

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data**

##### **1. Sejarah dan Profil BMT Pahlawan Tulungagung**

BMT Pahlawan Tulungagung merupakan sebuah lembaga yang hadir untuk memberdayakan ekonomi masyarakat kecil sesuai syariah Islam, yakni sistem bagi hasil atau tanpa bunga. BMT Pahlawan sudah beroperasi sejak 10 November 1996 yang telah diresmikan oleh Bapak Bupati Tulungagung Drs. H. Jaipudin Said dengan disaksikan oleh seluruh unsur MUSPIDA dan para tokoh masyarakat Tulungagung, pada saat ini BMT Pahlawan berdiri hanya dengan bermodalkan sekitar 15 juta. Selanjutnya tepat pada tanggal 14 April 2010, BMT Pahlawan telah mendapat Badan Hukum Nomor: 188.4/372/BH/XVI.29/115/2010 dengan menempati kantor di Jl. R. Abdul Fattah (komplek ruko pasar Ngemplak No. 33).

Hingga saat ini BMT Pahlawan telah membuka 3 kantor cabang yaitu BMT Pahlawan cabang Bandung (komplek ruko Stadion Bandung No. 14), cabang Gondang (komplek Stadion Gondang No. 1) dan cabang Ngunut (Jl. Raya Ngunut No. 40) serta 1 kantor POKUSMA di Notorejo Gondang Tulungagung. BMT Pahlawan telah berkembang dengan anggota binaan mencapai 12.129 orang, yang terdiri dari para pengusaha kecil dibawah segala sector; perdagangan, perikanan, pengrajin, pertanian, PKL dan lain-lain. Adapun latar

belakang berdirinya BMT Pahlawan terdiri dari beberapa hal diantaranya:

- a. Banyak sector usaha kecil masyarakat yang tidak terjangkau oleh bank-bank besar baik agunan ataupun jaminan.
- b. Rumitnya birokrasi dan prosedur pengajuan modal yang ditetapkan oleh pihak bank.
- c. Menjamurnya rentenir dan sebagian orang memiliki harta berlebihan meminjamkannya kepada masyarakat dengan cara illegal.<sup>89</sup>

## 2. Visi dan Misi BMT Pahlawan

Pengokohan sistem kelembagaan dan keuangan BMT Pahlawan perlu ditingkatkan, sebagaimana dengan visi serta misi yang dimiliki yakni sebagai berikut:<sup>90</sup>

- a. Visi  
Terwujudnya BMT dan POKUSMA yang terdepan, tangguh, nyaman, transparan, berhati-hati, terpercaya, aman dan profesional dalam membangun ekonomi umat.
- b. Misi  
BMT dan POKUSMA Pahlawan memiliki beberapa misi yang perlu dicapai yaitu, memberikan layanan yang prima kepada seluruh anggota, mitra dan masyarakat luas, mendorong anggota, mitra dan masyarakat luas dalam kegiatan menabung dan investasi, menyediakan permodalan dan melakukan pendampingan usaha bagi anggota, mitra dan masyarakat, memperkuat permodalan sendiri dalam rangka memperluas jaringan serta menambah produk dan fasilitas jasa layanan, mencapai pertumbuhan dan hasil usaha BMT yang layak serta

---

<sup>89</sup> dikutip dari <http://yellowpages-BMT-Pahlawan-Tulungagung.html>, diakses tanggal 15 Mei 2017.

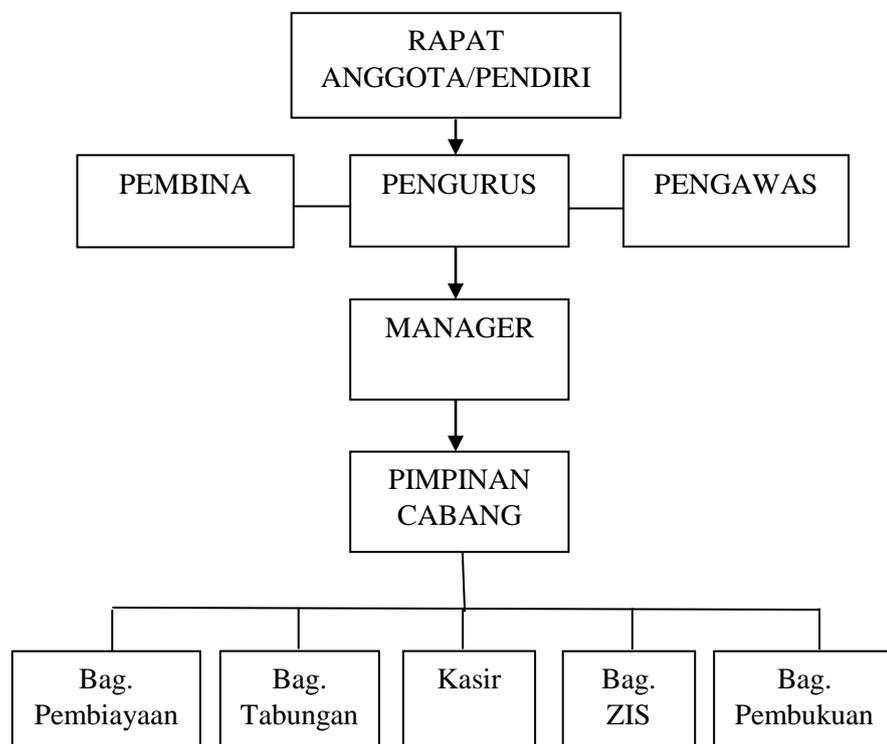
<sup>90</sup> Buku Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT Pahlawan Tulungagung Tahunan 2016, hlm. 5.

proposional dan berkelanjutan dan turut serta dalam gerakan pengembangan ekonomi syariah.

### 3. Bidang kepengurusan BMT Pahlawan

Dalam menjalankan roda organisasi, BMT Pahlawan dikendalikan oleh 3 orang Dewan Pengawas dan 5 orang Dewan Pengurus sebagaimana paparan gambar berikut yang merupakan bentuk dari sistem keorganisasian yang di aplikasikan di BMT Pahlawan, dengan penjelasan struktur dari kepengurusan BMT Pahlawan sebagaimana berikut:<sup>91</sup>

**Gambar 4.1 Struktur Organisasi BMT Pahlawan Tulungagung**



<sup>91</sup> Buku Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT Pahlawan Tulungagung Tahunan 2016, hlm. 10.

