

DETERMINASI KEBERHASILAN KINERJA BERBASIS STRATEGI UNGGUL BMT UAS KANTOR CABANG BANGILAN SEBAGAI KANTOR TERBAIK TAHUN 2024

Izzatul Ilmiyah

STAI Senori Tuban, Indonesia

Email: izzatulilmiyah@staisenorituban.ac.id

Abstract

The growth of Islamic microfinance institutions in Indonesia has significantly contributed to expanding access to Islamic-based finance. However, amidst digital transformation and competition from modern financial institutions, many Baitul Maal wat Tamwil (BMT) face serious challenges in maintaining their performance and sustainability. The urgency of this research lies in the importance of understanding the determinants of BMT performance success through the implementation of superior strategies that adapt to the social and economic dynamics of the community. This study aims to analyze the determinants of successful performance based on superior strategies at BMT UAS Bangilan Branch, which was awarded the title of best office in 2024. This research used a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation, then analyzed using the Miles and Huberman interactive model. The results indicate that the success of BMT UAS Bangilan Branch is determined by the synergy between human resource development, digital technology utilization, Sharia product innovation, promotional strategies, and member services that are responsive to community needs. Supporting factors such as community trust and central management support strengthen this strategy, while limited technological infrastructure and digital literacy pose major challenges. This research provides academic contributions to the literature on Islamic value-based strategic management as well as practical recommendations for strengthening BMT governance in Indonesia.

Keywords: *Determinants, Superior Strategy, BMT UAS*

Pendahuluan

Perkembangan lembaga keuangan syariah di Indonesia mengalami pertumbuhan pesat dalam dua dekade terakhir, seiring meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap prinsip ekonomi islam yang berkeadilan, transparan dan bebas riba. Salah satu instrumen penting dalam keuangan syariah adalah *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) yang berperan sebagai lembaga keuangan mikro berbasis syariah dengan orientasi sosial dan ekonomi sekaligus (Adhryojhosua, 2024). Sebagai lembaga keuangan berbasis syariah, BMT dirancang untuk menjawab persoalan keterbatasan akses masyarakat kecil terhadap pembiayaan. BMT tidak hanya menawarkan produk simpan pinjam, tetapi juga mengemban misi sosial melalui pengelolaan dana umat untuk kegiatan produktif. Karakteristik ini menjadikan BMT dekat dengan masyarakat lapisan bawah, serta relevan dalam upaya memperluas inklusi keuangan syariah di Indonesia (Hayati, N, 2023).

Dalam konteks pembangunan ekonomi nasional, keberadaan BMT memiliki kontribusi yang signifikan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi. Data menunjukkan bahwa sektor usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) masih menjadi tulang punggung perekonomian Indonesia, menyerap lebih dari 90% tenaga kerja dan menyumbang lebih dari 60% terhadap keterbatasan akses modal dan pembiayaan formal, baik karena prosedur yang rumit maupun keterbatasan agunan (Kementerian Koperasi dan UKM, n.d.). Hal tersebut menjadikan BMT hadir sebagai solusi nyata, dengan prinsip syariah, fleksibilitas dan pendekatan komunitas yang menjadikan BMT lebih dekat dengan kebutuhan masyarakat (Arrizqah, B, 2023).

