dan simpanan pendidikan syariah. Terus saya itu tujuan awal hanya untuk menabung saja mbak. Kan kalo simpanan pendidikan itu digunakan untuk anak yang sekolah sedangkan anak saya sudah lulus semuanya. Ya jadinya saya milih yang simpanan umum syariah aja.”<sup>137</sup>

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwasannya strategi yang dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk menumbuhkan kembali produk-produk yang kurang dimintai masyarakat yaitu dengan tetap melakukan sosialisai kepada masyarakat terutama kepada mereka yang sekiranya membutuhkan

---

<sup>136</sup> Wawancara dengan Ibu Endang anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 8 Juli 2020

<sup>137</sup> Wawancara dengan Ibu Atik anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 13 Agustus 2020

produk tersebut. Namun apabila anggota tetap memilih produk yang lain, seperti tetap memilih produk simpanan umum syariah, pengelola BMT Istiqomah tidak langsung melepas anggotanya. Mereka tetap memberikan pelayanan yang maksimal kepada para anggota yaitu dengan tetap membantu dan mengarahkan kepada mereka ketika mereka membutuhkan. Strategi yang dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung ini merupakan salah satu cara yang dilakukan dengan tetap merangkul target sasaran mereka.

#### **b. Strategi Pengembangan Produk**

Strategi pengembangan produk merupakan usaha untuk meningkatkan jumlah anggotanya yaitu dengan cara mengenalkan produk-produk baru guna memberikan kepuasan kepada mereka. Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Arif Jauhari selaku Manajer Utama di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung, yang menjelaskan bahwa produk baru yang dimunculkan akan ditempatkan sesuai dengan karakter masing-masing pasar agar tepat pada sasaran serta produk tersebut dimunculkan dengan terjaminnya asuransi sehingga dapat memberikan kesan dan *image* tersendiri bagi para anggota. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“pengembangan produk, pertama kita melihat kebutuhan anggota, kan untuk simpanan umum syariah sudah banyak sekali peminatnya dan sebagian dari mereka menabungnya itu untuk simpanan mereka dimasa depan. Kadang ada yang buat menyiapkan anak-anaknya masuk sekolah, ada juga yang ingin buat rumah dan semacamnya. Nah dari sini kami

berinisiatif mencoba membuat simpanan masa depan karena kami melihat anggota kami yang sepertinya juga butuh simpanan tersebut. Sehingga dari BMT Istiqomah baru-baru ini akan me-*launching*-kan produk simpanan baru yaitu simpanan masa depan. Jadi simpanan masa depan itu, dia tidak pakai buku tabungan tapi dia itu langsung nanti dari saldo simpanan yang ada bisa langsung masuk dari situ. Jadi ada paket yang satu bulan itu dua ratus lima puluh, ada yang tujuh ratus, ada yang satu juta tiap bulannya. Itu nanti langsung masuk ke simpanan itu. Dengan simpanan ini, bagi hasilnya akan lebih tinggi, kemudian juga *tercover* asuransi. Tujuannya simpanan ini misalnya untuk lima tahun ke depan itu mau bangun rumah, itu bisa. Kok seandainya mau naik haji misalnya, itu nanti ada suatu hal yang tidak diinginkan sampai dia meninggal misalnya, maka simpanan ini tetap diteruskan, tetap *dicover* asuransi sehingga biar sekalipun dia sudah tidak membayar, angsurannya itu tetap diisi dengan asuransinya itu. Jadi lima tahun ke depan ini ahli warisnya bisa mengambil itu penuh sesuai dengan yang direncanakan si anggota yang meninggal itu tadi.”<sup>138</sup>

Selanjutnya Bapak Mugiono selaku Marketing di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung menjelaskan terkait usaha BMT Istiqomah mengenalkan produknya dengan memberikan informasi kepada pasar sasaran untuk menciptakan kesan terhadap produk BMT. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“kita selalu melakukan sosialisasi. Kita masuk ke pasar-pasar. Setelah kita masuk ke pasar, produk simpanan itu kita tidak nunggu orang datang, tapi kita ngambil ke pasar-pasar, jemput bola, baik ke pasar maupun juga ke kampung-kampung. Termasuk juga kita silaturahmi pada tokoh-tokoh dan kemudian kepada majelis-majelis taklim dan kumpulan-kumpulan komunitas-komunitas orang muslim di masjid-masjid itu kita kunjungi.”<sup>139</sup>

---

<sup>138</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Jauhari pada hari Selasa tanggal 9 Juli 2020

<sup>139</sup> Wawancara dengan Bapak Mugiono pada hari Senin tanggal 13 Juli 2020

Selanjutnya peneliti juga mewawancarai salah satu anggota produk simpanan umum syariah di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung, Ibu Endang menjelaskan tentang pelayanan yang diberikan AO kepada beliau. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“sebetul e pas awal aku nabung sampai sekarang pun ada buku tabungannya, hanya saja aku tidak pernah bertanya atau minta buku, jadi sama masnya cuma dikasih resi saja. Resi itu pun ya gak pernah aku simpan. Pokok yakin, saya yakin gak akan pernah ditipu, gitu saja. Saya gak pernah ngecek tabunganku dapat berapa, tidak pernah mengecek resi-resi yang setiap hari diberikan, gak pernah juga aku simpan. Setelah dikasih ya sudah, biarkan ntah dimana tadi struknya, gak pernah aku cari kalau hilang. Pokok saya yakin. Cuma yang saya tau saya nabung setiap hari, libur setiap hari minggu termasuk satu bulan berarti empat hari libur. Menabungnya pun tidak ada ketentuan minimal berapa, tidak mbak. Kalau aku rezekinya lancar aku kasih banyak. Kalau pas rezekinya kurang, aku target dua puluh ribu saja. Pokok setiap hari masnya ke sini ini mbak. Kalau pun pas aku gak jual, baru masnya ke rumah saya. Kan rumah saya hanya situ mbak. Malah lebih dekat sama kantor. Setiap hari aku didatangi. Waktunya pun ya tetap, tiap pagi masnya sudah keliling sudah kesini”<sup>140</sup>

Bapak Maryono selaku anggota simpanan umum syariah menjelaskan terkait fasilitas yang diberikan kepada para anggotanya dan beliau menyampaikan kepuasannya terhadap pelayanan yang diberikan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung kepada para anggota. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“saya itu nabung di sana sudah lama sekali mbak sekitar 6 tahunan. Pas itu awalnya itu ada petugasnya sana keliling ke

---

<sup>140</sup> Wawancara dengan Ibu Endang anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 8 Juli 2020



daerah perkampungan sama pasar sini. Nah terus saya ditawari sama masnya dikenalin sama kantornya dulu. Kan dulu mereka awal datang di sini banyak minjamin modal ke pedagang pasar, nah saya sekeluarga tertarik sama usaha mereka buat menarik pelanggan. Akhirnya saya minat buat nabung di situ. Disana kan saya menjadi anggota tetap ya mbak soal e ya sudah lama dan sama mbak nya saya itu disarankan untuk simpanan berjangka. Dan akhirnya saya mengambil yang paling pendek jangkanya.”<sup>141</sup>

Dari penjelasan di atas dapat peneliti simpulkan bahwasannya strategi yang dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dalam meningkatkan jumlah anggotanya yaitu selain selalu melakukan sosialisasi ke kampung-kampung, mereka juga masuk ke pasar untuk memperkenalkan produk mereka. Jadi mereka selalu melakukan jemput bola ke anggota maupun calon anggota.

### **c. Strategi Pengembangan Pasar**

Pengembangan pasar merupakan upaya dimana yang dilakukan perusahaan adalah ketika pasar lama sudah jenuh ataupun sudah stabil, maka perusahaan tersebut dapat melakukan upaya untuk membuka pasar baru guna membidik segmen baru dengan mendesain produk yang ada sesuai kebutuhan pelanggan sehingga dapat menciptakan *image* tersendiri dalam pikiran mereka. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Bapak Arif Jauhari selaku Manager Utama BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung Dalam wawancaranya beliau memaparkan sebagai berikut:

---

<sup>141</sup> Wawancara dengan Bapak Maryono anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 8 Juli 2020

“ketika kita membuka kantor cabang memang kita punya segmen pasar yang berbeda ya tentunya. Kita berbasisnya berbasis syariah sehingga pasar kita yang pertama itu adalah para tokoh-tokoh masyarakat dan mungkin jamaah-jamaah pengajian dan komunitas-komunitas keagamaan intinya. Yang kita masuki dulu sebagai pangsa pasar kita. Kemudian kita masuk ke pasar-pasar. Utamanya ke pedagang-pedagang kecil, itu yang menjadi pangsa pasar kita. Yang mana pedagang-pedagang kecil itu banyak yang dibiayai dari rentenir. Yang mana rentenir itu sangat mencekik kemudian juga bagi hasilnya tinggi, sekalipun prosesnya mudah tapi akhirnya banyak orang itu yang terjerat dengan kemudahan itu akhirnya malah dagangannya tidak meningkat, usahanya tidak meningkat, tapi tanggungannya semakin banyak, ini yang terjadi, karena itu kita masuk ke pasar-pasar. Awalnya dulu kita memberikan pinjaman hanya untuk mengentaskan orang-orang yang terkena pinjaman bank titil itu. Dan itu tanpa margin, kita tidak minta margin. Tapi kalau yang pedagang besar kita tetap minta margin. Tapi yang itu kita tidak minta margin, kita hanya memberikan pembiayaan dengan produk yang biasanya dinamakan *qardhul hasan*. Untuk pengembangan pasar baik di dalam pasar sendiri ataupun di luar, itu kita tiap hari si AO pegawai kita yang ditugaskan ke pasar-pasar itu harus mengenalkan produk BMT ini minimal kepada lima belas orang setiap minggu. Kita data siapa saja, terus ada yang langsung *closing* tabungan itu tidak penting. Yang penting tiap hari harus mensosialisasikan yang kalau dihitung satu minggu itu lima belas orang minimal. Jadi untuk pengecekannya kita minta datanya satu minggu ini siapa saja yang sudah disosialisasi terkait BMT. Target ini diberikan baik untuk luar pasar ataupun dalam pasar, sama saja.”<sup>142</sup>

Selanjutnya Bapak Heru Sunarko selaku Marketing memaparkan tentang perkembangan kantor BMT Istiqomah selama berdiri di wilayah Tulungagung. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“kantor Istiqomah Unit I Karangrejo, bertempat di Jalan Dahlia No. 8 Desa atau Kecamatan Karangrejo Tulungagung dan BMT Istiqomah Unit II Bago sekitar 16 tahun menyewa

---

<sup>142</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Jauhari pada hari Selasa tanggal 9 Juli 2020

tanah dan bangunan milik Mbah Beno dan pada hari Sabtu tanggal 7 November 2015 Kantor BMT Istiqomah Unit II Bago pindah ke kantor yang bertempat di Desa Plosokandang Kecamatan Kedungwaru Kabupaten Tulungagung yang sudah merupakan kantor milik sendiri tidak menyewa lagi. Hari senin tanggal 9 November 2015 Kantor BMT Istiqomah Unit II Plosokandang sudah bisa beroperasi melayani anggota”<sup>143</sup>

