



**STRATEGI KOPERASI DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN
PRODUK PEMBIAYAAN PADA KOPERASI PEGAWAI NEGERI
SYARIAH KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN TANAH DATAR**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S-1)
Program Studi Perbankan Syariah*

Oleh:

MUHAMMAD HANAFI
NIM 2030401078

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UIN MAHMUD YUNUS BATUSANGKAR
2025 M / 1446 H**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Hanafi

NIM : 2030401078

Tempat Tanggal Lahir : Sungai Tarab, 01 Juli 2002


Program Studi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa SKRIPSI yang berjudul "**Strategi Koperasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Produk Pembiayaan Pada Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar**" adalah hasil karya sendiri bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, 9 Desember 2024

Saya yang Menyatakan,



Muhammad Hanafi
NIM. 2030401078

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing skripsi atas nama Muhammad Hanafi, Nim 2030401078, dengan judul "**Strategi Koperasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Produk Pembiayaan Pada Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar**". Memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang *Munaqasyah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ketua Program Studi
Perbankan Syariah


Vicv Andriany, M.Ec. Dev
NIP. 198709292019032009

Batusangkar, Desember 2024
Pembimbing


Dr. H. Rizal Fahlefi, S.Ag., M.S.I.
NIP. 197306292001121002

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus
Batusangkar





Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP
NIP. 19731007 2002121 001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama **Muhammad Hanafi**, NIM: 2030401078, judul: **“Strategi Koperasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Produk Pembiayaan Pada Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar”**, telah diuji dalam ujian *Munaqasyah* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar pada 13 Januari 2025 dinyatakan telah lulus dan dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Program Strata Satu (S1) Program Studi Perbankan Syariah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Dr. H. Rizal Fahlefi, S.Ag., M.S.I NIP. 197306292001121002	Ketua Sidang/ Pembimbing		03/2025 /02
2.	Dr. Nofrivul, SE., MM., CFRM NIP. 19670624200312001	Anggota I/ Penguji I		31/1/25
3.	Nita Fitria, SE.I., MA., CIFA NIP. 198311052023212026	Anggota II/ Penguji II		31 Jan 2025

Batusangkar, Januari 2025
Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus
Batusangkar



Dr. H. Rizal, M. Ag., CRP
NIP. 197310072002121001

ABSTRAK

MUHAMMAD HANAFI NIM 2030401078, Judul Skripsi: “STRATEGI KOPERASI DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PRODUK PEMBIAYAAN PADA KOPERASI PEGAWAI NEGERI SYARIAH KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TANAH DATAR”. Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar Tahun Akademik 2024

Pokok permasalahan dalam skripsi ini adalah penurunan jumlah anggota yang melakukan pembiayaan dalam beberapa tahun terakhir pada Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar yang dapat disebut sebagai suatu masalah dalam penelitian. Tujuan Penelitian ini adalah untuk menjelaskan strategi yang dilakukan koperasi dalam meningkatkan pelayanan, menjelaskan hambatan-hambatan dan cara mengatasi hambatan dalam menerapkan strategi koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan.

Jenis Penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Adapun data dalam penelitian ini diperoleh dari sumber data primer melalui wawancara langsung dengan karyawan KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar.

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan, maka peneliti menyimpulkan Strategi Koperasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Produk Pembiayaan Pada Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar sebagai berikut: 1) Membuat aplikasi SiBerkah (Sistem Informasi Berkoperasi Syariah), 2) Menggunakan analisis 5C dalam menentukan anggota pembiayaan, 3) Menambah jumlah karyawan koperasi pada bagian pelayanan administrasi pembiayaan, 4) Prosedur dan Persyaratan pengajuan permohonan pembiayaan mudah, 5) Menggunakan *link google form* untuk mempermudah mengajukan pembiayaan secara online. Hambatan dalam menerapkan strategi tersebut adalah sebagai berikut: 1) Penyelesaian aplikasi masih belum terselesaikan dan banyak anggota yang belum paham cara penggunaan aplikasinya, 2) Penggunaan analisis 5C yang belum terlalu ketat, 3) Penambahan jumlah karyawan yang tertunda, 4) banyak anggota yang tidak dapat datang ke kopersdi untuk mengajukan pembiayaan. Cara koperasi dalam mengatasi kendala yang dialami dalam menerapkan strategi tersebut adalah sebagai berikut: 1) Mempercepat *finishing* aplikasi, 2) Mengadakan *launching* saat aplikasi SiBerkah telah selesai dan memberikan edukasi cara penggunaannya, 3)Memperketat aturan tentang pengajuan permohonan pembiayaan, 4)Membuka penerimaan mahasiswa magang yang membantu pelayanan administrasi anggota, 5) Melakukan pengumpulan berkas pengajuan pembiayaan melalui *link google drive*.

ABSTRACT

MUHAMMAD HANAFI NIM 2030401078, Thesis Title: "COOPERATIVE STRATEGY IN IMPROVING FINANCING PRODUCT SERVICES IN THE SHARIA PUBLIC SERVICE COOPERATIVE OF THE MINISTRY OF RELIGION, TANAH DATAR DISTRICT". Sharia Banking Study Program, Faculty of Economics and Islamic Business, Mahmud Yunus Batusangkar State Islamic University, Academic Year 2024.

The main problem in this thesis is the decline in the number of members who provide financing in recent years at the Sharia Civil Servant Cooperative of the Ministry of Religion, Tanah Datar Regency, which can be called a problem in the research. The aim of this research is to explain the strategies adopted by cooperatives in improving services, explain the obstacles and how to overcome obstacles in implementing cooperative strategies in improving financing product services.

The type of research used is field research using a qualitative descriptive approach. Researchers obtained data from primary data sources through direct interviews with KPN Syariah employees of the Ministry of Religion, Tanah Datar Regency.

Based on the results of the research that has been carried out, the researchers concluded that the Cooperative Strategy for Improving Financing Product Services at the Sharia Civil Servant Cooperative, Ministry of Religion, Tanah Datar Regency is as follows: 1) Create the SiBerkah application (Sharia Cooperative Information System), 2) Use 5C analysis in determining members financing, 3) Increasing the number of cooperative employees in the financing administration services section, 4) Procedures and requirements for submitting financing applications are easy, 5) Using the Google form link to make it easier to apply for financing online. Obstacles in implementing this strategy are as follows: 1) Completion of the application is still not completed and many members do not understand how to use the application, 2) The use of 5C analysis is not yet very strict, 3) The addition of the number of employees is delayed, 4) many members do not You can come to Koperdi to apply for financing. The cooperative's way of overcoming the obstacles experienced in implementing this strategy is as follows: 1) Speeding up application finishing, 2) Holding a launch when the SiBerkah application has been completed and providing education on how to use it, 3) Tightening the rules regarding submitting funding applications, 4) Opening student admissions Internship that assists with member administrative services, 5) Collecting financing application files via the Google Drive link.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Pertanyaan Penelitian	7
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat dan Luaran Penelitian.....	8
F. Defenisi Operasional	9
BAB II KAJIAN TEORI	10
A. Koperasi Syariah.....	10
1. Pengertian Koperasi	10
2. Pengertian Koperasi Syariah.....	12
3. Fungsi dan Peranan Koperasi	15
4. Tujuan Koperasi.....	15
5. Strategi Pengembangan Koperasi	16
6. Prinsip Koperasi Syariah	21
7. Produk Pendanaan Akad Pembiayaan	23
B. Strategi.....	28
1. Pengertian Strategi.....	28
2. Konsep Strategi.....	31
3. Fungsi Strategi	32

4. Level Strategi.....	32
5. Klasifikasi Strategi.....	34
6. Tujuan Strategi.....	35
7. Proses Strategi.....	35
8. Macam–Macam Strategi.....	36
9. Faktor-Faktor Strategi.....	37
10. Strategi Pelayanan.....	37
C. Pelayanan.....	40
1. Pengertian Pelayanan.....	40
2. Dasar-Dasar Pelayanan.....	41
3. Bentuk-Bentuk Pelayanan.....	41
4. Kualitas Pelayanan.....	42
5. Karakteristik Pelayanan yang Baik.....	43
6. Nilai Etika dalam Pelayanan.....	43
7. Pelayanan Terhadap Partisipasi Anggota.....	45
D. Kajian Penelitian yang Relevan.....	46
BAB III METODE PENELITIAN.....	50
A. Jenis Penelitian.....	50
B. Latar dan Waktu Penelitian.....	50
C. Instrumen Penelitian.....	51
D. Sumber Data.....	51
E. Teknik Pengumpulan Data.....	51
F. Teknik Analisis Data.....	52
G. Teknik Keabsahan Data.....	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	55
A. Gambaran Umum KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar.....	55
1. Sejarah Berdirinya KPN Syariah Kementerian Agama.....	55
2. Profil KPN Syariah Kementerian Agama.....	57
3. Struktur KPN Syariah Kementerian Agama.....	58
4. Logo KPN Syariah Kementerian Agama.....	58

5. Visi, Misi, dan Tujuan KPN Syariah Kementerian Agama.....	59
6. Tugas dan Wewenang Pengurus KPN Syariah Kementerian Agama	
60	
B. Hasil Penelitian.....	62
C. Pembahasan hasil Penelitian.....	65
BAB V PENUTUP	75
A. Kesimpulan.....	75
B. Saran	76
DAFTAR KEPUSTAKAAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Perkembangan Koperasi	4
Tabel 3. 1 Rencana Waktu Penelitian	50
Tabel 4. 1 Perkembangan Koperasi	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur KPN Syariah.....	58
Gambar 4. 2 Logo Koperasi Indonesia	58

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Definisi koperasi Indonesia menurut UU NO 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian sebagai berikut: koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-perorangan atau badan hukum dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas kekeluargaan (Nengsih, 2016). Koperasi merupakan soko guru perekonomian republik indonesia, dapat diartikan bahwa koperasi merupakan tulang punggung bagi perekonomian di Indonesia.

Dalam sistem perekonomian Indonesia dikenal ada tiga pilar utama yang menyangga perekonomian. Ketiga pilar itu adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Swasta (BUMS), dan Koperasi. Dari ketiga pilar itu, koperasi merupakan pilar perekonomian yang paling tertinggal dibanding dengan pilar lainnya. Berdasarkan pendapat Deputi Bidang Kelembagaan Koperasi Kementerian Koperasi dan UKM Setyo Heriyanto Arifin Sitio dan Halomoan Tamba mengungkapkan eksistensi lembaga koperasi sebagai bagian dari sistem ekonomi masyarakat di Indonesia kian terpinggirkan (Sitio dan Tamba, 2001:182).

Hal ini dikarenakan terdapat banyaknya factor yang mempengaruhi. Salah satunya adalah kurangnya SDM di dalam koperasi itu sendiri, kemudian kurangnya pengembangan individu dalam pengurus koperasi sehingga koperasi mungkin tidak berkembang, kurang berkembangnya koperasi juga berkaitan sekali dengan kondisi modal keuangan badan usaha tersebut. Kenda modal itu bisa terjadi bisa jadi karena kurang adanya dukungan modal yang kuat dan dalam atau bahkan sebaiknya terlalu tergantungnya modal dan sumber koperasi itu sendiri. Jadi untuk keluar dari masalah tersebut harus dilakukan melalui terobosan structural, maksudnya dilakukannya restrukturasi dalam penguasaan factor produksi, banyak

anggota, pengurus maupun pengelola koperasi kurang bisa mendukung jalannya koperasi. Dengan kondisi seperti ini maka koperasi berjalan dengan tidak profesional dalam artian tidak dijalankan sesuai dengan kaidah sebagaimana usaha lainnya. Manajemen koperasi harus diarahkan pada orientasi strategik dan gerakan koperasi harus memiliki manusia-manusia yang mampu menghimpun dan memobilisasikan berbagai sumber daya yang diperlukan untuk memanfaatkan peluang usaha. Oleh karena itu koperasi harus teliti dalam memilih pengurus maupun pengelola agar badan usaha yang didirikan akan berkembang dengan baik.

Koperasi syariah adalah badan usaha koperasi yang menjalankan usahanya dengan prinsip-prinsip syariah. Apabila koperasi memiliki unit usaha produktif simpan pinjam, maka seluruh produk dan operasionalnya harus dilaksanakan dengan mengacu kepada fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN) Majelis Ulama Indonesia. Berdasarkan hal tersebut, maka koperasi syariah tidak diperkenankan berusaha dalam bidang-bidang yang didalamnya terdapat unsur-unsur riba, maysir, dan gharar (Suhendi, 2002:292). Koperasi syariah sangat diharapkan untuk merubah pola koperasi konvensional, menjadi pola koperasi syariah, yang mana koperasi syariah menjalankan kegiatan koperasi sesuai dengan syariat islam untuk meningkatkan kesejahteraan anggota koperasi yang berlandaskan aturan islam, mulai dari pelayanan terhadap anggota, aturan-aturan yang ada pada koperasi, hingga proses akad pembiayaan berlandaskan syariah. Pelayanan pada koperasi syariah, di harapkan dapat mengarahkan anggota koperasi untuk meningkatkan pemahaman tentang larangan riba, dan untuk menumbuhkan keinginan anggota koperasi untuk bertransaksi sesuai dengan syariat islam. Maka dengan pelayanan syariah ini, juga mempengaruhi sistem yang pada koperasi sendiri, dari pola konvensional menjadi pola syariah.

Strategi pelayanan merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh instansi atau perusahaan dalam meningkatkan pelayanan yang baik, agar dapat menarik seseorang untuk bertransaksi di suatu perusahaan. Pada koperasi syariah, strategi pelayanan di harapkan dapat memberikan pelayanan yang

baik dengan berlandaskan syariat islam, agar dapat menarik banyak orang menjadi anggota koperasi, dan bertransaksi di koperasi syariah. Sehingga dengan banyak anggota koperasi bertransaksi dan melakukan pembiayaan, maka akan menimbulkan saling tolong-menolong yang baik antara koperasi dengan anggota. Tujuan koperasi sendiri juga untuk membantu setiap anggota yang membutuhkan, dimana dana koperasi juga berasal dari anggota, dan juga di berikan untuk anggota koperasi, agar dapat mensejahterakan anggota koperasi.

Seperti halnya yang di terapkan pada Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar juga menyelenggarakan berbagai program dan kegiatan yang menyeluruh untuk meningkatkan kesejahteraan anggota sejak koperasi ini berdiri. Pada tahun 1996 terjadi perubahan Akta Notaris tentang perubahan AD atau ART Koperasi. Seiring berjalannya waktu dan berkembangnya lembaga keuangan dengan pola syariah membuat Anggota KPN Kemenag ingin bertransformasi dari koperasi konvensional ke koperasi pola syariah. Pada saat RAT tahun buku 2014 disepakatilah perubahan Koperasi ini.

KPN Syariah Kemenag Tanah Datar, merupakan salah satu koperasi syariah yang ada di Tanah Datar yang bergerak dalam bidang konsumsi. Dimana anggota KPN Syariah ini tersebar sekolah-sekolah dan Kantor Urusan Agama (KUA) di 14 kecamatan yang ada di Kabupaten Tanah Datar, terdiri dari 14 KUA, 3 Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN), 17 Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN), 4 Madrasah Aliyah Negeri (MAN), dan ada juga beberapa dari sekolah swasta Islam dan pegawai dari Kantor Kementerian Agama Tanah Datar. KPN Syariah Kemenag Tanah Datar berupaya untuk meningkatkan pemahaman anggota koperasi tentang hukum riba yang dilarang secara agama, dengan langkah awal menumbuhkan minat anggota koperasi untuk bertransaksi sesuai syariat islam, dan merubah pola koperasi konvensional menjadi pola koperasi syariah. Mulai dari pelayanan dengan anggota, aturan-aturan syariah, hingga proses akad pembiayaan yang berlandaskan syariat islam.

Langkah awal yang di tempuh pengurus adalah melakukan *study banding* ke Koperasi Al-Ikhlas IAIN Batusangkar. Setelah itu mulai menyusun *draft* Perubahan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga. Untuk perubahan ini Pengurus dan Anggota sepakat untuk membentuk Tim 21 yang beranggota perwakilan dari beberapa Satker atau Unit Kerja. Seiring dengan dilakukannya perubahan terhadap AD atau ART, koperasi mulai untuk bertransaksi secara syariah dengan merubah kontrak perjanjian hutang dengan akad pembiayaan yang sesuai dengan peruntukannya seperti: Akad *Murabahah* (Jual Beli) dan Akad *Ijarah* (Sewa). Perubahan total Koperasi Syariah ini selesai pada Tahun 2018. Hingga saat ini KPN Syariah Kementerian Agama sudah menjalankan transaksi dengan pola syariah dan selalu untuk lebih baik dalam berjalan pengelolaan dengan pola syariah. Perkembangan jumlah anggota koperasi yang melakukan pembiayaan dalam 3 tahun terakhir.

Tabel 1. 1
Jumlah Anggota Pembiayaan

Tahun	Jumlah Anggota Pembiayaan	Persentase Penurunan
2021	198 Anggota	-
2022	173 Anggota	(13%)
2023	138 Anggota	(17%)

Pada KPN Syariah, tujuan utama di dirikan koperasi ini adalah untuk membantu seluruh anggota koperasi dalam masalah keuangan, maka koperasi bersedia menerima permohonan dari tiap anggota koperasi untuk melakukan pembiayaan. Dengan banyaknya pembiayaan yang di berikan kepada anggota, justru akan saling menguntungkan untuk anggota dan koperasi, dan sebaliknya, apabila sedikit pembiayaan, maka sedikit keuntungan yang di peroleh untuk koperasi. Koperasi berupaya menerapkan strategi untuk mengatasi permasalahan pelayanan yang dapat mempengaruhi jumlah anggota pembiayaan. Dimana, strategi itu sendiri sangat di perlukan dalam Upaya meningkatkan jumlah anggota pembiayaan dengan cara meningkatkan

pelayanan kepada anggota, dan menarik banyak anggota untuk melakukan pembiayaan pada koperasi.

Dapat dilihat dari tabel di atas, pada tahun 2021 jumlah anggota koperasi yang melakukan pembiayaan berjumlah sebanyak 198 anggota, kemudian pada tahun 2022 jumlah anggota yang melakukan pembiayaan mengalami penurunan menjadi 173 anggota dengan persentase penurunan 13%, dan pada tahun 2023 jumlah anggota koperasi yang melakukan pembiayaan juga mengalami penurunan sebanyak 138 anggota, dengan persentase penurunan 17%. Dapat dilihat persentase penurunan jumlah anggota yang melakukan pembiayaan pada KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar ini dari 13% menjadi 17%. Penurunan ini dapat mempengaruhi SHU koperasi dari pembiayaan tiap tahunnya. Karena, SHU terbesar yang diperoleh koperasi didapat dari pembiayaan anggota.