Pertumbuhan jumlah BMT di Indonesia meningkat pesat, hal ini menunjukkan besarnya potensi lembaga keuangan mikro syariah. Namun, peningkatan jumlah tidak selalu beriringan dengan kualitas manajemen maupun keberlanjutan kinerjanya (Al-Ghozy, M & Budianto, T, 2024) (Baetisalamah, N. A et al., 2025). Banyak BMT mengalami stagnasi bahkan gulung tikar karena lemahnya pengelolaan, minimnya inovasi, keterbatasan teknologi, serta kurangnya profesionalisme sumber daya manusia (Juwaini, A, 2024). Di sisi lain, era digital membawa peluang sekaligus tantangan baru bagi lembaga keuangan mikro syariah. Pemanfaatan teknologi informasi memungkinkan BMT memperluas akses, meningkatkan efisiensi, serta memberikan pelayanan cepat dan transparan. Namun, keterbatasan infrastruktur digital dan kompetensi SDM membuat sebagian BMT kesulitan melakukan transformasi. Penelitian Fauzi dan Darussalam (2021) mengungkapkan bahwa digitalisasi layanan BMT selama pandemi COVID-19 menjadi momentum penting untuk meningkatkan efisiensi dan menjaga keberlanjutan, meskipun belum merata di semua cabang (Fauzi, A & Darussalam, D, 2021). Tidak hanya itu, Agustina dalam penelitiannya juga menegaskan bahwa layanan digital mampu meningkatkan kenyamanan dan kepercayaan anggota, tetapi implementasinya memerlukan kesiapan sistem dan sumber daya manusia. Kondisi ini menunjukkan bahwa digitalisasi tidak dapat dipisahkan dari strategi lembaga dalam meningkatkan daya saing (Agustina, Y, 2023).

Selain itu, BMT juga menghadapi persaingan ketat dengan hadirnya lembaga *financial technology* (fintech) berbasis syariah maupun non-syariah. Kehadiran fintech memudahkan masyarakat memperoleh akses pembiayaan tanpa harus melalui prosedur panjang. Dalam konteks ini, BMT dituntut untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga mengembangkan inovasi layanan yang mampu memberikan nilai tambah. Menurut penelitian Inas et al (2022) strategi keberlanjutan BMT sangat ditentukan oleh kemampuan mengintegrasikan regulasi, pengawasan, SDM, serta infrastruktur digital (Inas, K et al., 2022). Sementara Wafiroh (2022) menekankan bahwa pengembangan SDM menjadi fondasi utama dalam menjaga profesionalisme dan kepercayaan anggota (Wafiroh, A, 2022). Loyalitas anggota sangat dipengaruhi oleh integritas, kapasitas manajerial, serta pemahaman syariah yang dimiliki pengelola. Pelayanan yang cepat, ramah dan tepat waktu juga menjadikan indikator penting keberhasilan kinerja lembaga (Fadhilah, N & Darmawati, 2023). Dengan demikian, keberhasilan BMT tidak hanya ditentukan oleh jumlah aset dan jumlah anggota, melainkan oleh kemampuan merancang dan mengimplementasikan strategi unggul yang adaptif terhadap perubahan zaman (Zulkifli, A et al., 2022).

Berbagai penelitian terdahulu banyak membahas terkait aspek keuangan, tata kelola

dan kepatuhan syariah pada BMT secara umum, namun kajian yang mengulas strategi unggul di tingkat cabang masih terbatas. Karena pada level cabanglah strategi lembaga benar-benar diimplementasikan dan berhadapan langsung dengan dinamika sosial, karakter anggota, serta tantangan operasional sehari-hari. Celah inilah yang menjadi *research gap* dalam kajian akademik, karena strategi yang efektif di tingkat cabang menjadi faktor kunci dalam keberhasilan lembaga. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji secara komprehensif penerapan strategi unggul di BMT Usaha Arta Sejahtera (UAS) cabang Bangilan yang merupakan salah satu cabang dengan bukti keberhasilan mencapai kinerja terbaik dan mendapat penghargaan sebagai kantor terbaik tahun 2024. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis determinasi keberhasilan kinerja berbasis strategi unggul pada BMT cabang Bangilan. Fokus penelitian diarahkan pada dimensi utama yang menjadi penopang strategi unggul. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang mendalam mengenai bagaimana strategi unggul dirancang, diimplementasikan, serta berkontribusi terhadap peningkatan daya saing lembaga keuangan mikro syariah ditingkat masyarakat lokal.