Ibu Dini selaku kasir menjelaskan terkait penempatan kantor yang selalu diterapkan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung agar tepat sasaran. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“ya yang jelas kalau segmentasi pasar, kita menempatkan kantor itu selalu di dekat pasar, karena ini mempermudah kita. Kecuali kalau kita sudah dikenal, itu kita bisa pindah tidak terlalu dekat pasar bisa. Kemudian selalu kita memberikan promosi kalau ada kegiatan-kegiatan misalnya *isro' mi'roj* atau apalah yang ada di kampung-kampung, itu kita juga ikut mensponsori dengan mengenalkan kita dengan pasang umbul-umbul ataupun benner. Kemudian juga di toko-toko yang sudah menjadi anggota kita itu juga kita pasang benner-benner. Itu salah satu strategi kita.”<sup>144</sup>

Selanjutnya peneliti juga mewawancarai beberapa anggota dari BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk mengecek apakah benar informasi yang didapat sesuai dengan kenyataan yang ada di lapangan atau tidak. Ibu Sunarti, salah satu pemilik warung makan di daerah pasar Kucen yang juga termasuk salah satu anggota di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung. Beliau menjelaskan awal mula BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung memperkenalkan lembaganya kepada masyarakat sekitar yaitu

---

<sup>143</sup> Wawancara dengan Bapak Heru Sunarko pada hari Jumat tanggal 10 Juli 2020

<sup>144</sup> Wawancara dengan Ibu Dini pada hari Kamis tanggal 9 Juli 2020

dengan cara memberikan pinjaman kepada para pedagang. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“saya menabung di BMT itu selama dia berdiri, awalnya dipinjami modal terus ya menabung juga saya disana. Saya tahu kalau disitu ada BMT itu dia menawarkan diri, langsung datang kesini, “Bu nabung, Bu pinjam modal”. Waktu dulu kan pas pinjam modal orang satu itu seribu (satu juta). Awalnya dulu itu pinjam modal lo nak, belum menabung. Modalnya itu untuk jualan. Kan awalnya dulu masnya kesini bilang “bu ada nabung, ada pinjaman modal” gitu. Kalau pinjam uang disitu tidak banyak kan enakya gak pakek jaminan. Semua dulu itu dapat satu juta, pertama kali. Orang pasar sini banyak yang dulu itu dipinjami. Banyak juga yang gak mau mengembalikan. Kan tiap orang tidak sama. Pas awal dulu pas banyak yang dipinjami satu juta itu, setiap hari mbak bayar cicilannya, enak kok. Satu hari cuma bayar sebelas ribu saja. Itu sudah termasuk sama margin katanya dan itu khusus bagi pedagang besar, untuk pedagang kecil tidak dimintai margin gitu mbak katanya. Marginnya hanya seribu itu. Hampir semua orang pasar sini dulu dipinjami modal. Terus selanjutnya banyak juga yang nabung. Enaknya itu orang-orang sini didatangi gitu lo nak sama petugasnya.”<sup>145</sup>

Bapak Maryono juga menjelaskan terkait perkembangan kantor BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“sepertinya sih begitu mbak, kantor tersebut mempunyai dua cabang. Kalau dilihat dari mas-masnya yang biasa keliling ambil uang itu ya mbak, satu tahun sekali kalau gak salah itu masnya sudah ganti-ganti. Pernah saya itu tanya ke masnya katanya dulu itu masnya di Plosokandang kalau gak salah mbak. Masnya itu bilang kalau dituker gitu sama masnya yang lain.”<sup>146</sup>

---

<sup>145</sup> Wawancara dengan Ibu Sunarti pada hari Kamis tanggal 9 Juli 2020

<sup>146</sup> Wawancara dengan Bapak Maryono anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 8 Juli 2020

Selanjutnya peneliti juga mewawancarai salah satu anggota produk simpanan umum syariah di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung, Ibu Atik menjelaskan tentang perkembangan yang kantor BMT Istiqomah. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“menurut saya itu perkembangannya cukup pesat mbak, ya yang dulu nya itu harus mencari calon anggota dari pasar ke pasar yang tiap hari karyawan BMT keliling, tapi setelah lima tahunan beroperasi para calon anggota sudah datang sendiri ke kantor mbak.”<sup>147</sup>

Dapat peneliti simpulkan bahwasannya strategi pemasaran yang dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk pengembangan pasar yang pertama dengan mendekati masyarakat sekitar kantor khususnya bagi pedagang kecil yang ada di pasar-pasar. Dengan Istiqomah Karangrejo Tulungagung memberikan pinjaman kepada pedagang tersebut untuk mengentaskan mereka yang terkena pinjaman bank titil.

Selanjutnya setiap hari AO ditugaskan harus mengenalkan produk BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung minimal kepada lima belas orang setiap minggunya. Jadi setiap akhir pekan pihak AO menyetorkan data siapa saja orang yang sudah dikenalkan produk BMT, terkait ada yang langsung *closing* simpanan itu tidak penting. Yang terpenting setiap hari AO harus mensosialisasikan ke orang-orang. Selain itu, BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung

---

<sup>147</sup> Wawancara dengan Ibu Atik anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 13 Agustus 2020

selalu menempatkan kantornya tepat berada di dekat pasar. Kemudian BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung selalu memberikan promosi ketika ada kegiatan masyarakat, memasang benner di toko-toko yang sudah menjadi anggota mereka.

Dari seluruh penjelasan yang sudah dijelaskan di atas terkait strategi pemasaran yang dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk menciptakan kepercayaan anggota terhadap produk simpanan umum syariah adalah BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung melakukan strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan produk, dan strategi pengembangan pasar untuk menciptakan kepercayaan anggotanya khususnya dari anggota produk simpanan umum syariah.

Strategi penetrasi pasar yang dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk meningkatkan jumlah anggota terhadap produk simpanan umum syariah adalah dengan melalui promosi, memberikan pengarahan dan bantuan bagi anggota yang sekiranya butuh produk simpanan itu namun enggan mendaftar di produk tersebut. Dengan begini, BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung tidak akan kehilangan anggotanya meskipun anggota tersebut tidak mengambil produk simpanan yang disarankan pengelola BMT.

Usaha yang dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk meningkatkan jumlah anggota produk simpanan

umum syariahnya melalui strategi pengembangan produk adalah dengan segera memunculkan produk baru seperti simpanan masa depan yang sudah terjamin asuransi.

Upaya pengembangan pasar melalui strategi pengembangan pasar yang dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung adalah dengan mendekati masyarakat sekitar dan menciptakan *image* tersendiri dalam pikiran mereka. Salah satu cara BMT Istiqomah mendekati masyarakat yaitu dengan memberikan pembiayaan *qardhul hasan* bagi pedagang kecil sekitar. Selain itu AO juga ditugaskan setiap minggunya harus mengenalkan produk BMT kepada minimal lima belas orang. Untuk BMT Istiqomah wilayah Tulungagung ini sudah memiliki dua kantor cabang pembantu yaitu di Karangrejo dan Plosokandang.

## **2. BMT Pahlawan Tulungagung**

### **a. Strategi Pengembangan Produk**

Strategi pemasaran yang dilakukan BMT Pahlawan Tulungagung untuk menciptakan kepercayaan anggota mereka terhadap produk simpanan yang mereka miliki yaitu hanya menggunakan strategi pengembangan produk dan strategi penetrasi pasar. Untuk mencapai hal tersebut, perlunya BMT Pahlawan Tulungagung menciptakan inovasi yang dapat memberikan kesan tersendiri bagi anggotanya. Hal ini sesuai dengan penjelasan Bapak

Nyadin selaku Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“untuk pengembangan produk, kita itu sebenarnya ada beberapa produk simpanan mbak, seperti Simpanan Haji, Simpanan Pensiun, Simpanan Investasi, Simpanan Umum, sama Simpanan Berjangka. Tapi masyarakat wilayah yang kita datangi mereka hampir semua condongnya hanya ke simpanan umumnya dan simpanan investasi. Jadi kita untuk pengembangan produknya kita fokuskan ke dua simpanan itu. Kita memberikan bingkisan-bingkisan yang menarik. Itu untuk penabung pertama langsung dapat hadiah. Ada hadiah dulu itu ada clemek, ada mangkok, ada piring, ada gelas kaya itu. Sama kita meminjami kotak an simpanan untuk anggota menyisihkan uangnya yang pengen ditabungkan. Terus peranekeagaman jenis simpanan dan bonus-bonus yang didapatkan selain mendapatkan bagi hasil yang signifikan itu, kita ngasih *souvenir* tiap hari raya kepada penabung yang selama satu tahun tabungannya tidak diambil. Itu kita kasih bingkisan dengan nominal dulu itu tabungannya di atas tiga juta per orang dapat bingkisan dari BMT, itu salah satu strategi kita.”<sup>148</sup>

Bapak Mispono selaku *Manager* Pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung menjelaskan cara *marketing* mengembangkan produk BMT Pahlawan Tulungagung adalah dengan mengajak kembali para anggota yang sudah tidak aktif lagi dan melakukan pendekatan kepada mereka. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“kita selalu mengaktifkan anggota-anggota yang sudah gak aktif lagi, baik itu pembiayaan maupun simpanan. Kita setiap hari juga tetap mencari anggota-anggota baru untuk pembiayaan dan simpanan. Strategi yang dilakukan itu kita menanamkan rasa kedekatan kepada mereka. Sok kenal sok dekat sebagai *problem solving* masalah mereka. Kita sebagai pendengar dan memberikan solusi kepada mereka sehingga

---

<sup>148</sup> Wawancara dengan Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Rabu tanggal 15 Juli 2020



mereka itu merasa nyaman pada kita. Dengan kita memberikan pelayanan-pelayanan khusus seperti tadi dengan memberikan hadiah bagi yang membuka simpanan seperti itu. Selanjutnya kami belum ada inisiatif untuk pengembangannya lebih lanjut.”<sup>149</sup>

Ibu Feri Yeti selaku pembukuan di BMT Pahlawan Tulungagung menjelaskan alasan para anggota lebih tertarik ke produk simpanan umum syariah dan investasi dari pada produk simpanan lainya. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“selama ini memang produk simpanan umum syariah sama simpanan investasi yang paling banyak peminatnya. Nah untuk alasan mengapa para anggota banyak yang tertarik kepada dua produk tersebut, kebanyakan alasan dari mereka itu karena pada produk ini simpanan mereka bisa diambil sewaktu-waktu. Selain itu di produk ini kita memakai akad *wadiah yad dhamanah* mbak.”<sup>150</sup>

Selanjutnya untuk lebih meyakinkan lagi dari pemaparan pihak pengelola BMT Pahlawan Tulungagung terkait strategi yang digunakan untuk meningkatkan jumlah anggotanya, peneliti juga mewawancarai dari beberapa anggota BMT Pahlawan Tulungagung. Ibu Siti Komsiyah selaku anggota dari simpanan umum syariah menjelaskan awal mula membuka tabungan. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“pas awal buka tabungan dulu saya dikasih gelas sama celengan. Katanya yang celengan itu buat menyimpan uang sementara. Terus satu minggu sekali didatangi mas-masnya,