**Pembina** : DEKOPINDA  
(Dewan Koperasi Indonesia Daerah)

**Dewan Pengawas**

Pengawas Syariah : Drs. H. Murtadlo  
Pengawas : H. Mulyono, SH  
H. Chamim Badruzaman

**Dewan Pengurus**

Ketua : Dr. H. Laitupa Abdul Mutalib, Sp. PD  
Wakil Ketua : Drs. Affandi  
Sekretaris : Drs. H. Siswadi, MA  
Wakil Sekretaris : Dr. H. Anang Imam M, MKes  
Bendahara : Hj. Ir. Harmi Sulistyorini

Dalam pelaksanaan menjalankan usaha, dikendalikan oleh tim manajemen yang dipimpin oleh manager umum dan 11 karyawan sebagai berikut:

**Manager Umum** : **H. Nyadin, MAP**  
Kabag Keuangan : Dyah Iskandiana, S. Ag  
Bagian Pembukuan : Feri Yeti, SE  
Bagian Pembiayaan : Mispono, SE  
Bagian ZISWA : Fatkhur R. Albanjari, SE  
Bagian Data dan Informasi : Miftahul Jannah, SE  
Pimpinan Pokusma Notorejo : Juprianto, S. Ag  
Bagian Administrasi : Dewi Kusnul Khotimah, Shi

Cabang Ngunut	: Marathul Anisa, SE
Cabang Bandung	: Nungky Suryandari, S. Sy
Cabang Gondang	: Arini Hidayati , SE. Sy
Bagian Penagihan	: Ariful Fauzi, SE. Sy
Marketing	: Hengky Ramona, SE Muhamad Syafi'i, SH Fendy Ariyanto, SE

Berdasarkan struktur organisasi tersebut, beberapa pembagian tugas dan tanggungjawab dari masing-masing pada BMT Pahlawan Tulungagung adalah sebagai berikut:<sup>92</sup>

a. Pengawas

Mempunyai kewenangan mengawasi jalannya BMT sehari-hari agar selalu sesuai dengan ketentuan syariah. Pengawas petugas meneliti produk-produk yang ditawarkan BMT dan membuat rekomendasi produk baru di BMT.

b. Pembina

Mengevaluasi kondisi yang ada di lapangan dan praktik sehari-hari yang berlangsung dalam kegiatan BMT. Pembina bertugas memberi masukan kepada manajemen dalam hal diperlukannya pembenahan, perbaikan, koreksi baik yang menyangkut sistem, prosedur maupun aspek manajerial.

---

<sup>92</sup> Buku Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT Pahlawan Tulungagung Tahunan 2016, hlm. 12

c. Pengurus

Mempunyai wewenang mewakili anggota (pendiri), pengurus berwenang untuk memastikan jalannya tindakan BMT dan membuat kebijakan umum serta melakukan pengawasan pelaksanaan kegiatan BMT sehingga sesuai dengan tujuan. Pengurus memiliki tugas menyusun kebijakan untuk BMT dan melakukan pengawasan kegiatan baik dalam bentuk, persetujuan pembiayaan untuk suatu jumlah tertentu, pengawasan tugas manajer (pengelola) dan memberikan persetujuan terhadap produk-produk yang akan ditawarkan kepada anggota.

d. Manajer Umum

Memiliki wewenang untuk memimpin jalannya BMT sehingga sesuai dengan tujuan dan kebijakan umum yang digariskan oleh pengurus. Manajer bertugas mengatur strategi dan membuat rencana kerja secara periodik, yang meliputi rencana pemasaran, rencana pembiayaan, rencana biaya operasional dan rencana keuangan.

Manajer juga membuat kebijakan khusus dengan kebijakan umum yang digariskan oleh pengurus, pemimpin dan mengarahkan kegiatan yang dilakukan oleh staf, membuat laporan secara periodik kepada pengurus, berupa

laporan pembiayaan baru, laporan perkembangan pembiayaan dan laporan keuangan.

e. Bagian kasir

Bertindak sebagai penerima uang dan juru bayar dan bertugas menerima atau menghitung uang dan membuat bukti penerimaan, melakukan pembayaran sesuai dengan perintah ketua, melayani anggota yang melakukan pembayaran dan pengambilan simpanan, membuat buku kas kerja dan setiap akhir jam kerja harus menghitung uang yang ada dan meminta pemeriksaan dari ketua.

f. Bidang pemasaran

Melaksanakan kegiatan pemasaran produk-produk pelayanan BMT kepada anggota dan masyarakat. Pemasaran bertugas menyusun rencana pemasaran, melakukan pemasaran terhadap produk-produk BMT, melakukan analisa hasil pemasaran, membuat laporan perkembangan pemasaran.

g. Bidang pembiayaan

Melaksanakan kegiatan pelayanan kepada anggota serta melakukan pembinaan agar pembiayaan yang diberikan tidak macet, bertugas menyusun rencana pembiayaan, menerima usulan dan melakukan wawancara analisa pembiayaan, menganalisis proposal pembiayaan anggota, mengajukan persetujuan pembiayaan kepada manajer umum, melakukan

administrasi pembiayaan, melakukan pembinaan terhadap anggota serta membuat laporan perkembangan pembiayaan.

h. Bidang tabungan

Melaksanakan kegiatan menghimpun dana anggota dan berbagai sumber lainnya untuk memperbesar modal BMT serta menyalurkannya dalam pembiayaan untuk meningkatkan profitabilitas BMT. bidang ini juga bertugas untuk merencanakan produk simpanan, melakukan analisa data simpanan, melaksanakan pembinaan anggota dan membuat laporan perkembangan simpanan.

i. Bidang pembukuan

Menangani administrasi keuangan, menghitung bagi hasil, serta menyusun laporan keuangan, mengerjakan jurnal buku besar, menyusun rencana percobaan, melakukan perhitungan bagi hasil simpanan dan pembiayaan dan menyusun laporan keuangan secara periodik.

j. Bidang ZIS

Menangani administrasi keuangan zakat, infaq, shodaqoh serta menyusun laporan keuangan. Mempunyai tugas, menyusun rencana bagian ZIS, melayani penerimaan dan pengeluar ZIS dan menyusun laporan perkembangan ZIS.

#### 4. Bidang usaha BMT Pahlawan

BMT Pahlawan sebagai mitra pengusaha kecil, bertekad membantu mengurangi kemiskinan dengan meningkatkan ekonomi mereka. Adapun kegiatan yang dilakukan yakni:<sup>93</sup>

##### a. Pembiayaan

Salah satu produk BMT Pahlawan adalah kegiatan pembiayaan. Pembiayaan adalah pemberian modal atau menyediakan barang yang dibutuhkan untuk keperluan usaha para pengusaha kecil agar usaha mereka semakin berkembang. Dalam setiap pembiayaan berarti telah terjadi akad kerjasama (syirkah) antara BMT (sebagai pemilik modal) dengan pengusaha kecil (sebagai pemakai modal) untuk bersama-sama mengembangkan usaha. Sebagai lembaga keuangan syariah, BMT memakai system yang sesuai syariah Islam. Dalam kerjasama inilah akan diperoleh bagian pendapatan.