Dapat di simpulkan, jumlah anggota koperasi yang melakukan pembiayaan tiap tahun mengalami penurunan. Penurunan jumlah anggota koperasi yang melakukan pembiayaan ini di sebabkan anggota koperasi masih kurangnya pemahaman terhadap larangan riba, karena banyak dari anggota koperasi yang memilih bank konvensional untuk melakukan pembiayaan, dan juga sudah meninggalkan jaminan surat berharga seperti SK PNS anggota koperasi, BPKB, dan surat tanah milik anggota koperasi sendiri, sehingga membuat anggota koperasi terikat dengan bank konvensional.

Pada KPN Syariah Kementerian Agama Tanah Datar, pelayanan kepada anggota yang melakukan pembiayaan, masih di laksanakan secara manual. Seperti anggota yang ingin mengajukan pembiayaan, harus datang langsung ke koperasi untuk memberikan berkas-berkas persyaratan pengajuan pembiayaan. Namun pelayanan ini membuat anggota yang keberadaan tempat tinggal jauh dari koperasi, sulit datang ke koperasi untuk mengajukan pembiayaan. Pelayanan seperti ini membuat anggota untuk tidak jadi melakukan pembiayaan di koperasi, sehingga ini dapat mempengaruhi SHU yang diterima koperasi dari pembiayaan yang sedikit dilakukan oleh anggota.

Pada KPN Syariah ini bagi anggota koperasi dalam melakukan pembiayaan juga banyak yang gaji anggota ini tidak mencukupi untuk mengajukan permohonan tambahan pembiayaan, karena pada koperasi sistem pembayaran angsuran dilakukan dengan potong gaji. Sehingga koperasi sangat sulit dalam memotong pembayaran angsuran dari anggota, karena banyak anggota yang langsung mengambil gaji sebelum dipotong oleh pihak koperasi. Akhirnya koperasi tidak dapat menyetujui tambahan pembiayaan pada anggota, dan anggota memilih untuk berpindah melakukan tambahan pembiayaan pada bank-bank konvensional.

Pada KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar hanya memiliki satu orang karyawan saja, yang di tugaskan untuk mengelola semua kegiatan yang ada pada koperasi. Dengan karyawan yang dimiliki koperasi hanya satu orang saja, tentu mempengaruhi dari segi pelayanan yang kurang maksimal dalam memberikan pelayanan dan mendengarkan setiap keluhan dari anggota. Maka itu juga dapat menimbulkan pikiran dari anggota yang menjadi bagian dari koperasi untuk melakukan pembiayaan dan konsultasi kepada karyawan koperasi.

Akibat dari masalah di atas, banyak anggota koperasi yang keluar dan memilih untuk tidak menjadi anggota koperasi, dan jumlah anggota koperasi yang melakukan pembiayaan mengalami penurunan tiap tahunnya. Maka diperlukanlah strategi untuk mengatasi permasalahan ini yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir. Strategi ini bukan hanya untuk mengatasi permasalahan keuangan saja, tetapi ini justru lebih mengatasi dari sisi pelayanan terhadap anggota KPN Syariah. Pelayanan yang baik sangat di butuhkan dalam meningkatkan minat banyak orang untuk menjadi anggota koperasi, mempertahankan anggota koperasi, dan meningkatkan minat anggota melakukan pembiayaan di koperasi.

Pelayanan sangat diperlukan untuk anggota yang melakukan pembiayaan dan memberikan pelayanan yang baik pada anggota yang melunasi pembiayaan, sehingga dapat meningkatkan jumlah anggota koperasi dan jumlah anggota koperasi yang melakukan pembiayaan. Dalam

mengembangkan strateginya, koperasi dibutuhkan untuk meningkatkan pelayanan koperasi kepada anggota, manajemen koperasi dalam membuat suatu keputusan-keputusan yang secara strategis dapat menumbuhkan tujuan yang efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang ditemukan, maka dapat mengkaji dan menelaah permasalahan secara mendalam yang dituangkan dalam bentuk karya ilmiah yang berjudul **“Strategi Koperasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Produk Pembiayaan Pada Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar”**.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka difokuskan dalam masalah penelitian ini yaitu penerapan strategi koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan pada Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Tanah Datar.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan fokus penelitian di atas maka dapat dibuat pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan?
2. Apa saja hambatan-hambatan penerapan strategi koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan?
3. Apa saja yang dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, fokus penelitian, dan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan strategi apa yang dilakukan koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan di Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Tanah Datar.

2. Untuk menjelaskan apa saja hambatan penerapan strategi koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan di Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Tanah Datar.
3. Untuk menjelaskan apa saja yang dilakukan dalam mengatasi hambatan dialami koperasi dalam menerapkan strategi untuk meningkatkan pelayanan produk pembiayaan di Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Tanah Datar.

E. Manfaat dan Luaran Penelitian

1. Manfaat penelitian

a. Manfaat teoritis

Berdasarkan penelitian ini dapat memberikan informasi serta pengetahuan tentang strategi koperasi untuk meningkatkan pelayanan produk pembiayaan di dalam dunia perbankan, selain untuk mendapatkan informasi dan pengetahuan penelitian ini juga dapat menjadi salah satu rujukan dalam menulis karya tulisan ilmiah atau juga sebagai literatur.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Penulis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat menjawab semua pertanyaan dari semua kalangan terutama di dunia perbankan tentang strategi koperasi untuk meningkatkan pelayanan produk pembiayaan dan memahami bagaimana strategi untuk meningkatkan pelayanan produk pembiayaan di lembaga keuangan.

2) Bagi instansi

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan dijadikan sebagai bahan evaluasi oleh pihak koperasi dalam meningkat pelayanan produk pembiayaan dengan menggunakan strategi agar tidak terjadinya permasalahan dikemudian hari dan dapat meningkatkan pelayanan pada pembiayaan di koperasi.

3) Bagi Akademik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian dan dapat menambah pengetahuan bagaimana koperasi menggunakan strategi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan.

4) Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan pembaca agar bisa memahami tentang strategi koperasi untuk meningkatkan pelayanan produk pembiayaan.

2. Luara Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan diharapkan dapat menjadi referensi di perpustakaan UIN Mahmud Yunus Batusangkar dan menjadi panduan atau tambahan bagi penulis skripsi selanjutnya.

F. Defenisi Operasional

Strategi merupakan proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Strategi merupakan Langkah-langkah yang dilakukan oleh oleh suatu instansi dalam menganalisis suatu masalah yang dihadapi agar tidak terjadi pada waktu yang akan datang.

Koperasi adalah suatu lembaga yang anggotanya terdiri dari banyak orang yang berdasarkan atas azas kekeluargaan dengan tujuan untuk mensejahterakan anggota-anggotanya, sehingga terwujudnya keadilan dan kemakmuran yang merata bagi anggota koperasi.

Pelayanan produk pembiayaan merupakan langkah yang dilakukan koperasi dalam memberikan kenyamanan untuk anggota yang melakukan pembiayaan pada koperasi, dengan agar dapat meningkatkan jumlah anggota koperasi yang mengambil produk pembiayaan pada koperasi, sehingga saling menguntungkan antar koperasi dan anggota.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Koperasi Syariah

1. Pengertian Koperasi

Salah satu bentuk kerjasama ekonomi yang paling cocok untuk memberdayakan rakyat kecil adalah koperasi. Karena di dalam koperasi dapat ditemukan prinsip dan nilai-nilai kebersamaan, gotong-royong dan kesejahteraan bersama. Bung Hatta memberikan perhatian khusus terhadap koperasi sebagai Lembaga ekonomi yang ideal karena koperasi adalah lembaga strategis dan menjadi “senjata persekutuan bagi si lemah untuk mempertahankan hidupnya”.

Di Indonesia menurut UU No. 25 tahun 1992, koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang perorang atau badan hukum dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas kekeluargaan.(Nengsih :2016) Koperasi bukanlah perkumpulan, modal uasaha yang mencari keuntungan semata (*profit orientide*), tetapi koperasi dibentuk untuk memenuhi kebutuhan anggota dengan memberikan harga semurah mungkin dan pelayanan sebaik mungkin.

Koperasi secara etimologi berasal dari kata *corporation* dalam bahasa inggris yang berarti kerjasama, dan menurut istilah koperasi adalah suatu kumpulan yang dibentuk oleh para anggota peserta yang berfungsi untuk memenuhi kebutuhan para anggotanya dengan harga yang relatif rendah dan bertujuan memajukan tingkat hidup bersama. Koperasi adalah organisasi yang tidak asing dimata masyarakat Indonesia. Baik masyarakat yang ada di perkotan maupun yang ada di desa-desa. Di Indonesia sendiri koperasi berperan memperastukan, mengarahkan membina dan mengembangkan potensi, daya kreasi, daya ekonomi rakyat untuk meningkatkan produksi dan mewujudkan tercapainya pendapatan yang adil dan kemakmuran yang merata.

Jadi pada dasarnya koperasi di Indonesia dimaksudkan untuk mensejahterakan anggota-anggotanya dalam artian koperasi tidak hanya berasumsi mencari keuntungan semata, melainkan saling bahu-membahu membantu satu sama lain anggota. Memiliki kedudukan dan peran yang sangat strategis dalam menumbuh kembangkan potensi ekonomi rakyat. Oleh karena itu koperasi secara bersama dan berdampingan dengan pelaku usaha lain harus mampu tumbuh menjadi badan usaha dan sekaligus sebagai gerakan dan penghalang ekonomi rakyat serta memiliki jaringan usaha dan daya saing yang tangguh guna mengantisipasi berbagai peluang dan tantangan pada masa yang akan datang.

Pembangunan koperasi merupakan salah satu strategi dalam pembangunan ekonomi. Pasalnya koperasi telah dikenal luas selama ini sebagai lembaga yang dinilai mampu mewartakan cita-cita masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat. Secara ideal, koperasi tidak hanya sebagai badan usaha rakyat tapi juga sebagai lembaga yang dianggap mampu melaksanakan peran konstitusi (Pasal 33 UUD 1945) dalam konteks kerakyatan.

Menurut Undang-Undang No. 25 tahun 1992 tentang perkoperasian dalam mengembangkan koperasi maka koperasi juga harus melaksanakan pula prinsip koperasi yaitu keanggotaan bersifat suka rela dan terbuka, pengelolaan dilaksanakan secara demokratis, pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota, pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal, kemandirian, pendidikan perkoperasian.

Dalam Islam, koperasi termasuk kategori *Syirkah/Syarikah*. Ada beberapa definisi yang dikemukakan oleh Ulama'Fiqh sebagaimana dikutip oleh Dr H. Hendi Suhendi, M.Si. dalam bukunya *Fiqh Muamalah*. Diantaranya adalah pendapat Sayyid Sabiq: Akad antara dua orang berserikat pada pokok harta (modal) dan keuntungan; Taqiyuddin Abi Bakr Ibn Muhammad al-Husaini: Ibarat penetapan suatu hak pada sesuatu yang satu untuk dua orang atau lebih dengan cara yang telah diketahui:

Hasbi AshShiddieqie: Akad yang berlaku antara dua orang atau lebih untuk *ta'awun* dalam bekerja pada suatu usaha dan membagi keuntungannya. (Suhendi, 2002:292)

Jadi kesimpulan dari pengertian koperasi adalah suatu badan atau lembaga yang melakukan usaha bersama atas dasar prinsip-prinsip koperasi, sehingga mendapatkan manfaat yang lebih besar dengan biaya rendah melalui perusahaan yang dimiliki dan diawasi secara demokratis oleh anggotanya.

2. Pengertian Koperasi Syariah

Koperasi syariah adalah koperasi yang menjalankan usaha di bidang simpan pinjam dan pembiayaan yang berprinsip syariah. Pertumbuhan koperasi syariah tumbuh dengan kegiatan usaha yang tidak seragam, diantaranya memiliki beberapa jenis nama seperti Koperasi Pegawai Negeri Syariah (KPN), dan Unit Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (UPPS).

Salah satu bentuk kerjasama dalam ekonomi yang mungkin paling cocok untuk memberdayakan rakyat kecil yaitu koperasi. Karena koperasi dapat ditemukan beberapa prinsip dan nilai-nilai kebersamaan, gotong-royong dan kesejarharaan secara keseluruhan. Salah satu pemimpin kita yaitu bung Hatta sangat memperhatikan secara khusus mengenai koperasi karena menurut beliau koperasi merupakan salah satu alat kerja sama ekonomi yang cukup ideal. Dikarenakan koperasi merupakan lembaga strategis dan menjadi senjata persekutuan bagi kaum yang lemah dalam mempertahankan hidupnya.

Koperasi syariah adalah badan usaha yang beranggotakan orang perseorangan atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatan yang berlandaskan prinsipsyariah sekaligus gerakan ekonomi rakyat berdasarkan atas asas kekeluargaan sebagaimana yang dimaksud dalam peraturan perundang-undangan perkoperasian. Koperasi dikelola beraskan kekeluargaan, yang diartikan sebagai pengelolaan bersama secara demokratis dan terbuka. Tujuan koperasi yaitu untuk memajukan

kesejahteraan anggota khususnya masyarakat dan umumnya untuk membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur yang berlandaskan Pancasila dan Undang-undang. Dengan prinsip koperasi sebagai ketentuan pokok yang berlaku dalam koperasi dan dijadikan sebagai pedoman kerja koperasi. (Sofiani, 2014:135)

Koperasi Simpan Pinjam Syariah (KSPPS) menurut Peraturan Menteri KIKM dibentuk dalam rangka meningkatkan akses pembiayaan bagi masyarakat untuk melaksanakan usaha produktif (KEMENKOP dan UKM 2017). Menurut Wiliasih dan Shadrina (2017) tujuan KSPPS adalah untuk memberikan pinjaman kepada individu kelas menengah dan bawah yang masih belum dapat memahami layanan bank lain dan usaha mikro. Melalui produk *murabahah*, *mudharabah*, dan *musyrakah*, KSPPS mengadvokasi pemberdayaan keuangan anggota dan masyarakat secara keseluruhan. KSPPS merupakan lembaga keuangan mikro yang berperan sebagai channel. Anggota yang membutuhkan dana untuk pengembangan usaha menerimanya melalui pendanaan (Mujib, 2017)

Koperasi Syariah adalah salah satu solusi pengelolaan keuangan umat Islam yang berbasis syariah karena di dalamnya terdapat prinsip kegiatan, tujuan dan kegiatan usahanya berdasarkan *al-Qur'an* dan *Hadits*. Sekiranya seiring perkembangan zaman dapatnya ditingkatkan pengembangannya sampai ke pelosok desa yang *notabene* mayoritas umat Islam tinggal di perdesaan dengan taraf perekonomiannya berada digaris menengah kebawah. (Ghulam, 2016:110)

Konversi adalah perubahan dari satu sistem pengetahuan kesistem pengetahuan yang lain (Kamus Besar Online). Konversi pada lembaga keuangan dari konvensional menjadi lembaga keuangan syariah adalah perubahan sistem, kebijakan, prinsip dan peraturan serta pengaturan mengenai lembaga keuangan konvensional menjadi lembaga keuangan syariah.

Mekanisme perubahan atau konversi koperasi menjadi koperasi syariah, adapun penjabarannya sebagai berikut:

- a. Koperasi dapat mengubah kegiatan usahanya menjadi koperasi pembiayaan dan koperasi konsumsi syariah atas persetujuan rapat anggota.
- b. Jika telah mendapat persetujuan maka dapat dilaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah paling lama dua tahun sebelum perubahan anggaran dasar.
- c. Setelah melaksanakan perubahan anggaran dasar menjadi KPN Syariah wajib melaksanakan dan mematuhi prinsip syariah.
- d. Menyelesaikan perubahan dan disetujui oleh Menteri maka KPN Syariah kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah dalam jangka waktu satu tahun.
- e. KPN Syariah yang telah merubah kegiatan usaha menjadi berdasarkan prinsip syariah tidak dapat berubah kembali menjadi KPN Konvensional atau USP koperasi. (Peraturan Menteri Koperasi dan UMKM, 2015: Pasal 1 ayat 40)

Persyaratan perubahan atau konversi koperasi menjadi koperasi syariah. Persyaratan yang harus dipenuhi oleh koperasi dalam melakukan konversi menjadi koperasi syariah, harus memenuhi persyaratan dengan melampirkan dokumen sebagai berikut:

- a. Bukti kepemilikan modal sendiri
- b. Rancangan kerja paling sedikit tiga tahun yang menjelaskan hal sebagai berikut:
 - 1) Rancangan Permodalan.
 - 2) Rancangan Kegiatan Usaha.
 - 3) Rancangan dalam bidang operasional dan Sumber Daya Manusia.

Ruang lingkup kegiatan usaha koperasi syariah meliputi beberapa kegiatan, diantaranya:

- a. Menyelenggarakan kegiatan sosial untuk pemberdayaan anggota dan Masyarakat dibidang sosial.

- b. Menghimpun simpanan berjangka dan tabungan koperasi dari anggota, calon anggota, koperasi lain dan/atau anggotanya berdasarkan akad *wadiah* dan *mudharabah*.
- c. Menyalurkan pinjaman kepada anggota, calon anggota, koperasi lain dan/atau anggotanya sesuai dengan akad.
- d. Akad penyaliran pinjaman dan pembiayaan dapat dikombinasikan sesuai dengan Fatwa Dewan Syariah Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI). (Peraturan Menteri Koperasi dan UMKM Tahun 2017 Pasal 19)

3. Fungsi dan Peranan Koperasi

Pada pasal 4 undang-undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian dijelaskan bahwa koperasi mempunyai empat fungsi dan peran yaitu sebagai berikut:

- a. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya.
- b. Berperan aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
- c. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai soko gurunya.
- d. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasarkan asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

4. Tujuan Koperasi

Koperasi pada dasarnya perjuangan keras itu tidak ada karena koperasi adalah bentuk kerja sama antara mereka yang sama tujuannya dan kepentingannya. Kerjasama adalah keuntungan dibutuhkan, tetapi keuntungan yang diperlukan itu bukanlah yang dicita-citakan demi semulanya melainkan terbawa oleh usaha yang dikerjakan memperoleh keuntungan, baik itu karena dapat menutupi resiko kerugian yang mungkin

menimpa sewaktu-waktu akan tetapi tidak apa, karena itu bukan bukan yang diutamakan, melainkan keperluan bersama.