---

<sup>149</sup> Wawancara dengan Bapak Mispono pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

<sup>150</sup> Wawancara dengan Ibu Feri Yeti pada hari Senin tanggal 13 Juli 2020

nabung seadanya uang yang ada di celengan itu. Kalau adanya dua puluh ribu ya nabung dua puluh ribu mbak.”<sup>151</sup>

Sama halnya yang dikatakan oleh Bapak Riyanto yang juga salah satu anggota tabungan umum syariah, dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“pas awal daftar langsung dapat kotakan buat nabung sama dapat gelas.”<sup>152</sup>

Ibu Rohmah selaku anggota simpanan umum syariah. Dalam wawancaranya beliau juga menjelaskan hal yang sama seperti anggota sebelumnya yang peneliti wawancara. Dan beliau juga menjelaskan tentang bagi hasil yang diberikan BMT Pahlawan Tulungagung kepada penabung sebagai berikut:

“kalo terkait hadiah yang pernah saya dapat, dulu pernah dapat cangkir satu pas awal pendaftaran. Kalo sekarang hanya dapat bagi hasil saja dari tabungannya. Masalah bagi hasilnya kurang tau berapa ya soalnya saldo saya juga naik turun. Setiap bulannya gak ada potongan sama sekali setahu saya soalnya tabungan saya utuh malah nambah meskipun kadang juga berkurang tapi itu karena saya ambil tabungan saya.”<sup>153</sup>

Dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan BMT Pahlawan Tulungagung melakukan strategi pengembangan produk. Inovasi yang dilakukan BMT Pahlawan

---

<sup>151</sup> Wawancara dengan Ibu Siti Komsiyah anggota BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

<sup>152</sup> Wawancara dengan Bapak Riyanto anggota BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

<sup>153</sup> Wawancara dengan Ibu Rohmah anggota BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

Tulungagung untuk mengenalkan produk mereka adalah dengan memberikan *souvenir* bagi penabung baru dan memberikan bonus bagi penabung yang memiliki simpanan sesuai kebijakan BMT Pahlawan Tulungagung.

#### **b. Strategi Penetrasi Pasar**

Strategi penetrasi pasar itu sendiri merupakan strategi pertumbuhan suatu perusahaan berkonsentrasi pada perluasan pangsa pasar untuk produk yang ada dipasar saat ini. Strategi ini digunakan untuk merebut pelanggan dari pesaing atau menarik pelanggan yang saat ini belum menggunakan produk.

Dengan melakukan penetrasi pasar bisa membantu BMT Pahlawan Tulungagung meningkatkan jumlah anggota mereka, yaitu dengan melalui promosi dan distribusi secara aktif. Target dari BMT Pahlawan untuk meningkatkan anggota terutama pada produk yang kurang diminati masyarakat itu sendiri adalah dengan memberikan arahan dan bantuan bagi anggota yang sebenarnya dia membutuhkan salah satu produk yang ada di BMT Pahlawan.

Dengan begini strategi yang dilakukan BMT Pahlawan untuk tetap mendapatkan anggota yaitu dengan memberikan arahan dan bantuan bagi anggota yang ingin melaksanakan menabung. Hal ini sesuai dengan wawancara yang disampaikan oleh Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“masalah produk yang kurang diminati oleh masyarakat seperti produk simpanan berjangka dan simpanan investasi, itu kita tetap memberikan sosialisasi kepada mereka terutama bagi masyarakat yang sekiranya membutuhkan produk tersebut.”<sup>154</sup>

Selanjutnya memaparan oleh Bapak Mispono selaku Marketing di BMT Pahlawan Tulungagung, dalam pemaparannya beliau menjelaskan terkait strategi yang digunakan BMT untuk meningkatkan penjualan produk yang kurang diminati masyarakat. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“cara kami selaku marketing untuk mengenalkan produk-produk simpanan khususnya yang sedikit sekali anggotanya karena kurang minatnya mereka dengan alasan-alasan tertentu ya dengan kita lakukan pendekatan pada anggota yang sekiranya membutuhkan produk simpanan tersebut, sehingga pemasaran produk simpanan lebih terarah.”<sup>155</sup>

Dari paparan di atas, selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara kepada anggota Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk mengecek keabsahan informasi yang peneliti dapatkan dari wawancara bersama pengelola BMT Pahlawan Tulungagung tentang strategi penetrasi pasar yang mereka lakukan. Bapak Riyanto selaku anggota Simpanan Umum Syariah, beliau menjelaskan alasannya lebih memilih produk Simpanan Umum Syariah dari pada yang lain. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“ya alasan saya memilih produk simpanan umum syariah itu karena itu produk yang pertama yang ada di BMT Pahlawan,

---

<sup>154</sup> Wawancara dengan Bapak Nyadin pada hari Selasa tanggal 20 Oktober 2020

<sup>155</sup> Wawancara dengan Bapak Mispono pada hari Rabu tanggal 21 Oktober 2020

produk tersebut juga enak mbak kita sewaktu-waktu nabung juga bisa sewaktu-waktu ngambil uangnya. Dulu saya pernah mbak pas tahun 2015 itu ingin buka simpanan berjangka, tapi tidak jadi soalnya saya lihat-lihat simpanannya tidak bisa diambil sewaktu-waktu. Terus mbaknya bilang ke saya coba saja bapak buka simpanan berjangka, ini nanti kalo sudah jatuh tempo akan mendapatkan bagi hasil pak. Dan akhirnya saya pun tertarik buka simpanan berjangka dan memilih jangka waktu yang paling pendek mbak.”<sup>156</sup>

Selanjutnya peneliti juga mewawancarai salah satu anggota produk simpanan umum syariah di BMT Pahlawan Tulungagung, Ibu Komsiyah menjelaskan tentang lebih memilih produk simpanan umum syariah. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“begini ya mbak, aku ini lebih memilih produk simpanan umum syariah soalnya itu lebih enak dan mudah dibandingkan dengan produk simpanan lainnya, dan kelebihanannya produk tersebut itu bisa diambil sewaktu-waktu dan tidak ada potongan perbulannya.”<sup>157</sup>

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwasannya strategi yang dilakukan BMT Pahlawan Tulungagung untuk menumbuhkan kembali produk-produk yang kurang dimintai masyarakat yaitu dengan tetap melakukan sosialisai kepada masyarakat terutama kepada mereka yang sekiranya membutuhkan produk tersebut.

---

<sup>156</sup>Wawancara dengan Bapak Riyanto anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 21 Oktober 2020

<sup>157</sup> Wawancara dengan Ibu Komsiyah anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 21 Oktober 2020

### **C. Kendala yang dihadapi pada Pelaksanaan Strategi Pemasaran Dalam Menciptakan Kepercayaan Anggota Terhadap Produk Simpanan Umum Syariah Di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung**

Kendala merupakan rintangan yang mau tidak mau harus dihadapi oleh setiap lembaga. Karena ketika sutau lembaga berjalan, maka berbagai kendala itu pasti akan datang, baik itu kendala internal maupun eksternal. Adapun kendala yang dihadapi BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung sebagai berikut:

#### **1. BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung**

##### **a. Kendala Internal**

##### **1) Minimnya Inovasi Produk**

Seharusnya semua produk harus menjalani siklus daur produk ataupun setidaknya memunculkan produk baru yang sesuai dengan kebutuhan para konsumennya. Pengembangan produk sebaiknya dilakukan secara berkesinambungan oleh setiap lembaga keuangan pada produk-produknya dengan tujuan untuk menghindari kejenuhan konsumen kepada produk mereka. Namun hal ini belum dilakukan oleh BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung karena terdapat beberapa kendala. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Arif Jauhari selaku *Manager* Utama di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung, dalam wawancaranya sebagai berikut:

“saya menyadari kalau di BMT ini itu memang sangat minim sekali pengembangan produknya. Produk-produk kami masih paten dengan produk yang dimiliki lembaga keuangan syariah lainnya.”<sup>158</sup>

Bapak Mugiono selaku *marketing* menjelaskan terkait fasilitas yang dipakai *marketing* untuk melayani para anggotanya. Dalam wawancaranya beliau menyampaikan:

“untuk kwitansi dulu kita memakai manual. Seiring berkembang zaman kita membuat kwitansi yang kaya print-print an itu dan sudah ada buku tabungan seperti di lembaga keuangan yang modern lainnya.”<sup>159</sup>

Ibu Dini selaku kasir di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung menjelaskan terkait pengembangan produk yang ada di BMT dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“selama saya awal masuk kerja disini sekitar enam tahunan itu produknya ya itu-itulah saja mbak, yang pembiayaan juga, simpanan juga cuma dari produk simpanan SIMASYA, SIMPATI dan simpanan berjangka. Belum ada perkembangan produknya lagi.”<sup>160</sup>

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung belum mampu mengembangkan produk-produk baru yang inovatif, yang mampu meningkatkan daya saing dengan lembaga keuangan yang berskala besar serta lembaga keuangan mikro lainnya. Produk-produk yang dimiliki BMT Istiqomah Karangrejo

---

<sup>158</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Jauhari pada hari Selasa tanggal 7 Juli 2020

<sup>159</sup> Wawancara dengan Bapak Mugiono pada hari Senin tanggal 13 Juli 2020

<sup>160</sup> Wawancara dengan Ibu Dini pada hari Kamis tanggal 9 Juli 2020

Tulungagung masih paten dengan produk-produk yang dimiliki lembaga keuangan syariah lainnya.

## 2) **Minimnya Sumber Pendanaan**

Selain minimnya inovasi produk yang menjadi kendala bagi BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung terbatas modal juga menjadi kendala bagi BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Arif Jauhari selaku Manager Utama di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“kita ini hadir sebagai lembaga keuangan mikro yang melakukan menyediakan jasa keuangan kepada pengusaha kecil. Otomatis kita perlu adanya modal yang banyak tentunya untuk kegiatan itu. Namun terkadang kita mengalami kekurangan dana apalagi pas kondisi seperti saat ini adanya pandemi covid-19 banyak anggota yang narik tabungan, ada juga yang mengajukan pembiayaan.”<sup>161</sup>

Bapak Heru Sunarko selaku Marketing di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung menyatakan hal yang sama, dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“kalau untuk modal kita memang terkadang mengalami kekurangan. Apalagi pada masa seperti ini masa pandemi covid-19, pasti banyak anggota kita dari penabung melakukan penarikan, ada juga anggota mengajukan pembiayaan untuk hal-hal itu.”<sup>162</sup>

---

<sup>161</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Jauhari pada hari Selasa tanggal 7 Juli 2020

<sup>162</sup> Wawancara dengan Bapak Heru Sunarko pada hari Jumat tanggal 10 Juli 2020



Selanjutnya Ibu Riska selaku pembukuan di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung juga menyatakan hal yang sama. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“masalah modal mbak ya, pasti tiap lembaga keuangan itu mengalami keterbatasan modal. Disini yang sering kita mengalami itu pas musim lebaran seperti ini sama pas waktu masuk ajaran baru dan apalagi ditambah dengan kondisi yang seperti ini adanya wabah pandemi covid-19. Tidak sedikit dari anggota kita melakukan penarikan dan tidak sedikit juga yang mengajukan pembiayaan.”<sup>163</sup>

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa keterbatasan modal yang menjadi kendala BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung sering terjadi ketika menjelang lebaran dan tahun ajaran baru dan ditambah lagi dengan adanya pandemi covid-19 ini. Hal ini dikarenakan banyaknya masyarakat yang membutuhkan modal pada masa tersebut sehingga menjadikan banyaknya pengeluaran modal yang dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung.

