

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Umum Objek Penelitian

1. Sejarah BMT Sinar Amanah

Kopseyah BMT Sinar Amanah adalah salah satu Lembaga Keuangan Mikro dengan menerapkan sistem syariah Islam dalam kegiatannya. BMT Sinar Amanah berdiri pada tanggal 11 November 2011 dan beroperasi secara legal dengan sertifikat operasi yang dikeluarkan oleh Pusat Inkubasi Bisnis Kecil (PINBUK) sebagai Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) BMT binaan PINBUK berdasarkan naskah kerjasama antara BI dengan PINBUK. BMT Sinar Amanah diperkuat dengan Badan Hukum dari Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah yang disahkan oleh Kantor Koperasi dan UKM melalui SK nomor : 188.4/642/BH/XVI.29/115/2015.⁵⁴

Awalnya BMT Sinar Amanah hanya memiliki satu kantor yaitu di Jalan Raya Boyolangu (depan polsek Boyolangu) Kec. Boyolangu Kab. Tulungagung, namun karena semakin banyak anggota di berbagai wilayah, akhirnya BMT Sinar Amanah memberi kemudahan kepada anggota untuk membayar angsuran di Outlet di Jl. Diponegoro Tulungagung.⁵⁵

BMT Sinar Amanah memiliki tempat yang paling strategis karena berada di jalur utama penghubung daerah Tulungagung dan dipusat keramaian kecamatan Boyolangu, selain itu BMT Sinar Amanah Boyolangu terletak

⁵⁴ Laporan RAT BMT Sinar Amanah Boyolangu Tahun 2016

⁵⁵ Observasi, BMT Sinar Amanah, 2 Juni 2017

didekat pasar dimana pasar merupakan tempat pertemuan orang-orang dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, mereka berperan sebagai konsumen ataupun produsen (penjual dan pembeli), sehingga keberadaan BMT Sinar Amanah Boyolangu ini sangat memiliki potensi besar untuk masuk dalam kegiatan masyarakat guna membantu masyarakat yang membutuhkan dana.

2. Visi dan Misi BMT Sinar Amanah

a. Visi BMT Sinar Amanah

Visi BMT Sinar Amanah Boyolangu – Tulungagung adalah menjadi lembaga keuangan mikro yang berbadan hukum koperasi, sebagai lembaga pengelola dana ZIS dan lembaga usaha berorientasi profit secara profesional berdasarkan Ekonomi Syari'ah.

b. Misi BMT Sinar Amanah

Misi BMT Sinar Amanah Boyolangu – Tulungagung :

- 1) Merekrut anggota secara berkesinambungan.
- 2) Memberikan edukasi kepada anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya tentang prinsip-prinsip ekonomi syari'ah dan lembaga keuangan syari'ah.
- 3) Membentuk dan membangun SDM yang berkualitas dan berdedikasi terhadap kemajuan BMT dan ekonomi syari'ah.
- 4) Membangun sistem pengelolaan keuangan secara sistematis dan transparan dengan dukungan perangkat teknologi yang selalu berkembang.⁵⁶

⁵⁶ Laporan RAT BMT Sinar Amanah Boyolangu Tahun 2016

3. Letak BMT Sinar Amanah

BMT Sinar Amanah Boyolangu – Tulungagung terletak di Jalan Raya Boyolangu – Tulungagung (Depan Polsek Boyolangu). Lembaga keuangan ini berdiri di pusat Kecamatan Boyolangu tepatnya disebelah selatan pasar Boyolangu. Letak lembaga keuangan ini sangat strategis, karena berada di jalur utama penghubung daerah Tulungagung dan di pusat keramaian kecamatan Boyolangu. BMT Sinar Amanah Boyolangu Tulungagung terletak di dekat pasar, dimana pasar merupakan tempat pertemuan orang-orang dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari baik mereka berperan sebagai konsumen ataupun produsen (penjual atau pembeli). Keberadaan BMT Sinar Amanah Boyolangu Tulungagung ini sangat memiliki potensi besar untuk masuk dalam aktivitas atau kegiatan masyarakat untuk membantu masyarakat yang merasa kesulitan dan membutuhkan modal baik untuk usaha maupun untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.⁵⁷ Namun ada kendala yang dihadapi oleh BMT Sinar Amanah terdapatnya koperasi non syariah yang juga berada dekat dari BMT yang lebih dahulu berdiri. Hal ini sesuai dengan observasi yang peneliti lakukan disekitar BMT Sinar Amanah masyarakat lebih mengenal koperasi tersebut di bandingkan dengan BMT Sinar Amanah. Dengan adanya pesaing, BMT Sinar Amanah harus lebih memaksimalkan lagi pelayanan yang dilakukan agar masyarakat lebih tertarik untuk menjadi anggota.

⁵⁷ Observasi, BMT Sinar Amanah, 2 Juni 2017

4. Agenda Kerja BMT Sinar Amanah

Sebagai suatu wadah BMT Sinar Amanah yang bergerak di bidang kesejahteraan ekonomi anggotanya, sudah barang tentu koperasi mempunyai kiat-kiat tersendiri guna memajukan kesejahteraan anggotanya dan membina kepercayaan serta keterbukaan antar semua Anggota. Dalam usaha ini biasanya diciptakan lewat agenda rutinitas bulanan dan tahunan BMT. Adapun bentuk dari rutinitas atau BMT Sinar Amanah diantaranya adalah :

a. Agenda Bulanan

Untuk agenda bulanan ini dilakukan minimal dalam kurun waktu harian dan maksimal tiap satu bulan sekali. Diantara program jangka BMT Sinar Amanah adalah:

- 1) Rekapitulasi dana BMT Sinar Amanah yang meliputi pendapatan dan pengeluaran, yang dimana dilakukan setiap hari.
- 2) Pembuatan Rencana Anggaran Belanja BMT Sinar Amanah.
- 3) Musyawarah Anggota BMT Sinar Amanah dan evaluasi kerja selama satu bulan.

b. Program Jangka Pendek

Sedangkan untuk program jangka pendek ini biasanya dilakukan untuk tiap satu tahun sekali. Diantara Program Jangka Pendek BMT Sinar Amanah adalah :

- 1) Rekapitulasi dana BMT secara keseluruhan yang dilakukan tiap akhir tahun.

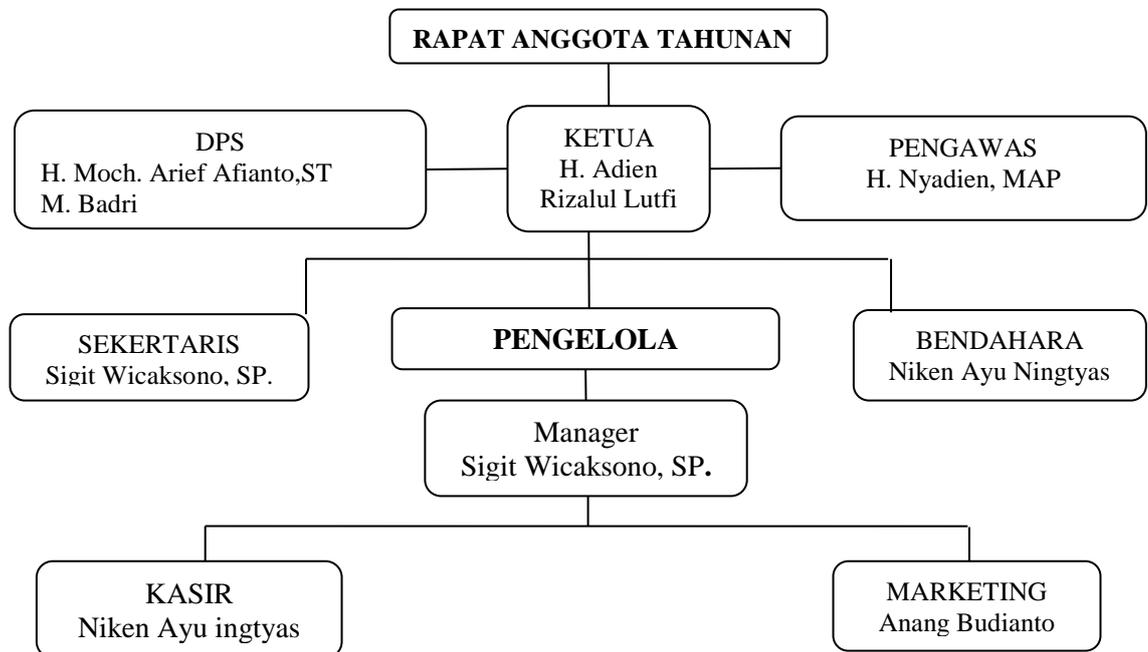
- 2) Evaluasi dan peninjauan kembali program kerja BMT selama satu tahun yang dilakukan pada akhir tahun.
- 3) Pembagian SHU (sisa hasil usaha) tahunan.