5. Strategi Pengembangan Koperasi

Strategi pengembangan koperasi diharapkan menjadi wadah ekonomi rakyat. Koperasi diharapkan dapat berkembang sebagai badan usaha dengan gerakan ekonomi rakyat. Perkembangan koperasi di Indonesia diwarnai campur tangan pemerintah yaitu mulai sejak pemerintah menunjukkan tekad yang kuat untuk prioritas pembangunan koperasi. Fungsi koperasi tertuang dalam pasal 4 UU No 25 tahun 1992 tentang perkoperasian yaitu membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya, berperan serta aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat, memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan. Menurut kutipan ada beberapa upaya yang dilakukan untuk mendorong perkembangan koperasi:

- a. Melalui kebijakan pemerintah, pengembangan koperasi dapat dilakukan melalui program pembangunan serta keseluruhan khususnya dalam bidang pembangunan ekonomi.
- b. Alokasi sumber daya dari luar koperasi seperti modal dan sumber daya manusia yang terampil.
- c. Pengembangan yang dilakukan harus terencana, berkesinambungan dan meluas dalam berbagai sektor.
- d. Ketika koperasi dalam keadaan awal masih lemah, maka peran pemerintah yaitu untuk melindungi koperasi dari kehancuran.
- e. Pengembangan koperasi harus dilakukan secara murni dan konsekuen oleh berbagai pihak termasuk pemerintah sebagai bentuk mandat dari konstitusi.

Dalam pengembangan koperasi maka koperasi juga melakukan prinsip koperasi yang meliputi sebagai berikut:

a. Pendidikan perkoperasian

Keberhasilan koperasi dapat dilihat pada tingkat partisipasi anggota yang mana partisipasi ini berkaitan erat dengan pengetahuan perkoperasian yang dimiliki oleh anggota. Semakin luas pengetahuan perkoperasian yang dimiliki oleh anggota semakin aktif dalam berpartisipasi di koperasi. Karena pendidikan menjadi dasar berkoperasi bagi seseorang. Dengan demikian mereka dapat mengetahui manfaat, tujuan, dan bagaimana cara organisasi tersebut dalam mencapai tujuan.

b. Kerja sama antar koperasi

Pada umumnya usaha yang dikelola oleh koperasi ada yang memiliki kesamaan antara koperasi yang satu dengan yang lainnya, ada pula yang berbeda, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan koperasi bervariasi. Namun tujuannya sama yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, setiap koperasi memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Maka dibutuhkan kerja sama antar koperasi untuk memanfaatkan kelebihan masing-masing dan menghilangkan kekurangan. Dengan adanya kerja sama ini diharapkan dapat saling menunjang pendaugunaan sumber daya untuk hasil yang optimal.

Dalam mengembangkan koperasi mengatakan ada beberapa strategi pengembangan yang bisa dilakukan oleh koperasi sebagai berikut:

a. Meningkatkan promosi

Sebagai salah satu upaya untuk mengenalkan produk atau fasilitas yang disediakan oleh koperasi agar jangkauan konsumen meluas maka perlu dilakukan promosi. Promosi yang dilakukan dapat berupa membuat iklan seperti melalui *banner*, *pamphlet* maupun beriklan pada surat kabar. Tujuannya yaitu memperkenalkan koperasi

dan menjaring anggota agar dapat memperluas pasar sehingga perkembangan modal akan semakin meningkat.

b. Mengembangkan produk usaha simpan pinjam

Untuk menghadapi persaingan antar koperasi bahkan dengan lembaga keuangan maka diperlukan upaya untuk mengembangkan usaha simpan pinjam seperti melakukan penambahan produk yang berbeda dari koperasi lain agar mampu menarik minat mas maupun anggota.

c. Meningkatkan pengawasan dari masyarakat dan pengawas

Pengawasan dari badan pengawas perlu ditingkatkan bahwasanya ada banyak arahan-arahan positif mengenai pengembangan koperasi untuk mencapai tujuan bersama. Koperasi akan diberikan arahan setelah dilakukan evaluasi dan pengawas dapat melakukan korektif jika terdapat kesalahan.

d. Memberikan pelayanan, pendidikan dan penyuluhan mengenai

Pentingnya koperasi minimnya pengetahuan mengenai perkoperasian baik oleh anggota maupun masyarakat dapat dijadikan peluang bagi koperasi untuk memperkenalkan dirinya. Koperasi dapat melakukan penyuluhan dan pendidikan kepada masyarakat mengenai pentingnya berkoperasi.

Di era digital sekarang ini, perusahaan maupun organisasi gencar dalam melakukan berbagai upaya agar mampu bersaing mengikuti perkembangan zaman. Dikutip dari (Dwipradnyana,dkk:2020) menggunakan bahwa strategi yang dapat dilakukan untuk mengembangkan koperasi era digital sebagai berikut:

a. Kinerja Non-Finansial Koperasi

Ukuran untuk menentukan kinerja non finansial tergantung pada kebutuhan dan sasaran ukuran kinerja non-finansial menekan pada prinsip *corporate governance* yang meliputi: integras, kejujuran atau ketulusan, transparansi, dan tanggung jawab, manajemen risiko yang jelas serta mekanisme kontrol menjadi hal penting untuk mencapai tujuan bagi entitas publik.

b. Restrukturasi koperasi

Restrukturasi bertujuan untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja Perusahaan atau organisasi. Keputusan dalam restrukturasi koperasi dilakukan dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT), keputusan yang dipilih terkait dengan kelembagaan bidang usaha dan organisasi manajemen keputusan kelembagaan terkait dengan legalitas dan keanggotaan, sedangkan keputusan bidang usaha terkait unit-unit usaha yang perlu dikembangkan agar lebih produktif dan efisien. Kemudian keputusan organisasi manajemen terkait dengan struktur organisasi, SDM, dan fungsi-fungsi manajemen.

c. Daya saing koperasi

Daya saing koperasi atau perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya Tingkat Pendidikan pekerja, kemampuan pengusaha, ketersediaan modal, system organisasi dan manajemen yang baik serta ketersediaan bahan baku dan juga ketersediaan teknologi dan informasi. Daya saing yang baik akan menciptakan koperasi yang profesional baik dalam hal pelayanan maupun pengolahan koperasi sehingga menciptakan koperasi yang unggul dan maju.

d. Rebranding koperasi

Agar koperasi juga diminati oleh masyarakat terutama kaum milenial, maka koperasi perlu melakukan *rebranding*. *Rebranding* adalah mengubah citra pada suatu organisasi atau perusahaan. Persepsi masyarakat mengenai koperasi harus dirubah, bahwa menjadi anggota koperasi adalah suatu hal yang luar biasa dan menguntungkan. Bisnis dalam koperasi juga harus mengikuti perkembangan teknologi dan informasi yang telah masuk era digital transaksi melalui media sosial harus dilakukan dengan memanfaatkan *platform* digital.

Rebranding dilakukan dengan menjalankan fungsi manajemen seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Langkah yang dapat dilakukan yaitu menerapkan tata kelola koperasi yang baik, inovatif dan kreatif dengan ide dan konsep yang *brilliant* yang dapat

dieksekusi, jejaring informasi, pengguna teknologi, informasi, komunikasi, dan penggunaan media sosial untuk mempromosikan produk dan jasa serta penggunaan *platform digital* dan *fintech* transaksi online.

e. Pengembangan dengan sistem IT

Pengelolaan koperasi dengan pengembangan sistem IT dapat dilakukan dengan menjalin kerja sama dengan pihak ketiga sehingga tercipta koperasi yang modern dengan sistem yang maju dan mampu meningkatkan kinerja pengelolaan koperasi, sehingga tidak harus membangun sistem sendiri. Untuk menerapkan tata kelola koperasi diperlukan sistem yang *real time* dimana setiap saat dapat mengetahui indikator keuangan secara cepat.

Laporan keuangan yang disusun harus mudah, akuntabel, akurat dan sistematis. Untuk itu diperlukan *software* aplikasi yang mampu menghasilkan laporan keuangan yang akuntabel, akurat dan sistematis yang dapat disajikan setiap saat dan mudah dalam melakukan penilaian dan juga evaluasi kinerja koperasi. (Wartini, 2021).

Koperasi syariah memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya maupun masyarakat umum dan ikut membangun tatanan perekonomian yang adil sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. Landasan koperasi syariah yaitu Pancasila dan UUD 1945, asas kekeluargaan serta Al-Quran dan *As-Sunnah*. Koperasi syariah menjalankan konsep usaha yang pada merupakan sebuah modifikasi dari koperasi konvensional yang tentu saja menggunakan pendekatan syariat Islam dan peneladanan ekonomi yang dilaksanakan Rasulullah SAW. Sehingga menjadi jawaban bagi masyarakat terhadap kebutuhan bermuamalat dengan penegakan syariat Islam. (Putri, 2021)

Koperasi syariah memiliki prinsip dasar, antara lain larangan adanya perbuatan *maysir*, larangan praktik yang melanggar kesusilaan dan norma sosial, larangan adanya perbuatan *gharar*, larangan adanya unsur haram baik objek transaksi maupun proyek usaha, larangan riba, larangan

penimbunan(*ihthikar*), serta larangan pelaksanaan transaksi maupun usaha yang berbahaya untuk individu maupun masyarakat dan bertentangan dengan *maqashid syari'ah*. (Sofiani, 2014:135)

Koperasi secara umum dapat dikelompokkan menjadi 5 jenis koperasi dapat dilihat sebagai berikut:

a. Koperasi Simpan Pinjam

Koperasi Simpan Pinjam adalah koperasi yang bergerak dibidang simpanan dan pinjaman. Koperasi simpan pinjam berusaha untuk mencegah para anggotanya dalam jeratan kaum lintah darat pada waktu mereka memerlukan sejumlah uang dengan menggiatkan tabungan dan mengatur pemberian pinjaman uang dengan bunga yang serendah-rendahnya.

b. KoperasiKonsumen

Koperasi Konsumen adalah koperasi yang beranggotakan para konsumen dengan menjalankan kegiatannya jual beli menjual barang konsumsi.

c. Koperasi Produsen

Koperasi Produsen adalah koperasi berangotakan para pengusaha kecil menengah (UKM) dengan menjalankan kegiatan pengadaan bahan baku dan penolong untuk anggotanya.

d. Koperasi Pemasaran

Koperasi Pemasaran adalah koperasi yang menjalankan kegiatan penjualan produk atau jasa koperasinya atau anggotanya.

e. Koperasi jasa

Koperasi jasa adalah koperasi yang bergerak dibidang usaha jasalainnya.(Wartini, 2021:6)

6. Prinsip Koperasi Syariah

Dalam koperasi dapat ditemukan prinsip dan nilai-nilai kebersamaan, gotong-royong dan kesejahteraan masyarakat. Bung Hatta memberikan perhatian khusus terhadap koperasi sebagai kerjasama ekonomi yang ideal. Karena koperasi adalah lembaga strategis dan

menjadi “senjata persekutuan bagi si lemah untuk mempertahankan hidupnya”. Dalam Islam, koperasi termasuk kategori *Syirkah/Syarikahi*, dan di Indonesia dilabeli dengan nama Koperasi Syariah. Dalam menjalankan usahanya, koperasi syariah memiliki beberapa prinsip:

- a. Keterbukaan, bahwa siapapun bisa menjadi anggota koperasi tanpa memandang agama, etnis, afiliasi politik, dan perbedaan lainnya. Prinsip ini adalah perwujudan dari perintah syariah agar perbuatan manusia menjadi *22*eputu bagi seluruh alam.
- b. Keadilan, bahwa distribusi manfaat ekonomi di kalangan anggota harus sesuai dengan kekerapan anggota yang menggunakan jasa koperasi, bukan berdasarkan proporsi modal anggota dalam koperasi.
- c. Penghormatan terhadap kemanusiaan. Dalam syariah, manusia adalah makhluk paling mulia. Karena itu kerja sebagai wujud kemanusiaan, harus lebih dihargai dibandingkan modal sebagai wujud harta. Dalam koperasi, prinsip ini diberlakukan dengan cara membatasi keuntungan dari saham yang ditanamkan anggota di koperasi. Dengan prinsip ini, pengaruh harta dibatasi, tetapi tidak dengan pengaruh kerja. Anggota memperoleh manfaat dari koperasi sebanding dengan kerjanya, bukan dengan modal yang disimpannya di koperasi.
- d. Otonomi, yaitu anggota mengendalikan sepenuhnya ke arah mana dan bagaimana usaha koperasi diselenggarakan. Otonomi adalah bentuk lain dari kemerdekaan atau kebebasan. Syariah memandang kemerdekaan atau kebebasan sebagai bagian asasi dalam kehidupan manusia. Ini tidak terdapat dalam perusahaan kapitalistik, dimana pada umumnya kebebasan hanya dimiliki majikan, sementara buruh terikat oleh berbagai peraturan yang wajib dipenuhi, yang tak jarang peraturan itu merendahkan derajat kemanusiaan mereka.
- e. Kebebasan mengemukakan pendapat atau keinginan. Dalam koperasi prinsip ini disebut satu orang satu suara. Prinsip ini tidak berarti segala *22*eputusan diambil dengan jalan *voting*. Justru kecenderungan dalam koperasi, prinsip satu orang satu suara ini diterapkan melalui

musyawarah mufakat yang melibatkan seluruh anggotanya. Keadaan ini hanya bisa berlaku jika ada kesetaraan.

- f. Pendidikan anggota, yaitu pendidikan untuk menanamkan karakter positif seperti sifat tekun, pantang menyerah, aktif melakukan inovasi, solid terhadap sesama, serta karakter lain yang diperlukan untuk kemajuan, sekaligus pendidikan untuk mengasah wawasan dan keahlian anggota dalam mengelola koperasinya.
- g. Kerja sama aktif antarsesama koperasi. Ikhtiar untuk mencapai perbaikan ekonomi pasti menghadapi banyak tantangan. Semakin berat tantangannya akan semakin sulit dihadapi sendirian. Karena itu satu koperasi harus merapatkan barisan dan mengembangkan kerja sama yang solid dengan koperasi lainnya. Merapatkan barisan, atau bersatu dengan pengorganisasian yang baik, adalah prinsip syariah yang utama dalam kehidupan sosial. Syariah sama sekali tidak menganjurkan prinsip yang sebaliknya, yaitu berpecahbelah, apalagi persaingan untuk saling menjatuhkan (Aji, 2011:19)

7. Produk Pendanaan Akad Pembiayaan

a. Pengertian Pembiayaan

Pembiayaan menurut Al-Harran dapat dibagi tiga, yaitu:

- 1) *Return bearing financing*, yaitu bentuk pembiayaan yang secara komersial menguntungkan, ketika pemilik modal mau menanggung komersial kerugian dan nasabah juga memberikan keuntungan.
- 2) *Return free financing*, yaitu bentuk pembiayaan yang tidak untuk mencari keuntungan yang lebih ditunjukan kepada orang yang membutuhkan (*poor*), sehingga tidak ada keuntungan yang dapat diberikan.
- 3) *Charity financing*, yaitu bentuk pembiayaan yang memang diberikan kepada orang miskin dan membutuhkan, sehingga tidak ada klaim terhadap pokok dan keuntungan. Produk-produk pembiayaan koperasi syariah dapat menggunakan empat pola yang berbeda:

a) Pola bagi hasil, untuk *investment financing*

(1)*Musyarakah*

(2)*Mudharabah*

b) Pola jual beli, untuk *trade financing*

(1)*Murabahah*

(2)*Salam*

(3)*Istishna*

c) Pola sewa

(1)*Ijarah*

(2)*Ijarah Muntahiyah Bittamlik*

d) Pola pinjaman, untuk dana talangan

Qardh

Menurut kasmir, pembiayaan adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain yang mana mewajibkan pihak yang dibiayai untuk dapat mengembalikan uang atau tagihannya setelah jangka waktu yang telah ditentukan dengan imbalan atau bagi hasil.

Menurut Muhammad dalam bukunya yang berjudul manajemen bank syariah, pembiayaan atau *financing* merupakan suatu pendanaan yang dikeluarkan guna mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri atau pun dijalankan orang lain.

Pembiayaan merupakan salah satu tugas pokok, yaitu pemberian fasilitas penyediaan dana untuk memenuhi kebutuhan pihak-pihak yang tergolong sebagai pihak yang mengalami kekurangan dana (*deficit unit*). (Muhammad, 2001:160)

Berdasarkan UU No. 7 tahun 1992, yang dimaksud pembiayaan adalah “Penyediaan uang yang berdasarkan tujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara yang memberi pinjaman dengan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu, yang telah ditambah dengan pembagian hasil”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pembiayaan adalah penyediaan sejumlah dana tagihan dimana seorang peminjam wajib mengembalikan dalam waktu yang telah disepakati beserta bagi hasil.

b. Pengertian Akad

Menurut istilah para ahli hukum Islam, akad diartikan sebagai hubungan antara ijab dan kabul sesuai dengan kehendak syariat yang menetapkan adanya pengaruh (akibat) hukum pada objek perikatan. Sedangkan DSN dalam fatwanya No. 45/DSN-MUI/II/2005, mengartikan akad sebagai transaksi atau perjanjian syar'i yang menimbulkan hak dan kewajiban. Dari pengertian mengenai akad diatas, dapat disimpulkan bahwa akad merupakan kesepakatan para pihak untuk mengikatkan diri tentang suatu perubahan 22 hukum tertentu yang akan dilakukan sesuai dengan prinsip syariah. Akad terwujud karena adanya ijab dan kabul serta adanya kesesuaian dengan prinsip syariah. Ijab adalah pernyataan atau penawaran pihak pertama mengenai perikatan yang diinginkan, sedangkan kabul adalah penerimaan pihak kedua untuk menerimanya. (Wangsawidjaja, 2012:129)

c. Pengertian Pembiayaan Koperasi Syariah

Menurut Kasmir, "pembiayaan merupakan penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil. (Kasmir, 2006:82)

Pada Keputusan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No 91/Kep/M.KUKM/IX/2004 bahwa pembiayaan merupakan kegiatan penyediaan dana untuk kerja sama permodalan antara koperasi dengan anggota, calon anggota, koperasi lain dan atau anggotanya, yang mewajibkan penerima pembiayaan itu untuk melunasi pokok pembiayaan yang diterima kepada pihak

koperasi sesuai akad disertai dengan pembiayaan sejumlah bagi hasil dari pendapatan atau laba dari kegiatan yang dibiayai atau penggunaan dana pembiayaan tersebut.

d. Jenis-jenis Pembiayaan

1) *Ijarah*

Akad *Ijarah* adalah akad pemindahan hak guna atas suatu barang atau jasa, melalui pembayaran upah sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan (*ownership* atau *milkiyah*) atas barang itu sendiri dalam jangka waktu yang ditentukan.