BMT UAS cabang Bangilan dipilih sebagai studi kasus karena keberhasilannya mengintegrasikan prinsip modern dengan nilai-nilai syariah dalam konteks masyarakat pedesaan. Cabang ini dikenal memiliki kinerja yang konsisten, tingkat kepercayaan anggota yang tinggi, serta tata kelola kelembagaan yang efektif. Keberhasilan tersebut menjadikan BMT UAS cabang Bangilan sebagai representasi lembaga keuangan mikro syariah yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan mempertahankan keberlanjutan operasionalnya. Secara akademik, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur manajemen strategis berbasis nilai islam dan menjadi referensi praktis bagi penguatan tata kelola BMT di Indonesia.

Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Pendekatan kualitatif digunakan karena memungkinkan peneliti memahami fenomena secara mendalam melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian (Creswell, J. W, 2018). Tujuan dari penelitian tidak hanya untuk menggeneralisasi temuan, melainkan untuk memperoleh pemahaman kontekstual mengenai strategi unggul yang diterapkan BMT UAS cabang Bangilan. Desain studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada satu unit analisis tertentu, yaitu BMT UAS cabang Bangilan, yang pada tahun 2024 memperoleh penghargaan sebagai kantor terbaik. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat mengeksplorasi dinamika internal lembaga, pola manjerial, serta praktik pelayanan anggota secara intensif dan mendalam (Yin, R. K, 2019).

Lokasi penelitian ditentukan secara purposif di BMT UAS cabang Bangilan, Kabupaten Tuban Jawa Timur. Pemilihan lokasi tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa cabang tersebut merepresentasikan keberhasilan penerapan strategi unggul dalam lingkungan masyarakat pedesaan. Subjek penelitian meliputi manajer cabang, staff operasional, dan anggota aktif BMT. Keterlibatan berbagai pihak memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai faktor-faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi kinerja lembaga (Sugiyono, 2020). Sumber data dalam

penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi internal lembaga sedangkan data sekunder diperoleh dari berbagai sumber pendukung yang relevan, seperti literatur akademik, jurnal ilmiah, laporan tahunan BMT UAS dan lain sebagainya (Moleong, L. J, 2019).

Analisis data dilakukan secara interaktif dengan model Miles dan Huberman, yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J, 2014). Proses tersebut berlangsung dari awal pengumpulan data hingga penelitian berakhir, sehingga analisis bersifat simultan dan berkesinambungan. Untuk menjaga validitas data, peneliti menggunakan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari manajer, staff dan anggota. triangulasi teknik dilakukan dengan memadukan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Triangulasi waktu dilakukan dengan melakukan pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk menguji konsistensi informasi (Moleong, L. J, 2019).

Untuk meminimalkan subjektivitas dalam proses analisis, peneliti menerapkan beberapa langkah konkret, seperti mencatat refleksi lapangan secara sistematis, melakukan *member checking* kepada informan terkait hasil interpretasi data, serta mendiskusikan temuan dengan tujuan memastikan konsistensi analisis. Langkah tersebut membantu menjaga objektivitas dan meningkatkan kredibilitas hasil penelitian. Proses penelitian berlangsung mencakup tiga tahap utama yaitu pra-lapangan, pengumpulan data dan analisis.