5. Struktur Kepengurusan BMT Sinar Amanah

Merupakan pengaturan antar hubungan bagian-bagian dari komponen dan posisi dalam suatu organisasi. Dalam sebuah struktur menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsifungsi atau kegiatan-kegiatan yang saling terkait dalam beberapa hal juga menunjukkan tingkatan-tingkatan kewenangan dan tata hubungan laporan, maka berikut ini dapat kita gambarkan Struktur Organisasi dari BMT Sinar Amanah.⁵⁸

Gambar 4.1

Struktur Kepengurusan BMT Sinar Amanah



⁵⁸ Laporan RAT BMT Sinar Amanah Boyolangu Tahun 2016

Karyawan BMT Sinar Amanah bagian Adminitrasi hanya 1 orang, sehingga merangkap menjadi *costumer service*, *teller*, dan kasir. Berikut tugas-tugas dari pengelola BMT Sinar Amanah Boyolangu adalah :

a. Tugas dan Tanggung jawab Manager :

- 1) Dibidang kekaryawanan, manager hendaknya mengajukan usul-usul pengangkatan karyawan tertentu dan juga mengangkat karyawan tertentu dan juga mengangkat karyawan beserta stafnya atas dasar batas-batas yang ditetapkan oleh pengurus.
- 2) Manager aktif melakukan bimbingan dan pembinaan terhadap para karyawannya, melakukan pengawasan langsung terhadap para karyawan dan stafnya.
- 3) Dibidang perencanaan manager mengkoordinir penyusunan rencana kerja beserta dukungan anggaranya yang pasti dapat dijalankan dan menarik perhatian pengurus.
- 4) Dibidang pelaksanaan usaha koperasi, manager mengkoordinir dan memimpin para karyawannya dengan penuh tanggung jawab di dalam melaksanakan tugas dibidang usaha masing-masing.
- 5) Dibidang administrasi barang dan jasa manager bertanggungjawab dalam menyelenggarakan administrasi uang dan barang dengan cermat, tertib dan serasi, tulus dan jujur.
- 6) Dibidang pelayanan manager bertanggung jawab untuk membuat laporan kepada pengurus dan menjamin laporan tersebut berdata dan

berfakta benar, agar pengurus dapat mengetahui jalannya usaha yang sebenarnya.⁵⁹

b. Tugas dan Tanggung Jawab Administrasi Umum :

- 1) Mencatat agenda surat masuk maupun keluar.
- 2) Menyusun rekapitulasi laporan bulanan BMT.
- 3) Mengatur kerjasama dan membuat perjanjian usaha dengan pihak luar BMT.
- 4) Bertanggung jawab kepada manager atas pelaksanaan tugasnya.

c. Tugas dan Tanggung Jawab Kasir :

- 1) Menerima dan mengeluarkan uang dari transaksi yang terjadi setiap hari.
- 2) Melaporkan dan menyerahkan bukti transaksi sebagai lampiran kepada administrasi.
- 3) Bertanggung jawab kepada manager BMT atas pelaksanaan tugasnya.

d. Tugas dan Tanggung Jawab Marketing :

- 1) Mengimplementasikan produk-produk tabungan dan pembiayaan hingga bisa diterima di pasaran.
- 2) Melakukan survey kepuasan anggota terhadap kualitas produk.
- 3) Merencanakan dan melaksanakan strategi pemasaran dan penjualan serta strategi bersaing.
- 4) Melakukan penilaian kelayakan bisnis bagi proposal-proposal yang diajukan oleh pimpinan cabang dengan korwil.

⁵⁹ Dokumentasi, SOP BMT Sinar Amanah 2016, 2 juni 2017

5) Merealisasikan pencapaian target penjualan produk simpanan dan pinjaman.⁶⁰

6. Kondisi Fisik BMT Sinar Amanah

Secara menyeluruh kondisi fisik koperasi dapat dikatakan lumayan dan perlu di tingkatkan. Dalam artian untuk melakukan kegiatan operasional koperasi secara unit kerja masing-masing, koperasi masih bias memenuhi segala perlengkapan dan kebutuhannya.

7. Sumber Dana Koperasi

Adapun sumber dana yang di peroleh BMT Sinar Amanah adalah sebagai berikut :

- a. Simpanan para Anggota koperasi
- b. Laba Penjualan

Modal Koperasi:

- a. Modal Koperasi berasal dari modal sendiri dan modal pinjaman
- b. Modal sendiri dapat berasal dari simpanan pokok, simpanan wajib, dana cadangan (penyisihan sisa hasil usaha) dan hibah.
- c. Modal pinjaman dapat berasal dari Anggota/ Anggota luar biasa, koperasi lain/ dan atau anggotanya, Bank dan lembaga keuangan lainnya, penerbitan Obligasi dan surat hutang lainnya dan sumber lain yang sah.
- d. Modal ataupun dana koperasi dipergunakan untuk mengembangkan tujuan koperasi.

⁶⁰ Dokumentasi, SOP BMT Sinar Amanah 2016, 2 juni 2017

- e. Koperasi dapat pula melakukan pemupukan modal yang berasal dari modal penyertaan.
- f. Ketentuan mengenai pemupukan modal yang berasal dari modal penyertaan diatur lebih lanjut dalam anggaran rumah tangga atau peraturan khusus.

8. Sarana dan Prasarana

Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh BMT Sinar Amanah adalah sebagai berikut:

- a. Satu kantor yang berada di Boyolangu Tulungagung
- b. Ruang administrasi/kasir
- c. Gudang
- d. 2 komputer
- e. 1 printer
- f. 2 meja kerja

9. Macam Produk Simpanan dan Produk Pembiayaan

a. Produk Simpanan

1) Tabungan Si Aman

Tabungan ini merupakan jenis tabungan yang telah disediakan oleh BMT Sinar Amanah Boyolangu Tulungagung oleh calon anggota BMT yang akan melakukan pendanaan dana (tabungan). Tabungan Si Aman bisa diambil sewaktu-waktu jika nasabah memerlukan dananya. Tabungan ini bisa digunakan untuk fasilitas debit rekening untuk pembayaran : listrik pra bayar / pasca

bayar / telepon / pulsa elektrik / kartu pasca bayar / pembelian tiket kereta api / pesawat / pembayaran tv kabel / internet, dsb., dengan menggunakan tabungan Si Aman nasabah bisa mendapatkan bagi hasil dengan sistem *Mudhorobah*.

2) Deposito Berkah

Tabungan bisa diambil pada saat jatuh tempo dengan waktu minimal 3 bulan, 6 bulan, 12 bulan. Deposito berkah ini anggota bisa memperpanjang waktu secara otomatis apabila dana yang ditabungnya tetap ingin di depositokan di BMT Sinar Amanah. Deposito Berkah ini mendapatkan bagi hasil dengan sistem *Mudhorobah*.

3) Tabungan Umrah dan Haji Plus

Tabungan Umrah dan Haji Plus yang disediakan oleh BMT Sinar Amanah ini digunakan untuk penawaran kavling tempat di Baitullah dengan membayar uang muka sebesar Rp 3.500.000,- sehingga akan mendapatkan : surat MOU dari PTT Arminareka Perdana, baju koko (Pria) dan mukena (wanita), asuransi jiwa dan kesehatan. Nominal dan jangka waktu menabung tidak dibatasi.

b. Produk Pembiayaan

1) Kerjasama

Fasilitas pembiayaan produktif yang diberikan dengan sistem kerjasama antara pemilik modal dengan pemilik usaha, dimana antara kedua belah pihak bekerjasama untuk

mengembangkan usaha berdasarkan akan *Mudhorobah* dan *Musyarakah* dengan berdasarkan prinsip bagi hasil.

2) Pembiayaan Murabahah

Pembiayaan *Murobahah* merupakan pembiayaan konsumtif dengan akad jual beli. *Murabahah* adalah jenis lain dari pembiayaan ongkos – plus. Aturan dalam *Murobahah* adalah bahwa bank atau BMT harus mengungkapkan biayanya dan margin labanya. Harga jual kemudian dibayarkan secara penuh atau mengangsur. Jenis pembiayaan *Murobahah* digunakan untuk pembiayaan jangka pendek.

3) Pembiayaan BBA

Baik Bitsaman Ajil (BBA) merupakan pembiayaan konsumtif yang digunakan untuk pembiayaan berjangka panjang dan pembayaran hanya bisa dilakukan dengan mengangsur.⁶¹

B. Paparan Data

Paparan data dalam penulisan skripsi ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam menjelaskan permasalahan yang telah diteliti. Dalam hal ini penulis memaparkan suatu temuan yang hanya berkaitan dengan fokus penelitian agar tidak melebar membahas pada pembahasan lain. Fokus penelitian yang ada dalam penulisan skripsi ini membahas 3 poin yaitu:

⁶¹ Diambil dari brosur produk pembiayaan BMT Sinar Amanah

1. Formulasi Manajemen Strategis BMT Sinar Amanah Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan

Formulasi strategi, adalah tahap awal dimana perusahaan menetapkan visi dan misi disertai analisa mendalam terkait faktor internal dan eksternal perusahaan dan penetapan tujuan jangka panjang yang kemudian digunakan sebagai acuan untuk menciptakan alternatif strategi-strategi bisnis dimana akan dipilih salah satunya untuk ditetapkan sesuai dengan kondisi perusahaan.

a. Perumusan Visi dan Misi

Dari penelitian yang peneliti lakukan dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi bersama manajer BMT Sinar Amanah Tulungagung, peneliti memperoleh data tentang visi dan misi BMT Sinar Amanah Tulungagung sebagai berikut:

Visi BMT Sinar Amanah Tulungagung, menjadi lembaga keuangan mikro yang berbadan hukum koperasi, sebagai lembaga pengelola dana ZIS dan lembaga usaha berorientasi profit secara profesional berdasarkan Ekonomi Syari'ah.⁶²

Manajer BMT Sinar Amanah Tulungagung yakni Bapak Sigit Wicaksono, juga menjelaskan bahwa:

“Visi lembaga ini adalah Menjadi Lembaga keuangan mikro yang berbadan hukum koperasi, sebagai Lembaga pengelola dana ZIS dan

⁶² Dokumentasi, laporan RAT BMT Sinar Amanah 2016, 2 juni 2017

Lembaga usaha berorientasi profit secara profesional berdasarkan Ekonomi Syari'ah"⁶³

Hal senada juga dijelaskan oleh ibu Niken selaku karyawan ketika ditemui penelitian, beliau membuka arsip tentang profil BMT Sinar Amanah menuturkan bahwa:

“mewujudkan BMT sebagai lembaga keuangan mikro syariah yang profesional, bersahabat dalam menumbuhkan produktivitas usaha anggota dan dapat meningkatkan kualitas ibadah anggota dalam segala aspek kehidupan”⁶⁴

Sementara itu misi BMT Sinar Amanah Tulungagung adalah:

- 1) Merekrut anggota secara berkesinambungan.
- 2) Memberikan edukasi kepada anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya tentang prinsip-prinsip ekonomi syari'ah dan lembaga keuangan syari'ah.
- 3) Membentuk dan membangun SDM yang berkualitas dan berdedikasi terhadap kemajuan BMT dan ekonomi syari'ah.
- 4) Membangun sistem pengelolaan keuangan secara sistematis dan transparan dengan dukungan perangkat teknologi yang selalu berkembang.⁶⁵

Dalam sesi wawancara bersama manajer BMT Sinar Amanah bapak Sigit Wicaksono, beliau juga menjelaskan bahwa:

“Misi BMT Sinar Amanah adalah membangun dan mengembangkan tatanan perekonomian dan struktur masyarakat madani yang adil

⁶³ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan Manajer BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017.

⁶⁴ Ibu Niken Ayuningtyas, wawancara dengan Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017.

⁶⁵ Dokumentasi, laporan RAT BMT Sinar Amanah 2016, 2 juni 2017

berkemakmuran berkemajuan, memberdayakan pengusaha kecil dan kalangan bawah, serta membina kepedulian aghina kepada dhuafa secara terpola dan berkesinambungan dengan berlandaskan prinsip syariah dan ridho Allah SWT”⁶⁶

Hal senada juga disampaikan oleh bendahara BMT Sinar Amanah, Ibu Niken beliau menjelaskan bahwa:

“Misi BMT Sinar Amanah ini menciptakan perekonomian dengan menjalin kerjasama pengusaha kecil dan menengah, secara terpadu yang berlandaskan prinsip syariah”⁶⁷

Dari hasil dokumentasi maupun wawancara diatas dapat diketahui bahwa BMT Sinar Amanah telah memiliki visi dan misi yang jelas, berbobot luas jangkauannya dan bisa direalisasikan. Berasal dari visi dan misi yang jelas inilah yang akan menjadi modal awal untuk menetapkan apa langkah selanjutnya. Dalam perumusan visi dan misi, ada dua hal yang penting yakni kondisi lingkungan internal dan eksternal organisasi. Bagaimanapun itu, kondisi lingkungan internal dan eksternal juga akan berpengaruh terhadap proses perwujudan visi dan misi.

Mengenai kondisi internal dan eksternal dalam perumusan visi dan misi BMT Sinar Amanah, Bapak Sigit Wicaksono menuturkan bahwa:

“Semua itu coba kita tanamkan dalam diri karyawan untuk benar-benar sesuai dengan prinsip syariah untuk meningkatkan pelayanan yang berkualitas. Secara keseluruhan kondisi internal sangat mendukung sekali untuk tercapainya visi dan misi yang telah ditetapkan. Baik saya sendiri sebagai pimpinan, karyawan dan para anggota. Namun semua

⁶⁶ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan Manajer BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017.

⁶⁷ Ibu Niken Ayuningtyas, wawancara dengan Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017.

itu perlu adanya kerjasama yang baik agar visi dan misi yang telah ditetapkan. Kalau kondisi eksternal, kita melihat dari luar satu sisi menjadi peluang karena pengetahuan tentang BMT masih sangatlah sempit. Nah ini peluang bagi kita untuk mencoba mengenalkan BMT ke para calon anggota”⁶⁸

Dari wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa kondisi internal maupun eksternal di BMT Sinar Amanah sangat mendukung terwujudnya visi dan misi yang telah dirumuskan. Peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa komitmen yang kuat serta kerjasama yang baik dari semua SDM yang dimiliki tentunya menjadi modal awal untuk terus bekerja semaksimal mungkin agar visi dan misi yang telah dirumuskan terwujud.

Sedangkan perkembangan lembaga keuangan yang terjadi saat ini begitu pesat dan kurangnya pelayanan yang baik oleh lembaga-lembaga tersebut menjadi sebuah peluang bagi BMT Sinar Amanah Tulungagung untuk mewujudkan visi dan misi yang telah dirumuskan. Situasi ini dimanfaatkan oleh BMT Sinar Amanah Tulungagung sebagai kondisi eksternal yang harus di kelola dengan sebaik-baiknya agar BMT ini dapat berkembang dengan baik.

b. Perumusan Tujuan

Setelah melakukan perumusan visi dan misi dengan mempertimbangkan lingkungan internal dan eksternal organisasi, maka langkah selanjutnya adalah perumusan tujuan dan target yang ingin

⁶⁸ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan Manajer BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017.

dicapai berdasarkan visi dan misi yang telah dirumuskan sebelumnya.

Dari penelitian yang ingin peneliti lakukan, peneliti menemukan bahwa tujuan yang ingin dicapai BMT Sinar Amanah adalah:

Tujuan BMT Sinar Amanah adalah bertujuan meningkatkan kesejahteraan jasmaniah dan rohaniah anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya melalui kegiatan ekonomi dan kegiatan pendukung lainnya.⁶⁹

Berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai oleh BMT Sinar Amanah, Bapak Sigit Wicaksono menjelaskan bahwa:

“Itu tujuan yang ingin kita wujudkan, dari visi dan misi serta tujuan yang kita ini maka kemudian dijadikan program-program. Yang penting adalah proses dulu. Jika proses telah dijalani dengan baik maka Insya Allah bias dipastikan hasilnya juga akan baik”⁷⁰

Dari pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa dalam perumusan tujuan yang ingin dicapai oleh BMT Sinar Amanah, Manager lebih menekankan pada proses, yakni seberapa besar keinginan yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan. Pernyataan Manajer diatas mengisyaratkan satu lah bahwa tujuan dan target yang ditetapkan tidak harus bagus, sempurna, dll. Namun yang terpenting adalah tujuan tersebut realistis dan bisa diwujudkan.

c. Perumusan Strategi Organisasi BMT

⁶⁹ Dokumentasi, laporan RAT BMT Sinar Amanah 2016, 2 juni 2017

⁷⁰ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan Manajer BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017.

Tahap terakhir dalam proses formulasi strategi setelah merumuskan visi dan misi serta tujuan dan target organisasi adalah merumuskan strategi untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan target yang telah dirumuskan sebelumnya. Untuk mewujudkan visi, misi, serta tujuan dan target yang telah dicanangkan, maka dirumuskanlah beberapa strategi. Adapun strategi yang digunakan oleh BMT Sinar Amanah adalah:⁷¹

- 1) Standarisasi manajemen
- 2) Peningkatan kualitas kinerja SDM
- 3) Pengadaan dan standarisasi sarana-prasana
- 4) Membangun citra lembaga.

2. Implementasi strategi BMT Sinar Amanah Tulungagung dalam meningkatkan kualitas pelayanan

Setelah proses formulasi strategi selesai, maka proses selanjutnya adalah mengimplementasikan strategi-strategi yang telah diformulasikan dalam bentuk tindakan. Agar proses implementasi ini berjalan dengan lancar, maka semua sumber daya yang ada harus benar-benar difokuskan untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan agar visi dan misi serta tujuan dan target dapat dicapai.

Berbicara mengenai implementasi strategi maka sangat jelas berhubungan dengan formulasi strategi. Peneliti mencoba mencari data

⁷¹ Dokumentasi, arsip tentang SOP BMT Sinar Amanah, 29 Mei 2017

bagaimana proses pelaksanaan, bagaimana komunikasi yang terjadi, bagaimana proses *controlling* yang dilakukan serta bagaimana hasil yang diperoleh. Berikut peneliti akan memaparkan satu persatu implementasi strategi yang dilakukan oleh BMT Sinar Amanah.

a. Standarisasi Manajemen

Salah satu program yang dirumuskan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan adalah standarisasi manajemen yang baik. Dari hasil penelitian yang peneliti peroleh, dalam rangka merealisasikan program tersebut, ada beberapa kegiatan yang dilakukan oleh BMT Sinar Amanah, yakni:⁷²

- 1) Membuat SOP yang baku
- 2) Melaksanakan setiap kegiatan berdasarkan SOP
- 3) Peralatan IT untuk administrasi yang standar
- 4) Pengerjaan dan penyimpanan semua dokumen berbasis IT
- 5) Pemenuhan perlengkapan administrasi

Perlahan tapi pasti, satu persatu kegiatan terlaksana. Semua kegiatan tersebut terlaksana berbekal komitmen yang kuat dari seluruh SDM yang ada. Sebagaimana Bapak Sigit Wicaksono menuturkan bahwa:

“Jadi begini mas, dengan komitmen serta satu visi dan misi yang kita tanamkan dalam diri kita masing-masing, semuanya berjalan dengan lancar walau ada kendala yang dihadapi, namun semua bisa kita atasi khususnya di SOP. Butuh pengawasan yang ekstra untuk terus berada

⁷² Dokumentasi, Arsip tentang SOP BMT Sinar Amanah 2016, 2 juni 2017

dijalur yang sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Kalau kegiatan yang lain seperti peralatan IT, Alhamdulillah terlaksana”⁷³

Dari wawancara di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa terlaksananya kegiatan-kegiatan yang menunjang terealisasinya program standarisasi manajemen tidak terlepas dari dua aspek. Aspek pertama adalah komitmen. Bagaimanapun itu, komitmen yang kuat dalam membangun pelayanan yang berkualitas sangat dibutuhkan. Tanpa komitmen yang kuat apa yang diharapkan tidak akan terwujud. Aspek yang kedua adalah pengawasan Manajer. Dengan adanya pengawasan yang maksimal.