Adapun secara terminologi, para ulama fiqh berbeda pendapatnya, antara lain:

- a) Menurut Sayyid Sabiq, *al-ijarah* adalah suatu jenis akad atau transaksi untuk mengambil manfaat dengan jalan memberi penggantian.
- b) Menurut Ulama Syafi'iyah *al-ijarah* adalah suatu jenis akad atau transaksi terhadap suatu manfaat yang dituju, tertentu, bersifat mubah dan boleh dimanfaatkan, dengan cara memberi imbalan tertentu.
- c) Menurut Amir Syarifuddin *al-ijarah* secara sederhana dapat diartikan dengan akad atau transaksi manfaat atau jasa dengan imbalan tertentu. Bila yang menjadi objek transaksi adalah manfaat atau jasa dari suatu benda disebut *Ijarah al-'Ain*, seperti sewa menyewa rumah untuk ditinggali. Bila yang menjadi objek transaksi manfaat atau jasa dari tenaga seseorang disebut *Ijarah ad-Dzimah* atau upah mengupah, seperti upah mengetik skripsi. Sekalipun objeknya berbeda keduanya dalam konteks fiqh disebut *al-Ijarah*.(Gazhaly, 2010:277)
- d) Menurut Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 16/Per/M.KUKM/IX/2015 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi, akad *ijarah* adalah akad

penyediaan dana dalam rangka memindahkan hak guna atau manfaat dari suatu barang atau jasa berdasarkan transaksi sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan barang itu sendiri.

Sementara itu Kompilasi Hukum Ekonomi Syariah (KHES) pasal 20 mendefinisikan *ijarah*, “*Ijarah* adalah sewa barang dalam jangka waktu tertentu dengan pembayaran”. Sedangkan akad *Ijarah* menurut fatwa DSN No 9/DSNMUI/IV/2000 yaitu akad pemindahan hak guna (manfaat) atas suatu barang atau jasa dalam waktu tertentu melalui pembayaran sewa atau upah, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan barang itu sendiri.

Dari beberapa definisi akad *Ijarah* di atas dapat disimpulkan bahwa, akad *ijarah* adalah akad pemindahan hak guna atas suatu barang atau jasa, melalui pembayaran upah sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan (*ownership* atau *milkiyah*) atas barang itu sendiri dalam jangka waktu yang ditentukan.

2) *Murabahah*

Murabahah adalah akad jual beli barang dengan menyatakan harga perolehan dan memperoleh keuntungan (margin) yang disepakati oleh penjual dan pembeli dan tidak dapat berubah selama berlakunya akad. *Murabahah* mempunyai dua bentuk yaitu *murabahah* sederhana dan *murabahah* kepada pemesan. *Murabahah* sederhana adalah bentuk akad *murabahah* ketika penjual memasarkan barangnya kepada pembeli dengan harga sesuai harga perolehan ditambah margin keuntungan yang diinginkan.

Secara etimologis, *murabahah* berasal dari kata *al-ribh* yang memiliki arti kelebihan atau pertambahan dalam perdagangan dengan kata lain, *al-ribh* tersebut dapat diartikan sebagai keuntungan, laba, dan faedah. Jual beli *murabahah* merupakan jual beli amanah, karena pembeli memberikan amanah kepada penjual untuk memberitahukan harga pokok barang tanpa bukti tertulis. Atau dengan kata lain dalam jual beli tidak diperbolehkan berkhianat. (Setiady, 2014:522)

Menurut fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia No04/DSN-MUI/IV/2000 akad murabahah adalah menjual suatu barang dengan menegaskan harga belinya kepada pembeli dan pembeli membayarnya dengan harga yang lebih sebagai laba. (Fatwa DSN No 04/DSN-MUI/IV/2000)

Dasar hukum akad murabahah terdapat pada Alquran dan hadis. Al-qur'an menyatakan bahwa janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu. Hal tersebut dijelaskan di dalam Q.S. Al-Anfal (8): 27:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَخُوْنُوْا اللّٰهَ وَالرَّسُوْلَ وَتَخُوْنُوْا اٰمَنَاتِكُمْ وَاَنْتُمْ

تَعَلَّمُوْنَ

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul serta janganlah kamu mengkhianati amanat yang dipercayakan kepadamu, sedangkan kamu mengetahui" syarat adalah unsur yang harus ada dalam perjanjian tersebut, tetapi tidak merupakan esensi dari akad tersebut.

B. Strategi

1. Pengertian Strategi

Istilah strategi pada dasarnya merupakan istilah yang sering digunakan pada saat membicarakan upaya-upaya dalam pencapaian tujuan. Strategi dalam KBBI adalah siasata perang. Strategi dapat juga dikatakan sebagai rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran-sasaran khusus. Strategi dapat didefinisikan sebagai pemikiran secara konseptual, realistis dan komprehensif tentang langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Menurut Griffin mendefinisikan strategi sebagai rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. (Saefullah, 2006)

Jadi strategi merupakan suatu cara untuk bisa mencapai tujuan dari perusahaan ataupun instansi dan supaya bisa menjadi peasing yang unggul. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen

puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Selain itu strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan-perusahaan, biasanya lima tahun ke depan dan karenanya berorientasi ke masa yang akan datang.

Strategi adalah pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi organisasi melalui misi. Menurut Herawati strategi adalah sasaran untuk mencapai tujuan akhir atau sasaran akhir, bersifat rencana yang disatukan, mengikat semua pihak atau sebagian perusahaan. Strategi juga bersifat menyeluruh meliputi semua pihak aspek penting perusahaan dan sifat terpadu yaitu semua bagian rencana serasi satu sama lain dan disesuaikan. (Saputra, 2020).

Dalam kamus manajemen istilah strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus dan saling berhubungan dalam waktu dan ukuran. Dalam sebuah perusahaan strategi merupakan salah satu faktor terpenting agar strategi dapat berjalan dengan baik. (Mubun, 2003:340).

Sejalan dengan penjelasan di atas, dari sudut etimologis berarti penggunaan kata strategi dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategi organisasi. Strategi juga dapat diartikan sebagai kiat dalam manajemen sebuah organisasi dan menjadi cara dan taktik yang dapat disusun dengan sistematis guna pelaksanaan beberapa fungsi yang ditujukan kepada pengembangan organisasi.

Melalui tindakan berpola, perusahaan dapat mengerakkan dan mengarahkan seluruh sumber daya organisasi secara efektif merperwujudan visi organisasi. Menurut Herawati strategi adalah pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi organisasi melalui misi. Strategi adalah steiritas atau arah keseluruhan yang luas yang diambil oleh organisasi. Menurut Chander, strategi merupakan alat untuk

mencapai tujuan bersama dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Secara umum strategi adalah arahan bagi manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Meningkatkan nilai pelanggan dengan tujuan menciptakan keunggulan kompetitif dapat dicapai melalui pemilihan berbagai strategi yang tepat. Pada intinya rencana strategi adalah taktik permainan sebuah perusahaan. Suatu perusahaan mesti memiliki rencana strategi dihasilkan dari pilihan manajerial yang sulit atas banyak alternatif yang baik, hal ini menandakan komitmen pada pasar, kebijakan, prosedur, dan operasi tertentu di atas arah tindakan yang lain. (David, 2009:7).

Strategi merupakan seperangkat tujuan dan rencana spesifik, yang apabila di capai akan memberikan keunggulan kompetitif. Strategi adalah rencana besar dan penting. (Hery, 2004:94) Strategi dalam sebuah perusahaan atau organisasi sangat penting karena merupakan perencanaan yang cermat dalam menyusun kegiatan dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Dan itu akan dipengaruhi oleh hubungan waktu dan sasaran pencapaian yang telah dilepaskan bersama. Para pakar ekonomi mengemukakan prinsip atau pengertian tentang strategi berbeda-beda sesuai dengan pengalaman dan sumber pengetahuan yang mereka miliki. Strategi yaitu sekumpulan tindakan atau aktivitas yang berbeda untuk mengantarkan nilai yang unik.

Adapun ahli yang menegaskan strategi terdiri atas aktivitas-aktivitas yang penuh daya saing serta pendekatan-pendekatan bisnis untuk mencapai kerja yang memuaskan. Strategi sebenarnya didasarkan pada analisis yang berintegrasi dan holistik. Artinya setelah strategi disusun semua unsur yang ada dalam organisasi sudah perspektif jangka panjang, strategi dirumuskan untuk merealisasikan visi dan misi korporasi. (Rachmat, 2014:2)

Jadi Strategi adalah langkah-langkah yang harus dijalankan oleh suatu perusahaan untuk mencapai tujuan.(Kasmir, 2005)Strategi di bagi menjadi dua komponen pokok yaitu :

a. Strategi Korporat

Strategi korporat adalah strategi yang berorientasi pada pengembangan secara makro. Strategi korporat memiliki tujuan dapat berkontribusi bagi para *stakeholder*. Sumber keunggulan kompetitif strategi korporat berasal dari sumber manusia atau finansial yang *superior*, agar proses atau sinergi organisasional lebih baik dibandingkan pesaing dalam semua industri yang digeluti. Sedangkan sumber sinergi dari strategi korporat adalah sumber daya, teknologi atau kompetensi fungsional yang dibagi antar bisnis dalam perusahaan.

b. Strategi Bisnis

Strategi bisnis adalah kebijakan dan pedoman yang menetapkan bagaimana sebuah perusahaan dan khususnya basis yang menjadi landasan untuk membangun satu keuntungan bersaing. Tujuannya yaitu penggabungan dari semua *product market entry* dalam unit bisnis, meningkatkan produk atau pasar baru dan memperkuat basis keunggulan kompetitif. Sumber sinergi dari strategi bisnis yaitu kompetensi fungsional antar pasar produk dalam sebuah industri.

2. Konsep Strategi

Konsep strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda, yaitu:

- a. Dari perspektif apa yang suatu organisasi ingin lakukan, adalah strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Makna yang terkandung dari strategi ini adalah bahwa para manager memainkan peranan yang aktif, sadar dan rasional dalam merumuskan strategi organisasi.
- b. Dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan, adalah strategi didefinisikan sebagai pola tanggapan respon organisasi terhadap

lingkungannya sepanjang waktu. Pada defenisi ini, setiap organisasi pasti memiliki strategi, meskipun strategi tersebut tidak pernah dirumuskan secara eksplisif. Pandangan ini diterapkan bagi para manager yang bersifat reaktif, yaitu hanya menanggapi dan menyesuaikan diri terhadap lingkungan secara pasif manakala dibutuhkan.

3. Fungsi Strategi

Dalam menjalankan strateginya perusahaan atau lembaga keuangan memiliki fungsi dari strategi. Fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat di implementasikan secara efektif. Untuk itu, terdapat enam fungsi strategi yang harus dilakukan secara serentak, fungsi dari strategi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- b. Memanfaatkan atau mengeksploitasikan keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- c. Menghasilkan dan mebangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- d. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi kedepan.
- e. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.

4. Level Strategi

- a. Strategi Level Korporasi

Strategi level korporasi dirumuskan oleh manajemen puncak yang mengatur kegiatan dan operasi organisasi yang memiliki lini atau unit bisnis lebih dari satu. Dalam mengembangkan sasaran level korporasi, setiap perusahaan perlu menentukan salah satu dari beberapa alternatif berikut:

- 1) Kedudukan dalam pasar
- 2) Inovasi
- 3) Sumber daya fisik dan financial
- 4) Produktifitas
- 5) Profitabilitas
- 6) Prestasi dan pengembangan manajerial
- 7) Prestasi dan sikap karyawan

b. Strategi Level Unit Bisnis

Strategi level unit bisnis lebih diarahkan pada pengelolaan kegiatan dan operasi suatu bisnis tertentu, strategi level unit bisnis berupaya menentukan pendekatan yang sebaiknya digunakan oleh suatu bisnis terhadap pasarnya. Pertanyaan-pertanyaan pokok dalam strategi ini antara lain: Bagaimana bisnis perusahaan bersaing dalam pasarnya?, produk atau jasa apa yang ditawarkan?, pelanggan dan sasaran mana yang ingin dilayani?, bagaimana mendistribusikan sumber daya dalam bisnis tersebut?. dalam strategi level unit bisnis ada tiga strategi *generic* yang dapat dipilih diferensiasi, fokus, dan *cash leadership*?. Strategi ini biasanya dikembangkan pada level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industrinya atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi bisnis umumnya menekankan pada peningkatan laba produksi dan penjualan. (Umar, 2010:16)

c. Strategi Level Fungsional

Strategi level fungsional merupakan strategi dalam kerangka fungsi-fungsi manajemen (secara tradisional terdiri atas riset dan pengembangan, keuangan, produksi dan operasi, pemasaran, sumber daya manusia) yang dapat mendukung strategi level unit bisnis. Strategi level fungsional umumnya lebih terperinci dan memiliki jangka waktu yang lebih pendek dari pada strategi organisasi. Tujuan pengembangan strategi fungsional adalah untuk mengkomunikasikan tujuan jangka pendek, menentukan tindakan-tindakan yang dibutuhkan untuk

mencapai tujuan jangka pendek, dan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif pada pencapaian tujuan tersebut.

5. Klasifikasi Strategi

Menurut teori manajemen strategi, strategi perusahaan antara lain dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis perusahaan. Strategi-strategi yang dimaksud adalah strategi generik yang akan dijabarkan menjadi strategi utama/ induk. Strategi induk ini selanjutnya dijabarkan menjadi strategi di tingkat fungsional perusahaan, yang sering disebut dengan strategi fungsional.

a. Strategi Generik

Berikut ini akan disajikan paparan awal tiga macam model strategi generik. Strategi generik dari Wheelen dan Hunger:

- 1) Strategi Stabilitas, pada prinsipnya strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan lain, karena perusahaan berusaha untuk meningkatkan efisiensi di segala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan. Strategi ini resikonya relatif rendah dan biasanya dilakukan untuk produk yang tengah berada pada posisi kedewasaan.
- 2) Strategi Ekspansi, pada prinsipnya strategi ini menekankan pada penambahan atau perluasan produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan lainnya, sehingga aktivitas perusahaan meningkat. Tetapi, selain keuntungan yang ingin diraih lebih besar, strategi ini juga mengandung resiko kegagalan yang tidak kecil.
- 3) Strategi Penciutan, pada prinsipnya strategi ini dimaksudkan untuk melakukan pengurangan luas produk yang dihasilkan atau pengurangan atas pasar maupun fungsi-fungsidi dalam perusahaan. Strategi ini biasanya diterapkan pada bisnis yang berada pada tahap menurun. Penciutan ini dapat terjadi karna sumber daya yang perlu diciutkan itu lebih baik dikerahkan, misalnya untuk usaha lain yang sedang berkembang.

b. Strategi Utama

Strategi utama merupakan strategi yang lebih operasional yang melupakan tindak lanjut dari strategi generik. Macam-macam strategi utama dari Wheelen dan Hunger sebagai berikut:

- 1) Strategi pertumbuhan konsentrasi merupakan strategi dimana perusahaan berkonsentrasi dan bertumbuh kembang pada semua atau hampir semua sumber daya yang sejenis.
- 2) Strategi pertumbuhan diversifikasi, strategi ini menuntut perusahaan untuk tumbuh dengan cara menambahkan produk atau divisi yang berbeda dengan produk atau divisi yang telah ada. (Umar, 2010:34)

6. Tujuan Strategi

Tujuan dari sebuah strategi juga merupakan tujuan yang berdimensi jangka panjang yang merupakan hasil yang akan *dating*, misalnya dapat disebutkan antara lain tujuan yang ingin dicapai adalah kemampuan dalam *profitability*, *return on invesment*, posisi bersaing, kepemimpinan teknologi, tanggung jawab social dan pengembangan sumber daya manusia. (Muclis, 2007:213) Jadi tujuan strategi adalah sebuah penjabaran dari pernyataan misi yang dikembangkan dengan spesifisitas yang lebih besar mengenai bagaimana sebuah organisasi atau perusahaan melakukan visi misinya. Tujuan mungkin bersifat kebijakan, program, atau manajerial, dan dinyatakan dengan cara yang memungkinkan penilaian atas pencapaian sasaran di masa depan.

7. Proses Strategi

Proses perencanaan strategi terdiri dari tiga tahapan diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Perumusan Strategi

Perumusan strategi ini didalamnya termasuk mengembangkan tujuan, mengenali peluang dan ancaman dari luar, menetapkan kekuatan dan kelemahan dari dalam, menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan

b. Implementasi Strategi

Implementasi strategi ini yang didalamnya termasuk menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah, menyiapkan anggaran, mengembangkan, dan memanfaatkan sistem informasi yang diterima.

c. Evaluasi Strategi

Evaluasi perlu untuk semua organisasi dari semua kegiatan dengan mempertanyakan pernyataan dan asumsi manajerial, dan harus memicu tinjauan dari nilai-nilai yang merangsang kreativitas.

8. Macam–Macam Strategi

Dalam menjalankan strateginya perusahaan menggunakan berbagai macam-macam strategi, macam-macam strategi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Strategi Pemimpin Pasar

Pemimpin pasar adalah perusahaan yang diakui oleh industri yang bersangkutan sebagai pemimpin. Perusahaan yang dominan selalu ingin tetap nomor satu. Sikap ini mendorongnya untuk mengambil tindakan yaitu: mengembangkan pasar keseluruhan, pangsa pasar, dan memperluas pangsa pasar.

b. Strategi Pematang Pasar

Pematang pasar adalah perusahaan “*runner-up*” yang secara konstan mencoba memperbesar pangsa pasar mereka, yang dalam usaha tersebut mereka bertemu secara terbuka dan langsung dengan pemimpin pasar. Strategi yang dilakukannya adalah dengan menentukan lawan dan sasaran strategi serta memilih persaingan.

c. Strategi Pengikut Pasar

Pengikut pasar adalah perusahaan yang mengambil sikap tidak mengusik pemimpin pasar dan hanya puas dengan cara menyesuaikan diri terhadap kondisi-kondisi pasar.

d. Strategi Penggarap Pasar

Penggarap pasar adalah perusahaan yang mengkhususkan diri melayani sebagai pasar yang diabaikan perusahaan besar. Strategi yang dilakukan adalah spesialisasi dalam hal pasar, konsumen, produk, dan sebagainya (Widjakusuma, 2002:319)

9. Faktor-Faktor Strategi

Strategi yang digunakan oleh suatu perusahaan atau lembaga keuangan harus efektif dan jelas karena strategi mengarahkan perusahaan atau lembaga keuangan tersebut kepada tujuannya. Untuk itu konsep suatu strategi dalam memperhatikan faktor-faktor penetapan strategi adalah sebagai berikut:

a. Lingkungan

Lingkungan tidak pernah berada pada kondisi tetap dan selalu berubah. Perubahan yang terjadi berpengaruh sangat luas kepada segala sendi kehidupan manusia. Sebagai individu masyarakat tidak hanya kepada cara berfikir tetapi juga tingkah laku, kebiasaan, kebutuhan dan pandangan hidup.

b. Lingkungan Organisasi

Lingkungan organisasi yang meliputi segala sumber daya dan kebijakan organisasi yang ada.

c. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah seseorang yang tertinggi dalam mengambil keputusan. Oleh karena itu setiap pemimpin dalam menilai perkembangan yang ada dalam lingkungan baik itu eksternal maupun internal berbeda.