## **b. Kendala Eksternal**

### **1) Persaingan dari Lembaga Keuangan Lain**

Aktifitas pemasaran dalam suatu bisnis merupakan ujung tombak yang dapat menentukan kelangsungan jalannya

---

<sup>163</sup> Wawancara dengan Ibu Riska pada hari Kamis tanggal 9 Juli 2020

bisnis tersebut. Dengan memiliki strategi yang tepat dapat menghasilkan profit yang tinggi pula. Namun kendala dalam pemasaran juga sering kali terjadi yang diakibatkan oleh beberapa alasan. Salah satunya seperti kendala yang dialami BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung yaitu terkait banyaknya pesaing dari lembaga keuangan lain. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Arif Jauhari selaku *manager* Utama BMT Istiqomah, beliau mengatakan sebagai berikut:

“kalau kendala itu pasti ada mbak ya, salah satunya ya banyaknya pesaing dari lembaga keuangan lain. Disini kan mbaknya juga sudah tau lah pastinya kalau banyak sekali BMT-BMT sama bank-bank terutama di lokasi Tulungagung.”<sup>164</sup>

Selanjutnya dari pihak *marketing*, Bapak Heru Sunarko menjelaskan mengenai kendala yang dialami *marketing* untuk mendapatkan anggota, dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“yang saya rasakan selama jadi *marketing* itu saya harus dengan ekstra mempromosikan ini kepada masyarakat, dengan mengenalkan produk-produk kami, kelebihan-kelebihan yang ada di tiap produk-produknya, dan sebagainya.”<sup>165</sup>

Ibu Dini selaku kasir di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung menjelaskan mengenai persaingan yang dihadapi BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung berasal dari sesama BMT dan lembaga keuangan mikro lainnya maupun dengan

---

<sup>164</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Jauhari pada hari Selasa tanggal 7 Juli 2020

<sup>165</sup> Wawancara dengan Bapak Heru Sunarko pada hari Jumat tanggal 10 Juli 2020

bank umum yang memiliki unit usaha kecil atau cabang di daerah pedesaan. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“di wilayah sini itu banyak sekali mbak pesaingnya, tidak hanya satu dua saja, baik dari BMT maupun dari bank-bank itu sudah lebih dari lima mbak. Sehingga kita sangat waspada apalagi sama salah satu BMT yang kantornya dekat pasar Karangrejo.”<sup>166</sup>

Dari pernyataan di atas dapat dilihat bahwa kendala yang dialami BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung salah satunya juga karena banyak pesaing dari lembaga keuangan lain. Beberapa persaingan yang membuat BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung resah adalah dengan adanya BMT lain yang berada tidak jauh dengan BMT Istiqomah. Selain itu juga masih banyak lembaga keuangan lain yang sudah berdiri tepat di lokasi sekitar yang mana banyak anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung di pasar tersebut dan adanya bank-bank lainnya yang keberadaannya mulai memasuki pasar.

## **2) Minimnya Anggota Mengetahui Produk Simpanan Lainnya**

Kendala yang dialami BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung terkait minimnya anggota mengetahui tentang produk dikarenakan beberapa hal. Salah satunya adalah kurangnya proses promosi yang dilakukan BMT Istiqomah. Hal

---

<sup>166</sup> Wawancara dengan Ibu Dini pada hari Kamis tanggal 9 Juli 2020

ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Arif Jauhari selaku *Manager* Utama di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“memang dari kami sendiri, khususnya saya itu kurang melakukan promosi ke anggota. Karena kebanyakan dari mereka itu ketika kami mengenalkan produk kami yang lainnya, mereka banyak yang kurang minat, mereka tetap banyak yang minat sama simpanan umum syariah. Selain itu juga kebanyakan dari mereka hanya butuh menabung yang simpanannya mereka bisa mereka ambil sewaktu-waktu.”<sup>167</sup>

Selanjutnya dari pihak *marketing*, Bapak Heru Sunarko menjelaskan mengenai kendala yang dialami *marketing* untuk mengenalkan produk lainnya kepada anggota, dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“karena kita lebih sering mengenalkan produk simpanan umum syariah ke masyarakat, sehingga ketika saya mengenalkan produk kita yang lain kepada anggota, mereka banyak yang tidak minat karena menurutnya lebih enak pakai simpanan umum syariah dari pada yang lainnya.”<sup>168</sup>

Ibu Dini menjelaskan terkait kurangnya pemahaman tenaga kerja di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung mengenai produk-produk yang dimiliki. Dalam wawancaranya menjelaskan sebagai berikut:

“kekurangan kita itu ya mbak menurut saya tidak semua tenaga kerja disini itu betul-betul faham dengan produk yang kita miliki, sehingga sangat berpengaruh juga

---

<sup>167</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Jauhari pada hari Selasa tanggal 7 Juli 2020

<sup>168</sup> Wawancara dengan Bapak Heru Sunarko pada hari Jumat tanggal 10 Juli 2020

terhadap promosi kita ke anggota maupun calon anggota. Kalau kitanya sendiri kurang faham dengan produk kita, bagaimana caranya kita bisa memperluas jaringan supaya mendapat anggota lebih banyak, pastinya sulit juga.”<sup>169</sup>

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa kendala terkait minimnya anggota mengetahui tentang produk BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung adalah berasal dari kurang aktifnya pengelola BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk mensosialisasikan produk mereka ke anggota serta keterbatasan pemahaman produk dari tenaga SDMnya sendiri sehingga dapat menghambat promosi produk lainnya kepada anggota.

## **2. BMT Pahlawan Tulungagung**

### **a. Kendala Internal**

#### **1) Kesulitan dalam Penempatan Posisi Karyawan ketika dilakukan Rotasi Pekerjaan**

Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung menjelaskan terkait waktu yang dibutuhkan ketika dilakukan rotasi pekerjaan yang di BMT Pahlawan Tulungagung. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“saking banyaknya kantor cabang dan capem yang dimiliki BMT Pahlawan Tulungagung, sehingga itu juga membutuhkan waktu yang cukup lama ketika akan memutar pekerjaan karyawan ke posisi baru. Kan tentu

---

<sup>169</sup> Wawancara dengan Ibu Dini pada hari Kamis tanggal 9 Juli 2020

saja harus ada penyesuaian dan proses pembelajaran lagi bagi mereka khususnya yang mendapat rotasi tidak sesuai dengan besik mereka.”<sup>170</sup>

Selanjutnya, Bapak Mispono selaku *Manager* Pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung memaparkan terkait SDM yang selalu ada pembaharuan yang juga menjadi penghambat BMT untuk memperoleh anggota maupun profit yang tinggi, dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“kalau kendala terkait strategi pemasaran itu waktu sama SDM nya. Kalau temen-temen itu kan kadang besiknya pemalu apa cuek gitu bisa menjadi kendala pada saat pemasaran, kadang mereka asal-asalan. Tidak sesemangat karyawan lainnya. Kan karyawan itu sering ada pembaharuan juga. Misal pasar Ngemplak, karyawan lama yang biasanya per hari bisa dapat 200 lebih, nanti diganti dengan karyawan baru bisa menurun, bisa stagnan tidak ada tambahan sama sekali, seharusnya kan selalu ada pertambahan di luar kondisi anggota yang lama pun seharusnya juga ada tambahan. Adanya pergantian karyawan itu karena adanya rotasi setiap dua tahun sekali, adanya pengunduran juga.”<sup>171</sup>

Ibu Feri Yeti selaku pembukuan BMT Pahlawan Tulungagung menjelaskan terkait penempatan SDM yang terkadang tidak sesuai keahlian mereka yang juga menjadi salah satu kendala di BMT Pahlawan Tulungagung ketika dilakukan rotasi karyawan. Menurut beliau dari beberapa SDM ada yang kurang memiliki keahlian serta keterampilan yang memadai

---

<sup>170</sup> Wawancara dengan Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Rabu tanggal 15 Juli 2020

<sup>171</sup> Wawancara dengan Bapak Mispono pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

yang dapat mempengaruhi lainnya. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“kita tiap dua tahun sekali melakukan pembaruan karyawan mbak, kita oper karyawan kita sebisa kita sesuai dengan bakat mereka, tapi yang namanya manusia kita kadang juga ada kesalahan penempatan posisi karyawan. Tujuan kita diadakan rotasi itu supaya mereka tidak jenuh, biar mereka belajar di posisi lainnya, juga untuk meminimalisir adanya masalah intern yang muncul, seperti entah barangkali ada sekelompok karyawan yang mau ngambil uang kantor atau bagaimana kan kita tidak tau, makanya kita adakan rotasi itu salah satunya ya itu tadi. Kemudian apabila SDM yang kita miliki itu juga tidak memiliki kualitas, keahlian, dan keterampilan yang memadai, kan bisa menimbulkan masalah-masalah di BMT ini yang masalah tersebut nantinya dapat berpengaruh ke luar. Seperti mungkin saja AO yang sebenarnya dia ahli dibidang administrasi tapi lemah di komunikasi, kalau kita terus pertahankan dia jadi AO kan nantinya bisa merugikan kita juga. Meskipun itu sudah jadi tanggung jawab mereka harus bekerja dengan maksimal.”<sup>172</sup>

Dari hasil pemaparan di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa salah satu kendala internal yang ada di BMT Pahlawan Tulungagung adalah adanya kesulitan penempatan posisi karyawan ketika dilakukan rotasi pekerjaan tiap dua tahun sekali. Rotasi ini bertujuan supaya ketika ada karyawan yang *risent*, posisi tersebut tetap ada penggantinya dari karyawan yang lain serta meminimalisir terjadinya hal-hal negatif yang dapat muncul di dalam lembaga tersebut.