Peneliti kemudian mencari data terkait pelaksanaan kegiatan yang berhubungan dengan IT. Peneliti kemudian menemui bendahara BMT Sinar Amanah untuk memastikan terlaksananya kegiatan pembaharuan. Dari data yang diperoleh benar adanya. Setelah pembaharuan peralatan IT terlaksana, pengerjaan dan penyimpanan semua dokumen berbasis IT dilakukan. Ibu Niken menuturkan bahwa:

“memang betul mas, bulan desember lalu kita mengganti dua unit komputer serta memperbaharui software yang bernama AULIA SOFT. Alhamdulillah mas, bisa mempermudah kami dalam bekerja”⁷⁴

Setelah pembaharuan peralatan IT terlaksana, pengerjaan dan penyimpanan semua dokumen berbasis IT bisa dilakukan kembali.

Hal ini terbukti dengan adanya software AULIA SOFT, disemua

⁷³ Wawancara dengan Bapak Sigit Wicaksono (Manajer BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 juni 2017

⁷⁴ Ibu Niken Ayuningtyas, wawancara dengan Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017.

komputer semua data lembaga di masukan didalamnya dan dapat dicek setiap saat dengan mudah.

“ seperti yang sudah saya katakan tadi mas, Semua administrasi kantor ini dilakukan dengan sistem online Lewat AULIA SOFT ini. Jadi, setiap saat saya tinggal mengecek atau memasukan data, ini memudahkan saya untuk melakukan pengawasan. Tidak hanya itu semua dokumen-dokumen kantor pun kami lakukan dengan online”⁷⁵

Senada dengan pemaparan diatas, Bapak Sigit Wicaksono juga memeparkan bahwa:

“Untuk pengerjaan dan penyimpanan semua dokumen berbasis IT ini Alhamdulillah berjalan dengan baik mas. Ini ditangani langsung oleh Mbak Niken. Jika nanti ada kendala yang tidak bisa beliau atasi, maka kita pecahkan bersama. Alhamdulillah mas, pengontrolan saya terkait keuangan BMT menjadi lebih efektif.”⁷⁶

Lebih lanjut, Bapak Anang selaku karyawan di BMT Sinar Amanah Tulungagung juga menegaskan bahwa:

“Ini sangat memudahkan saya walau ada sedikit kesulitan mengoprasiakan sisitem ini. Enak mas saya bisa cek secara mudah tentang anggota yang sudah jatuh tempo pembiayaannya atau pun memasukkan data nasabah baru”⁷⁷

Dari pemaparan diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa dengan adanya sistem administrasi berbasis IT, dapat mempermudah kinerja organisasi khususnya yang berkaitan dengan administrasi. Semua administrasi yang berhubungan dengan kantor, seperti data nasabah penabung dan pembiayaan dan data lainnya terkoordinir dengan baik

⁷⁵ Ibu Niken Ayuningtyas, wawancara dengan Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017.

⁷⁶ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017

⁷⁷ Bapak Anang Budianto, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017.

melalui program AULIA SOFT. Hal ini tidak hanya mempermudah pengawasan namun juga efektif dan efisien.

b. Peningkatan Kualitas Kinerja SDM

Sumber daya manusia merupakan kunci berjalanya roda organisasi. Apapun organisasinya, dari tataran manapun organisasi tersebut, tidak terlepas dari SDM yang dimiliki. Semakin baik SDM yang dimiliki, maka semakin baik pula organisasi tersebut. Oleh karena itu, dalam upaya terus meningkatkan kualitas organisasi maka salah satu hal yang harus diperhatikan adalah kinerja dan kesejahteraan SDM. Bagi seseorang organisasi yang profesional, kinerja dan kesejahteraan bagaikan dua sisi mata uang yang saling berhubungan.

Semakin bagus kesejahterannya maka semakin baik kinerjanya dan begitupun sebaliknya. Artinya, kinerja dan kesejahteraan SDM harus mendapatkan porsi yang seimbang agar roda organisasi terus berjalan. Bertolak dari hal tersebut, serta kesadaran akan pentingnya SDM adalah sebuah organisasi, maka dirumuskanlah program peningkatan kinerja dan kualitas SDM. Untuk merealisasikan tersebut, ada beberapa kegiatan yang dilakukan. Kegiatan tersebut adalah:⁷⁸

- 1) briefing pagi
- 2) Pembinaan berkelanjutan
- 3) Training manajemen waktu

⁷⁸ Dokumentasi, Arsip tentang SOP BMT Sinar Amanah 2016, 2 juni 2017

Dari beberapa kegiatan diatas, kegiatan rutin yang selalu dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja SDM adalah apel motivasi pagi. Apel motivasi pagi sangat dimanfaatkan oleh manajer untuk memompa semangat kerja para SDM yang dimiliki. Beliau mengatakan:

“Salah satu kegiatan yang sangat membantu saya dalam peningkatan kinerja adalah briefing pagi, jadi saat briefing pagi itu, saya cek satu persatu, mulai dari kehadiran, administrasi, program-program kerja, sampai pulang. Semua saya cek, terkadang saya pantau langsung. Sehingga dari hasil ini, saya tau bagaimana kinerja karyawan yang saya miliki. Nah, dengan hasil ini kemudian saya koordinasikan bersama untuk mengambil langkah-langkah perbaikan dengan cara memberikan motivasi, supervise, pelatihan maupun pembinaan. Dengan langkah-langkah seperti ini, kualitas kinerja karyawan yang kita miliki mulai membaik”⁷⁹

Bapak Anang Budianto salah satu karyawan di BMT Sinar Amanah Tulungagung ketika ditemui peneliti juga menuturkan bahwa:

“Iya mas, briefing pagi ini sangat bermanfaat bagi kami khususnya karyawan. Bapak Sigit selalu memberi motivasi dan arahan-arahan yang baik dalam kegiatan yang akan dilakukan, Alhamdulillah mas, sangat membantu kami”⁸⁰

Hal yang sama juga disampaikan Ibu Niken. Beliau menuturkan bahwa:

“briefing pagi itu sangat membantu kami dalam bekerja. Bapak selalu mengecek dan memberikan motivasi kepada kami”⁸¹

Dari pemaparan tersebut, dapat diketahui bahwa dengan beberapa kegiatan yang dilakukan, peningkatan kinerja SDM bisa terwujud. Baik

⁷⁹ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 Juni 2017

⁸⁰ Bapak Anang Budianto, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017.

⁸¹ Ibu Niken Ayuningtyas, wawancara dengan Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017.

berupa pemberian motivasi, supervise, pelatihan maupun pembinaan. Ketika kinerja SDM meningkat, maka secara langsung akan berimbas pada kesejahteraan SDM itu sendiri.

c. Pengadaan dan Standarisasi Sarana Prasarana

Salah satu aspek yang sangat menunjang terwujudnya kualitas pelayanan adalah sarana prasarana. Semakin terpenuhinya sarana prasarana lembaga, maka disa dipastikan kualitas pelayanan semakin baik. Untuk mewujudkan itu BMT Sinar Amanah mulai melakukan pembenahan. Pembenahan tersebut dilakukan melalui program pengadaan dan standarisasi sarana prasarana. Untuk merealisasikan program tersebut ada beberapa kegiatan yang dilakukan. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah:⁸²

- 1) Perbaikan kantor
- 2) Penambahan almari untuk arsip BMT
- 3) Pemenuhan alat-alat kantor
- 4) Pemasangan TV dan kipas angin
- 5) Penambahan tempat duduk nasabah/anggota

Untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut, manajer selalu mengadakan rapat rutin untuk mengecek kegiatan mana yang sudah terlaksana, yang akan terlaksana dan yang belum terlaksana. Dari rapat rutin tersebut, kemudian diambil langkah-langkah selanjutnya. Bapak Sigit Wicaksono menuturkan bahwa:

⁸² Data dari BMT Sinar Amanah, 2 juni 2017

“sebelum melakukan perbaikan atau pengadaan fasilitas kantor, terlebih dahulu kami lakukan rapat. Rapat ini membahas seputar pelaksanaan program ini, apa yang sudah, akan dan belum dilaksanakan serta evaluasi kedepan untuk melakukan perbaikan”⁸³

Senada dengan penuturan diatas, Ibu Niken juga memaparkan bahwa:

“Kami sering rapat mas. Selain rapat rutin 2 kali dalam sebulan, rapat-rapat yang lain pun sering kami adakan. Termasuk secara informal. Sambil menunggu jam pulang kita sering ngobrol-ngobrol masalah program termasuk sarana dan prasarana.”⁸⁴

Dari penuturan diatas, dapat dipahami bahwa rapat rutin menjadi salah satu media untuk mengontrol jalanya kegiatan yang dilaksanakan dalam pengadaan sarana-prasarana. Dengan mengadakan rapat tersebut serta dibarengi dengan komunikasi yang intensif, kegiatan-kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik.