10. Strategi Pelayanan

Strategi pelayanan adalah proses rencana bantuan utama dalam kebaikan yang bermanfaat dan saling menghasilkan satu sama lain yang juga bersifat menyeluruh dan terintegritas berisikan sasaran dan program jangka panjang yang dirumuskan berdasarkan keunggulan dan kelemahan perusahaan atau instansi untuk menghadapi peluang dan ancaman luar.

Pemberian pelayanan atau jasa yang baik kepada nasabah akan diberikan kepada para pelanggan yang akan menciptakan loyalitas terhadap karyawan yang bersangkutan. Beberapa strategi pelayanan yang sering digunakan dalam dunia perbankan adalah sebagai berikut:

a. Cepat Tanggap

Cepat tanggap yaitu kesediaan karyawan untuk membantu para pelanggan dan menyampaikan jasa secara tepat serta mendengarkan dan mengatasi keluhan dari konsumen.

b. Kompetensi

Kompetensi secara etimologi merupakan dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf yang mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik.

c. Dapat Dipercaya

Dalam hal ini mengembangkan perilaku yang dapat dipercaya oleh nasabah dan percaya kepada nasabah. Segala informasi yang diberikan kepada nasabah harus *up to date* sehingga nasabah bisa mempercayai untuk melakukan transaksi.

d. Kontribusi

Bagi seorang karyawan, memberikan kontribusi yang positif berupa pemikiran dan tindakan yang bertujuan untuk mencapai pelayanan yang optimal untuk nasabah merupakan keharusan, karena hal ini akan memberikan penilaian untuk kinerja karyawan baik atau tidaknya pelayanan yang sudah diberikan untuk nasabahnya.

e. Kejujuran

Kejujuran dalam suatu perusahaan yang berhadapan langsung dengan masyarakat sangatlah penting, karena hal ini yang akan menentukan nasabah atau calon nasabah percaya atau tidaknya melakukan transaksi di bank tersebut.

f. Pelayanan Prima

Pelayanan prima merupakan pelayanan yang memenuhi standar kualitas suatu yang sesuai dengan harapan dan kepuasan pelanggan atau masyarakat.

g. Perubahan

Perubahan yaitu usaha yang dikelola dari organisasi untuk mengembangkan produk atau jasa baru, atau keinginan baru dari produk atau jasa yang ada. (Sunarto, 2007:81) Sedangkan menurut (Sudarno, 2011) dalam menjalankan strategi pelayanan terdapat 5 dimensi penentu kualitas jasa pelayanan diantaranya adalah sebagai berikut:

1) *Tangible* (Berwujud)

Bukti fisik merupakan kemampuan dalam menampilkan fasilitas fisik, meningkatkan kondisi gedung yang bersih, nyaman dengan interior yang menarik, tempat parkir yang aman, escalator, keamanan, AC, serta menjaga penampilan dan keterampilan pegawai.

2) *Rehability* (Kehandalan)

Rehability yaitu dimensi yang mengukur keandalan dari perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Kehandalan merupakan kemampuan untuk meningkatkan pelayanan dengan segera, tepat waktu, akurat, dan memuaskan, kemudahan proses transaksi di teller atau menggunakan ATM, program promosi dilaksanakan sesuai dengan yang disosialisasikan, fasilitas kartu member atau anggota yang disesuaikan dengan fungsinya.

3) *Responsive* (Ketanggapan)

Daya tanggap merupakan kemampuan untuk meningkatkan kecepatan pegawai yang bertugas dalam menanggapi permintaan nasabah, selalu siap dan bersedia membantu kesulitan nasabah kemampuan menyelesaikan keluhan nasabah dengan tepat, memberikan informasi dengan jelas yang sesuai kebutuhan nasabah.

4) *Assurance* (Jaminan)

Jaminan merupakan kemampuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan serta sifat yang dapat dipercaya dalam menangani keluhan pelanggan, memberikan pelayanan dengan ramah dan sopan, kualitas produk yang dijual sesuai dengan sosialisasi promosi, harga atau biaya pemeliharaan produk sesuai dengan harga yang dipromosikan.

5) *Empaty* (Empati)

Hal ini sebagai bentuk perhatian pribadi, memahami nasabah adalah yang paling dominan dalam mempengaruhi tingkat kepuasan nasabah, maka menjadi sangat penting bahwa seluruh mitra internal bank untuk lebih memperhatikan pendekatan individu dengan nasabah sehingga dapat terjalin hubungan emosional yang baik dengan nasabah. Rasa tanggap terhadap kebutuhan nasabah harus dimiliki oleh setiap pegawai sehingga nasabah tidak perlu repot-repot menanyakan produk yang diinginkan, tetapi pegawai telah menyediakan sebelum nasabah menanyakan.

C. Pelayanan

1. Pengertian Pelayanan

Kata pelayanan secara etimologis dalam kamus besar bahasa Indonesia mengandung arti “usaha melayani kebutuhan orang lain”. Pelayanan pada dasarnya adalah kegiatan yang ditawarkan kepada konsumen atau nasabah yang dilayani, yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki. Menurut Daviddow dan Uttal bahwa pelayanan merupakan usaha apa saja yang mempertinggi kepuasan pelanggan. (Zulkifli, 2014). Pada dasarnya pelayanan terhadap pelanggan tergantung dari latar belakang karyawan tersebut, baik suku bangsa, Pendidikan pengalaman, budaya atau adat istiadat. Namun agar pelayanan menjadi berkualitas dan memiliki keseragaman setiap karyawan maka

perlu dibekali dengan pengetahuan yang mendalam tentang dasar-dasar pelayanan.

Sedangkan definisi yang lain menyatakan bahwa pelayanan atau service adalah setiap kegiatan atau manfaat yang diberikan suatu pihak kepada pihak lainnya yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak pula berakibat pemilikan sesuatu dan produksinya dapat atau tidak dapat dikaitkan dengan suatu produk fisik.

2. Dasar-Dasar Pelayanan

Dasar-dasar pelayanan yang harus dipahami dan dimengerti oleh seorang karyawan atau pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Berpakaian dan berpenampilan rapi dan bersih.
- b. Percaya diri, bersikap akrab dan penuh dengan senyum.
- c. Menyapa dengan lembut dan berusaha menyebutkan nama jika sudah kenal.
- d. Tenang, sopan, ramah, hormat, serta tekun mendengarkan setiap pembicaraan.
- e. Berbicara dengan nada yang baik dan benar.
- f. Bergairah dalam melayani nasabah dan tunjukan kemampuannya.
- g. Jangan menyela atau memotong pembicaraan.
- h. Mampu meyakinkan nasabah sertamemberikan kepuasan.
- i. Jika tidak sanggup menangani permasalahan yang ada, makamintalah bantuan.
- j. Bila belum dapat melayani, beritahukan kapan akan dilayani. (Kasmir, 2005)

3. Bentuk-Bentuk Pelayanan

Pelayanan dapat dikategorikan dalam tiga bentuk yaitu:

- a. Layanan dengan lisan

Layanan dengan lisan dilakukan oleh petugas dengan di bidang hubungan masyarakat, bidang layanan informasi dan bidang bidang lain yang tugasnya memberikan penjelasan atau keterangan kepada siapapun yang memerlukan.

b. Layanan dengan tulisan

Layanan dengan tulisan merupakan bentuk layanan yang paling menonjol dalam pelaksanaan tugas. Tidak hanya dari segi jumlah tetapi juga dari segi peranannya. Pada dasarnya pelayanan melalui tulisan cukup efisien terutama layanan jarak jauh karena perlu biaya. Agar layanan dalam bentuk tulisan dapat memuaskan pihak yang dilayani, satu hal yang dapat diperhatikan adalah faktor kecepatan, baik dalam pengolahan masalah maupun proses penyelesaian.

c. Layanan dengan perbuatan

Dilakukan oleh sebagian besar kalangan menengah dan bawah. Karena itu faktor keahlian dan keterampilan petugas tersebut sangat menentukan hasil perbuatan atau pekerjaan.

4. Kualitas Pelayanan

Pelayanan adalah suatu proses kepada orang lain dengan cara tertentu memerlukan kepekaan agar terciptanya kepuasan dan keberhasilan. (Tjahjono, 2003:345) Menurut Philip Kotler “Pelayanan atau service adalah setiap kegiatan atau manfaat yang dapat diberikan suatu pihak kepada pihak lainnya yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak pula berakibat pemilikan sesuatu dan produksinya dapat atau tidak dapat dikaitkan dengan suatu produk fisik”. (Boediono, 2003:11)

Pelayanan adalah kegiatan pemberian jasa dari suatu pihak kepada pihak lainnya. Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang diberikan secara ramah tamah, adil, cepat, tepat, dan dengan etika yang baik sehingga memenuhi kebutuhan dan kepuasan bagi yang menerimanya. Ramah tamah yang dimaksudkan adalah pelayanan yang dilakukan dengan wajah ceria, wajar, dan dengan etika yang baik serta tidak menyinggung perasaan. Adil artinya pelayanan diberikan menurut tiket yang diberikan loket. Cepat dan tepat dimaksudkan pelayanan yang diberikan tidak bertele-tele dan harus baik dan benar. (Hasibuan, 2005:152)

5. Karakteristik Pelayanan yang Baik

Setiap perusahaan selalu ingin dianggap terbaik dimata konsumennya. Konsumen pada intinya ingin diberikan pelayanan yang terbaik. Ciri-ciri pelayanan yang baik harus diketahui oleh pihak perusahaan sehingga keinginan konsumen dapat diberikan secara maksimal. Adapun ciri-ciri pelayanan yang baik adalah sebagai berikut (Kasmir, 2005):

- a. Tersedia sarana dan prasarana yang baik. Konsumen ingin dilayani prima, oleh karena itu untuk melayani konsumen salah satu yang paling penting diperhatikan adalah sarana dan prasarana yang tersedia.
- b. Tersedia karyawan yang baik. Kenyamanan konsumen tergantung dari petugas yang melayaninya. Petugas harus ramah, sopan, dan menarik, disamping itu petugas harus cepat tanggap, pandai berbicara, menyenangkan serta pintar.
- c. Bertanggung jawab kepada konsumen dari awal hingga selesai. Dalam menjalankan kegiatan pelayanannya setiap karyawan harus mampu melayani dari awal hingga selesai.
- d. Mampu melayani secara cepat dan tepat. Dalam melayani konsumen diharapkan petugas harus melakukannya sesuai prosedur. Layanan yang diberikan sesuai jadwal dan pekerjaan tertentu dalam arti pelayanan yang diberikan sesuai dengan keinginan konsumen.
- e. Mampu berkomunikasi. Petugas harus mampu berbicara kepada setiap konsumen dan memahami keinginan konsumen, artinya petugas harus dapat berkomunikasi dengan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti, dan jangan menggunakan istilah yang sulit dimengerti.
- f. Berusaha memenuhi kebutuhan konsumen. Petugas harus cepat tanggap apa yang diinginkan konsumen, mengerti dan memahami keinginan dan kebutuhan konsumen.

6. Nilai Etika dalam Pelayanan

Etika dalam Islam memiliki 2 pengertian yaitu pertama etika sebagaimana moralitas, berisikan nilai dan norma-norma yang konkret

yang menjadi pedoman dan pegangan hidup manusia dan seluruh kehidupan (Fadla, 2016). Etika atau *ethics* berasal dari kata Yunani yaitu *ethos* artinya kebiasaan. Ia membicarakan tentang kebiasaan (kehidupan) tetapi bukan menurut arti adat, melainkan tata adab, yaitu berdasarkan intisari atau sifat dasar manusia mengenai baik dan buruk, jadi demikian etika adalah teori tentang perbuatan manusia ditimbang menurut baik dan buruk (Achmad, 2015).

Etika juga dapat diartikan serangkaian tindakan berdasarkan kebiasaan yang mengarah kepada perbuatan benar dan salah. Sebagai penjual jasa masyarakat membutuhkan pelayanan dan perlakuan yang menyejukkan hati mereka melalui sikap ramah dan sopan para karyawan. Sedangkan etika berarti kesantunan yaitu sikap lahir dan bathin, prinsip hidup, pandangan moral serta bisikan hati nurani (Fadla, 2016). Adapun ketentuan yang diatur dalam etika secara umum antara lain sikap dan prilaku, penampilan, cara berpakaian, cara berbicara, gerak gerik, cara bertanya, dll. Adapun sikap dan prilaku terpuji (*mahmudah*), antara lain berlaku jujur (*al-amanah*), memelihara diri (*al-iffah*), perlakuan baik (*ihsan*), kebenaran (*adl*), keberanian (*syaja'ah*), dan malu (*haya'*) (Sudarsono, 2013).

Ketentuan yang diatur dalam etika secara umum adalah sebagai berikut (Fadla, 2016):

- a. Sikap dan perilaku. Sikap dan perilaku merupakan bagian terpenting dalam etika pelayanan. Dalam praktiknya sikap dan perilaku harus menunjukkan kepribadian seseorang dan citra perusahaan
- b. Penampilan. Arti penampilan secara keseluruhan adalah mulai dari cara berpakaian, berbicara, gerak gerik, sikap dan perilaku.
- c. Cara berpakaian. Disini petugas harus menggunakan busana yang sepadan dengan kombinasi yang menarik dan juga harus berpakaian necis dan tidak kumal. Gunakan pakaian seragam jika petugas telah diberikan pakaian seragam sesuai waktu yang ditetapkan.

- d. Cara berbicara. Cara berbicara artinya cara berkomunikasi dengan konsumen. Hal ini penting karena karyawan harus berbicara tentang apaapa yang diinginkan konsumen, berbicara harus jelas, singkat dan tidak bertele-tele.
- e. Gerak-gerik. Gerak-gerik meliputi mimik wajah, pandangan mata, pergerakan tangan, anggota atau badan atau kaki.
- f. Cara bertanya. Karyawan harus kreatif untuk berbicara sehingga membuat konsumen mau berbicara. Kemudian sebaliknya bagi konsumen yang banyak bertanya karyawan sebaiknya dapat mendengarkan dengan baik.

7. Pelayanan Terhadap Partisipasi Anggota

Keberadaan koperasi sekarang ini masih diperhitungkan oleh berbagai pihak diantaranya pemerintah dan masyarakat. Meskipun demikian, koperasi tetap eksis berdiri di tengah kondisi krisis perekonomian Indonesia. Selain itu koperasi juga berkembang di berbagai wilayah Indonesia disaat banyaknya persaingan badan usaha yang beroperasi.

Koperasi berkembang dengan memperluas kegiatan usahanya dalam berbagai bidang, diantaranya dalam bidang produksi, pendistribusian barang dan jasa, jasa simpan pinjam, kerajinan hasil karya Masyarakat. Untuk itu agar pengelolaan berjalan dengan baik, koperasi perlu memperhatikan pelayanan yang prima kepada anggota. Selain pelayanan, untuk meningkatkan partisipasi anggota dibutuhkan kinerja pengurus koperasi. Dalam mewujudkan keberhasilan koperasi dibutuhkannya motivasi berkoperasi. Pelayanan, kinerja pengurus koperasi dan motivasi berkoperasi berpengaruh secara positif terhadap partisipasi anggota. Dengan aktifnya partisipasi anggota diharapkan dapat memberikan inspirasi yang membangun terhadap kegiatan usaha yang dilakukan dalam pencapaian tujuan koperasi.(Suci, 2012)

Partisipasi anggota dalam koperasi berarti mengikutsertakan anggota koperasi dalam kegiatan operasional dan pencapaian tujuan

bersama. Salah satu upaya penting pengembangan koperasi adalah meningkatkan kualitas partisipasi dan kemampuan anggota memperjuangkan hak dan kewajibannya. Semakin banyak dan aktifnya anggota koperasi, maka semakin besar peluang usaha koperasi untuk maju dan berkembang sehingga dapat bersaing dengan badan usaha lain.

Pelayanan dalam unit usaha pertokoan biasanya seperti bagaimana kesopanan pelayanan toko kepada pelanggan, kelengkapan barang yang tersedia di toko, tutur kata dalam melayani pelanggan, cepat tanggap pelayan dalam memahami keinginan pelanggan, dan lain sebagainya. Pelayanan merupakan salah satu kunci untuk aktif berpartisipasi. Dengan pelayanan yang prima akan memuaskan kebutuhan anggota sehingga anggota akan tertarik dan menjadi pelanggan setiap di koperasi tersebut.

Salah satu usaha meningkatkan partisipasi adalah dengan memperbaiki kinerja pengurus koperasi. Kinerja pengurus koperasi berperan penting dalam pencitraan koperasi. Apabila proses kerja karyawan koperasi itu buruk, maka nama koperasi tersebut di kalangan masyarakat pun menjadi buruk. Dalam hal ini dibutuhkan penilaian kerja koperasi untuk memperbaiki partisipasi anggota dan kerja pengurus dalam melaksanakan seluruh kegiatan usaha guna meningkatkan kinerja pengurus koperasi.

D. Kajian Penelitian yang Relevan

Agar penelitian yang penulis lakukan ini tidak tumpang tindih dengan penelitian orang lain, maka tujuan kepustakaan merupakan sebuah keharusan yang harus dilakukan, untuk itu penelitimerujuk hasil sebelumnya mengenai permasalahan yang sehubungan dengan judul dan masalah yang akan penulis teliti.

1. Suci Dola Hemanita tahun 2023 dengan judul “Strategi manajemen Dalam Meningkatkan Loyalitas Anggota Koperasi Pegawai Negeri (KPN) Syariah Kementerian Agama Tanah Datar. Hasil dari strategi manajemen yang dilakukan KPN Syariah Kemenag Tanah datar untuk meningkatkan

loyalitas anggota, yaitu dengan menerapkan strategi: Meningkatkan partisipasi anggota agar beroperasi aktif kembali dan menunjang pelayanan yang baik terhadap anggota, memberikan kenyamanan kepada anggota selama berada di kantor KPN Syariah, berkorelasi secara profesionalisme, dan memberikan informasi yang jelas tentang KPN Syariah Kemenag Tanah Datar.

Persamaannya yaitu sama-sama membahas strategi koperasi dalam mempertahankan anggota dengan sama-sama. Perbedaannya penulis membahas strategi efektif koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan, sedangkan pada skripsi Suci Dola Hermanita membahas strategi manajemen Dalam meningkatkan loyalitas anggota.

2. Hilma Aditia Putri tahun 2023, dengan judul “Strategi Pelayanan Sistem Jemput Bola Untuk Meningkatkan Motivasi Menabung Nasabah Pada KSPPS Hidup Berkah Bermakna”. Hasil dari strategi pelayanan jemput bola yang dilakukan KSPPS Hidup Berkah Bermakna dengan melakukan pelayanan sistem jemput bola kepada para nasabah, layanan jemput bola yang diberikan juga dilakukan pada malam hari, dengan tujuan untuk dapat meningkatkan produk pembiayaan pada koperasi, dan dapat menarik banyak orang untuk menjadi anggota koperasi.