---

<sup>172</sup> Wawancara dengan Ibu Feri Yeti pada hari Senin tanggal 13 Juli 2020

## 2) Kurangnya SDM

Di BMT Pahlawan Tulungagung kekurangan tenaga kerja, khusus bagian produk simpanan sehingga hal ini dapat berdampak kurangnya pengenalan produk BMT ke masyarakat yang menimbulkan kelambatan BMT Pahlawan Tulungagung mendapatkan anggota baru. Hal ini sesuai dengan wawancara yang disampaikan oleh Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“kita memang masih sangat kekurangan tenaga kerja. Sehingga kami sangat kewalahan melayani anggota yang begitu banyak kalau hanya ditangani beberapa orang saja. Dulu itu kan ada dua *marketing*, waktu itu kami juga masih merasa kekurangan tenaga kerja. Malah sekarang tinggal satu karena yang satu *risent* setelah menikah.”<sup>173</sup>

Bapak Mispono selaku *marketing* di BMT Pahlawan Tulungagung menyatakan hal yang sama. dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“kendala utama kita itu ya karena sangat kekurangan tenaga kerja mbak. Ini kita hanya ada dua *marketing*. Jadi kita bagi tugasnya saya melayani anggota pembiayaan dan simpanan. Itupun tugas saya ya pindah-pindah dari cabang satu ke cabang lainnya”<sup>174</sup>

---

<sup>173</sup> Wawancara dengan Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Rabu tanggal 15 Juli 2020

<sup>174</sup> Wawancara dengan Bapak Mispono pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020



Selanjutnya Ibu Feri Yeti juga menyatakan hal yang sama dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“jujur mbak ya, disini itu tenaga kerjanya masih minim. Ya meski semua pekerjaan kami masih sanggup menanganinya, tapi sebenarnya dari kami khususnya bagian *marketing* itu butuh tenaga lagi. Karena kan dengan berjalannya waktu akan semakin banyak sasaran kita. Jadi kalau kita tenaga kerjanya hanya ini saja tanpa ada tambahan bisa jadi malah yang lainnya kurang terurus.”<sup>175</sup>

Dapat disimpulkan bahwa dari beberapa wawancara yang disampaikan di atas menyatakan di BMT Pahlawan Tulungagung ini kekurangan SDM-nya. Sehingga menyebabkan kurang maksimalnya para tenaga kerja di BMT tersebut melakukan pekerjaan mereka.

## **b. Kendala Eksternal**

### **1) Persaingan dari Lembaga Keuangan Lain**

Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung terkait banyaknya pesaing dari lembaga keuangan lain terutama terkait perkembangan teknologi saat ini. Dalam wawancaranya beliau menjaslakn bahwa:

“ya namanya persaingan itu akan tetap muncul, terutama di bidang bisnis. Kan sekarang itu teknologi sudah semakin canggih sehingga banyak juga lembaga keuangan yang memanfaatkan teknologi tersebut. Nah ini sebenarnya juga menjadi PR kami untuk mengimbangi mereka. Karena kalau kita berusaha mengimbangi mereka, kita pasti akan ketinggalan jauh sehingga nanti bisa jadi berdampak kepada anggota kami

---

<sup>175</sup> Wawancara dengan Ibu Feri Yeti pada hari Senin tanggal 13 Juli 2020

yang sudah percaya menabung maupun melakukan pembiayaan di kantor kami.”<sup>176</sup>

Bapak Mispono selaku *Manager* Pembiayaan di BMT Pahlawan Tulungagung menjelaskan terkait kendala yang dialami *marketing* selama proses pengenalan BMT Pahlawan kepada masyarakat karena banyaknya pesaing dari luar, dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“kendalanya kalau disini itu kalau untuk pemasaran itu untuk simpanan dan pembiayaannya juga sih, yang jelas pesaingnya juga banyak, kita datangnya disini itu agak terlambat juga dari pada lembaga-lembaga lain. Kita mendirikan BMT itu disini sudah banyak lembaga-lembaga yang lain yang sudah didirikan. Tapi alhamdulillah dilihat dari belakangan ini ternyata tidak buruklah jika dikatakan baik. Sekarang sudah tercatat kalau anggotanya disini itu sebanyak dua ribuan kalau di kantor sini saja sejak tahun 2010, kan termasuk lumayan. Terus di pasar juga hampir 80% sudah menabung ke BMT jadi perhari itu AO nya yang ke pasar narik mulai jam setengah delapan sampai setengah dua belas itu biasanya dapat sekitar dua ratus transaksi. Dua ratus itu untuk satu karyawan, itu belum yang lain.”<sup>177</sup>

Ibu Feri Yeti selaku pembukuan BMT Pahlawan Tulungagung juga menjelaskan terkait kendala yang dialami BMT Pahlawan yaitu karena banyaknya pesaing dari lembaga keuangan lainnya. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“tentunya juga banyak kendala yang dialami di BMT sini, diantaranya yang jelas adalah adanya persaingan dari lembaga keuangan lainnya. Kan pastinya mereka itu juga akan terus mencari inovasi buat mengembangkan

---

<sup>176</sup> Wawancara dengan Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Rabu tanggal 15 Juli 2020

<sup>177</sup> Wawancara dengan Bapak Mispono pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

bisnis mereka. Seperti mereka memberikan fasilitas pembiayaan yang seakan-akan simpel dan kalau kita ikuti itu sangat berisiko. Hanya masukkan nomor KTP kemudian sudah dicairkan. Uang diantar ke rumah. Itu sebenarnya menjadi ancaman bagi kita. Padahal kalau dilihat apabila kita melakukan seperti itu akan berisiko sekali kita. Ntah mereka kok berani seperti itu kita ya heran.”<sup>178</sup>

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa salah satu kendala eksternal yang BMT Pahlawan Tulungagung adalah banyaknya pesaing dari lembaga keuangan lainnya, diantaranya semakin berkembangnya ilmu teknologi saat ini yang menjadikan pesaing-pesaingnya mengembangkan kantor mereka dengan memanfaatkan teknologi tersebut. Selain itu, sebelum BMT Pahlawan ini berdiri, sudah banyak lembaga keuangan lain yang ada di wilayah Tulungagung yang pastinya mereka lebih dulu mensosialisasikan produk mereka kepada masyarakat. Ada juga lembaga keuangan lain yang berani memberikan fasilitas pembiayaan yang sangat mudah untuk peminjamnya yang apabila BMT Pahlawan mengikuti cara mereka akan sangat berisiko tinggi.

## **2) Adanya Isu Negatif mengenai Perkoperasian**

Adanya isu-isu negatif mengenai perkoperasian dapat menjadikan penghambat proses pertumbuhan perusahaan jasa terutama BMT Pahlawan Tulungagung untuk meningkatkan jumlah penabung maupun profit. Seperti yang dijelaskan oleh

---

<sup>178</sup> Wawancara dengan Ibu Feri Yeti pada hari Senin tanggal 13 Juli 2020

Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama BMT Pahlawan Tulungagung, dalam wawancaranya beliau menjelaskan terkait kendala dari segi eksternal yang dialami BMT Pahlawan Tulungagung. Beliau memaparkan sebagai berikut:

“tentunya juga banyak kendala yang dialami di BMT sini, diantaranya yang jelas adalah adanya persaingan. Kemudian kalau ada isu-isu negatif mengenai perkoperasian, mengenai BMT seperti itu. Kan baru barusan ini ada yang di daerah Probolinggo, ada sebuah koperasi yang kolaps, itu juga sedikit banyak berpengaruh, itu salah satu kendala kita. Ada kan biasanya anggota kita itu jadi ragu ketika mereka mendengar berita-berita mengenai masalah perkoperasian padahal bukan BMT kita. Mungkin mereka jadi was-was apabila nanti terjadi di BMT ini.”<sup>179</sup>

Bapak Mispono selaku Marketing di BMT Pahlawan Tulungagung mengatakan hal yang sama. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“memang dulu itu sempat ada kabar kurang enak tentang koperasi. Dan secara tidak langsung kami juga kena imbasnya. Ada dulu itu salah satu anggota kami minta tabungannya diambil semua, dengan alasan dia butuh uangnya terus kapan-kapan kalau ada rezeki lagi mau nabung lagi. Padahal orang itu biasanya ngambil tabungannya tidak pernah semua, pasti disisakan. Pikir saya mungkin dia terpengaruh sama isu-isu yang muncul pada waktu itu ada koperasi yang uangnya dibawa lari sama pengelolanya. Nah selang satu bulanan itu dia mau nabung lagi. Pas saya ambil setoran di toko sampingnya, ibu itu manggil saya terus bilang mau nabung lagi. Beliau nya cerita alasannya kenapa dulu kok diambil semua tabungannya, intinya ternyata ibunya terpengaruh sama isu itu tadi.”<sup>180</sup>

---

<sup>179</sup> Wawancara dengan Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Rabu tanggal 15 Juli 2020

<sup>180</sup> Wawancara dengan Bapak Mispono pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

Ibu Feri Yeti selaku kasir di BMT Pahlawan Tulungagung juga menjelaskan hal yang sama, dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“saya pribadi sebenarnya kurang faham juga masalah isuisu negatif tentang koperasi yang barusan muncul itu di latar belakang apa. Yang jelas sepengetahuan saya dampak dari isu tersebut bukan hanya kena ke sesama, lembaga keuangan lainnya yang berbadan hukum koperasi mungkin juga ikut kena imbasnya.”<sup>181</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa isu negatif yang tersebar mengenai perkoperasian juga bisa berdampak bagi BMT Pahlawan Tulungagung.

#### **D. Solusi Pelaksanaan Strategi Pemasaran dalam Menciptakan Kepercayaan Anggota Terhadap Produk Simpanan Umum Syariah Di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung**

##### **1. BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung**

###### **a. Solusi dari Kendala Internal**

###### **1) Memunculkan Produk Baru**

Menurut Bapak Arif Jauhari solusi yang bisa dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk meningkatkan inovasi produk mereka di bidang pemasaran yaitu dengan

---

<sup>181</sup> Wawancara dengan Ibu Feri Yeti pada hari Senin tanggal 13 Juli 2020

merancang produk mereka lebih menarik. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“jadi kita harus merancang produk kita lebih menarik, supaya jumlah penabungnya mengalami peningkatan selain itu kas kita juga mengalami peningkatan. Dengan begitu insyaallah kedepannya kita bisa lebih mudah mengembangkan produk kita dengan membuat fasilitas baru yang dapat mempermudah anggota maupun tenaga kerja kita. Dalam waktu dekat ini kita akan memunculkan produk simpanan baru yaitu simpanan masa depan yang mana itu nanti kan juga bisa menarik minat masyarakat.”<sup>182</sup>

Bapak Heru Sunarko menjelaskan rencana pembuatan produk baru sebagai fasilitas anggota maupun pengelola. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“misalnya ada anggota yang ingin melakukan menabung atau penarikan harus datang ke kantor karena pada BMT kami belum menggunakan sistem online, tapi walaupun ada dana lebih untuk mengembangkan fasilitas kantor ini, ya kita buat dana itu untuk pengembangan produk lainnya dulu yang lebih penting khususnya bagi anggota kami barulah selanjutnya kita kembangkan fasilitas untuk pengelola. Kita utamakan untuk anggota terlebih dahulu supaya mereka lebih nyaman menabung disini.”<sup>183</sup>

Selanjutnya untuk mengecek keabsahan dari temuan penelitian yang peneliti peroleh, peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung. Bapak Maryono selaku anggota di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung menjelaskan bahwa

---

<sup>182</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Jauhari pada hari Selasa tanggal 7 Juli 2020

<sup>183</sup> Wawancara dengan Bapak Heru Sunarko pada hari Jumat tanggal 10 Juli 2020

benar adanya kalau BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung masih memakai sistem manual, dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“iya mbak benar, memang kalau kita ingin menabung atau mengambil uang kita harus datang ke kantornya.”<sup>184</sup>

Ibu Atik selaku anggota di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung menjelaskan bahwa benar adanya kalau BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung masih mempunyai produk-produk itu saja, dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“produk yang dimiliki hanya itu-itu saja mbak, sampai sekarang belum ada pembaruan lagi, tapi denger-denger sih mau ada produk baru mbak di sini. menurut saya sih semisal ada produk baru itu sangat mudah dikenal masyarakat soalnya anggota bmt sini itu ya sudah banyak dan cukup dikenal.”<sup>185</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa solusi yang bisa dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk mengembangkan produk mereka yaitu dengan memunculkan produk baru yang bisa menarik minat anggota dan juga menambah fasilitas secara online supaya mempermudah transaksi para anggota dengan begitu ketika jumlah anggota maupun saldo di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung

---

<sup>184</sup>Wawancara dengan Bapak Maryono anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 8 Juli 2020

<sup>185</sup> Wawancara dengan Ibu Atik anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 13 Agustus 2020

meningkat, maka dengan mudah mereka memunculkan produk ataupun fasilitas baru bagi anggota maupun pengelola sendiri.