Adapun jenis-jenis pembiayaan yang dilakukan BMT antara lain:

- 1) *Pembiayaan Musyarokah* adalah system pembiayaan dengan akad syirkah atau kerjasama antara BMT dengan anggota atau nasabah dengan modal tidak seluruhnya (sebagian) dari

---

<sup>93</sup> Buku Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT Pahlawan Tulungagung Tahunan 2016, hlm. 25

BMT atau penyertaan modal. Dalam jangka waktu tertentu hasil keuntungan usaha akan dibagi sesuai kesepakatan.

- 2) *Pembiayaan Mudhorobah* adalah system pembiayaan dengan akad jual beli, dimana anggota membutuhkan barang (alat sarana usaha) dan BMT menyediakan barangnya. Kemudian anggota membelinya di BMT dengan pembayaran di belakang atau jatuh tempo, besarnya harga dan lamanya pembayaran ditentukan berdasarkan kesepakatan kedua belah pihak.
- 3) *Pembiayaan Bai' Bitsaman Ajil* (BBA) adalah sistem pembayaran dengan akad jual beli dimana anggota membutuhkan barang (alat sarana usaha) dan BMT menyediakan barangnya. Kemudian nasabah membelinya di BMT dengan pembayaran diangsur. Besarnya angsuran dan lamanya pembayaran ditentukan berdasarkan kesepakatan kedua belah pihak.
- 4) *Pembiayaan Qordul Hasan* adalah pembiayaan yang tidak memungut bagi hasil kepada anggota (peminjam) waktu untuk usaha dan ada hasilnya. Dan jika bangkrut yang bersangkutan akan dibebaskan dari pinjaman. Misalkan: untuk pembelian obat, untuk memberi modal bagi orang yang tidak mampu.

b. Menghimpun Simpanan atau Tabungan

Macam-macam simpanan atau tabungan di BMT:

- 1) Simpanan Pokok yaitu simpanan yang dibayarkan sekali ketika masuk anggota baru BMT.
- 2) Simpanan Wajib yaitu simpanan yang wajib dibayarkan tiap bulan atau setiap mengangsur pembiayaan
- 3) Simpanan Pokok Khusus (Saham) yaitu simpanan yang dibayarkan untuk modal awal dan pemupukan modal BMT, simpanan ini tidak bias diambil kecuali dalam keadaan tertentu. Simpanan ini akan memperoleh Deviden (pembagian SHU) tiap tahun.
- 4) Simpanan Sukarela dengan pola wadiah dan mudhorobah, sebagaimana berikut:
  - a) *Simpanan Wadiah* yaitu simpanan anggota BMT yang jumlahnya tidak terbatas, dapat diambil sewaktu- waktu serta jumlah pengembaliannya tidak dibatasi.
  - b) *Simpanan Mudhorobah Berjangka* (deposito) yaitu simpanan anggota BMT yang jumlahnya tertentu dan jangka waktu pengembaliannya ditentukan pula sesuai kesepakatan antara penabung dengan pihak BMT. Misalnya: jangka 1 bulan, 3 bulan, 6 bulan, 24 bulan dan seterusnya.

- 5) Simpanan Investasi Khusus yakni simpanan khusus bagi perorangan atau kolektif dengan jangka waktu minimal 5 tahun dan akan memperoleh bagi hasil khusus yang dapat diambil setiap bulan.
- 6) Simpanan Haji yakni simpanan khusus bagi perorangan yang telah mempunyai niat untuk menunaikan ibadah haji, dengan menyisihkan Rp 500.000,- tiap bulan penabung akan dapat menunaikan ibadah haji.
- 7) Simpanan Pensiun yakni simpanan khusus bagi perorangan yang bisa diambil jika yang bersangkutan telah pensiun.<sup>94</sup>

## **B. Temuan Penelitian**

Temuan hasil penelitian ini disajikan oleh peneliti sesuai dengan fokus penelitian yang sudah ada.

### **1. Strategi yang digunakan untuk Meningkatkan Kepuasan Anggota Penabung dengan Akad Wadiah**

Kepuasan merupakan hal yang perlu dijadikan pertimbangan bagi setiap perusahaan termasuk lembaga keuangan baik konvensional maupun syariah dan salah satunya adalah BMT Pahlawan Kantor Pusat Tulungagung. Adanya kepuasan dari anggota dapat memberikan banyak hal yang positif bagi BMT Pahlawan diantaranya kelayaitasan anggota, pengalaman gethok tular (sejauh mana pelanggan bersedia merekomendasikan produk perusahaan kepada orang lain), dan retensi

---

<sup>94</sup> Buku Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT Pahlawan Tulungagung Tahunan 2016, hlm. 35.

pelanggan, seperti yang disampaikan oleh Bapak Nyadin dalam wawancara berikut:

*“Memiliki banyak produk memerlukan usaha yang ekstra dalam memberikan perhatian penuh terhadap setiap anggota, terlebih pada produk tabungan/ simpanan yang jumlah anggotanya paling banyak. Upaya yang dilakukan yaitu kinerja kami maksimalkan, secara tidak langsung kepuasan akan mengikuti. Aspek pemenuhan kepuasan semua kantor berdasarkan instruksi saya. Kepuasan dari anggota itu penting karena dengan rasa puas anggota akan loyal, selain itu mereka (anggota) akan bersedia menceritakan pengalamannya ke saudara atau keluarganya dan hubungan seperti ini akan dapat terus berlanjut sampai dikemudian hari.”<sup>95</sup>*

Dalam meningkatkan kepuasan perlu ada upaya guna menjaga kepuasan anggota yaitu dengan menjamin kepuasan mereka. Banyak upaya dan usaha yang dilakukan BMT Pahlawan dalam menjamin kepuasan anggota sehingga peningkatan anggota penabung di BMT Pahlawan pada tahun 2016 cukup bagus dengan jumlah anggota sekitar 12.170 dibandingkan pada tahun sebelumnya sekitar 10.900, diantaranya dengan memberikan pelayanan, menjalin ukhuwah silaturahmi serta memberikan jaminan yang menguntungkan kepada anggota. Sebagaimana wawancara bersama Kabag Keuangan dan Manager Umum berikut:

*“Keberhasilan tidak terlepas dari niat kami yang menjalin ukhuwah silaturahmi dengan seluruh anggota baik penabung maupun produk lain. Anggota sudah seperti saudara dan keluarga. Misalkan setiap memasuki bulan Ramadhan kami juga mengadakan program bukber (buka bersama) agar hubungan baik seperti ini terus terjaga.”<sup>96</sup>*