Persamaannya yaitu sama-sama membahas strategi yang dilakukan dalam upaya meningkatkan jumlah produk pembiayaan dan menarik banyak orang untuk menjadi anggota koperasi. Perbedaannya penulis hanya membahas tentang strategi koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan saja, di karenakan anggota koperasi hanya dari pegawai kemenag saja, dan sistem pembayaran angsuran dengan potong gaji, Sedangkan pada Skripsi Hilma Aditia Putri membahas strategi pelayanan jemput bola, dimana pembayaran angsuran dilakukan dengan cara menjemput ke tempat anggota itu berada.

3. Desi Pratiwi tahun 2019 dengan judul “Strategi manajemen Koperasi Serba Usaha Bengawas dalam Meningkatkan Kesejahteraan Anggota. Hasilnya Strategi Manajemen yang diterapkan Koperasi Serba Usaha Bengawas

dalam meningkatkan kesejahteraan anggota yaitu dengan strategi manajemen yang dilakukan Koperasi Serba Usaha Bengawas dalam meningkatkan kesejahteraan anggota yaitu: peningkatan modal usaha, meningkatkan kualitas SDM, memberikan kemudahan dalam memberikan pelayanan kepada anggota dan meningkatkan penggunaan teknologi.

Persamaannya membahas mengenai strategi yang dilakukan suatu koperasi. Perbedaannya penulis membahas Strategi koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan sedangkan pada skripsi Desi Pratiwi membahas strategi Manajemen Koperasi Serba Usaha Bengawas Dalam meningkatkan kesejahteraan Anggota.

4. Dhona Sahreza 2019 dengan judul “Strategi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja dan Pelayanan Anggota Koperasi Produksi Pedagang Kota Depok. Hasilnya Strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja dan pelayanan anggota yaitu: Melakukan strategi *growth konsentrasi integrasi horizontal* dimana koperasi harus fokus pada usaha peningkatan *asset* dan profit, mengembangkan produk baru dan saluran pemasaran baru secara kontinu dan meningkatkan kualitas barang dan jasa yang di tawarkan. Penjabaran strategi juga bisa dilakukan koperasi dengan menggunakan strategi SO untuk meningkatkan kualitas SDM, strategi ST dengan cara membangun fasilitas yang memadai, strategi WO dengan cara menambah jumlah modal baru, dan strategi WT dengan cara meningkatkan strategi yang efektif dan efisien untuk memperkuat koperasi.

Persamaannya yaitu sama-sama membahas suatu strategi yang dilakukan koperasi untuk meningkatkan pelayanan anggota. Perbedaannya penulis membahas strategi Koperasi Untuk Meningkatkan Pelayanan Produk Pembiayaan, sedangkan Dhona Sahreza strategi manajemen Dalam meningkatkan Kinerja dan Pelayanan Anggota Koperasi.

5. Andre Nofriadi tahun 2020 dengan judul “Strategi Koperasi Kopkarmat Sumbar Dalam Meningkatkan Asset dan Menekan NPF Yang Tinggi”. Hasil dari startegi Kopkarmat dalam meningkatkan asset yaitu dengan

menggunakan dana investor, pembiayaan yang diberikan serta mempermudah anggota dalam melakukan pembiayaan.

Persamaannya yaitu sama-sama membahas tentang bagaimana strategi koperasi dalam meningkatkan pelayanan pembiayaan dengan mempermudah anggota dalam melakukan pembiayaan agar dapat meningkatkan asset koperasi.

Perbedaannya penulis hanya membahas strategi untuk meningkatkan pelayanan produk pembiayaan kepada koperasi saja, dan meningkatkan jumlah anggota koperasi. Sedangkan pada skripsi Andre Nofriadi membahas strategi koperasi dalam meningkatkan asset dan meningkatkan laba koperasi.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Adapun jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan deskriptif kualitatif adalah penelitian yang dilakukan dengan menggambarkan kondisi apa adanya tanpa memberi perlakuan atau memanipulasi pada objek yang diteliti. Jenis penelitian deskriptif kualitatif merupakan jenis penelitian dengan proses memperoleh data bersifat apa adanya. Penelitian ini lebih menekankan makna pada hasilnya. Metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif seperti ucapan atau tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari orang-orang atau subjek itu sendiri.

B. Latar dan Waktu Penelitian

Dalam menunjang pembahasan dalam penelitian ini, memusatkan pada objek tertentu yaitu Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar dan waktu yang dibutuhkan oleh penulis untuk melakukan penelitian dimulai dari bulan Mei 2024 sampai bulan Desember 2024.

**Tabel 3. 1
Rencana Waktu Penelitian**

Uraian	2024								
	Apr	Mei	Jun	Jul	Agst	Sept	Okt	Nov	Des
Pembuatan Proposal									
Bimbingan Proposal									
Seminar Proposal									
Penelitian									
Bimbingan Skripsi									
Munqashah									

Sumber: Berdasarkan hasil pengolahan penulis sendiri

C. Instrumen Penelitian

Adapun instrumen penelitian dalam penelitian ini adalah mengumpulkan data-data dokumentasi yang berhubungan dengan dibantu menggunakan alat tulis dan kertas, sedangkan untuk wawancara menggunakan alat tulis, kertas, alat perekam berupa *handphone*, sehingga memuat pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan strategi koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan pada Koperasi Pegawai Negeri (KPN) Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar).

D. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Sumber data primer adalah data yang diperoleh secara langsung atau asli dari informan, dalam penelitian ini data yang diperoleh dari hasil wawancara langsung dengan karyawan Koperasi Pegawai Negeri (KPN) Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar
2. Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh tidak secara langsung dari informan, yang bersumber dari buku Rapat Akhir Tahunan (RAT), literatur, dan laporan tahunan yang berhubungan dengan masalah penelitian yang mendukung pembahasan, yang berisi mengenai sejarah dan perkembangan Koperasi Pegawai Negeri (KPN) Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar, jenis-jenis produk yang ditawarkan, visi dan misi koperasi, struktur organisasi, dan pelayanan produk pembiayaan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono menjelaskan bahwa pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis pada penelitian. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti lakukan antara lain:

1. Metode wawancara

Untuk memperoleh data secara terperinci dan baik maka peneliti menggunakan metode pengumpulan data dengan teknik wawancara dan observasi. Wawancara (*interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan tanya jawab. Proses memperoleh penjelasan untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan metode tanya jawab bisa sambil bertatap muka ataupun tanpa tatap muka yaitu melalui media telekomunikasi antara pewawancara dengan orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (Sujarweni, 2014). Pada penelitian ini wawancara ditujukan kepada Pimpinan atau karyawan KPN Syariah Kemenag Tanah Datar.

2. Metode Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk melengkapi data yang tidak dapat peneliti peroleh melalui kegiatan observasi serta wawancara ini digunakan untuk mendapatkan data-data yang berhubungan dengan strategi koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan pada Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar. Pengumpulan data dilakukan dengan meneliti dokumen-dokumen yang diperlukan seperti: Formulir pembiayaan, buku pinjaman anggota.

F. Teknik Analisis Data

Setelah semua data terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis data, teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah metode kualitatif. Maksudnya penelitian ini disajikan apa adanya untuk mendapatkan data yang ada dilapangan. Analisis data dalam penelitian, dalam proses pengumpulan atau melalui tiga tahapan model dari Miles dan Hubemen yaitu reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Adapun analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini untuk menganalisis strategi pelayanan yang ada pada suatu instansi, yaitu cepat tanggap, kompetensi, dapat dipercaya, kontribusi, kejujuran, pelayanan prima, dan perubahan.

(Sunarto, 2007:18) Strategi ini sangat diperlukan dalam suatu instansi atau perusahaan, agar dapat menjalankan kegiatan operasionalnya berjalan dengan baik. Untuk diperlukan teknik analisis data yang digunakan dalam mengetahui bagaimana strategi yang ada sudah berjalan dengan baik atau tidak, maka diperlukan langkah-langkah dalam menganalisis strategi itu.

Langkah-langkah yang ditempuh adalah sebagai berikut.

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar dari lapangan. Pada penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan pada strategi pelayanan, yaitu pemberian pelayanan atau jasa yang baik kepada nasabah atau anggota sehingga menciptakan loyalitas dan kenyamanan. Adapun strategi pelayanan ini dilakukan oleh Koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan pada Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar dan kendala dalam menjalankan strategi pelayanan yang dilakukan oleh koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan pada KPN Syariah Kemenag Tanah Datar.

2. Tahap Penyajian Data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan untuk memahami tentang pelaksanaan strategi pelayanan untuk menciptakan loyalitas dan kenyamanan yang diberikan kepada nasabah atau anggota. Adapun strategi pelayanan ini dilakukan oleh koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan pada KPN Syariah Kemenag Tanah Datar dan kendala dalam menjalankan strategi koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan pada KPN Syariah Kemenag Tanah Datar.

3. Tahap Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan bagian akhir dari teknik analisis data yang peneliti gunakan untuk menyimpulkan semua informasi yang

telah di dapat untuk diuji kebenaran dan kesesuaiannya sehingga validitasnya terjamin. Adapun kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini dari strategi pelayanan yang diberikan kepada nasabah atau anggota oleh suatu instansi, sudah terlaksana atau tidak, sehingga dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini.

G. Teknik Keabsahan Data

Adapun teknik penjamin keabsahan data dalam penelitian ini peneliti gunakan adalah triangulasi. Triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data sebagai pembanding terhadap data.

1. Triangulasi teknik ialah penulis membandingkan dan mengecek kembali informasi yang penulis dapatkan dari narasumber Karyawan dan anggota KPN Syariah Kemenag Tanah Datar, hasil wawancara dan laporan atau dokumen yang ada.
2. Triangulasi sumber ialah dengan membandingkan dan mengecek kembali informasi yang diperoleh dari data laporan keuangan serta dari narasumber karyawan dan anggota KPN Syariah Kemenag Tanah Datar.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar

1. Sejarah Berdirinya KPN Syariah Kementerian Agama

Koperasi Pegawai Negeri (KPN) Syariah Kementerian Agama (KEMENAG) Kabupaten Tanah Datar berada di Jl. M. Yamin Bukit Gombak Batusangkar, Kabupaten Tanah Datar, Sumatera Barat merupakan sebuah lembaga perekonomian yang berada di Lingkungan Kantor Kemenag Kabupaten Tanah Datar yang beranggotakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berada di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kab. Tanah Datar. Koperasi ini didirikan pada tahun 1982 dan berbadan hukum No.779.a/BH/XVII tanggal 15 Mei 1982. Koperasi Pegawai Negeri (KPN) Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar menyelenggarakan berbagai program dan kegiatan yang menyeluruh untuk meningkatkan kesejahteraan anggota.

Pada tahun 1996 terjadi perubahan Akta Notaris tentang perubahan AD/ART Koperasi. Seiring berjalannya waktu dan berkembangnya lembaga keuangan dengan pola syariah membuat Anggota KPN Kemenag ingin bertransformasi dari koperasi konvensional ke koperasi pola syariah. Pada saat RAT tahun buku 2014 disepakatilah perubahan Koperasi ini.

Ditengah meningkatnya pemahaman masyarakat tentang hukum riba yang dilarang secara agama, meningkat pula keinginan masyarakat untuk bertransaksi ekonomi sesuai syariat islam. Termasuk sistem perkoperasian pun sudah ada opsi koperasi syariah. Melalui kementerian koperasi dan UKM sudah dikeluarkan beberapa regulasi yang memungkinkan koperasi untuk beroperasi sesuai dengan prinsip syariah. Hal ini membuat anggota Koperasi Kemenag ingin transisi ke Koperasi Pola Syariah.

Dalam Koperasi, pemegang keputusan tertinggi adalah anggota, oleh karena itu keputusan-keputusan strategis koperasi harus diputuskan oleh anggota melalui rapat anggota. Termasuk dalam menentukan untuk merubah kegiatan usaha koperasi dari sistem konvensional ke sistem syariah harus melibatkan anggota. Persetujuan anggota dapat dilakukan melalui Rapat Anggota Tahunan (RAT) atau Rapat Anggota Luar Biasa. Persetujuan anggota harus dibuktikan dengan berita acara rapat anggota yang ditandatangani oleh seluruh anggota atau yang mewakili. Setelah mendapat persetujuan anggota, koperasi dapat melakukan proses transisi atau penyesuaian dari sistem konvensional ke sistem syariah paling lama 2 tahun sebelum melakukan perubahan anggaran dasar. Beberapa hal yang perlu disesuaikan diantaranya terkait produk, struktur organisasi, serta keuangan. Langkah awal yang ditempuh pengurus adalah melakukan *study banding* ke Koperasi Al-Ikhlas IAIN Batusangkar. Setelah itu mulai penyusunan Draft Perubahan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga. Untuk perubahan ini, pengurus dan anggota sepakat untuk membentuk Tim 21 yang beranggota perwakilan dari beberapa Satker atau Unit Kerja. Seiring dengan dilakukannya perubahan terhadap AD atau ART, koperasi mulai untuk bertransaksi secara syariah dengan merubah kontrak perjanjian hutang dengan akad pembiayaan yang sesuai dengan peruntukannya, seperti: Akad Murabahah (Jual Beli) dan Akad Ijarah (Sewa).

Perubahan total koperasi syariah ini selesai pada Tahun 2018. Hingga saat ini KPN Syariah Kementerian Agama sudah menjalankan transaksi dengan pola syariah dan selalu untuk lebih baik dalam menjalankan pengelolaan dengan pola syariah. Perkembangan koperasi di tahun 2018-2020.

Tabel 4. 1
Perkembangan Koperasi

Keterangan	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020
Keanggotaan	722 Orang	687 Orang	644 Orang
Modal Sendiri	Rp. 17.424.107.454,-	Rp. 19.087.358.579,-	Rp. 19.901.888.650,-
Volume Usaha/ Omset	Rp. 10.803.520.000,-	Rp. 10.713.200.000,-	Rp. 7.062.644.297,-
SHU	Rp. 892.637.908,-	Rp. 869.469.344,-	Rp. 944.585.338,-
Total Aset	Rp. 19.871.278.391,-	Rp. 21.700.631.825,-	Rp. 22.667.032.414,-

Tabel Perkembangan Koperasi

Pandemi Covid-19 yang belum usai memberikan dampak terhadap jalannya kegiatan usaha dan operasional koperasi. Pandemi Covid-19 tentunya menjadi tantangan tersendiri bagi koperasi. Karena koperasi sebagai soko guru perekonomian Indonesia diharapkan mampu hadir membangun perekonomian Indonesia yang berasaskan kekeluargaan.

Dapat dilihat dari table perkembangan di atas, Pandemi Covid-19 tidak terlalu berdampak pada kegiatan operasional Koperasi. Hal ini disebabkan karena Anggota KPN Syariah adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dalam hal pembayaran angsuran pembiayaan dengan langsung dipotong dari gaji anggota yang bersangkutan. Tantangan terbesar bagi pengurus koperasi saat ini adalah menyelesaikan pembiayaan yang bermasalah dari beberapa tahun yang lalu. Adanya pembiayaan yang bermasalah ini terjadi dikarenakan akibat kurangnya analisis pemberian pembiayaan kepada anggota koperasi.

2. Profil KPN Syariah Kementerian Agama

Nama Instansi : Koperasi Pegawai Negeri (KPN) Syariah
Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar

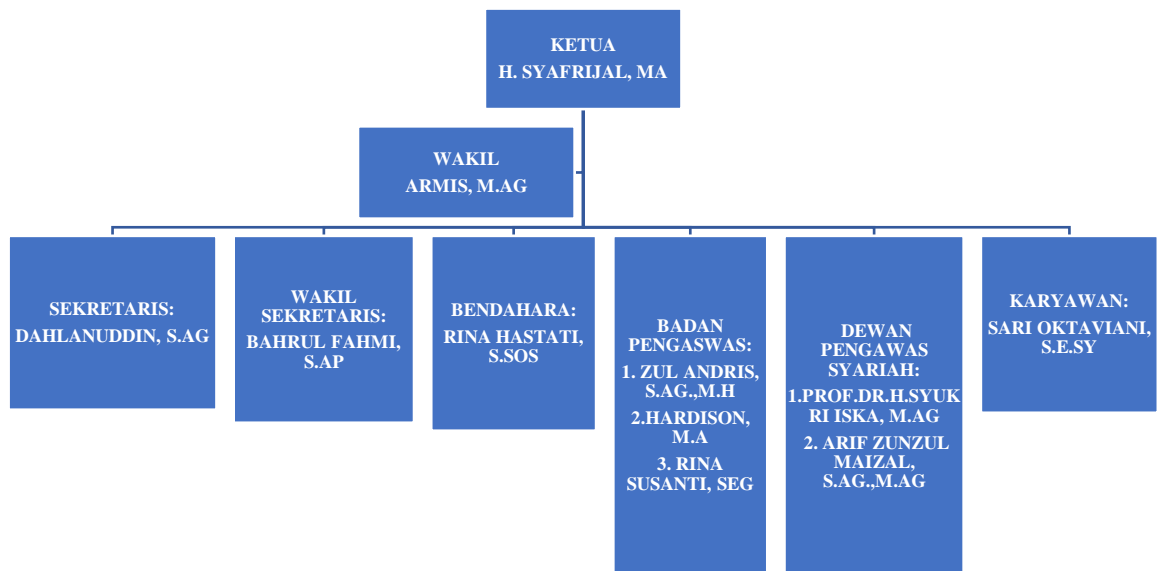
Tahun Berdiri : 15 Mei 1982

Jenis Usaha : Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah

Alamat : Jalan M. Yamin, Bukit Gombak, Kecamatan Lima
Kaum, Kabupaten Tanah Datar

Badan Hukum : Nomor 779a/BH/XVII

3. Struktur KPN Syariah Kementerian Agama



Gambar 4. 1
Struktur KPN Syariah

4. Logo KPN Syariah Kementerian Agama



Gambar 4. 2
Logo Koperasi Indonesia

Makna Logo Koperasi Indonesia:

- a. Rantai melambangkan persahabatan yang kokoh.
- b. Roda bergigi menggambarkan upaya keras yang ditempuh secara terus menerus.

- c. Kapas dan Padi menggambarkan kemakmuran rakyat yang diusahakan oleh koperasi.
- d. Timbangan melambangkan keadilan sosial sebagai salah satu dasar koperasi.
- e. Bintang dalam perisai artinya pancasila, merupakan landasan adil koperasi.
- f. Pohon beringin menggambarkan sifat kemasyarakatan dan kepribadian Indonesia yang kokoh berakar.
- g. Koperasi Indonesia menandakan lambang kepribadian koperasi rakyat Indonesia.
- h. Warna Merah Putih menggambarkan sifat nasional Indonesia.