Sebagai penelitian dengan pendekatan studi kasus, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi hasil. Temuan penelitian ini menggambarkan kondisi dan dinamika yang spesifik pada BMT UAS cabang Bangilan, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan secara langsung terhadap seluruh lembaga keuangan syariah. Namun demikian, kajian ini tetap memberikan kontribusi penting dalam memperkaya pemahaman mengenai penerapan strategi unggul dalam konteks lembaga mikro berbasis syariah dan menjadi dasar bagi penelitian lanjutan dengan cakupan yang lebih luas.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi unggul BMT UAS cabang Bangilan dalam mencapai predikat sebagai kantor terbaik tahun 2024. Analisis strategi unggul tidak dapat dilepaskan dari pemahaman atas konsep determinasi keberhasilan kinerja. Determinasi dipahami sebagai seperangkat faktor penentu yang berperan signifikan dalam membentuk capaian kinerja sebuah lembaga. Dalam literatur manajemen, determinasi sering diartikan dengan variabel-variabel internal seperti kualitas sumber daya manusia, efektivitas kepemimpinan, dan tata kelola organisasi, serta variabel eksternal seperti dukungan regulasi, tingkat kepercayaan masyarakat, dan kondisi pasar (Robbins, S. P & Coulter, M, 2017). Dengan kata lain, determinasi mencerminkan kombinasi faktor internal dan eksternal yang secara simultan menentukan sejauh mana suatu lembaga mampu mencapai target kinerja yang telah ditetapkan (Armstrong, M, 2020).

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan kerangka pemikiran mengenai strategi unggul. Istilah strategi unggul mengacu pada upaya sistematis yang dirancang untuk

menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing dalam jangka panjang. Porter menjelaskan bahwa strategi unggul dapat diwujudkan melalui kepemimpinan biaya, diferensiasi produk, maupun fokus pada segmen tertentu (Porter, M. E, 1985). Sementara Barney dalam perspektif *resource-based view* menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan terorganisir sebagai basis bagi keunggulan bersaing (Barney, J, 1991). Dalam konteks lembaga keuangan mikro syariah seperti BMT, strategi unggul dapat tercermin dari kualitas pelayanan, inovasi produk berbasis akad syariah, pemanfaatan teknologi digital, serta kedekatan emosional dengan anggota sebagai basis loyalitas (Asmara, A. Y, 2022).

Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, hasil penelitian berikut menggambarkan bagaimana strategi unggul diterapkan oleh BMT UAS Cabang Bangilan dalam praktik nyata:

Gambaran Umum Hasil Penelitian

BMT UAS lahir pada tanggal 19 Oktober 1998 di kecamatan Pamotan kabupaten Rembang Jawa Tengah, sebagai jawaban atas kebutuhan masyarakat terhadap lembaga keuangan yang berlandaskan syariah, amanah, dan memberdayakan. Sejak awal berdiri, BMT UAS memposisikan dirinya bukan sekedar lembaga intermediasi keuangan, tetapi juga sebagai sarana perjuangan ekonomi umat. Dengan latar belakang pendirian yang digerakkan oleh tokoh masyarakat, ulama, dan praktisi ekonomi lokal, BMT UAS hadir dengan misi utama menguatkan basis ekonomi masyarakat kecil melalui prinsip syariah yang inklusif.

Dalam perjalanannya, BMT UAS terus memperluas jaringan layanan dengan membuka cabang-cabang baru di berbagai wilayah. Perkembangan ini tidak hanya ditandai oleh peningkatan jumlah aset, tetapi juga oleh semakin kompleksnya produk dan layanan yang ditawarkan. Salah satu cabang yang menunjukkan perkembangan paling signifikan adalah cabang di Kecamatan Bangilan, Kabupaten Tuban Jawa Timur. Kehadiran cabang Bangilan menjadi momentum penting dalam ekspansi BMT UAS karena wilayahnya memiliki potensi ekonomi yang besar, namun sebelumnya masih minim akses ke lembaga keuangan syariah.

Posisi BMT UAS cabang Bangilan di tengah masyarakat semakin kuat karena tidak hanya menjalankan fungsi finansial, tetapi juga mengemban peran sosial. BMT tersebut aktif dalam kegiatan edukasi literasi keuangan syariah, pemberdayaan UMKM, dan pendampingan usaha kecil. Hal ini menjadikan cabang Bangilan berbeda dengan lembaga keuangan konvensional, karena orientasinya tidak semata mencari keuntungan finansial, tetapi juga mendorong transformasi sosial dan peningkatan kesejahteraan anggota. Ciri khas lain dari cabang Bangilan adalah kedekatannya dengan anggota melalui pendekatan personal dan komunikasi intensif. Pola pelayanan yang ramah dan penuh akrab menumbuhkan loyalitas anggota, sehingga tingkat kepercayaan masyarakat terhadap cabang tersebut terus meningkat dari waktu ke waktu. Selain itu, cabang Bangilan dikenal adaptif dalam mengadopsi teknologi digital untuk memudahkan transaksi, meskipun tetap memperhatikan kondisi anggota yang beragam tingkat literasi digitalnya.