---

<sup>95</sup> Bapak H. Nyadin, Wawancara Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

<sup>96</sup> Wawancara dengan Bapak H. Nyadin selaku Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

*“kami juga menetapkan beberapa keuntungan yang akan didapatkan oleh anggota seperti bagi hasil yang tinggi, jumlah tabungan diatas 20 juta diberikan bingkisan, jika anggota seorang penanam saham akan diberikan SHU yang lebih tinggi serta melaporkan laporan perkembangan dan keuangan setiap tahunnya ke stakeholder.”<sup>97</sup>*

Dari wawancara tersebut, Bapak Nyadin menjelaskan bahwa prestasi jumlah keanggotaan dari tahun 2015 hingga 2016 meningkat tidak terlepas dari upaya lembaga yaitu dengan menjalin ukhuwah silaturahmi, dengan mengadakan acara untuk mempererat silaturahmi seperti Bukber saat memasuki bulan Ramadhan. Selain itu, anggota juga diberikan jaminan berupa bagi hasil yang tinggi, SHU yang tinggi dan laporan keuangan setiap tahunnya. Ibu Dyah juga menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

*“Diberikan seperti pelayanan yang cepat, diberikan kemudahan akses, jika buku tabungan hilang akan diganti dengan yang baru, kami juga ada program berbagi untuk anggota seperti anggota yang melakukan tabungan akan diberikan souvenir atau cinderamata pada awal bulan berupa payung berlogo BMT Pahlawan, cingkir (mog) dan kalender”<sup>98</sup>.*

Berdasarkan wawancara dengan Manajer Umum dan Kabag Keuangan tersebut diketahui bahwa peningkatan yang dicapai oleh BMT Pahlawan tersebut juga tidak terlepas dari strategi program promosi loyalitas seperti yang disampaikan oleh Fandy yaitu dengan memberikan *reward* yang berupa bonus, hadiah dan lainnya.

---

<sup>97</sup> Wawancara dengan Bapak H. Nyadin selaku Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

<sup>98</sup> Wawancara dengan Ibu Dyah Iskandiana selaku Kabag Keuangan BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 14 Juni 2017 pukul 10.35.

Salah satu produk di BMT Pahlawan yang memiliki banyak anggota adalah produk simpanan dan tabungan. Strategi dalam menjamin kepuasan anggota penabung yang digunakan BMT Pahlawan adalah dengan mengukur kepuasan menggunakan sistem menerima keluhan dan saran, melihat serta menilai dari respon emosional yang ditunjukkan oleh anggota penabung, dan lost customer analisis sebagaimana yang diungkapkan Bapak Nyadin.

*“Strategi yang kami gunakan kalau ada keluhan jika bisa ditangani langsung segera diselesaikan misalkan tidak bisa diselesaikan, ditampung dulu kemudian di bahas bersama-sama begitu pula dengan saran, keluhan saran juga dapat disampaikan melalui via telepon, kami juga menyediakan kotak saran. Biasanya cara kami mengetahui anggota puas atau tidak dilihat dari kembalinya (loyal) ke BMT berarti ya puas, dan kalau ada anggota yang sudah lama tidak ke sini (BMT Pahlawan) ditanya apa sebabnya, dengan melakukan pendekatan dan juga memperdalam hubungan”.*<sup>99</sup>

Untuk dapat mengukur kepuasan setiap anggota, BMT Pahlawan menerapkan sistem keluhan saran baik yang dapat diselesaikan secara langsung ataupun perlu ditampung dahulu. Selain itu analisis lost customer juga di terapkan untuk mengukur kepuasan anggota yaitu dengan melakukan pendekatan dan memperdalam hubungan dengan anggota yang kurang aktif. Hal ini sesuai dengan pendapat Philip K. yang mempopulerkan pengukuran kepuasan pelanggan melalui sistem keluhan saran dan analisis lost customers.<sup>100</sup> Hal yang sama juga

---

<sup>99</sup> Wawancara dengan Bapak H. Nyadin selaku Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

<sup>100</sup> Phillip K. dan Kevin L. K., *Manajemen...*, hlm. 179

diungkapkan oleh Ibu Dyah, namun menurut beliau untuk dapat menjamin adanya pengungkapan rasa puas dapat diamati dari respon emosional pelanggan.

*Ibu Dyah mengatakan bahwa, “Biasanya anggota yang punya keluhan itu ditampung dulu, misalkan bisa segera diselesaikan ya diselesaikan.. Anggota dapat menyalurkan keluhan atau saran melalui via telpon atau menyampaikannya saat melakukan transaksi menabung di BMT Pahlawan. Lebih mudah lihat ekspresi anggota waktu ke sini (BMT Pahlawan) kalau tersenyum berarti anggota puas”<sup>101</sup>.*

Berdasarkan wawancara bersama Manager Umum dan Kabag Keuangan dalam penanganan sistem keluhan dan menerima saran, dapat disimpulkan bahwa BMT Pahlawan menerima kritik, saran, secara langsung dengan bertatap muka serta dengan kemudahan menghubungi lembaga melalui via telepon. Namun ekspresi yang ditunjukkan oleh anggota tidak dapat dijadikan sebuah acuan guna mengukur rasa puas.

Setelah BMT Pahlawan melakukan pengukuran kepuasan jika ada permasalahan yang timbul BMT Pahlawan akan menggolongkan setiap rincian penyebab masalah. Kemudian menyusun strategi atau kebijakan lalu diterapkan kembali dalam rutinitas untuk mengurangi permasalahan yang ada, sebagaimana ungkapan Bapak Nyadin berikut:

*“setelah pengukuran tingkat kepuasan, kami akan menggolongkan setiap rincian permasalahan yang timbul. Dari penggolongan itu, baru bisa diambil tindakan berupa kebijakan atau strategi tentunya untuk menyelesaikan masalah. Kalau masalah tidak segera ditangani akan muncul masalah yang baru. Strategi yang*

---

<sup>101</sup> Wawancara dengan Ibu Dyah Iskandiana selaku Kabag Keuangan BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 14 Juni 2017 pukul 10.35.

*sudah tersusun kembali kemudian di aplikasikan dan diterapkan. Sejauh ini Alhamdulillah kalau ada masalah kita disiplin untuk segera menyelesaikan dan membenahi setiap kekurangan yang ada*”<sup>102</sup>.