5. Visi, Misi, dan Tujuan KPN Syariah Kementerian Agama

- a. Visi KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar
 Visi KPN Syariah Kementerian Agama adalah terwujudnya koperasi syariah yang amanah, akuntabel, dan mandiri.
- b. Misi KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar adalah sebagai berikut:
 - 1) Membangun kelembagaan yang kuat melalui penguatan sistem serta membenahan organisasi dan keanggotaan berdasarkan ajaran Islam.
 - 2) Meningkatkan akuntabilitas dan administrasi koperasi syariah.
 - 3) Membuka hubungan kerja sama dengan lembaga-lembaga pembiayaan syariah.
 - 4) Meningkatkan pemahaman nilai-nilai dan tata kelola koperasi syariah yang amanah.
 - 5) Melakukan pengembangan dan membenahan usaha sesuai dengan aspirasi anggota berdasarkan prinsip syariah.
- c. Tujuan KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar adalah sebagai berikut:
 - 1) Meningkatkan program pemberdayaan ekonomi anggotanya melalui sistem koperasi syariah.

- 2) Meningkatkan semangat dan peran serta anggotanya dalam kegiatan koperasi syariah.
- 3) Mendorong kehidupan ekonomi syariah para anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya.

6. Tugas dan Wewenang Pengurus KPN Syariah Kementerian Agama

a. Ketua

- 1) Memimpin koperasi dan mengkoordinasikan kegiatan seluruh anggota dan pengurus.
- 2) Mewakili koperasi di dalam dan di luar pengadilan.
- 3) Melaksanakan segala usaha sesuai dengan keputusan rapat anggota dan rapat pengurus.
- 4) Ketua bertanggung jawab atas hasil Keputusan RAT dan berkomitmen menjalankan SOP Koperasi.

b. Sekretaris

- 1) Bertanggung jawab atas kegiatan administrasi.
- 2) Mengusahakan kelengkapan organisasi.
- 3) Menyelenggarakan kegiatan surat-menyurat serta ketatausahaan koperasi.
- 4) Memberikan pelayanan administrasi kepada anggota.
- 5) Mengambil keputusan dibidang kesekretarian.
- 6) Menandatangani surat-surat bersama ketua.
- 7) Menjalankan hasil keputusan RAT dan berkomitmen menjalankan SOP Koperasi.

c. Bendahara

- 1) Merencanakan anggaran belanja dan pendapatan koperasi.
- 2) Bertanggung jawab masalah keuangan koperasi.
- 3) Mengatur jalannya pembukuan keuangan.
- 4) Mengawasi penerimaan dan pengeluaran serta mengontrol anggaran koperasi.
- 5) Mengambil keputusan dibidang pengelolaan usaha dan keuangan.

- 6) Melakukan transaksi penerimaan dan pengeluaran kas termasuk via rekening.
 - 7) Menjalankan hasil keputusan RAT dan komitmen menjalankan SOP Koperasi.
- d. Pengawas
- 1) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan koperasi yang dilakukan oleh pengurus.
 - 2) Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasan, kemudian menyampaikan kepada rapat anggota.
- e. Dewan Pengawas Syariah (DPS)
- 1) Memberikan nasehat dan sarana kepada direksi serta mengawasi kegiatan perusahaan agar sesuai dengan prinsip syariah.
 - 2) Mengawasi proses pengembangan produk baru perusahaan.
 - 3) Melakukan review secara berkala atas pemenuhan prinsip syariah terhadap mekanisme kegiatan usaha perusahaan.
 - 4) Menilai dan memastikan pemenuhan prinsip syariah atas pedoman operasional dan produk yang dikeluarkan oleh perusahaan.
- f. Karyawan
- 1) Membuat daftar potongan atau cicilan tiap bulan
 - 2) Menyusun laporan keuangan dan membukukannya.
 - 3) Menyusun anggaran pengeluaran dan pinjaman setiap bulan.
 - 4) Menerima formulir pinjaman anggota dan membukukannya.
 - 5) Membantu tugas bendahara dalam menerima dan mengeluarkan uang.
 - 6) Membantu tugas kesekretariatan.
 - 7) Menjalankan hasil keputusan RAT dan komitmen menjalankan SOP Koperasi.

B. Hasil Penelitian

1. Strategi Koperasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Produk Pembiayaan

Strategi merupakan upaya yang dilakukan koperasi dalam mengatasi suatu masalah yang terjadi. Strategi pelayanan merupakan proses perencanaan bantuan utama dalam kebaikan yang bermanfaat dan saling menghasilkan satu sama lain yang juga bersifat menyeluruh dan terintegrasi berisikan sasaran dan program jangka panjang yang dirumuskan berdasarkan keunggulan dan kelemahan perusahaan untuk menghadapi peluang dan ancaman dari luar. Menurut Sunarto, ada beberapa strategi yang dapat meningkatkan pelayanan, adalah cepat tanggap, kompetensi, dapat dipercaya, kontribusi, kejujuran, pelayanan prima, dan perubahan.(Sunarto, 2007:81). Strategi pelayanan pada KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar, merupakan strategi yang difokuskan untuk meningkatkan jumlah anggota pembiayaan pada koperasi. Karena, dalam beberapa tahun terakhir, jumlah anggota yang melakukan pembiayaan, mengalami penurunan yang dapat mempengaruhi SHU yang diperoleh koperasi. Untuk itu, koperasi membuat suatu strategi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan di koperasi.

Berdasarkan wawancara dengan (Sari Oktaviani selaku karyawan koperasi) menyebutkan bahwa:

“Strategi yang dilakukan KPN Syariah ini dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan yaitu dengan membuat suatu aplikasi yang bernama siBerkah, menggunakan analisis 5C dalam menerima anggota yang ingin mengajukan pembiayaan di koperasi, Menambah karyawan yang bekerja dalam bagian pelayanan administrasi, prosedur pengajuan pembiayaan tidak sulit, dan diawasi langsung oleh DPS (Dewan Pengawai Syariah) koperasi, dan membuat link google form agar mempermudah anggota mengajukan pembiayaan” (Oktaviani, wawancara langsung tanggal 14 November 2024)

Adapun strategi yang dilakukan KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar ini, ada beberapa strategi, diantaranya:

- a. Membuat aplikasi SiBerkah (Sistem Informasi Berkoperasi Syariah) dalam mengelola laporan keuangan dan mempermudah anggota dalam pengajuan pembiayaan.
- b. Menggunakan analisis 5C dalam menentukan anggota yang ingin mengajukan pembiayaan yang dapat mempermudah anggota melengkapi persyaratan pembiayaan.
- c. Menambah karyawan koperasi yang berkerja pada bagian pelayanan administrasi
- d. Prosedur pengajuan permohonan pembiayaan sangat mudah, dan diawasi langsung oleh DPS (Dewan Pengawas Syariah)
- e. Membuat *link Google Form* untuk proses pengajuan pembiayaan

2. Hambatan-Hambatan Dalam Penerapan Strategi Koperasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Produk Pembiayaan

Dalam menerapkan strateginya, koperasi mengalami hambatan-hambatan yang dapat mempengaruhi jalannya strategi yang tidak sesuai dengan seharusnya. Koperasi berupaya mencari apa saja hambatan yang dialami dalam menjalankan strateginya agar dapat dilakukan upaya pencegahan mengatasi hambatan tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan (Sari Oktaviani selaku karyawan Koperasi) menyebutkan bahwa:

“Dalam penerapan strategi ini, kami memang mengalami beberapa hambatan dalam menerapkan strategi, seperti penyelesaian pembuatan aplikasi, masih banyak anggota koperasi yang belum paham penggunaannya, penggunaan analisis 5C yang belum ketat dalam pembiayaan, penambahan jumlah karyawan yang tertunda, banyak anggota koperasi yang tidak dapat datang ke koperasi untuk menyerahkan persyaratan pembiayaan” (Oktaviani, wawancara langsung tanggal 14 November 2024)

Adapun hambatan yang dialami KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar, memiliki beberapa kendala:

- a. Penyempurnaan aplikasi belum terselesaikan dan banyak anggota yang belum paham cara penggunaan aplikasi.

- b. Penggunaan analisis 5C yang belum terlalu ketat terhadap anggota yang ingin mengajukan pembiayaan pada koperasi.
- c. Penambahan jumlah karyawan yang tertunda.
- d. Banyak anggota yang tidak dapat datang ke koperasi untuk menyerahkan persyaratan pengajuan pembiayaan.

3. Upaya Yang Dilakukan Koperasi Dalam Mengatasi Hambatan Penerapan Strategi Koperasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Produk Pembiayaan.

Setelah koperasi mencari apa saja hambatan-hambatan yang dialami dalam menerapkan strategi, koperasi juga memberikan upaya-upaya agar dapat mengatasi hambatan yang terjadi, agar strategi yang dilakukan koperasi dapat mewujudkan strategi yang cepat tanggap, kompetensi, dapat dipercaya, kontribusi, kejujuran, pelayanan prima, dan dapat membawa perubahan.(Sunarto, 2007:81)

Berdasarkan wawancara dengan (Sari Oktaviani selaku karyawan koperasi) menyebutkan bahwa:

“Upaya-upaya yang dilakukan koperasi untuk mengatasi kendala yang terjadi, mempercepat finishing aplikasi, memberikan edukasi kepada anggota tentang penggunaan aplikasi, memperketat aturan koperasi tentang prosedur pengajuan pembiayaan, membuat iklan tentang penerimaan karyawan baru yang disebarakan diberbagai media sosial dan kampus, melakukan sistem penjemputan berkas persyaratan pembiayaan pada tempat anggota bekerja,” (Oktaviani, wawancara langsung tanggal 14 November 2024)

Adapun upaya yang dilakukan Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar dalam mengatasi kendala yang terjadi dalam menerapkan strategi tersebut, yaitu:

- a. Mempercepat *Finishing* Aplikasi mengadakan promosi dan memberikan edukasi penggunaan aplikasi
- b. Memperketat aturan tentang porsedur pengajuan pembiayaan pada koperasi.

- c. Membuat iklan tentang penerimaan karyawan baru yang disebarakan diberbagai media sosial, dan memberikan informasi penerimaan mahasiswa magang di koperasi.
- d. Melakukan pengumpulan berkas pengajuan pembiayaan melalui *link google drive*, sebagai pembantu anggota dalam mengajukan pembiayaan secara online.

C. Pembahasan hasil Penelitian

1. Strategi Koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan

Adapun strategi yang dilakukan koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan, diharapkan dapat menghasilkan strategi yang cepat tanggap, kompetensi, strategi yang jujur, memberikan layanan yang baik dengan anggota, dan dapat memberikan perubahan bagi koperasi maupun anggota.(Sunarto, 2007:81) Berikut beberapa strategi yang dilakukan KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan adalah :

a. Membuat aplikasi SiBerkah (Sistem Informasi Berkoperasi Syariah) dalam mengelola laporan keuangan dan mempermudah anggota dalam pengajuan pembiayaan.

Aplikasi SiBerkah (Sistem Informasi Berkoperasi Syariah) merupakan sebuah aplikasi yang pertama didirikan oleh pihak KPN Syariah Kemenag Tanah Datar yang dirilis dalam dua tahun terakhir oleh koperasi. Aplikasi ini merupakan suatu strategi yang dapat meningkatkan pelayanan pada KPN Syariah. Sebelumnya, pelayanan pada koperasi masih dilakukan dengan manual untuk pelayanan pembiayaan pada anggota, mulai dari penyerahan berkas persyaratan pembiayaan, sampai dengan berakad dengan anggota dilakukan dikoperasi. Namun, banyak dari anggota koperasi, yang keberadaan tempat tinggalnya jauh dari koperasi, sehingga sulit untuk datang dan mengajukan pembiayaan pada koperasi.

Maka dari itu, KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar mendirikan aplikasi siBerkah ini. Didalam aplikasi siberkah ini, koperasi dapat dengan mudah untuk mengelola keuangan koperasi. Bagi anggota, juga dapat mempermudah anggota dalam proses pengajuan permohonan pembiayaan, dimana anggota tidak perlu datang ke koperasi untuk pengisian berkas persyaratan pembiayaan, anggota dapat melakukan dimanapun dan kapanpun, dan hanya datang ke koperasi untuk proses berakad dengan pihak koperasi.

Aplikasi siBerkah juga memberikan edukasi-edukasi tentang larangan riba, bagaimana berkoperasi syariah dan bertransaksi secara syariah, sehingga aplikasi ini strategi yang efektif untuk meningkatkan pelayanan pada koperasi.

b. Menggunakan analisis 5C dalam menentukan anggota yang ingin mengajukan pembiayaan yang dapat mempermudah anggota melengkapi persyaratan pembiayaan.

Analisis 5C merupakan sistem yang digunakan dalam menilai kelayakan seseorang untuk melakukan pembiayaan pada koperasi. Adapun beberapa analisis 5C yang digunakan oleh pihak koperasi adalah *character*, *capacity*, *capital*, *condition*, dan *collateral*.

1) Character

Dalam menentukan anggota pembiayaannya, pihak koperasi melakukan penilaian anggota dengan melihat bagaimana watak dan kepribadian anggota tersebut, baik dalam bekerja maupun kegiatan sehari-hari anggota dengan lingkungan sekitar.

2) Capacity

Adapun dalam pembayaran angsuran pembiayaan, koperasi tentu melihat dari kemampuan anggota tersebut untuk membayar pinjamannya.

3) *Capital*

Dalam menentukan anggota pembiayaan, koperasi juga melihat sumber-sumber pendapatan lain yang dimiliki anggota yang bisa digunakan sebagai jaminan untuk melakukan tambahan pembiayaan.

4) *Condition*

Koperasi juga melihat bagaimana kondisi anggota yang ingin melakukan pembiayaan, seperti kondisi umur anggota. Pihak koperasi tentu memberikan batasan umur dalam menerima anggota yang ingin melakukan pembiayaan.

5) *Collateral*

Koperasi tentu akan melihat dari sisi jaminan yang diberikan oleh anggota untuk melakukan pembiayaan, dimana ada ketentuan-ketentuan jaminan yang harus diberikan anggota untuk melakukan tambahan pembiayaan.

Pada KPN Syariah Kemenag Tanah Datar, analisis 5C ini sangat perlu digunakan dalam pembiayaan, karena karakter setiap anggota itu sangat beragam. Sehingga koperasi sangat sulit dalam menilai kelayakan anggota untuk melakukan pembiayaan dan melakukan tambahan pembiayaan pada koperasi.

Dalam beberapa tahun terakhir, jumlah anggota yang melakukan pembiayaan pada KPN Syariah Kemenag Tanah Datar mengalami penurunan, salah satu penyebabnya karena anggota koperasi banyak yang macet dalam pembayaran angsuran. Dapat dilihat bahwa koperasi masih belum ketat dalam menilai kelayakan anggota untuk mengajukan pembiayaan. Maka koperasi berpegang teguh pada prinsip 5C, agar koperasi lebih memperketat aturan dan menilai kelayakan anggota jika ingin melakukan pembiayaan dan menambah jumlah pembiayaan pada koperasi.

c. Menambah jumlah karyawan koperasi yang berkerja pada bagian pelayanan administrasi

Dalam suatu instansi atau perusahaan, pelayanan administrasi sangat diharapkan memberikan pelayanan yang baik dan nyaman, sehingga membuat orang merasa betah berada dilingkungan itu. Menurut Kasmir, ada beberapa ciri-ciri pelayanan yang baik dalam suatu perusahaan, diantaranya, sarana prasarana yang baik, karyawan yang baik, bertanggung jawab, melayani dengan cepat, memiliki komunikasi yang baik, dan berusaha dapat memenuhi kebutuhan konsumen. (Kasmir, 2005)

Pada Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar, hanya memiliki satu karyawan yang melakukan semua kegiatan operasional di koperasi, mulai dari pelayanan administrasi, mengelola keuangan, dan melakukan transaksi PPOB yang ada di koperasi. Dengan karyawan yang dimiliki koperasi hanya satu orang, tentu akan sangat kewalahan jika meng *handle* semua kegiatan operasional dilakukan secara bersamaan. Sehingga mempengaruhi pelayanan yang diberikan kepada anggota yang kurang maksimal.

Maka dari itu, koperasi memerlukan tambahan karyawan yang berfokus pada pelayanan administrasi di koperasi. Dengan tambahan karyawan, diharapkan dapat meningkatkan pelayanan yang baik di koperasi, dan dapat menciptakan pelayanan yang baik, berkomunikasi yang baik, pelayanan yang cepat, bertanggung jawab dengan anggota, membuat anggota nyaman berada di koperasi, dan agar dapat memenuhi kebutuhan anggota. Strategi ini sangat efektif dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan pada koperasi.

d. Prosedur pengajuan permohonan pembiayaan sangat mudah, dan diawasi langsung oleh DPS (Dewan Pengawas Syariah)

Pembiayaan merupakan sebuah produk yang diberikan oleh pihak koperasi kepada anggota untuk memenuhi kebutuhan anggota. Dimana ada beberapa pembiayaan yang ada pada koperasi, diantaranya pembiayaan *ijarah* dan *murabahah*. Untuk proses pengajuan pembiayaan ini, tentu harus memiliki persyaratan yang harus dilengkapi oleh anggota. Koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan, tentu juga ingin memberikan kenyamanan bagi anggota dalam melengkapi prosedur pengajuan pembiayaannya, agar tidak mempersulit anggota dan menciptakan pelayanan pembiayaan yang nyaman, aman, dan dapat dipercaya. Adapun persyaratan yang harus dilengkapi anggota adalah sebagai berikut :

- 1) Mengisi formulir permohonan pembiayaan yang diberikan oleh koperasi. Setiap anggota yang akan mengajukan permohonan pembiayaan kepada koperasi untuk kebutuhan anggota, dibutuhkan untuk melampirkan data diri seperti fotocopy KTP.
- 2) Mengisi surat pernyataan pembayaran pembiayaan yang mana membutuhkan persetujuan dari kepala satker (satuan kerja) tempat anggota koperasi itu bekerja.
- 3) Mengisi formulir pinjaman anggota.
- 4) Mengisi surat persetujuan suami istri.