Ketika peneliti menyinggung soal keterlibatan soal keterlibatan manajer dalam kegiatan ini, bapak anang menjelaskan bahwa:

“Bapak Sigit selalu manjer selalu terlibat mas. Beliau selalu hadir dalam rapat rutin yang diadakan. Kalau pun beliau berhalangan hadir, beliau pasti menanyakan hasilnya ketika sudah ada dikantor. Untuk eksekusinya sepenuhnya diserahkan kepada kami”⁸⁵

Senada dengan penuturan diatas, manajer BMT Sinar Amanah juga mengatakan:

“keterlibatan saya dalam program ini hanya sebatas pengontrol. Jadi, rapat rutin itu saya mengecek satu persatu sehingga saya tau bagaimana

⁸³ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017

⁸⁴ Ibu Niken Ayuningtyas, wawancara dengan Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017.

⁸⁵ Bapak Anang Budianto, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017

perkembangannya. Untuk pelaksanaannya saya serahkan kepada karyawan”⁸⁶

Dari data yang dipaparkan diatas, disimpulkan bahwa dalam rangka merealisasikan program pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana, langkah pertama adalah menggelar rapat untuk membahas hal-hal yang berkaitan dengan program tersebut. Hasil rapat tersebut kemudian dibicarakan bersama seluruh karyawan. Sementara itu, untuk keterlibatan manager dalam pelaksaan program ini hanya sebatas pengontrol kegiatan yang diadakan. Sedangkan pelaksanaannya di serahkan kepada seluruh karyawan.

d. Membangun Citra Lembaga

Citra suatu lembaga tidak muncul dengan sendirinya. Akan tetapi citra harus diupayakan dengan berbagai cara agar selalu terpelihar. Pada kenyataannya, dalam pergaulan atau proses hubungan kerja sama terjadi banyak hal yang dapat menimbulkan cirta positif maupun negatif. Citra positif suatu lembaga akan menimbulkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga tersebut, sehingga mayarakat yakin jika ikut bergabung dengan lembaga atau memakai produk (jasa) dari lembaga tersebut akan mendapat atau merasakan manfaat sesuai yang diharapkan.

Untuk menumbuhkan keprcayaan masyarakat terhadap BMT Sinar Amanah Tulungagung melalui rapat kerja dirumuskan sebuah program yakni membangun citra BMT. Dalam proses imlementasinya,

⁸⁶ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017

ada kegiatan yang direncanakan untuk mewujudkan mimpi tersebut.

Kegiatan-kegiatan tersebut adalah.⁸⁷

- 1) Bekerja sama dengan UKM
- 2) Bekerja sama dengan bank BNI
- 3) Mengenalkan BMT melalui Brosur

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan, penelitian menemukan bahwa implementasi dari salah satu program tidak berjalan sesuai dengan keinginan. Ada beberapa kegiatan yang terlaksana dan ada beberapa kegiatan yang belum terlaksana. Bapak Sigit Wicaksono selaku manajer menuturkan bahwa:

“Program ini memang belum sesuai dengan harapan walau ada sebagian kegiatan yang terlaksana. Kegiatan yang sudah kami lakukan baru uji coba, kegiatan itu adalah bekerjasama bank BNI (takupandai) dengan tujuan untuk memudahkan masyarakat melakukan setor atau tarik tunai lewat BMT Sinar Amanah, tapi itu belum terlaksana”⁸⁸

Ibu Niken juga memaparkan hal yang sama. Beliau menuturkan bahwa:

“iya mas, ini memang benar belum terlaksana dengan baik, ada beberapa kegiatan yang terlaksana, selebihnya belum”⁸⁹

Ketika disinggung mengenai kendala yang dihadapi, Bapak Sigit menuturkan bahwa:

“Kendala yang kami hadapi adalah kurangnya komunikasi yang intensif dengan lembaga-lembaga lain dan juga masyarakat. Ini menjadi kendala kami sehingga untuk menyempurkan program ini masih terhambat”⁹⁰

⁸⁷ Data dari BMT Sinar Amanah, 2 juni 2017

⁸⁸ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017

⁸⁹ Ibu Niken Ayuningtyas, wawancara dengan Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017.

Secara ringkas Bapak Anang juga menuturkan hal yang sama dengan manajer. Beliau menuturkan bahwa:

“kendala kita hanya di komunikasi mas. Komunikasi yang kita bangun masih kurang sehingga belum berjalan dengan baik”⁹¹

Sementara itu terkait program yang sudah terlaksana, semua berjalan dengan lancar dan sesuai harapan. Bapak Sigit menjelaskan bahwa:

“Kita sudah bekerjasama dengan kelompok UKM kelompok petani hidroponik yang berada di Boyolangu, kita bekerjasama dalam permodalan yaitu pembelian bibit, pupuk, dan media bercocok tanam. Kemudian kita juga memperkenalkan produk-produk kita melalui browser”⁹²

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam implementasi program membangun citra lembaga, ada beberapa kegiatan yang belum berjalan sesuai rencana. Hal ini terkendala karena kurangnya komunikasi. Sedangkan beberapa kegiatan yang lain sudah berjalan sesuai dengan rencana.

Selain dengan kegiatan-kegiatan di atas, salah satu alternatif membangun citra lembaga adalah bekerjasama dengan Flaspay (*Fast, Accurate, Secure and Traceable Payment System*). FASTPAY adalah produk bersama Bank Mitra TPS yang merupakan sistem pembayaran baru seperti pembayaran tagihan bulanan (PLN, PDAM, telepon, tv

⁹⁰ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 Juni 2017

⁹¹ Bapak Anang Budianto, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017

⁹² Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 Juni 2017

berlangganan, dll), membayar asuransi BPJS, pembelian pulsa, dan kebutuhan travel (tiket pesawat, kreta api, kapal laut, dll).

Bapak Sigit selaku manajer BMT Sinar Amanah, menjelaskan bahwa:

“Kami berkerja sama dengan Fastpay awalnya untuk kebutuhan kantor, sambil memberi informasi ke masyarakat sekitar BMT. Akhirnya dari mulut ke mulut tersebar bahwa di BMT ini juga bisa melakukan pembayaran listrik, fif, pulsa, dll.”⁹³

Dari paparan diatas dapat peneliti simpulkan membangun citra lembaga sudah diterapkan sesuai dengan strategi yang dibuat akan tetapi masih belum bisa maksimal masih ada beberapa kendala. Tapi BMT Sinar Amanah berusaha terus memperbaikinya.

3. Evaluasi Manajemen Strategis BMT Sinar Amanah Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan

Evaluasi strategi dalam manajemen strategik merupakan usaha-usaha untuk memonitoring hasil-hasil dari perumusan (formulasi) dan penerapan (implementasi) startegi termasuk mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah-langkah perbaikanjika diperlukan. Secara keseluruhan, ketika peneliti menyinggung proses evaluasi, Bapak Sigit Wicaksono menuturkan bahwa:

“untuk evaluasi dari program yang telah dilaksanakan, ada beberapa langkah yang kita terapkan. Yang pertama adalah melakukan rapat setiap dua kali dalam sebulan. Melalui rapat ini, saya mengecek keseluruhan mas, baik kinerja karyawan, keuanagan BMT, program-program yang

⁹³ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017

telah dilaksnakan dan yang belum terlaksana serta kendala-kendala yang dihadapi.”⁹⁴

Bapak Anang juga menuturkan hal yang sama ketika dikonfirmasi oleh peneliti. Beliau menuturkan bahwa:

“bentuk evaluasi kita ada dua kali dalam sebulan. Disitu semua kita laporkan baik laporan keuangan, kinerja karyawan, dan juga kendala-kendala dan pelaksanaan program-program yang dirumuskan”⁹⁵

Disinggung mengenai bentuk laporan, Bapak Sigit menuturkan bahwa:

“untuk membentuk laporan, kita ada dua bentuk. Ada laporan bulanan dan laporan tahunan. Semua dijilid dan diserahkan saat rapat di laksanakan”⁹⁶

Dari paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajer melakukan evaluasi dalam bentuk rapat rutin yang diadakan dua kali dalam sebulan. Sedangkan bentuk laporannya, ada dua bentuk laporan yakni laporan bulanan dan laporan tahunan. Hasil observasi yang peneliti lakukan juga membenarkan pernyataan diatas. Peneliti mengecek laporan yang ada meja serta arsip-arsip lainnya, peneliti menemukan dua bentuk laporan dengan tebal yang berbeda.⁹⁷

Berikut peneliti akan memaparkan evaluasi strategi yang dilakukan BMT Sinar Amanah:

⁹⁴ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017

⁹⁵ Bapak Anang Budianto, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017

⁹⁶ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017

⁹⁷ Observasi di BMT Sinar Amanah 2 juni 2017

a. Standarisasi Manajemen

Proses implementasi program standarisasi manajemen yang berjalan tidak sesuai dengan harapan menyisakan beberapa kendala yang dihadapi. Bapak Sigit Wicaksono menuturkan bahwa:

“Hasil secara keseluruhan untuk tahun ini kita belum bisa maksimal. Butuh lebih keras lagi. Untuk kendala yang kami hadapi dalam program ini adalah SOP yang dibuat masih belum dilaksanakan dengan baik”⁹⁸

Ibu Niken juga memaparkan bahwa:

“Memang benar untuk menjalankan SOP dengan maksimal masih sulit. Masih harus lebih sabar dan lebih banyak belajar agar mampu memaksimalkanya”⁹⁹

Disinggung mengenai langkah-langkah perbaikan yang harus dilakukan, Bapak Sigit Wicaksono selaku manajer menuturkan bahwa:

“untuk perbaikan kedepan, pengontrolan rutin harus dimaksimalkan lagi. Kemudian harus lebih banyak belajar pada lembaga yang sudah menerapkan SOP dengan baik”¹⁰⁰

Dari pemaparan diatas dapat peneliti simpulkan bahwa kendala yang dihadapi dalam proses implementasi program standarisasi manajemen adalah SDM yang dimiliki semuanya menjalankan SOP dengan baik. Sedangkan untuk perbaikan kedepan, harus melakukan pengontrolan rutin secara maksimal dan harus lebih banyak belajar dari lembaga yang sudah menerapkan SOP dengan baik.