## **2) Peminjaman Modal ke Kantor Cabang BMT Istiqomah yang lain**

Adanya keterbatasan modal yang dialami BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung, solusi yang BMT lakukan salah satunya dengan meminjam modal ke kantor cabang lain ataupun ke kantor pusat. Hal ini sesuai dengan wawancara yang disampaikan oleh Bapak Arif Jauhari selaku Manager Utama, dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“ya pas modal kita kalau dikira-kira kurang, kita pinjam dulu ke kantor cabang yang lainnya yang mereka punya modal lebih. Begitu pula sebaliknya, kalau pun mereka juga mengalami hal yang sama dan kita sekiranya ada modal lebih, gantian kita meminjamkan uang kita ke mereka. Sama-sama membantu lah mbak enaknya gimana.”<sup>186</sup>

Bapak Mugiono selaku *marketing* menyatakan hal yang sama, dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“untuk modal ya mbak, kalau pun kita kekurangan modal itu kita langsung menghubungi kantor-kantor cabang kita, kita tanya kantor mana yang sekiranya masih punya saldo lebih ya itu nanti yang akan kita pinjam. Saling membantu lah mbak intinya.”<sup>187</sup>

---

<sup>186</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Jauhari pada hari Selasa tanggal 7 Juli 2020

<sup>187</sup> Wawancara dengan Bapak Mugiono pada hari Jumat tanggal 10 Juli 2020



Bapak Heru Sunarko juga menyatakan hal yang sama.

Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“kita itu kan tidak hanya berdiri sendiri mbak ya, kita juga punya kantor cabang pembantu, kantor cabang lainnya sama kantor pusat. Jadi walaupun pas kita benar-benar butuh modal banyak terutama pas masa-masa seperti itu tadi, ya kita pinjamnya modal ke kantor kita yang lainnya. Pastinya kan ada lah kantor yang punya saldo lebih. Dan sebelum mendekati masa-masa seperti itu pasti kita maupun kantor cabang lainnya melakukan hal-hal lain yang bisa meminimalisir adanya kekurangan uang itu.”<sup>188</sup>

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara kepada anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk melakukan pengecekan yang peneliti peroleh dari wawancara kepada pengelola BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung. Bapak Mulyadi salah satu anggota simpanan umum di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung menyatakan bahwa memang beliau hampir setiap hari menabung di BMT dan jarang sekali tabunganya diambil. Beliau akan mengambil sebagian besar tabungannya ketika menjelang lebaran. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“saya nabungnya hampir setiap hari. Tabungan saya saya ambil kalau saya benar-benar butuh uang. Kalau tidak ya tidak saya ambil. Soalnya tujuan saya nabung itu biar pas mendekati lebaran itu saya bisa punya tabungan banyak, bisa buat saya belikan baju cucu-cucu saya, ngasih uang ke mereka.”<sup>189</sup>

---

<sup>188</sup> Wawancara dengan Bapak Heru Sunarko pada hari Jumat tanggal 10 Juli 2020

<sup>189</sup> Wawancara dengan Bapak Mulyadi anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Kamis tanggal 9 Juli 2020

Adanya kendala yang dialami BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung yaitu keterbatasan modal, cara BMT untuk mengatasi kendala tersebut dengan melakukan pinjaman modal ke kantor cabang BMT Istiqomah lainnya yang sekiranya memiliki modal lebih.

#### **b. Solusi dari Kendala Eksternal**

##### **1) Memunculkan Produk Baru untuk Mengimbangi Lembaga Keuangan lainnya**

Dengan adanya kendala persaingan dari lembaga keuangan lain, menurut Bapak Arif Jauhari solusi yang dapat dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung yaitu selalu berusaha untuk mengimbangnya. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“ya namanya persaingan akan tetap muncul, ya kita berusaha untuk mengimbangi. Jadi kalau sekarang musimnya fintech, feno teknologi itu ya kita juga akan mempermudah bagaimana persyaratan-persyaratan pengajuan pembiayaan. Jadi kita juga mulai, sehingga kita tidak terlalu banyak prosedur pembiayaan itu. Karena kita ngeceknnya itu bagaimana apakah orang ini baik atau tidak, kita mulai bisa kerjasama dengan salah satu *vender*, kita bisa mengakses *BI checking*. Ya dengan kita bisa mengetahui *BI checking* ini, si anggota ini tidak perlu kita observasi banyak. Kita beri persyaratan berbelit-belit tidak. Karena sekarang kita sudah bisa melihat *recountnya* orang ini dari memanfaatkan teknologi ini.”<sup>190</sup>

---

<sup>190</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Jauhari pada hari Selasa tanggal 7 Juli 2020

Untuk mengatasi kendala yang dialami *marketing* ketika melakukan proses pengenalan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung kepada masyarakat adalah dengan melakukan evaluasi. Hal ini sesuai dengan yang dipaparkan oleh Bapak Heru Sunarko selaku *marketing*, dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“untuk mengatasinya ya kita melakukan evaluasi. Setiap hari kan ada evaluasi itu, jelas. Jadi di evaluasi tersebut nanti bisa dilihat kekurangan kita itu apa, dicari jalan keluarnya sama-sama.”<sup>191</sup>

Ibu Dini selaku kasir juga menjelaskan bagaimana solusi yang bisa dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk mengatasi persaingan dari lembaga keuangan lainnya yaitu BMT Istiqomah harus tetap melakukan evaluasi terutama kepada produk dan pelayanan kepada anggota. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“solusi yang dapat kami lakukan itu dengan kita selalu melakukan evaluasi baik itu evaluasi dari kami maupun evaluasi dari produk-produk BMT. Evaluasi itu kami lakukan setiap hari khusus per kantornya. Kalau untuk evaluasi gabungan kita lakukan setiap satu bulan sekali. Kemudian masalah fasilitas pembiayaan itu tadi, cara mengatasinya kita memberikan pengarahan kepada orang-orang yang sudah pinjam kepada kita, kita berikan keyakinan, pemahaman yang benar terutama. Jadi sebenarnya risikonya kalau mengikuti itu tidak banyak diantaranya ya mungkin sama Anda yang ngangsur itu, mungkin Anda tidak tahu kantornya itu dimana. Iya kalau uangnya masuk, kalau tidak masuk? Nama Anda akan kena di *checking* BI, misalnya seperti itu.

---

<sup>191</sup> Wawancara dengan Bapak Heru Sunarko pada hari Jumat tanggal 10 Juli 2020

Kemudian juga anggota-anggota yang sudah loyal kepada kita, kita berikan fasilitas yang lebih mudah, dengan pemberian margin yang rendah, kemudian prosesnya nanti juga dipermudah.”<sup>192</sup>

Selanjutnya untuk memastikan keabsahan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan pengelola BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung, peneliti juga melakukan wawancara kepada beberapa anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung. Bapak Maryono selaku anggota dari produk simpanan umum syariah menyatakan bahwa pelayanan yang diberikan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung sangat baik. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“saya kalau mau menabung tidak harus kesana, sudah ada petugasnya sendiri yang kesini ngambil tabungannya mbak. Sewaktu-waktu kalau saya mau ambil tabungan, beliau yang bertugas langsung mengantar uangnya kesini, orangnya juga ramah-ramah mbak. Setiap hari telaten keliling ngambil tabungan ya meskipun hanya sepuluh ribu tetap diterima sama mas petugasnya. Proses pengambilan tabungannya juga cepat mbak, kalau hari ini minta ya langsung dikasih, tidak menunggu besok-besok. Saya menabung, kalau pengen mengambil bisa, terus kalau ada uang lagi saya menabung lagi, gitu saja. Saya percaya menabung disana soalnya disana kan tabungan syariah, ya sudah saya percaya saja. Dan mereka di agama itu sepertinya sudah benar-benar faham. Jadi ya saya tidak takut kalau dibohongi sama mereka mbak. Tabungan saya juga tidak pernah dipotong kok mbak setiap bulannya.”<sup>193</sup>

---

<sup>192</sup> Wawancara dengan Ibu Dini pada hari Kamis tanggal 9 Juli 2020

<sup>193</sup> Wawancara dengan Bapak Maryono anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 8 Juli 2020

Ibu Sunarti, salah satu pemilik warung makan di daerah pasar Karangrejo yang juga termasuk salah satu anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung. Beliau menjelaskan terkait pelayanan yang diberikan BMT Istiqomah baik untuk simpanan maupun pembiayaan sangat memuaskan para anggota, sehingga para anggota enggan memilih lembaga keuangan lain untuk menabung maupun pinjam modal. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“setiap hari didatangi masnya kesini untuk ambil tabungan. Setiap hari pokok, kalau orang pasar sini dikit banyak tetap menabung. Biarpun gak hutang ya mereka menabung, dua puluh, sepuluh gitu. Jadi enak nak, kan di datangi. Nominal menabungnya tidak dibatasi, lima ribu boleh. Kalau mau pinjam disitu itu gampang, nabung gampang. Pelayanannya itu baik, semuanya baik. Saya percaya menabung disitu itu kan masalahnya aku nabung disitu sudah lama. Selain kita itu kalau nabung, kalau ngambil uang itu kita tidak harus ke kantornya. Dia bisa membawakan, “saya mau ambil uang dua ribu” itu nanti dibawakan. Enak kok mbak pelayanannya. Saya menabung disana juga tidak ada potongannya sama sekali. Tabungan saya utuh. Enak pokok, gampang juga nabungnya disana. Tiap hari ada yang nabung sepuluh, lima belas. Jadi disini itu jarang banget ada lembaga keuangan lain yang masuk kesini. Jarang ada yang tertarik. Soalnya bunganya kan juga besar, terus nabungnya juga harus banyak-banyak. Kalau mau nabung sepuluh ribu, lima ribu, itukan malu. Jadi orang-orang itu senang kalau nabung di BMT. Sudah didatangi langsung, biarpun nabung sedikit kan tetap diterima. Meskipun hari ini nabung sepuluh ribu, sepuluh ribu. Besok pengen diambil sama masnya juga dibawakan, tanda tangan uang dikasih. Ada buku tabungannya juga kok mbak. Setiap orang dikasih buku tabungan sendiri-sendiri. Yang tidak tahu baca tulis sama petugasnya tetap dikasih buku, dituliskan sama masnya. Misalkan juga seperti saya tiap hari nabung terus meskipun hanya sedikit-sedikit, tapi kalau minta di

print kan hasil tabungannya juga bisa. Pokok disana itu pelayanannya bagus.”<sup>194</sup>

Dari adanya beberapa kendala yang dialami oleh BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dengan banyaknya persaingan dari luar, solusi yang bisa BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung lakukan yaitu dengan mengikuti perkembangan zaman, BMT Istiqomah juga harus mengembangkan produk mereka dengan memanfaatkan teknologi yang ada seperti bekerja sama dengan salah satu *vender* untuk bisa mengakses *BI checking*. Sehingga dengan ini BMT Istiqomah tidak perlu melakukan observasi banyak kepada anggota yang mengajukan pembiayaan. Selain itu, Istiqomah Karangrejo Tulungagung selalu melakukan evaluasi setiap hari.