Dapat dilihat dari persyaratan dan prosedur diatas, itu semua persyaratan yang sedikit dan tidak mempersulit anggota dalam melakukan tambahan pembiayaan di koperasi. Hanya saja koperasi melihat dari kecukupan gaji untuk proses pembayaran angsuran, apabila gaji cukup, maka koperasi akan menyetujui pembiayaan, namun sebaliknya jika gaji tidak cukup, koperasi akan menilai kelayakan menggunakan analisis 5C.

e. Membuat *link Google Form* untuk proses pengajuan pembiayaan

Link google form merupakan suatu tautan atau tempat untuk menyebarkan formulir secara online. Pada KPN Syariah Kemenag Tanah Datar, proses pengajuan formulir persyaratan pembiayaan dilakukan secara manual, dengan anggota datang langsung ke koperasi untuk menyerahkan berkas ke pihak koperasi. Namun, banyak dari anggota yang keberadaan tempat tinggal jauh dari koperasi, dan bahkan tidak sempat datang ke koperasi untuk mengisi formulir pembiayaan. Maka dari itu, koperasi menggunakan *link google form* ini sebagai langkah alternatif anggota jika tetap ingin mengajukan pembiayaan, anggota bisa mengisikan persyaratan dalam *link* tersebut secara online tanpa harus datang ke koperasi. Strategi ini merupakan strategi yang efektif, sehingga dapat meningkatkan pelayanan pada koperasi, dan menciptakan perubahan bagi koperasi, yang mana pelayanan sebelumnya dilakukan secara manual, berpindah menjadi secara online.

2. Hambatan-hambatan dalam penerapan strategi strategi koperasi dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan.

a. Penyempurnaan aplikasi belum terselesaikan dan banyak anggota yang belum paham cara penggunaan aplikasi.

Aplikasi SiBerkah merupakan aplikasi yang dapat mempermudah anggota melakukan pengajuan pembiayaan secara online tanpa harus datang ke koperasi, dan tentunya dapat meningkatkan pelayanan pada koperasi, sehingga terciptanya pelayanan aman,nyaman, pelayanan yang cepat tanggap, dan sarana prasara yang baik.

Adapun dalam penggunaan aplikasi siBerkah ini, belum dapat dipergunakan oleh semua anggota, karena dalam penyelesaian aplikasi ini, masih dalam 80% tahap penyempurnaan. Untuk saat sekarang ini, aplikasi ini hanya menampung untuk proses pengelolaan keuangan oleh pihak, belum bisa digunakan untuk proses pengajuan pembiayaan

secara online. Hal ini tentu menimbulkan kendala bagi koperasi dalam menerapkan strateginya dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan. Tentu harapan anggota koperasi yang ingin mengajukan pembiayaan secara online, belum dapat dipenuhi.

b. Penggunaan analisis 5C yang belum terlalu ketat terhadap anggota yang ingin mengajukan pembiayaan pada koperasi.

Analisis 5C merupakan suatu analisis yang digunakan oleh pihak koperasi dalam menilai kelayakan anggota untuk melakukan pembiayaan pada koperasi. Adapun analisis 5C yang dilakukan di koperasi, dapat dilihat belum cukup ketat dalam menilai anggota, karena masih banyak dari anggota yang langsung mengambil gaji terlebih dahulu sebelum dipotong oleh pihak koperasi. Akibatnya, sisa gaji yang dimiliki anggota tidak cukup untuk pembayaran angsuran pembiayaan, dan mengakibatkan macet dalam pembayaran angsuran.

c. Penambahan jumlah karyawan yang tertunda.

Dalam suatu instansi atau perusahaan, pelayanan sangat dijunjung tinggi oleh semua orang, dimana pelayanan diharapkan dapat menciptakan kenyamanan dan membuat orang betah berada di perusahaan. Pada KPN Syariah Kemenag Tanah Datar, hanya memiliki satu orang karyawan saja yang menjalankan semua kegiatan operasional di koperasi. Dengan karyawan yang dimiliki satu orang saja, tentu akan kewalahan jika semua kegiatan operasional dilakukan secara bersamaan, tentu akan sangat mempengaruhi pelayanan yang diberikan kepada anggota. Untuk itu koperasi memerlukan tambahan jumlah karyawan di koperasi yang di fokuskan pada pelayanan administrasi.

Namun, ketika koperasi sudah menerima dan menambah karyawan, kinerja yang dimiliki karyawan masih belum dapat memenuhi keinginan koperasi untuk meningkatkan pembiayaan. Sehingga pihak koperasi memberhentikan karyawan tersebut, dan ingin melakukan pergantian karyawan yang sudah diberhentikan. Adapun

dalam penambahan karyawan yang baru mengalami penundaan, karena, dalam tahun terakhir ini, pihak koperasi memfokuskan anggaran untuk pembuatan gedung koperasi yang baru, dan masih dalam tahap pembangunan. Akibatnya, penambahan jumlah karyawan belum dapat di anggarkan dan belum beritahukan dalam Rapat Tahunan Anggota sebelum gedung koperasi yang baru siap dibangun, dan pelayanan administrasi pada koperasi masih dilakukan satu orang saja.

d. Banyak anggota yang tidak dapat datang ke koperasi untuk menyerahkan persyaratan pengajuan pembiayaan.

Dengan penyelesaian aplikasi yang belum selesai, dan tambahan jumlah karyawan yang tertunda, tentu mempengaruhi anggota dalam proses pengajuan pembiayaan di koperasi. Karena masih banyak anggota yang keberadaan tempat tinggal jauh dari koperasi, dan merasa kesulitan untuk datang ke koperasi mengajukan pembiayaan.

3. Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan yang dialami dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan.

a. Mempercepat *finishing* aplikasi mengadakan promosi dan memberikan edukasi penggunaan aplikasi

KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar, perlu mempercepat penyelesaian pembuatan aplikasi ini, dengan menargetkan kapan akan diselesaikan, dengan memilih tim pembuatan aplikasi yang terampil dan berpengalaman, karena mereka memiliki pengetahuan cukup dalam mengembangkan sebuah aplikasi. Sehingga aplikasi SiBerkah dapat cepat terselesaikan, dan fitur-fiturnya sudah lengkap, sehingga bisa diakses oleh semua anggota.

Untuk meningkatkan pemahaman anggota dalam penggunaan aplikasi, KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar perlu mengadakan sebuah acara *launching* aplikasi SiBerkah ini, dimana koperasi bisa mempromosikan dan memberikan edukasi

tentang penggunaan aplikasi ini kepada anggota koperasi. Dengan diberikannya pengetahuan mengenai penggunaan aplikasi SiBerkah ini, maka dapat meningkatkan pemahaman anggota untuk menggunakan aplikasi, sehingga dapat menghindari risiko dalam penggunaan aplikasi ini.

b. Memperketat aturan tentang prosedur pengajuan pembiayaan

Untuk memperketat aturan koperasi tentang pengajuan pembiayaan, koperasi harus lebih memperketat aturan terhadap anggota yang mengambil gaji terlebih dahulu sebelum dipotong oleh pihak koperasi. Koperasi tentu akan memberikan sanksi kepada anggota yang melakukan hal seperti itu, dengan cara koperasi bekerja sama dengan pihak bank tempat anggota menerima gaji, sehingga bank akan memblokir terlebih dahulu rekening anggota sebelum pihak koperasi mengambil potongan dari gaji anggota untuk pembayaran angsuran anggota. Bagi anggota yang sudah pernah melakukan hal itu, maka akan terkena dari sisi *character* anggota, dan akan sulit untuk melakukan tambahan pembiayaan di koperasi maupun bank-bank konvensional.

c. Membuat iklan tentang penerimaan karyawan baru yang disebarakan diberbagai media sosial, dan memberikan informasi penerimaan mahasiswa magang di koperasi.

Adapun penambahan jumlah karyawan yang tertunda akibat pembuatan gedung koperasi yang baru, pihak koperasi membuka penerimaan mahasiswa magang pada koperasi, yang dapat membantu pihak koperasi dari sisi pelayanan administrasi, pengelolaan keuangan, dan transaksi lainnya. Penerimaan mahasiswa magang ini, diharapkan dapat mengatasi kendala penerimaan jumlah karyawan yang tertunda, dan dapat meningkatkan pelayanan pada koperasi, yang menciptakan pelayanan yang nyaman, aman, dan membuat anggota betah berada di koperasi.

Saat gedung koperasi sudah diselesaikan, pihak koperasi berupaya untuk melakukan promosi penerimaan karyawan baru, dengan membuat papan iklan, disebarakan keseluruh media sosial, dan memberikan informasi ke pihak-pihak kampus tempat mahasiswa yang pernah magang di koperasi.

d. Melakukan sistem pengumpulan berkas pembiayaan yang dikumpulkan oleh anggota didalam *google drive*.

Upaya dalam mengatasi hambatan bagi anggota yang ingin mengajukan pembiayaan, namun tempat tinggal jauh dari koperasi, koperasi memberikan solusi dengan mengumpulkan berkas pembiayaan, lewat *link google drive*. *Link google drive* merupakan upaya yang diberikan pihak koperasi selama proses penyempurnaan aplikasi siBerkah diselesaikan. Anggota masih dapat mengajukan pembiayaan secara online tanpa harus datang ke koperasi, sebelum aplikasi siberkah dapat diselesaikan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan, maka penelitian menyimpulkan sebagai berikut:

1. Strategi yang dilakukan Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan yaitu Membuat aplikasi SiBerkah (Sistem Informasi Berkoperasi Syariah) dalam mengelola laporan keuangan dan mempermudah anggota dalam pengajuan pembiayaan, menggunakan analisis 5C dalam menentukan anggota yang ingin mengajukan pembiayaan yang dapat mempermudah anggota melengkapi persyaratan pembiayaan, menambah karyawan koperasi yang berkerja pada bagian pelayanan administrasi, prosedur pengajuan permohonan pembiayaan sangat mudah diawasi langsung oleh DPS (Dewan Pengawas Syariah), dan membuat *link Google Form* untuk proses pengajuan pembiayaan
2. Hambatan yang dialami dalam menerapkan strategi Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar dalam meningkatkan pelayanan produk pembiayaan ialah penyempurnaan aplikasi belum terselesaikan dan banyak anggota yang belum paham cara penggunaan aplikasi, penggunaan analisis 5C yang belum terlalu ketat terhadap anggota yang ingin mengajukan pembiayaan pada koperasi, penambahan jumlah karyawan yang tertunda, dan banyak anggota yang tidak dapat datang ke koperasi untuk menyerahkan persyaratan pengajuan pembiayaan.
3. Cara Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar mengatasi hambatan dalam menerapkan strategi tersebut ialah Mempercepat *Finishing* aplikasi mengadakan promosi dan memberikan edukasi penggunaan aplikasi, memperketat aturan tentang porsedur pengajuan pembiayaan pada koperasi, membuat iklan tentang penerimaan

karyawan baru yang disebarakan diberbagai media sosial, dan memberikan informasi penerimaan mahasiswa magang di koperasi, melakukan pengumpulan berkas pengajuan pembiayaan melalui *link google drive*.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan diatas, maka saran yang dapat penulis berikan sebagai berikut:

1. Strategi Koperasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Produk Pembiayaan Koperasi Pegawai Negeri Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar

Diharapkan kepada KPN Syariah Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar untuk menerapkan strategi yang telah dibuat dengan semaksimal mungkin, agar dapat meningkatkan pelayanan produk pembiayaan pada koperasi untuk waktu yang akan datang.

2. Hambatan-hambatan dalam menerapkan strategi

Dengan hambatan yang dialami dalam menerapkan strategi tersebut, diharapkan KPN Syariah agar dapat menganalisis hambatan-hambatan yang dialami dalam menerapkan strategi tersebut, dengan melakukan upaya untuk mrngatasi hambatan tersebut.

3. Upaya yang dilakukan koperasi daalam mengatasi hambatan dalam menerapkan strategi

Diharapkan KPN Syariah dapat memaksimalkan upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang dialami dalam menerapkan strategi tersebut, agar tidak terjadi lagi di tahun-tahun berikutnya.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abdul Rahman Ghazaly dkk, (2010) Fiqh Muamalat. Jakarta: Kencana
- Achmad, M. (2015). Etika dalam Islam. Semarang: Ikhlas.
- Ahmad Tjahjono, (2003). Perpajakan Indonesia, Jakarta:PT Grafindo Persada.
Ahmad Warson Munawwir, Al-Munawwir, Kamus Arab- Indonesia, Surabaya.
- Aji, Gunawan. (2011). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Koperasi Pondok Pesantren. Walisongo, Vol. 19, No.1.
- Andre Nofriadi, (2020). Strategi Koperasi Kopkarmat Sumbar Dalam Meningkatkan Asset dan Menekan NPF Yang Tinggi.
- B.N Mubun, (2003). Kamus Manajemen. Jakarta: Pustaka Sinar Harian
- Boediono, (2003). Pelayanan Prima Perpajakan, Jakarta: Rineka Putra. Dan Hukum Syariah”, Fiat Justisia Jurnal Ilmu Hukum, Vol. 8, No. 3, (Juli-September 2014).
- Desi Pratiwi, (2019). “Strategi manajemen Koperasi Serba Usaha Bengawas dalam Meningkatkan Kesejahteraan Anggota.
- Dhona Sahreza, (2019). “Strategi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja dan Pelayanan Anggota Koperasi Produksi Pedagang Kota Depok.
- Dwipradnyana, I Made Mahadi dkk. (2020) “Strategi Pengembangan Koperasi Di Era Digital Pada Koperasi Yang Ada Di Provinsi Bali”, *Majalah Ilmiah Untab*, Vol. 17 No.2 September 2020, (Bali: Untab)
- Fadla, A. (2016). Pelayanan Pada PT. Pos Indonesia Pekanbaru Menurut Perspektif Ekonomi Islam. Skripsi. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru
- Fatwa No 04/DSN-MUI/IV/2000 Tentang Murabahah.
- Fatwa No 09/DSN-MUI/IV/2000 tentang Pembiayaan Ijarah.
- Fred R. David, (2009). Stratgic Manajemen, Diterjemahkan oleh Dono Sunardi “Manajemen Strategi”, Jakarta: Salemba Empat.
- Ghulam, Z. (2016). Implementasi Maqashid Syariah Dalam Koperasi Syariah. Koperasi Syariah Dan Umkm, 7(1), 110

- Hardani, Helmina Andriani, Ria Istiqomah, Dhika Sukmana, Roushandy Fardani, Nur Auliya, dan Evi Utami. (2020) *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu.
- Hendra, Testru. 2016. “Pembangunan Ekonomi Islam Dengan Pengembangan Koperasi Syariah”, dalam jurnal *Maqdis*, Vol. 1, No. 1.
- Heri Sudarsono, (2004) *Bank dan Lembaga Keuangan Syari’ah Deskripsi dan Ilustrasi Cetakan Pertama*, Yogyakarta: Ekonesia, hal 94
- Hilma Aditia Putri, (2023). *Strategi Sistem Jemput Bola Untuk Meningkatkan Nasabah Pada KSPPS Hidup Berkah Bermahna*
- Kasmir, (2005). *Pemasaran Bank*. Jakarta: Kencana.
- Kasmir, (2006) *Etika Costumer Service*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, Hal 82
- M.Ismail Yustanto dan M. Karbet Widjatakusuma, (2002). *Menggagas Bisnis Melayu Hasibuan*, (2005). *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Muclis. (2007). *Bisnis Syariah Perpektif Muamalah dan Manajemen*. Yogyakarta.
- Muhammad Syafi’I Antonio, (2001) *Bank syariah dari teori ke praktek*, Jakarta: Gema
- Mujib, Abdul, 2017. “Dewan Pengawas Syariah (DPS) Pada Lembaga Keuangan di Wilayah Jawa Tengah.” *Az Zarfqa’* 9(1): 126-142
- Nengsih, S. I. & I. (2016). *Manajemen Lembaga Keuangan Syariah Non Bank : Teori , Praktek , dan Regulasi*.
- Peraturan Menteri Koperasi Dan Menengah Nomor 19/PER/M.KUKM/IX/2015 Tentang Penyelenggaraan Rapat Anggota Koperasi
- Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 16/Per/M.KUKM/IX/2015 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam Dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi, Pasal 1 ayat 40. (Pertama).Pustaka Progressif, Cet.IV, 1997).
- Putri, A. P. P. A. P. (2021). *Strategi Koperasi Dalam Menarik Nasabah (Studi Pada Kspps Bakti Huria Syariah Cabang Kota Palopo)*. http://repository.iainpalopo.ac.id/id/eprint/3222/1/Skripsi_ASTRI_PARMA_PUTRI_16_0402_0082.pdfRahmat Ilyas, “Konsep Pembiayaan Dalam Perbankan Syariah”, *Jurnal Penelitian*,

- Rachmat, (2014). Manajemen Strategik. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Saefullah, E. .(2006). Pengantar Manajemen. Jakarta: Prenada Media.
- Saputra, D. N. (2020). “Strategi Pengembangan Produksi Olahan Cokelat Berbasis Kelompok Tani di Kelurahan Kapalo Koto Kecamatan Payakumbuh Selatan-Kota Payakumbuh Sumatera Barat.Sekolah Tinggi Ilmu Manajamen YKPN.
- Sitio Arifin dan Tamba Halomoan, (2001) Koperasi: Teori dan Praktik, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sofiani Triana (2014). Konstruksi Norma Hukum Koperasi Syariah Dalam Kerangka Sistem Hukum Koperasi Nasional. Jurnal Hukum Islam, 12(December), 135–151
- Suci Dola Hemanita, (2023). “Strategi manajemen Dalam Meningkatkan Loyalitas Anggota Koperasi Pegawai Negeri (KPN) Syariah Kementerian Agama Tanah Datar. Hasil dari strategi manajemen yang dilakukan KPN Syariah Kemenag Tanah datar”
- Sudarno, (2011). “Analisis kualitas pelayanan dan pengendalian kualitas jasa berdasarkan persepsi pengunjung”.
- Sudarsono. (2013). Etika Islam Tentang Kenakalan Remaja. Jakarta: Rineka.
- Sugiyono, (2005) Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & L, Alfabeta, Bandung, hlm. 312.
- Suhendi Hendi, (2002) Fiqih Muamalah, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta,hal 292.
- Sujarweni, V. W. (2014). Metodologi Penelitian. Yogyakarta: Pustakabarupress.
- Sunarto, (2007) Menejemen 2, Yogyakarta: Amus.
- Susanti, Ira. (2012). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepemimpinan Pengurus Terhadap Partisipasi Anggota Pada Koperasi Simpan Pinjam Rabi Jonggor Kecamatan Gunung Tuleh Kabupaten Pasaman Barat. Padang: FE Universitas Negeri Padang
- Thomas Sumarsan, (2014). Manajemen Strategik. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Setiady Try, (2014) “Pembiayaan Murabahah dalam Perspektif Fiqh Islam, Hukum Positif

Umar husein, (2010) *Strategic Management in Action*, Jakarta: PT, Gramedia Pustaka Utama, hal 16-34

Wangsawidjaja, (2012) *Pembiayaan Bank Syariah*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, hal. 129-130

Wartini, S. (2021). *Strategi Pengembangan Koperasi Dalam Meningkatkan Sisa Hasil Usaha*. 3(2), 6.

Zulkifli Zaini, (2014). *Memahami Bisnis Bank Syariah*. Jakarta Pusat: Gramedia Pustaka Utama.