Menurut Ibu Dyah perlu adanya evaluasi untuk setiap kinerja. Hal ini bertujuan untuk memperbaiki kekurangan BMT Pahlawan, sebagaimana wawancara berikut:

*Ibu Dyah mengatakan bahwa, “Dari kepuasan anggota yang sudah diukur, kami hanya perlu mengevaluasi setiap kekurangan dan kelebihan kinerja karyawan terhadap permasalahan yang ada tujuannya agar dapat memperbaiki setiap masalah dan kekurangan”*.<sup>103</sup>

Berdasarkan paparan wawancara tersebut, adapun langkah setelah pengukuran tingkat kepuasan, jika timbul sebuah masalah maka akan di adakan evaluasi agar masalah dapat di perbaiki.

Kepuasan dari setiap pelanggan merupakan hal yang utama. Persaingan yang ketat membuat setiap perusahaan termasuk lembaga keuangan BMT Pahlawan harus berusaha keras agar dapat terus menjamin kepuasan pelanggan (anggota). Untuk itu, diperlukan strategi guna meningkatkan kepuasan. Salah satunya dari pelayanan yang diberikan kepada anggota seperti yang diungkapkan Manager Umum BMT Pahlawan Kantor Pusat Tulungagung berikut:

*“Ada tiga strategi yang digunakan disini yaitu dari segi pelayanan yang berkualitas dan maksimal, hubungan jangka panjang yang baik dan kinerja perusahaan yang ditingkatkan”*.<sup>104</sup>

---

<sup>102</sup> Wawancara dengan Bapak H. Nyadin selaku Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

<sup>103</sup> Wawancara dengan Ibu Dyah Iskandiana selaku Kabag Keuangan BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 14 Juni 2017 pukul 10.35.

<sup>104</sup> Wawancara dengan Bapak H. Nyadin selaku Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

Dari ungkapan Bapak Nyadin tersebut, diketahui ada 3 bentuk strategi yang digunakan BMT Pahlawan dalam meningkatkan kepuasan anggota penabung yaitu dengan memberikan pelayanan yang maksimal dan berkualitas, menjalin hubungan jangka panjang berupa pemasaran relasional dan kinerja perusahaan yang perlu ditingkatkan. Bapak Nyadin menjelaskan bahwa ketiga strategi tersebut digunakan karena dapat meningkatkan kepuasan. BMT Pahlawan dalam menerapkan setiap strategi baik pelayanan, relationship marketing dan peningkatan kinerja perusahaan (SDM) berdasarkan standar acuan yang sudah ada. Sebagaimana yang dijelaskan Bapak Nyadin berikut:

a) Strategi pelayanan

*“Karena banyak pesaing sejenis (seperti lembaga keuangan BMT, LKS, dan lain-lain) jadi pelayanan yang baik, maksimal dan menumbuhkan rasa saling percaya kepada anggota yang diutamakan. Karena dari pelayanan juga anggota menilai lembaga. Yang perlu dilakukan sesuai prosedur yaitu memberikan pelayanan sesuai apa yang dibutuhkan dan dapat memenuhi keinginan anggota. Selain itu, pemenuhan sarana prasarana perlu dimanfaatkan guna memberikan pelayanan yang terbaik”.*<sup>105</sup>

*“Untuk bentuk pelayanan yang diberikan pada anggota harus sesuai standar seperti pelayanan yang ramah- tamah, sikap yang sopan dan santun dari karyawan kepada anggota, harus bisa mengerti karakter anggota jadi bisa menyesuaikan ketika memberikan pelayanan, menghargai anggota, tidak memaknai nada tinggi dan menggunakan bahasa yang mudah dipahami, penampilan harus rapi dan menarik, memberikan informasi yang dibutuhkan anggota dan pelayanan yang diberikan harus cepat serta tepat. Untuk pemenuhan sarana prasarana sementara ini sudah ada perkembangan dengan penambahan*

---

<sup>105</sup> Wawancara dengan Bapak H. Nyadin selaku Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

*kantor cabang di daerah Beji Tulungagung, memang sebelumnya sudah ada beberapa kantor cabang. Dari segi teknologi juga sudah lengkap ada komputer, telepon, televisi dan lainnya.”<sup>106</sup>*

Yang pertama strategi pelayanan sesuai prosedur yang diberikan merupakan pelayanan yang berkualitas. Pelayanan yang baik dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan anggota sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan anggota. upaya dari strategi pelayanan yang diterapkan di BMT Pahlawan adalah pelayanan yang sesuai standar dimana sikap yang ramah tamah, sopan santun, pelayanan yang cepat dan tepat, menggunakan bahasa yang mudah dipahami, penampilan yang menarik dan memberikan informasi yang dibutuhkan oleh anggota.

b) Strategi pemasaran relasional

*“Selain pelayanan kami juga menjalin hubungan kemitraan baik dengan karyawan maupun anggota. Saya membuat karyawan tetap nyaman bekerja dan kami seperti keluarga. Kalau ada waktu luang sering bercanda, berbagi informasi, dan lainnya. suasananya pun seperti dirumah dengan adanya TV (televisi), tempat Shalat dan kamar mandi. Hubungan seperti itu juga diterapkan ke anggota agar terjalin hubungan yang bersifat jangka panjang dan kontinu, perlu upaya pengenalan lebih dekat terhadap setiap pelanggan, menciptakan komunikasi dua arah antara BMT Pahlawan dengan anggota, penting juga dalam mengelola hubungan yang saling percaya dan penuh komitmen antara karyawan dengan anggota. Sampai saat ini, strategi tersebut cukup efektif ”.<sup>107</sup>*

Strategi yang kedua merupakan strategi pemasaran relasional dimana pelayanan yang diberikan sekaligus menciptakan

---

<sup>106</sup> Bapak H. Nyadin, Wawancara Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

<sup>107</sup> Wawancara dengan Bapak H. Nyadin selaku Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

komunikasi dua arah antara karyawan lembaga dan anggota sehingga tercipta hubungan kemitraan jangka panjang yang bersifat kekeluargaan. Anggota yang datang dipastikan nyaman dengan keadaan yang ada.