⁹⁸ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017

⁹⁹ Ibu Niken Ayuningtyas, wawancara dengan Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017.

¹⁰⁰ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017

b. Peningkatan Kualitas Kinerja SDM

Secara keseluruhan, implementasi program ini berjalan dengan baik sehingga tidak menemukan kendala yang berarti. Bapak Sigit menuturkan bahwa:

“Kalau kendala sejauh ini belum. Alhamdulillah pengontrolan melalui briefing pagi, pembinaan, pelatihan dan sebagainya itu kinerja karyawan yang kami miliki menunjukkan kinerja yang baik”¹⁰¹

Ibu Niken juga menuturkan hal yang senada dengan manajer.

Beliau menuturkan bahwa:

“Alhamdulillah belum ada kendala yang menghambat program ini, seluruh karyawan mulai menunjukkan perkembangan yang positif”¹⁰²

Berkaitan dengan langkah-langkah kedepan agar kualitas kinerja SDM yang dimiliki tetap terjaga, manajer menuturkan bahwa:

“Untuk kedepan, pembinaan secara intensif terhadap karyawan terus ditingkatkan, pengontrolan terus dimaksimalkan dan jangan segan-segan membrikan reward kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik”¹⁰³

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan hasil evaluasi terhadap program peningkatan kualitas kinerja SDM berjalan dengan lancar tanpa ada hambatan yang berarti. Namun, demi perbaikan kedepan agar kualitas kinerja SDM yang dimiliki terus meningkat yakni:

¹⁰¹ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 Juni 2017

¹⁰² Ibu Niken Ayuningtyas, wawancara dengan Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017.

¹⁰³ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 Juni 2017

- 1) Meningkatkan pembinaan secara intensif kepada karyawan
- 2) Memaksimalkan pengontrolan
- 3) Pemberian *reward* kepada karyawan yang berprestasi baik dalam melaksanakan tuugasnya.

c. Pengadaan dan Standarisasi Sarana-prasarana

Secara keseluruhan program ini berjalan dengan baik. Namun ketika peneliti menyinggung soal kendala-kendala yang dihadapi Bapak Anang menuturkan bahwa:

“sarana-prasaran ini kan benda mati. Butuh orang untuk menjalankanya, menjaga dan menarawat. Nah, kendala kami diperwatannya. Memang diperawatan kita masih lemah ada beberapa barang yang tidak terawat dengan baik. Untuk kedepan, perawatan harus dimaksimalkan lagi”¹⁰⁴

Hal senada juga disampaikan Bapak Sigit. Beliau menuturkan bahwa: “sarana-prasarana ini kan benda mati mas. Butuh orang untuk menjalankan, menjaga dan merawat. Nah, kendala kami diperawatan. Memang untuk perawatan kita masih lemah sehingga ada barang yang tidak terawat dengan baik. Untuk kedepan, perawatan harus lebih dimaksimalkan lagi”¹⁰⁵

Terkait langkah-langkah perbaikan kedepan, Bapak Anang menuturkan bahwa:

Untuk kedepannya mungkin standarisasi penegelolaaan harus dimaksimalkan, perawatannya harus lebih diperhatikan, serta kerjasama yang baik dari semuanya untuk bersama menjaga, merawat segala saran-prasarana yang dimiliki”¹⁰⁶

Dari pemaparan diatas, dapat diketahui bahwa tidak ada kendala yang berarti pada saat implementasi program tersebut. Namun,

¹⁰⁴ Bapak Anang Budianto, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017

¹⁰⁵ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017

¹⁰⁶ Bapak Anang Budianto, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017

kendala itu muncul setelah program itu terlaksana. Kendala tersebut adalah belum terlaksana secara maksimalnya perawatan sarana-prasarana. Untuk perbaikan kedepan ada beberapa usulan yakni standarisasi pengelolaannya harus dimaksimalkan lagi dan perawatannya harus lebih ditingkatkan serta kerjasama yang baik dari karyawan untuk bersama menjaga dan merawat semua sarana-prasarana yang dimiliki.

d. Membangun Citra Lembaga

Implementasi yang tidak sesuai dengan harapan menyisakan beberapa kendala. Bapak Sigit Wicaksono menuturkan bahwa:

“Kendala yang kami hadapi adalah kurangnya komunikasi yang intensif dengan masyarakat. Ini menjadi kendala kami sehingga kurangnya pengertian tentang BMT Sinar Amanah di masyarakat”¹⁰⁷

Bapak Anang juga memaparkan bahwa:

“Kendala kami hanya komunikasi. Komunikasi kami dengan pihak luar masih kurang mas”¹⁰⁸

Sementara itu untuk perbaikan kedepan manajer juga menuturkan:

“untuk perbaikan kedepan, lebih meningkat komunikasi dengan masyarakat sehingga masyarakat mengerti BMT Sinar Amanah dan juga produk-produknya”¹⁰⁹

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kendala yang dihadapi dalam membangun citra lembaga melalui beberapa program diatas adalah kurangnya intensitas komunikasi dengan masyarakat.

¹⁰⁷ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017

¹⁰⁸ Bapak Anang Budiarto, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 5 Juni 2017

¹⁰⁹ Bapak Sigit Wicaksono, wawancara dengan karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung (BMT Sinar Amanah Tulungagung), tanggal 2 juni 2017

Untuk langkah kedepannya tentu dengan lebih meningkatkan komunikasi baik dengan masyarakat dan juga para anggota.

C. Temuan Data

Setelah mendapatkan paparan data dari BMT Sinar Amanah Tulungagung baik dengan teknik wawancara, oservasi maupun dokumentasi, peneliti menemukan beberpa temuan yang dijelaskan sebagai berikut. Berdasarkan paparan data di BMT Sinar Amanah Tulungagung, penieliti menemukan bahwa formulasi strategi telah dilakukan dengan baik oleh BMT Sinar Amanah Tulungagung. Berawal dari merumuskan visi dan misi, dilanjutkan dengan penetapan tujuan serta perumusan strategi telah dilakukan.

Visi yang dirumuskan BMT Sinar Amanah Tulungagung adalah menjadi lembaga keuangan mikro yang berbadan hukum koperasi, sebagai lembaga pengelola dana ZIS dan Lembaga usaha berorientasi profit secara profesional berdasarkan Ekonomi Syari'ah. Sedangkan misi BMT Sinar Amanah Tulungagung adalah mewujudkan BMT sebagai lembaga keuangan mikro syariah yang profesional, bersahabat dalam menumbuhkan produktivitas usaha anggota dan dapat meningkatkan kualitas ibadah anggota dalam segala aspek kehidupan .

Setelah visi dan misi dirumuskan, maka langkah selanjutnya adalah penetapan tujuan dan target. Adapun tujuan yang ingin dicapai adalah Tujuan BMT Sinar Amanah adalah bertujuan meningkatkan kesejahteraan jasmaniah dan rohaniah anggota pada khususnya dan msyarakat pada umumnya melalui

kegiatan ekonomi dan kegiatan pendukung lainnya. Sedangkan target yang ingin dicapai adalah telah memiliki SOP yang baik, telah memiliki SDM yang disiplin, terampil dan mahir dibidangnya, memiliki sarana-prasarana yang memadai, dan memiliki *network* dengan masyarakat. Dari visi, misi, tujuan dan target. Adapun strategi yang dirumuskan adalah standarisasi manajemen, peningkatan kualitas kinerja SDM, pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana, dan membangun citra lembaga.

Proses selanjutnya setelah strategi dirumuskan adalah mengimplementasikan strategi tersebut atau dengan kata lain menjabarkan strategi tersebut dalam bentuk tindakan. Dalam rangka merealisasikan program standarisasi manajemen, ada beberapa kegiatan yang dilakukan BMT Sinar Amanah Tulungagung, yakni membuat SOP yang baku, melaksanakan setiap kegiatan berdasarkan SOP, peralatan IT untuk Administrasi yang standar, pengerjaan dan penyimpanan semua dokumen berbasis IT, pemenuhan perlengkapan kantor.