## **2) Pengenalan Produk kepada Anggota dan Meningkatkan Pengetahuan SDM terkait Produk BMT**

Cara mengatasi kendala tersebut menurut Bapak Arif Jauhari adalah dengan melakukan pengenalan produk lainnya kepada anggota. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“namun dengan adanya kendala tersebut, bukannya saya malah putus asa tidak. Saya malah semakin tau kalau usaha saya mempromosikan produk itu sangat kurang. Dengan begitu saya akan memperbaiki dengan selalu memberikan pengarahan bagi anggota yang sekiranya

---

<sup>194</sup> Wawancara dengan Ibu Sunarti pada hari Kamis tanggal 9 Juli 2020

kelebihan uang itu alangkah lebih baiknya sebagian atau keseluruhan didepositkan yang nantinya juga pasti saya infokan keunggulan-keunggulan dari simpanan deposit tersebut. Juga selain itu nantinya saya akan mengarahkan mereka yang sekiranya butuh apa dan cocoknya membuka simpanan apa yang ada di produk kami.”<sup>195</sup>

Bapak Heru Sunarko menyatakan bahwa solusi yang bisa dilakukan salah satunya dengan mengenalkan produk-produk yang sudah ada kepada anggota satu per satu. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“solusinya dari saya sendiri saya selalu mengenalkan produk-produk lainnya kepada anggota saya. Ketika saya mengambil simpanan mereka, saya memanfaatkan waktu itu untuk mengenalkan produk simpanan pendidikan juga terutama kepada anggota saya yang belum ikut simpanan pendidikan. Dari sini saya menjelaskan bagaimana enaknya ikutan produk ini. Padahal dengan ikut simpanan pendidikan ini dapat membantu anggota ketika menjelang anaknya memasuki pendaftaran sekolah. Ya meskipun mereka masih ada yang enggan menabung, yang penting saya tetap mempromosikan produk-produk kami kepada anggota saya dengan bertatap muka langsung. Dengan begitu ya sekarang ini sudah banyak anggota saya ikut dua simpanan.”<sup>196</sup>

Ibu Dini menyatakan bahwa salah satu solusi yang bisa dilakukan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung untuk meningkatkan pengetahuan anggota tentang produk simpanan adalah dengan memberikan pemahaman lebih kepada SDM terkait produk BMT supaya mereka bisa menjelaskan secara

---

<sup>195</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Jauhari pada hari Selasa tanggal 7 Juli 2020

<sup>196</sup> Wawancara dengan Bapak Heru Sunarko pada hari Jumat tanggal 10 Juli 2020

detail kepada anggota. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“menurut saya solusi yang tepat itu ya seharusnya dari kitanya dulu harus benar-benar menguasai mengenai produk BMT dan lainnya yang berhubungan dengan BMT. Supaya pas ada anggota yang tanya dan butuh arahan, pihak kita bisa memberikan solusi. Caranya ya dengan kita melakukan evaluasi setiap hari dan setiap satu minggu sekali itu mbak. Disitu kita belajar bareng. Dari situ kan kita otomatis semakin paham dengan produk BMT dan sebagainya. Dan dari kami sendiri sebenarnya harus selalu aktif melakukan promosi ke anggota terutama untuk produk-produk yang masih minim anggota memahaminya.”<sup>197</sup>

Selanjutnya, Bapak Maryono salah satu anggota simpanan umum syariah menyatakan bahwa beliau kurang mengetahui tentang produk di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“kurang tahu mbak ya saya sama produknya. Yang saya tau pokok saya nabung. Kalau saya mau menabung atau ambil uang ya saja langsung datang ke kantornya. Itu saja, yang lainnya saya gak tau mbak.”<sup>198</sup>

Ibu Sunarti salah satu anggota simpanan umum syariah menyatakan bahwa mengetahui tentang produk di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

---

<sup>197</sup> Wawancara dengan Ibu Dini pada hari Kamis tanggal 9 Juli 2020

<sup>198</sup> Wawancara dengan Bapak Maryono anggota BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung pada hari Rabu tanggal 8 Juli 2020



“saya meskipun disini sudah menjadi anggota bmt yang cukup lama tapi saya juga gak paham mbak apa aja produknya, ya maklum lah mbak saya ini hanya orang pedagang dipasar ya kadang-kadang gitu saya dikasih tau tentang produk-produknya tapi ya besoknya saya ya lupa.”<sup>199</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa usaha BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung mengatasi kendala terkait minimnya pengetahuan anggota mengenai produk simpanan lainnya yang dimiliki BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung adalah dengan melakukan pengenalan produk lainnya kepada anggota secara *face to face* terutama untuk produk yang masih belum banyak dikenali masyarakat, serta meningkatkan pengetahuan SDM nya terkait segala yang ada di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung terutama terkait produk-produknya.

## **2. BMT Pahlawan Tulungagung**

### **a. Solusi dari Kendala Internal**

#### **1) Membuat Program Pengembangan SDM Sebelum dilakukan Rotasi Pekerjaan**

Bapak Mispono selaku *Manager* Pembiayaan menyampaikan bahwa solusi yang biasa dilakukan BMT Pahlawan Tulungagung ketika sudah waktunya melakukan rotasi adalah dengan membuat kegiatan program pengembangan

---

<sup>199</sup> Wawancara dengan Ibu Sunarti pada hari Kamis tanggal 9 Juli 2020

SDM. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“untuk mengatasi hal-hal yang tidak diinginkan mungkin kesalahan penempatan karyawan atau yang lain. Sebelum adanya rotasi, pasti setiap atasan dari masing-masing kantor mengajak karyawannya membuat kegiatan program pengembangan keterampilan dan keahlian mereka supaya ketika pas ada rotasi pekerjaan bagi mereka yang ditempatkan diposisi berbeda, mereka tidak kaget menghadapinya. Satu dua bulan sebelum diadakan rotasi itu kita pas hari minggu libur, nah pas itu kita samasama belajar bareng, dikasih wawasan bagaimana pekerjaan AO, kasir itu apa saja yang dikerjakan. Terus kalau pas kadang setelah AO selesai keliling ya, itu nanti AO diharuskan sedikit banyak belajar bagaimana ngisi pembukuan dan sebagainya. Untuk kasir pun kan lebih banyak waktu luangnya, nah pas ada waktu luang itu kasir juga ikutan AO keliling ngambil simpanan anggota. seperti itu.”<sup>200</sup>

Ibu Feri Yeti selaku Pembukuan menambahkan penjelasannya bahwa rotasi pekerjaan itu penting bagi lembaga supaya tidak ada hal yang ditutup-tutupi dari mereka. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“pokoknya per kantor itu diharuskan ada karyawan yang mungkin pindah jabatan, mungkin bisa pindah ke capem lain untuk menjaga profesionalitas karyawan saja biar tidak ada sesuatu yang ditutup-tutupi gitu.”<sup>201</sup>

Menurut Bapak Nyadin, solusi yang bisa dilakukan BMT Pahlawan untuk mengatasi kendala dari kesulitan penempatan SDM serta mengatasi kurangnya keahlian dan

---

<sup>200</sup> Wawancara dengan Bapak Mispono pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

<sup>201</sup> Wawancara dengan Ibu Feri Yeti pada hari Senin tanggal 13 Juli 2020

keterampilan yang dimiliki SDM yaitu dengan menempatkan SDM sesuai dengan keahlian yang mereka miliki ataupun sesuai dengan posisi mereka sebelum adanya rotasi pekerjaan. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“cara mengatasinya kita melakukan rotasi pekerjaan itu semaksimal mungkin harus bisa sesuai keahlian mereka. Kan sebelum pemindahan karyawan kita pasti mengadakan pengembangan potensi SDM, mereka itu nanti kita ajari bagaimana menjadi AO yang profesional, menjadi kasir yang baik, dan sebagainya seperti itu. Selain itu mereka selalu kami gembleng untuk mau belajar ilmu baru, untuk kasir harus belajar bagaimana jadi AO, begitu pula sebaliknya. Supaya mereka bisa merasakan semua posisi itu. Ya meskipun pas dilakukan rotasi pekerjaan mereka kadang diposisi yang sama kadang juga ganti. Maka dari itu kita juga ketika melakukan pemindah jabatan karyawan kita melihat posisi mereka sebelumnya apa, dan apakah mereka layak di pindah ke posisi lain atau tidak, seperti itu intinya.”<sup>202</sup>

Selanjutnya peneliti juga bertanya kepada anggota BMT Pahlawan Tulungagung untuk mengecek keabsahan temuan peneliti. Ibu Siti Komsiyah selaku anggota dari produk simpanan umum syariah menyatakan bahwa memang benar BMT Pahlawan Tulungagung beberapa kali melakukan rotasi pekerjaan. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“iya mbak setahu saya itu sudah beberapa kali yang keliling ngambil simpanan itu masnya ganti. Dulu itu awalnya mas Khabib, masnya tinggi gemuk, terus ganti lagi mas Fakhur terus ganti lagi sampai sekarang itu pak Mispono. Kalau bagiku gak ada pengaruhnya ya mbak,

---

<sup>202</sup> Wawancara dengan Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Rabu tanggal 15 Juli 2020

kan masnya kalau mau ganti orang sebelumnya pasti ngabari dulu kalau besok yang keliling bukan masnya lagi, diganti sama mas ini gitu.”<sup>203</sup>

Bapak Riyanto selaku anggota simpanan umum syariah di BMT Pahlawan Tulungagung menyatakan hal yang sama, dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“selama empat tahunan saya nabung disitu ya mbak, itu petugas masnya yang kesini ngambil simpanan sudah ganti dua kelompok kayaknya. Meski gonta-ganti tapi masnya semua pasti ramah-ramah.”<sup>204</sup>

Dari beberapa kendala terkait kesulitan penempatan posisi karyawan yang dialami BMT Pahlawan Tulungagung, solusi yang BMT Pahlawan lakukan ketika melakukan rotasi pekerjaan adalah membuat program pengembangan keterampilan dan keahlian para karyawannya sebelum melakukan rotasi pekerjaan ataupun dengan menempatkan SDM nya sesuai dengan keahlian yang mereka miliki maupun sesuai posisi mereka sebelumnya.