*“karena pemasaran sifatnya berhubungan dengan hal bisnis dan interaksi terhadap anggotanya, adanya penambahan wawasan, pemberian motivasi pada karyawan, ketrampilan berkomunikasi baik dengan anggota agar terciptanya hubungan kemitraan dan menjadikan anggota sebagai anggota yang penting sehingga terjadi transaksi secara kontinu”.*<sup>108</sup>

Strategi pemasaran relasional menurut ungkapan Bapak Nyadin sebuah bentuk pemasaran dengan jalinan hubungan kemitraan. Agar tercipta hubungan dua arah yang baik, karyawan dibekali dengan motivasi, penambahan wawasan serta ketrampilan berkomunikasi untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas kepada anggota.

c) Strategi peningkatan kinerja perusahaan

*“setiap langkah yang direncanakan perlu persiapan yang maksimal dalam arti faktor internal berupa SDM perlu dibekali dengan pengetahuan yang matang dengan harapan bisa memuaskan anggota. Skill yang dimiliki oleh setiap karyawan harus diasah dan ditingkatkan. Kinerja dan komunikasi semua karyawan terhadap anggota itu penting, karena karyawan yang berinteraksi secara langsung dengan anggota. Tujuan dari pengasahan skill atau kemampuan karyawan adalah untuk menciptakan kenyamanan dan kepuasan anggota”.*<sup>109</sup>

Strategi yang terakhir yang di gunakan oleh BMT Pahlawan adalah strategi peningkatan kinerja perusahaan yang diutamakan

---

<sup>108</sup> Bapak H. Nyadin, Wawancara Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

<sup>109</sup> Bapak H. Nyadin, Wawancara Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

pada SDM yaitu karyawan. Karyawan di BMT Pahlawan di asah dalam hal kemampuan dan keterampilannya agar dapat memberikan pelayanan yang maksimal dan dapat berkomunikasi dengan baik terhadap anggota.

*“Strategi ini tidak hanya fokus untuk meningkatkan kepuasan anggota saja, tapi untuk meningkatkan citra perusahaan. Kalau kinerja dari karyawan baik, dalam memberikan pelayanan pun dapat sesuai standar bahkan melebihi mampu meningkatkan kepuasan anggota. Upaya peningkatan kinerja dari kami yaitu dengan diadakan seminar diklat, pelatihan dan pengembangan kemampuan serta wawasan untuk setiap karyawan. Bentuk pelatihan pun beragam, tergantung kebutuhan. Pelaksanaannya pun tidak menentu terkadang 3 bulan sekali, 6 bulan sekali, dan semaksimal mungkin selama 1 tahun bisa diadakan 6 kali pelatihan.”<sup>110</sup>*

Bapak Nyadin menambahkan terkait strategi peningkatan kinerja karyawan upaya dari BMT Pahlawan adalah dengan diadakannya seminar diklat, pelatihan dan pengembangan kemampuan serta wawasan bagi setiap karyawan. Pelaksanaan pelatihan yang diadakan tidak menentu terkadang 3 bulan sekali, 6 bulan sekali dan maksimal 1 tahun diadakan 6 kali pelatihan.

Dari ketiga strategi yang dipaparkan diatas, dapat disimpulkan bahwa setiap aspek strategi tersebut sangatlah berkait erat dan memberikan dampak yang positif pada kepuasan anggota penabung yang ada di BMT Pahlawan. Dimana strategi tersebut mampu untuk mempertahankan dan menambah jumlah anggota meski tidak dalam

---

<sup>110</sup> Bapak H. Nyadin, Wawancara Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

jumlah yang sangat banyak. Ketiga strategi tersebut cukup efektif dalam meningkatkan kepuasan anggota.

## **2. Kendala-Kendala atau Hambatan yang dihadapi oleh BMT Pahlawan dalam Meningkatkan Kepuasan Anggota Penabung dengan Akad Wadi'ah**

Dalam mengupayakan strategi tidak terlepas dari beberapa kendala sebagaimana penjelasan Bapak Nyadin berikut:

*“Ada beberapa kendala terutama yaitu dari segi pelayanan. Kendalanya pelayanan yang diberikan berupa tempat menunggu yang masih sempit, ketepatan waktu dalam melayani anggota, kami mengatur kebijakan lagi agar kendala tersebut bisa diatasi”.*<sup>111</sup>

Dari penjelasan Bapak Nyadin kendala yang dialami oleh BMT Pahlawan dalam menerapkan strategi meningkatkan kepuasan anggota. Pelayanan yang diberikan masih kurang maksimal dari segi fisik gedung dan ketepatan waktu dalam melayani anggota. BMT Pahlawan menyikapi hal tersebut dengan mengatur kebijakan lagi agar kendala tersebut dapat ditangani. Berdasarkan pernyataan dari manajer peneliti menilai bahwa masih ada beberapa hal yang masih belum sesuai dengan realita, dimana masih ada diantara beberapa karyawan kurang ramah, anggota perlu menunggu lebih lama dan ruang tunggu yang masih kurang leluasa.

---

<sup>111</sup> Bapak H. Nyadin, Wawancara Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 27 Juli 2017, pukul 11.25.

Kendala yang dihadapi oleh BMT Pahlawan tidak hanya terjadi pada pelayanan. Hubungan yang dijalin juga mengalami sedikit hambatan sebagaimana yang diungkapkan Ibu Dyah berikut:

*“kalau terkait hubungan kita sama anggota kendalanya pemahaman anggota terkait beberapa produk teknisnya gimana dan bagaimana alurnya, jadi kalau ingin memasarkan ada usaha yang ekstra, perlu di target apa yang menjadi tujuan di awal”*.<sup>112</sup>

Sebagaimana ungkapan Ibu Dyah bahwa pemasaran yang berhubungan langsung dengan anggota penabung terdapat beberapa hambatan terkait pemahaman anggota mengenai produk dan alur pelaksanaannya sehingga diperlukan usaha yang sedikit ekstra untuk dapat mencapai tujuan. Ibu Dyah juga menambahkan sebagai berikut:

*Ibu Dyah mengatakan bahwa, “masih banyak kendala yang perlu diatasi seperti sulitnya untuk dapat menyatukan keinginan dan harapan anggota. Keinginan masing-masing anggota itu berbeda, ada yang berharap kemudahan akses yang lebih maju, ada juga yang tidak berpikir sejauh itu dan lainnya. fasilitas sarana dan prasarana juga masih perlu ditingkatkan, SDM yang ada juga perlu di tingkatkan karena kompetensi masing-masing karyawan berbeda”*.<sup>113</sup>

Dari pemaparan yang disampaikan oleh Ibu Dyah selaku Kabag Keuangan bahwa kendala yang dihadapi masih banyak, seperti sulit untuk dapat menyatukan keinginan anggota, fasilitas sarana dan prasarana juga perlu ditingkatkan dan kualitas SDM perlu ada peningkatan karena setiap orang memiliki kompetensi yang berbeda.

---

<sup>112</sup> Wawancara dengan Ibu Dyah Iskandiana selaku Kabag Keuangan BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 27 Juli 2017 pukul 01.44.

<sup>113</sup> Wawancara dengan Ibu Dyah Iskandiana selaku Kabag Keuangan BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 14 Juni 2017 pukul 10.35.