Terlaksananya kegiatan-kegiatan yang menunjang terealisasinya program standarisasi manajemen tidak terlepas dari dua aspek. Aspek pertama adalah komitmen. Bagaimana pun itu, komitmen yang kuat dalam membangun sebuah organisasi yang bermutu sangat dibutuhkan. Tanpa komitmen yang kuat dalam membangun apa yang menjadi cita-cita tidak akan terwujud. Aspek yang kedua adalah pengawasan, dengan adanya pengawasan yang maksimal sudah tentu semua yang telah direncanakan akan berjalan dengan lancar.

Strategi yang kedua adalah peningkatan kualitas kinerja SDM, dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja SDM ada beberapa kegiatan yang dilakukan. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah reorientasi visi-misi dan tujuan lembaga, briefing pagi, pembinaan berkelanjutan, training manajemen waktu, peningkatan status kepegawaian SDM menjadi pegawai tetap. Implementasi program peningkatan kinerja SDM berjalan dengan lancar tanpa ada hambatan yang berarti. Namun, demi perbaikan kedepan agar kualitas kinerja SDM yang dimiliki terus meningkat, ada beberapa langkah yang harus dilaksanakan yakni meningkatkan pembinaan secara intensif kepada karyawan, memaksimalkan pengontrolan, dan pemberian *reward* kepada karyawan yang baik dalam melaksanakan tugasnya.

Strategi ketiga adalah pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana. Kegiatan yang dilakukan untuk mewujudkan strategi tersebut adalah perbaikan meja kerja karyawan, penambahan almari untuk arsip BMT, pemenuhan alat-alat kantor seperti computer dan printer, pemasangan TV dan kipas angin, penambahan tempat duduk nasabah/anggota. Untuk merealisasikan program pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana, langkah pertama yang dilakukan adalah menggelar rapat rutin untuk membahas hal-hal yang berkaitan dengan program tersebut. Sementara itu, untuk keterlibatan manajer dalam pelaksanaan program ini hanya sebatas mengontrol melalui rapat yang diadakan.

Implementasi program ini tidak mendapat kendala yang berarti. Namun, kendala itu muncul setelah program itu terlaksana. Kendala-kendala

tersebut adalah belum terlaksana secara maksimal standarisasi pengelolaan sarana-prasarana, dan perawatan sarana-prasarana belum maksimal. Untuk perbaikan kedepan ada beberapa usulan yakni standarisasi pengelolaan harus lebih dimaksimalkan lagi dan perawatannya harus lebih ditingkatkan serta kerjasaman yang baik dari karyawan untuk bersama menjaga dan merawat semua sarana-prasarana yang dimiliki.

Strategi yang terakhir adalah membangun citra lembaga. Membangun citra lembaga diwujudkan dengan bekerja sama dengan UKM, bekerja sama dengan bank BNI, mengenalkan BMT melalui brosur. Adapun kendala yang dihadapi dalam membangun citra lembaga melalui beberapa program di atas adalah kurangnya intensitas komunitas dengan masyarakat dan anggotanya. Untuk langkah kedepannya tentunya dengan lebih meningkatkan komunikasi yang baik dengan masyarakat dan anggota BMT Sinar Amanah.

Secara ringkas, temuan penelitian berdasarkan paparan data di BMT Sinar

Amanah Tulungagung dijelaskan dalam table berikut:

4.1

Table Triangulasi

1. Formulasi manajemen strategis BMT Sinar Amanah dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan.

| No | Informan | Hasil wawancara | Fokus | Kesimpulan |
|----|--|--|--------------------------------|--|
| 1 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “Visi lembaga ini adalah Menjadi Lembaga keuangan mikro yang berbadan hukum koperasi, sebagai Lembaga pengelola dana ZIS dan Lembaga usaha berorientasi profit secara profesional berdasarkan Ekonomi Syari’ah” | Visi dan Misi BMT Sinar Amanah | Dari wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa kondisi internal maupun eksternal di BMT Sinar Amanah sangat mendukung terwujudnya visi dan misi yang telah dirumuskan. Peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa komitmen yang kuat serta kerjasama yang baik dari semua SDM yang dimiliki tentunya menjadi modal awal untuk terus bekerja semaksimal mungkin agar visi dan misi yang telah dirumuskan terwujud. |
| 2 | Ibu Niken Ayuningtyas (Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung) | “mewujudkan BMT sebagai lembaga keuangan mikro syariah yang profesional, bersahabat dalam menumbuhkan produktivitas usaha anggota dan dapat meningkatkan kualitas ibadah anggota dalam segala aspek kehidupan” | Visi dan Misi BMT Sinar Amanah | |
| 3 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “Misi BMT Sinar Amanah adalah membangun dan mengembangkan tatanan perekonomian dan struktur masyarakat madani yang adil berkemakmuran berkemajuan, memberdayakan pengusaha kecil dan kalangan bawah, seta membina kepedulian aghina kepada dhuafa secara terpola dan berkesinambungan dengan berlandaskan prinsip syariah dan ridho Allah SWT” | Visi dan Misi BMT Sinar Amanah | |
| 5 | Ibu Niken Ayuningtyas (Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung) | “Misi BMT Sinar Amanah ini menciptakan perekonomian dengan menjalin kerjasama pengusaha kecil dan menengah, secara terpadu yang berlandaskan prinsip syariah” | Visi dan Misi BMT Sinar Amanah | |
| 6 | Bapak Sigit Wicaksono | “Semua itu coba kita tanamkan dalam diri karyawan untuk | Visi dan Misi BMT Sinar | |

| | | | | |
|---|--|---|-------------------------|--|
| | (manajer BMT Sinar Amanah) | benar-benar sesuai dengan prinsip syariah untuk meningkatkan pelayanan yang berkualitas. Secara keseluruhan kondisi internal sangat mendukung sekali untuk tercapainya visi dan misi yang telah ditetapkan. Baik saya sendiri sebagai pimpinan, karyawan dan para anggota. Namun semua itu perlu adanya kerjasama yang baik agar visi dan misi yang telah ditetapkan. Kalau kondisi eksternal, kita melihat dari luar satu sisi menjadi peluang karena pengetahuan tentang BMT masih sangatlah sempit. Nah ini peluang bagi kita untuk mencoba mengenalkan BMT ke para calon anggota” | Amanah | |
| 7 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | Itu tujuan yang ingin kita wujudkan, dari visi dan misi serta tujuan yang kita ini maka kemudian dijadikan program-program. Yang penting adalah proses dulu. Jika proses telah dijalani dengan baik maka Insya Allah bias dipastikan hasilnya juga akan baik” | Tujuan BMT Sinar Amanah | Dapat diketahui bahwa dalam perumusan tujuan yang ingin dicapai oleh BMT Sinar Amanah, Manager lebih menekankan pada proses, yakni seberapa besar keinginan yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan. |

Dari table diatas dapat diketahui Formulasi strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang dilakukan BMT Sinar Amanah terlebih dahulu dengan merumuskan visi dan misi, menetapkan tujuan dan kemudian merumuskan startegi sudah sesuai dengan hasil observasi yang telah dilakukan peneliti. Strategi yang dirumuskan, disusun dengan memperhatikan kondisi internal dan eksternal lembaga. Strategi yang dirumuskan BMT Sinar Amanah bervariasi tapi tetap fokus pada peningkatan kualitas pelayanan.

2. Implementasi manajemen strategis BMT Sinar Amanah dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan

| No | Informal | Hasil wawancara | Fokus | kesimpulan |
|----|--|--|------------------------|--|
| 1 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “Jadi begini mas, dengan komitmen serta satu visi dan misi yang kita tanamkan dalam diri kita masing-masing, semuanya berjalan dengan lancar walau ada kendala yang dihadapi, namun semua bisa kita atasi khususnya di SOP. Butuh pengawasan yang ekstra untuk terus berada dijalur yang sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Kalau kegiatan yang lain seperti peralatan IT, Alhamdulillah terlaksana” | Standarisasi manajemen | dapat peneliti simpulkan bahwa dengan adanya sistem administrasi berbasis IT, dapat mempermudah kinerja organisasi khususnya yang berkaitan dengan administrasi. Semua administrasi yang berhubungan dengan kantor, seperti data nasabah penabung dan pembiayaan dan data lainnya terkoordinir dengan baik melalui program AULIA SOFT. Hal ini tidak hanya mempermudah pengawasan namun juga efektif dan efisien |
| 2 | Ibu Niken Ayuningtyas (Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung) | “memang betul mas, bulan desember lalu kita mengganti dua unit komputer serta memperbaharui software yang bernama AULIA SOFT. Alhamdulillah mas, bisa mempermudah kami dalam bekerja” | Standarisasi manajemen | |
| 3 | Ibu Niken Ayuningtyas (Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung) | “ seperti yang sudah saya katakan tadi mas, Semua administrasi kantor ini dilakukan dengan sistem online Lewat AULIA SOFT ini. Jadi, setiap saat saya tinggal mengecek atau memasukan data, ini memudahkan saya untuk melakukan pengawasan. Tidak hanya itu semua dokumen-dokumen kantor pun kami lakukan dengan online” | Standarisasi manajemen | |
| 4 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “Untuk pengerjaan dan penyimpanan semua dokumen berbasis IT ini Alhamdulillah berjalan dengan baik mas. Ini ditangani langsung oleh Mbak Niken. Jika nanti ada kendala yang tidak bisa beliau atasi, maka kita pecahkan bersama. Alhamdulillah mas, pengontrolan saya terkait keuangan BMT menjadi lebih efektif.” | Standarisasi manajemen | |