Kombinasi antar kinerja keuangan yang sehat, inovasi produk berbasis syariah,

penguatan kapasitas SDM, kedekatan sosial dengan masyarakat, serta kontribusi nyata dalam pemberdayaan ekonomi lokal inilah yang menjadi dasar penilaian hingga BMT UAS cabang Bangilan memperoleh predikat sebagai kantor terbaik tahun 2024. Penghargaan tersebut tidak hanya mencerminkan keberhasilan internal lembaga, tetapi juga mengafirmasi peran strategisnya sebagai roda penggerak ekonomi syariah di tingkat lokal.

Strategi Unggul BMT UAS Cabang Bangilan

Keberhasilan BMT UAS cabang Bangilan dalam meraih predikat sebagai kantor terbaik tahun 2024 tidak lepas dari serangkaian strategi unggul yang diterapkan secara konsisten. Strategi-strategi ini dirancang bukan hanya untuk meningkatkan kinerja finansial lembaga, tetapi juga untuk memperkuat peran sosial-ekonomi BMT di tengah masyarakat. Dalam literatur manajemen strategis, strategi unggul dipahami sebagai langkah sistematis yang memberi lembaga keunggulan kompetitif dan berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BMT UAS cabang Bangilan menekankan pada empat aspek utama dalam strategi unggulnya, yaitu penguatan sumber daya manusia, pemanfaatan digitalisasi, inovasi produk, serta promosi dan pelayanan anggota. Keempat aspek tersebut saling melengkapi, sehingga membentuk kerangka strategi yang komprehensif. Dengan SDM yang profesional, dukungan teknologi, produk yang relevan, dan pelayanan prima, BMT mampu menjaga kepercayaan anggota sekaligus memperluas jangkauan layanan.

1. Penguatan SDM

Keberhasilan sebuah lembaga keuangan mikro syariah, termasuk BMT UAS cabang Bangilan, sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia. Dalam perspektif *resource-based view*, SDM merupakan aset strategis yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan teorganisasi dengan baik. Penguatan kapasitas SDM bukan sekedar upaya teknis untuk meningkatkan keterampilan kerja, tetapi fondasi utama dalam membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BMT UAS cabang Bangilan memberi perhatian intensif terhadap pengembangan pegawai melalui berbagai bentuk pelatihan, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Pelatihan internal dilakukan secara berkala dengan fokus pada peningkatan pemahaman akad-akad syariah, prosedur operasional, serta standar pelayanan anggota. Pelatihan eksternal dilakukan dengan mengikutsertakan pegawai dalam workshop, seminar, maupun pelatihan yang diselenggarakan oleh asosiasi koperasi syariah. Dengan cara tersebut, pegawai tidak hanya memperoleh pengetahuan teknis, tetapi juga wawasan terbaru mengenai perkembangan industri keuangan syariah di tingkat nasional.

Selain pelatihan, pola mentoring menjadi strategi penting. Pegawai yang sudah lama kerja membimbing pegawai baru melalui mekanisme pendampingan kerja sehari-hari. Pendekatan ini efektif dalam mempercepat proses adaptasi sekaligus menanamkan nilai-nilai kelembagaan seperti kejujuran tanggung jawab, dan amanah. Budaya kerja kolektif yang terbangun membuat setiap pegawai merasa menjadi bagian penting dari lembaga, sehingga muncul rasa memiliki yang tinggi terhadap lembaga. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Fauzi, bahwa keberhasilan organisasi syariah sangat dipengaruhi oleh integritas dan loyalitas pegawainya (Fauzi, A & Darussalam, D,

2021).