Setiap strategi yang diambil dijamin dengan kegiatan dari segi organisasi. Dimana setiap strategi yang diambil diterapkan dirutinitas, jika ada masalah dibahas dan di breakdown bersama, meemenuhi pekerjaan sesuai peran masing-masing dan adanya evaluasi serta sirkulasi laporan keuangan diakhir kerja. Dan setiap akhir tahun juga diadakan RAT (Rapat Anggota Tahunan) sebagai evaluasi untuk pembinaan anggota dan karyawan serta Rapat Rencana Kerja, sebagaimana pernyataan yang disampaikan Bapak Nyadin:

*“Dari segi organisasi semua rencana yang sudah diatur diterapkan di rutinitas kerja. Rutinitas yang istiqomah yaitu sebelum mulai bekerja ada kegiatan briefing, menyampaikan beberapa informasi, membahas beberapa masalah dan akan ditangani serta breakdown bersama- sama seperti dalam hal kredit macet, kemudian berdoa. Dilanjutkan dengan bekerja sesuai peran masing-masing. Kendala dan permasalahan yang ditemui di lapangan juga akan dibahas sebelum usai bekerja. Di akhir jam kerja diadakan evaluasi dan sirkulasi laporan keuangan. Setiap akhir tahun juga diadakan RAT sebagai evaluasi untuk pembinaan anggota dan karyawan BMT Pahlawan serta Rapat Rencana Kerja”<sup>114</sup>*

Ibu Dyah juga menyampaikan hal yang sama terkait kendala yang dialami oleh BMT Pahlawan dan menyikapi setiap strategi yang diterapkan. Sebagaimana ungkapan Ibu Dyah juga berikut:

*“setiap hari ada evaluasi baik dari kinerja perusahaan ataupun membahas masalah yang ada. Kita sebagai karyawan yang menemukan permasalahan di lapangan yang tidak bisa di selesaikan langsung, maka akan disampaikan kepada manajer. Agar dapat diambil tindakan selanjutnya berupa kebijakan dari manajer.”<sup>115</sup>*

---

<sup>114</sup> Bapak H. Nyadin, Wawancara Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

<sup>115</sup> Bapak H. Nyadin, Wawancara Manager Umum BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor BMT Pahlawan Tulungagung), tanggal 17 Mei 2017, pukul 09.30.

Dari paparan wawancara dengan Ibu Dyah tersebut, diketahui bahwa setiap karyawan BMT Pahlawan Tulungagung perlu melaporkan semua kegiatannya guna dievaluasi. Evaluasi tersebut bertujuan untuk mengetahui target yang diinginkan sudah terpenuhi atau belum dan setiap masalah yang muncul dapat diselesaikan bersama-sama. Evaluasi pun tidak hanya dilakukan di akhir kerja tetapi juga di akhir tahun. Evaluasi tidak hanya sampai pada manajer saja namun ada pengawasan dari pembina yaitu DEKOPINDA yang bertugas memonitor operasional BMT serta mengadakan pelatihan-pelatihan bagi karyawan. Sebagaimana yang diungkapkan ibu Dyah berikut:

Ibu Dyah mengatakan bahwa, “*pembina itu DEKOPINDA atau Dewan Koperasi Indonesia Daerah, wewenangnya hanya monitor apa yang di operasionalkan oleh lembaga. Kalau kegiatan yang dilakukan biasanya pelatihan buat anggota*”.<sup>116</sup>

DEKOPINDA adalah Dewan Koperasi Indonesia Daerah yang bertugas memonitor kegiatan operasional di BMT Pahlawan dan memberikan pelatihan kepada karyawan. Karyawan merupakan kunci utama dari sebuah lembaga, karena jika kinerja karyawan baik maka hasil yang diperoleh lembaga juga baik. Oleh karena itu, karyawan harus melaksanakan tugas yang diberikan sesuai jobdiskripsi masing-masing. Sebagaimana di BMT Pahlawan karena kinerja dari karyawan merupakan sebuah bentuk dari pelayanan, maka karyawan

---

<sup>116</sup> Wawancara dengan Ibu Dyah Iskandiana selaku Kabag Keuangan BMT Pahlawan, (beralamatkan di kantor pusat BMT Pahlawan Tulungagung, tanggal 14 Juni 2017 pukul 10.35.

perlu mentaati setiap standar kinerja pelayanan seperti yang diungkapkan oleh Ibu Bella selaku Kasir (*Customer service*) berikut:

Ibu Bella mengatakan bahwa, *“Saya menerapkan standar pelayanan yang sudah ditetapkan oleh lembaga, salam senyum, sapa dan ramah saat melayani anggota, bersikap akrab kepada semua anggota, menanyakan keperluan anggota, jika memakan waktu dalam proses transaksinya anggota diminta untuk duduk di tempat yang sudah disediakan kemudian jika selesai transaksi wajib mengucapkan kata terima kasih kepada anggota”*.<sup>117</sup>

Dari jawaban Ibu Bella, beliau memberikan pelayanan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan oleh lembaga seperti salam, senyum dan sapa. Bersikap akrab dengan anggota serta melayani anggota dengan menawarkan bantuan untuk keperluan anggota. Hal ini juga disampaikan oleh Ibu Evita merupakan karyawan marketing di BMT Pahlawan, sebagaimana berikut:

*“Sesuai prosedur mbak, setiap saya mencoba menawarkan produk BMT, saya akan memulai dengan komunikasi yang mudah dipahami, akrab dengan calon anggota atau anggota, tetap sopan dalam berpakaian dan ramah. Saya juga akan melayani anggota yang membutuhkan informasi dengan secepat mungkin”*.<sup>118</sup>

Pelayanan yang diberikan oleh Ibu Evita juga dilakukan sesuai dengan prosedur, yaitu berkomunikasi dengan anggota dengan bahasan yang mudah dipahami dalam menawarkan produk, bersikap akrab pada calon anggota dan anggota. Berpakaian sopan dan mampu membantu anggota yang membutuhkan informasi.

---

<sup>117</sup> Wawancara dengan Ibu Bella selaku Customer Service di Kantor Pusat BMT Pahlawan tanggal 22 Juni 2017, pukul 02.45.

<sup>118</sup> Wawancara dengan Ibu Evita Agustin selaku marketing di kantor pusat BMT Pahlawan, Tanggal 21 Juni 2017, pukul 02.45.