| | | | | |
|---|--|---|---|---|
| 5 | Bapak Anang Budianto, (karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung) | “Ini sangat memudahkan saya walau ada sedikit kesulitan mengoprasiakan sisitem ini. Enak mas saya bisa cek secara mudah tentang anggota yang sudah jatuh tempo pembiayaannya atau pun memasukkan data nasabah baru” | Standarisasi manajemen | |
| 6 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “Salah satu kegiatan yang sangat membantu saya dalam peningkatan kinerja adalah briefing pagi, jadi saat briefing pagi itu, saya cek satu persatu, mulai dari kehadiran, administrasi, program-program kerja, sampai pulang. Semua saya cek, terkadang saya pantau langsung. Sehingga dari hasil ini, saya tau bagaimana kinerja karyawan yang saya miliki. Nah, dengan hasil ini kemudian saya koordinasikan bersama untuk mengambil langkah-langkah perbaikan denagn cara memberikan motivasi, supervise, pelatihan maupun pembinaan. Dengan langkah-langkah seperti ini, kualitas kinerja karyawan yang kita miliki mulai membaik” | Peningkatan Kualitas Kinerja SDM | Dari pemaparan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa dengan beberapa kegiatan yang dilakukan, peningktan kinerja SDM bisa terwujud. Baik berupa pemberian motivasi, supervise, pelatihan maupun pembinaan. Ketika kinerja SDM meningkat, maka secara langsung akan berimbas pada kesejahteraan SDM itu sendiri. |
| 7 | Bapak Anang Budianto, (karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung) | “Tya mas, briefing pagi ini sangat bermanfaat bagi kami khususnya karyawan. Bapak Sigit selalu memberi motivasi dan arahan-arahan yang baik dalam kegiatan yang akan dilakukan, Alhamdulillah mas, sangat membantu kami” | Peningkatan Kualitas Kinerja SDM | |
| 8 | Ibu Niken Ayuningtyas (Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung) | “briefing pagi itu sangat membantu kami dalam bekerja. Bapak Sigit selalu mengecek dan memberikan motivasi kepada kami” | Peningkatan Kualitas Kinerja SDM | |
| 9 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “sebelum melakukan perbaikan atau pengadaan fasilitas kantor, terlebih dahulu kami lakukan rapat. Rapat ini embahas seputar pelaksanaan progam ini, apa yang sudah, akan dan belum dilaksanakan serta evaluasi | Pengadaan dan Standarisasi Sarana Prasarana | Dapat disimpulkan bahwa dalam rangka merealisasikan program pengadaan dan standarisasi sarana-prasarana sudah sesuai dengan strategi yang di |

| | | | | |
|----|--|--|--|---|
| | | kedepan untuk melakukan perbaikan” | | rencanakan langkah pertama adalah menggelar rapat untuk membahas hal-hal yang berkaitan dengan program tersebut. |
| 10 | Ibu Niken Ayuningtyas (Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung) | “Kami sering rapat mas. Selain rapat rutin 2 kali dalam sebulan, rapat-rapat yang lain pun sering kami adakan. Termasuk secara informal. Sambil menunggu jam pulang kita sering ngobrol-ngobrol masalah program termasuk sarana dan prasarana.” | Pengadaan dan Standarisasi Sarana Prasarana | |
| 11 | Bapak Anang Budianto, (karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung) | “Bapak Sigit selalu manjer selalu terlibat mas. Beliau selalu hadir dalam rapat rutin yang diadakan. Kalau pun beliau berhalangan hadir, beliau pasti menanyakan hasilnya ketika sudah ada dikantor. Untuk eksekusinya sepenuhnya diserahkan kepada kami” | Pengadaan dan Standarisasi Sarana Prasarana | |
| 12 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “keterlibatan saya dalam program ini hanya sebatas pengontrol. Jadi, rapat rutin itu saya mengecek satu persatu sehingga saya tau bagaimana perkembangannya. Untuk pelaksanaannya saya serahkan kepada karyawan” | Pengadaan dan Standarisasi Sarana Prasarana | |
| 13 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “Program ini memang belum sesuai dengan harapan walau ada sebagian kegiatan yang terlaksana. Kegiatan yang sudah kami lakukan baru uji coba, kegiatan itu adalah bekerjasama bank BNI (takupandai) dengan tujuan untuk memudahkan masyarakat melakukan setor atau tarik tunai lewat BMT Sinar Amanah, tapi itu belum terlaksana” | Membangun Citra Lembaga | Dari paparan diatas dapat peneliti simpulkan membangun citra lembaga sudah diterapkan sesuai dengan strategi yang dibuat akan tetapi masih belum bisa maksimal masih ada beberapa kendala. Tapi BMT Sinar Amanah berusaha terus |
| 14 | Ibu Niken Ayuningtyas (Bendahara BMT Sinar Amanah Tulungagung) | “iya mas, ini memang benar belum terlaksana degan baik, ada beberapa kegiatan yang terlaksana, selebihnya belum” | Membangun Citra Lembaga | memperbaikinya. |

| | | | | |
|----|---|--|----------------------------|--|
| 15 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “Kendala yang kami hadapi adalah kurangnya komunikasi yang intensif dengan lembaga-lembaga lain dan juga masyarakat. Ini menjadi kendala kami sehingga untuk menyempurkan program ini masih terhambat” | Membangun Citra Lembaga | |
| 16 | Bapak Anang Budianto, (karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung) | “kendala kita hanya di komunikasi mas. Komunikasi yang kita bangun masih kurang sehingga belum berjalan dengan baik” | Membangun Citra Lembaga | |
| 17 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “Kita sudah bekerjasama dengan kelompok UKM kelompok petani hidroponik yang berada di boyolangu, kita bekerjasama dalam permodal yaitu pembelian belih, pupuk, dan media bercocok tanam. Kemudian kita juga memperkenalkan produk-produk kita melalui browser” | Membangun Citra Lembaga | |
| 18 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “Kami berkerja sama dengan Fastpay awalnya untuk kebutuhan kantor, sambil memberi informasi ke masyarakat sekitar BMT. Akhirnya dari mulut ke mulut tersebar bahwa di BMT ini juga bisa melakukan pembayaran listrik, fif, pulsa, dll.” | Membangun Citra Lembaga | |

Implementasi strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan yang dipaparkan dari table diatas dapat diketahui bahwa strategi yang dilakukan BMT Sinar Amanah tetap dalam kendali Manajer dengan menerapkan sistem komunikasi yang baik secara intensif, pengawasan dan rapat rutin. Teknis implementasi strategi BMT Sinar Amanah diserahkan kepada karyawan dengan menempatkan manajer sebagai pengawas serta pemberi saran. Pengawasan yang dilakukan manajer BMT Sinar Amanah dilakukan dengan diskusi informal, maupun terjun langsung saat kegiatan.

3. Evaluasi Manajemen Strategis BMT Sinar Amanah Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan

| No | Informal | hasil wawancara | fokus | Kesimpulan |
|----|---|--|----------|--|
| 1 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “untuk evaluasi dari program yang telah dilaksanakan, ada beberapa langkah yang kita terapkan. Yang pertama adalah melakukan rapat setiap dua kali dalam sebulan. Melalui rapat ini, saya mengecek keseluruhan mas, baik kinerja karyawan, keuangan BMT, program-program yang telah dilaksanakan dan yang belum terlaksana serta kendala-kendala yang dihadapi.” | Evaluasi | Dapat disimpulkan bahwa manajer melakukan evaluasi dalam bentuk rapat rutin yang diadakan dua kali dalam sebulan. Sedangkan bentuk laporannya, ada dua bentuk laporan yakni laporan bulanan dan laporan tahunan. Hasil observasi yang peneliti lakukan juga membenarkan pernyataan tersebut. |
| 2 | Bapak Anang Budianto, (karyawan BMT Sinar Amanah Tulungagung) | “bentuk evaluasi kita berupa rapat dua kali dalam sebulan. Disitu semua kita laporkan baik laporan keuangan, kinerja karyawan, dan juga kendala-kendala dan pelaksanaan program-program yang sudah dibuat” | Evaluasi | |
| 3 | Bapak Sigit Wicaksono (manajer BMT Sinar Amanah) | “untuk membentuk laporan, kita ada dua bentuk. Ada laporan bulanan dan laporan tahunan. Semua dijilid dan diserahkan saat rapat di laksanakan” | Evaluasi | |

Dapat diketahui dari table diatas bahwa evaluasi strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang dilakukan BMT Sinar Amanah sesuai hasil wawancara maupun observasi yang dilakukan peneliti yakni dengan memanfaatkan rapat rutin sebagai cara untuk mengevaluasi hasil kegiatan. Selain dengan melakukan rapat rutin, pengawasan langsung secara berkelanjutan juga sangat penting. Manajer BMT Sinar Amanah menggunakan pengawasan dengan sesekali terjun langsung kelapangan. Hasil dari

pengawasan tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan melakukan pendekatan secara langsung kepada karyawan.

Dalam pelaksanaan formulasi strategi, implementasi strategi maupun evaluasi strategi di BMT Sinar Amanah Tulungagung belum mendapat kendala yang berarti. Semua terlaksana dengan hasil yang baik. Langkah kedepannya terus BMT Sinar Amanah akan terus melakukan perbaikan guna mendapatkan hasil yang lebih maksimal lagi.