## **2) Menambah Tenaga Kerja Baru**

Dari kendala terkait kurangnya SDM yang sudah di jelaskan di atas. Menurut Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama solusi yang bisa dilakukan adalah dengan menambah tenaga

---

<sup>203</sup> Wawancara dengan Ibu Siti Komsiyah anggota BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

<sup>204</sup> Wawancara dengan Bapak Riyanto anggota BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

kerja baru. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“cara mengatasinya ya kita harus mencari tenaga kerja baru lagi, kita buka lowongan pekerjaan untuk *marketing* khusus untuk menangani produk simpanan.”<sup>205</sup>

Ibu Feri Yeti juga memaparkan hal yang sama. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“caranya ya kita cuma satu, harus cari tenaga kerja lagi. Tapi untuk saat ini sembari menunggu ada tenaga kerja baru ya itu tadi saya sama Pak Mispono bagi tugasnya seperti itu biar bisa fokus.”<sup>206</sup>

Bapak Mispono juga menyampaikan hal yang sama, dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“jadi mau gak mau kita harus menambah tenaga kerja lagi yang ditempatkan di bagian *marketing* supaya BMT Pahlawan ini bisa berkembang dengan baik.”<sup>207</sup>

Dapat disimpulkan bahwa di BMT Pahlawan Tulungagung ini kekurangan SDM-nya. Sehingga mereka harus menambah tenaga kerja baru khususnya ditempatkan di bagian *marketing* untuk produk simpanan, karena bagian tersebut yang dilihat sangat membutuhkan tenaga kerja lebih banyak daripada posisi yang lain.

---

<sup>205</sup> Wawancara dengan Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Rabu tanggal 15 Juli 2020

<sup>206</sup> Wawancara dengan Ibu Feri Yeti pada hari Senin tanggal 13 Juli 2020

<sup>207</sup> Wawancara dengan Bapak Mispono pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

## **b. Solusi dari Kendala Eksternal**

### **1) Pendekatan dengan Anggota**

Dengan adanya persaingan dari lembaga keuangan lainnya, menurut Bapak Nyadin solusi yang bisa meminimalisir untuk mengatasi adanya kendala tersebut yaitu dengan harus tetap optimis untuk bisa mendapatkan banyak anggota, sebagaimana yang beliau katakan:

“cara mengatasi kendala itu ya kita harus tetap optimis kalau kita bisa mendapatkan banyak anggota. Kita kan selalu menerapkan prinsip 3S, senyum salam sapa. Dari situ kita bisa tetap ramah sama orang, sok kenal sok deket sama mereka.”<sup>208</sup>

Bapak Mispono juga memaparkan terkait solusi yang bisa dilakukan BMT Pahlawan Tulungagung untuk mengatasi persaingan tersebut yaitu dengan memberikan kepercayaan kepada anggotanya, dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“ya saya yakinkan ke mereka kalau itu benar-benar amanah untuk menyimpan uang mereka. Kami juga bisa seperti lembaga keuangan lainnya memberikan pembiayaan, bahkan prosesnya juga bisa cepat serta bagi hasil yang kami minta itu tidak tinggi.”<sup>209</sup>

Ibu Feri Yeti menjelaskan solusi yang dilakukan BMT Pahlawan Tulungagung untuk mengatasi persaingan yang

---

<sup>208</sup> Wawancara dengan Bapak Nyadin selalu Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Rabu tanggal 15 Juli 2020

<sup>209</sup> Wawancara dengan Bapak Mispono pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

dihadapi sendiri harus ekstra ketat dan lebih kreatif dalam memikat konsumen. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“seharusnya dari manajemen kami harus ketat untuk memikat anggota kami. Bisa dengan melakukan pendekatan dengan mereka, sering silaturahmi ke mereka, memberikan fasilitas yang mudah untuk para anggota dan sebagainya.”<sup>210</sup>

Peneliti juga melakukan wawancara kepada beberapa anggota dari BMT Pahlawan Tulungagung untuk memastikan keabsahan hasil temuan peneliti. Ibu Siti Komsiyah selaku anggota dari produk simpanan umum syariah di BMT Pahlawan Tulungagung menjelaskan terkait pelayanan yang diberikan kepada anggotanya. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan:

“pelayanannya itu baik, mbaknya itu selalu kesini ambil tabungan saya. Jadi saya gak repot-repot datang ke kantornya.”<sup>211</sup>

Bapak Riyanto selaku anggota dari produk simpanan umum syariah di BMT Pahlawan Tulungagung juga menyatakan hal yang sama. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“saya itu nabung lewat pak Mispono sudah lama mbak. Bahkan saya juga pernah pinjam modal buat usaha ke dia. Pelayanannya itu bagus sekali. Malah menurutku itu lebih enak pelayanannya daripada bank-bank. Kan kalau

---

<sup>210</sup> Wawancara dengan Ibu Feri Yeti pada hari Senin tanggal 13 Juli 2020

<sup>211</sup> Wawancara dengan Ibu Siti Komsiyah anggota BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

bank itu harus ke sana saya, kalau ini enggak. Dianya yang datang sendiri ke tempat saya.”<sup>212</sup>

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan, meskipun banyak pesaing dari lembaga keuangan lainnya yang benar-benar sangat mengancam BMT Pahlawan Tulungagung, namun hal ini tidak menyurutkan usaha pengelola untuk terus mengenalkan produk mereka ke masyarakat yang lain serta mereka tetap berusaha supaya anggota mereka tidak berpindah ke lembaga keuangan lainnya yaitu dengan mereka terus memberikan pelayanan yang baik kepada para anggota.

## **2) Memberi Pemahaman yang Benar kepada Anggota**

Dengan adanya kendala terkait isu tentang perkoperasian, solusi yang dilakukan BMT Pahlawan Tulungagung untuk tetap mempertahankan para anggotanya yaitu dengan memberikan arahan dan pemahaman yang benar kepada mereka, serta selalu melakukan evaluasi setiap hari guna meminimalisir adanya masalah yang tiba-tiba bisa muncul. seperti yang dijelaskan oleh Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama sebagai berikut:

“kita memberikan pengarahan bagi mereka *one by one*. Kan tidak semua koperai itu bermasalah. Jadi kita tetap memberikan pelayanan yang maksimal kepada anggota kita, juga dengan tetap melakukan evaluasi setiap hari mengenai permasalahan yang dihadapi pada hari itu juga kita selesaikan bersama pada saat itu juga, kalau tidak memungkinkan pada hari itu selesai ya kita selesaikan

---

<sup>212</sup> Wawancara dengan Bapak Riyanto anggota BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020



dilain waktu secepatnya. Gunanya untuk mengantisipasi adanya permasalahan baik dengan anggota ataupun dengan BMT sendiri.”<sup>213</sup>

Bapak Mispono menjelaskan solusi yang bisa dilakukan BMT terkait kendala tersebut adalah dengan tetap memberikan kesan baik dibenak anggotanya serta memberikan arahan bagi anggota yang sekiranya mereka terpengaruh dengan isu tersebut. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“usaha kita untuk mempertahankan anggota ya kita memberikan penjelasan dan arahan kepada mereka pas kita ambil tabungan mereka. Kalaupun ada yang ingin bukti kita bisa tunjukkan badan hukumnya. Walaupun begitu kan tidak semua anggota kita memiliki pemikiran negatif tentang kantor kita. yang penting kita sudah berusaha selalu memberikan pelayanan yang baik kepada mereka, kan itu secara tidak langsung juga menumbuhkan kepercayaan mereka kepada kami kembali yang awalnya mereka was-was akhirnya mereka kembali lagi ke kita.”<sup>214</sup>

Bapak Feri Yeti menjelaskan hal yang sama. Dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“kalau saya lihat ya, pas waktu ada isu itu, tidak banyak berdampak ke kantor kami terutama ke anggota kami. Karena saya yakin kalau anggota kami ini sebagian besar sudah benar-benar percaya dengan BMT Pahlawan. Kan sudah banyak bukti kalau BMT Pahlawan itu benar-benar bagus, kantor cabangnya juga sudah banyak.”<sup>215</sup>

---

<sup>213</sup> Wawancara dengan Bapak Nyadin selaku Pimpinan Utama di BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Rabu tanggal 15 Juli 2020

<sup>214</sup> Wawancara dengan Bapak Mispono pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

<sup>215</sup> Wawancara dengan Ibu Feri Yeti pada hari Senin tanggal 13 Juli 2020

Selanjutnya Ibu Siti Komsiyah salah salah satu anggota dari produk simpanan umum syariah menyatakan bahwa beliau percaya dengan BMT Pahlawan Tulungagung, dalam wawancaranya beliau menjelaskan sebagai berikut:

“bagi saya pelayanan yang baik yang diberikan mereka itu sudah termasuk bukti kalau saya harus percaya sama mereka. Saya percaya saja menabung disana. Tidak ada fikiran kalau menabung disana nanti uang saya dibawa lari, tidak mbak. Percaya saya dengan sana itu kan kalau menabung butuh sewaktu-waktu, diambil sewaktu-waktu bisa. Tidak ada potongan sama sekali juga.”<sup>216</sup>

Bapak Riyanto selaku anggota BMT Pahlawan Tulungagung juga menyatakan hal yang sama, dalam wawancaranya beliau menyatakan bahwa:

“saya pokok percaya saja menabung disitu, tidak ada unsur kepercayaan lain-lain. Aku percaya BMT Pahlawan itu bagus. Karena menurut saya mereka itu tahu pasalpalsalnya barang yang betul atau tidak, barang yang haram atau tidak. Saya yakin itu saja. Tidak ada unsur yang lainlain tidak ada.”<sup>217</sup>

Dapat disimpulkan bahwa cara mengatasi kendala yang muncul terkait isu-isu negatif yang beredar mengenai perkoperasian yaitu dengan memberikan pemahaman yang benar kepada anggota. Sebenarnya terkait isu negatif tersebut tidak berdampak ke BMT Pahlawan Tulungagung. Karena

---

<sup>216</sup> Wawancara dengan Ibu Siti Komsiyah anggota BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

<sup>217</sup> Wawancara dengan Bapak Riyanto anggota BMT Pahlawan Tulungagung pada hari Sabtu tanggal 11 Juli 2020

selain pelayanan yang diberikan selalu baik, sudah banyak juga kantor cabang yang didirikan sehingga sangat minim sekali timbul masalah besar di BMT Pahlawan terutama adanya kantor yang kolaps.