Dalam menyampaikan pelayanan yang diberikan lembaga juga turut memperhatikan mutu dari masing-masing karyawan dimana lembaga juga andil dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan pelatihan, diklat dan semacamnya. Berikut merupakan pernyataan Ibu Bella:

*“Lembaga sangat bertanggungjawab. Karena tugas saya sebagai kasir jadi saya harus mengetahui standar baik seorang kasir atau CS, untuk itu lembaga mengirim delegasinya untuk diikutkan pelatihan meskipun harus bergilir. Jadi kalau bekerja disini keterampilan dan kemampuan terus di asah”.*<sup>119</sup>

Menurut Ibu Bella, lembaga sangat bertanggungjawab dalam hal kualitas kinerja karyawan lembaga terus mengasah keterampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan. Bu evita mengungkapkan hal yang sama sebagaimana berikut:

*“BMT Pahlawan sangat bertanggungjawab. Selama saya bekerja sudah dua kali saya diikutkan pelatihan dan diklat karena pekerjaan saya lapangan masalah yang muncul pun beragam. Dari pelatihan itupun, wawasan dan ilmu yang saya dapatkan pun bertambah sehingga kinerja saya pun maksimal.”*<sup>120</sup>

Dalam paparan tersebut, Ibu Evita menyatakan bahwa BMT pahlawan mendelegasikan dirinya untuk mengikuti pelatihan dan diklat yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja di bagian marketing. Menurut beliau, pekerjaan marketing menemukan beragam permasalahan dan dengan pelatihan dan diklat wawasan

---

<sup>119</sup> Wawancara dengan Ibu Bella selaku Customer Service di Kantor Pusat BMT Pahlawan tanggal 22 Juni 2017, pukul 02.45.

<sup>120</sup> Wawancara dengan Ibu Evita Agustin selaku marketing di kantor pusat BMT Pahlawan, Tanggal 21 Juni 2017, pukul 02.45.

beliau bertambah. Hal ini pun berguna dalam menyelesaikan permasalahan yang ada.

Bentuk pelayanan yang dirasakan oleh anggota memberikan respon yang positif, sehingga mampu menciptakan rasa puas anggota sebagaimana ungkapan Bapak Nanang berikut:

Bapak Nanang mengatakan bahwa, *“Sangat baik dibanding lembaga lain karena karyawan disini ramah tamah mbak. Semua karyawan sopan, kalau datang langsung disapa dan tidak segan mengajak saya bercanda. Pelayanannya pun cepat.”*<sup>121</sup>

Menurut Bapak Nanang, pelayanan yang diberikan sangat baik di banding lembaga lain karena karyawan bersikap ramah dan sopan santun. Pelayanan yang diberikan juga cepat. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Bapak Rohim sebagaimana berikut:

Bapak Rohim menyampaikan bahwa, *“Pelayanannya bagus, mudah dan tidak ribet mbak. Karyawannya murah senyum dan ramah, waktu melayani anggota bicaranya sopan tidak dengan nada kasar. Kalau saya ingin bertransaksi tapi tidak bisa datang ke kantor, seorang karyawan pun dikirim untuk datang kerumah saya”.*<sup>122</sup>

Dari penjelasan Bapak Rohim tersebut, dapat diketahui bahwa beliau mendapatkan pelayanan yang bagus dan mudah. Sikap karyawan ramah dan selalu senyum, berbicara sopan dan perhatian terhadap permasalahan yang di hadapi oleh Bapak Rohim. Kinerja yang diberikan oleh karyawan kepada anggota juga mendapatkan respon positif sebagaimana pernyataan Bapak Nanang:

---

<sup>121</sup> Wawancara dengan Bapak Nanang, (*Anggota BMT Pahlawan*), tanggal 22 Juni 2017, pukul 10.45 di rumah Bapak Nanang.

<sup>122</sup> Wawancara dengan Bapak Rohim, (*Anggota BMT Pahlawan*), tanggal 22 Juni 2017, pukul 02.35 di rumah Bapak Rohim.

Bapak Nanang mengatakan bahwa, *“kalau kerjanya sudah cukup baik, setiap saya bertransaksi karyawan BMT Pahlawan sigap sekali dalam melayani, ketika saya kurang paham dengan prosedur atau produk dijelaskan dengan rinci dan sabar, sampai saya benar-benar mengerti”*.<sup>123</sup>

Menurut Bapak Nanang, kinerja karyawan di BMT Pahlawan cukup baik. Setiap kali melakukan transaksi menabung, karyawan yang bertugas sigap dalam memberikan pelayanan dan mampu untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh Bapak Nanang. Bapak Rohim juga menyampaikan pendapatnya sebagaimana berikut:

Bapak Rohim mengatakan bahwa, *“Kinerjanya cepat dan tepat, komunikasi karyawan dengan saya pun bagus dalam berkomunikasi juga menggunakan bahasa yang mudah dipahami, karyawan yang bertugas dapat dipercaya dan baik. Setiap saya memiliki masalah pasti dibantu dan diperhatikan”*.<sup>124</sup>

Dari paparan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa menurut Bapak Rohim kinerja dari karyawan cepat dan tepat, dalam berkomunikasi juga menggunakan bahasa yang mudah dipahami. Jika beliau memiliki permasalahan seputar perihal lembaga keuangan, beliau mendapatkan perhatian dan bantuan dari karyawan. Hal inilah yang menjadi upaya lembaga dalam mempertahankan kepuasan anggota sebagaimana pernyataan dari Bapak Nanang dan Bapak Rohim selaku anggota penabung BMT Pahlawan.

---

<sup>123</sup> Wawancara dengan Bapak Nanang, (*Anggota BMT Pahlawan*), tanggal 22 Juni 2017, pukul 10.45 di rumah Bapak Nanang.

<sup>124</sup> Wawancara dengan Bapak Rohim, (*Anggota BMT Pahlawan*), tanggal 22 Juni 2017, pukul 02.35 di rumah Bapak Rohi

*“Sampai saat ini saya merasa puas karena menurut saya, kinerjanya sudah bagus, Semua karyawannya sangat baik apalagi sangat ramah”.*<sup>125</sup>

Dari uraian wawancara dengan Bapak Nanang, beliau merasa puas karena kinerja BMT Pahlawan sudah bagus dan semua karyawannya baik juga ramah. Sedang menurut Bapak Rohim:

*“saya merasa nyaman menjadi anggota BMT Pahlawan karena proses bertransaksi tidak sulit dibandingkan lembaga lain dan lokasi BMT mudah diakses, dan saya juga puas dengan pelayanannya”.*<sup>126</sup>

Begitupun Bapak Rohim, beliau juga merasa nyaman menjadi anggota BMT Pahlawan, menurutnya proses bertransaksi tidak sesulit lembaga lain dan untuk bertransaksi lokasi BMT Pahlawan juga mudah diakses, beliau juga mengatakan bahwa beliau puas akan pelayanan yang diberikan.

---

<sup>125</sup> Wawancara dengan Bapak Nanang, (*Anggota BMT Pahlawan*), tanggal 22 Juni 2017, pukul 10.45 di rumah Bapak Nanang.

<sup>126</sup> Wawancara dengan Bapak Rohim, (*Anggota BMT Pahlawan*), tanggal 22 Juni 2017, pukul 02.35 di rumah Bapak Rohim.