Kepemimpinan manajer cabang juga memainkan peran kunci dalam penguatan SDM. Model kepemimpinan partisipatif yang diterapkan memungkinkan setiap pegawai untuk menyampaikan gagasan dan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan tertentu. Model tersebut menumbuhkan suasana kerja yang dekratis dan mendorong munculnya inovasi dari level bawah. Penelitian lain mengaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dalam lembaga keuangan syariah mampu meningkatkan motivasi kerja, kepuasan pegawai, serta berdampak positif terhadap kualitas layanan kepada anggota (Susanti, R & Rahmawati, I, 2022).

Dari sisi teknis, BMT UAS cabang Bangilan juga menerapkan sistem evaluasi kinerja yang jelas. Penilaian dilakukan tidak hanya berdasarkan target kuantitatif, seperti jumlah nasabah atau besaran pembiayaan yang disalurkan, tetapi juga mencakup aspek kualitatif, seperti ketepatan pelayanan, kepatuhan terhadap prinsip syariah, serta sikap profesional pegawai. Dengan mekanisme evaluasi seperti ini, setiap pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerja secara menyeluruh, bukan hanya sekedar mengejar angka. Upaya penguatan SDM di BMT UAS cabang Bangilan memperlihatkan keterpaduan antara aspek pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap. Strategi ini menunjukkan bahwa keberhasilan kinerja lembaga tidak hanya ditentukan oleh sistem manajemen atau besarnya aset, melainkan sangat bergantung pada kualitas manusia yang mengelolanya. Dengan SDM yang mumpuni, lembaga mampu menghadapi tantangan eksternal, beradaptasi dengan perkembangan teknologi, dan tetap konsisten menjaga prinsip syariah dalam setiap aktivitas operasional.

2. Pemanfaatan Digitalisasi

Transformasi digital menjadi salah satu strategi penting dalam keberhasilan BMT UAS cabang Bangilan memperoleh predikat kantor terbaik. Digitalisasi dalam konteks lembaga keuangan syariah tidak hanya dipahami sebagai penerapan teknologi informasi untuk mempercepat transaksi, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan efisiensi, transparansi dan aksesibilitas layanan. BMT UAS cabang Bangilan telah mengintegrasikan sistem digital dalam sejumlah aspek operasional. Sistem pencatatan transaksi berbasis komputer menggantikan metode manual, sehingga meminimalisasi risiko kesalahan pencatatan sekaligus memperkuat aspek transparansi. Proses pelaporan keuangan internal menjadi lebih akurat dan tepat waktu, yang akan meningkatkan kepercayaan manajemen pusat maupun anggota.

Selain pencatatan transaksi, digitalisasi juga diterapkan dalam pelayanan anggota. BMT UAS cabang Bangilan memperkenalkan layanan notifikasi berbasis pesan WhatsApp dan aplikasi sederhana untuk memudahkan anggota memantau saldo tabungan maupun angsuran pembiayaan. Inovasi tersebut terbukti meningkatkan kepuasan anggota, terutama generasi muda yang lebih kenal dengan teknologi digital. Bagi anggota lanjut usia yang masih terbatas literasi digitalnya, pegawai BMT tetap memberikan pendampingan sehingga digitalisasi tidak menimbulkan eksklusi layanan. Selain itu, digitalisasi juga berperan dalam memperluas jangkauan promosi. BMT UAS cabang Bangilan aktif menggunakan media sosial sebagai sarana komunikasi edukasi, dan promosi produk. Melalui konten sederhana yang mudah dipahami, masyarakat

diperkenalkan pada prinsip-prinsip keuangan syariah dan manfaat produk BMT. Strategi ini efektif menjangkau calon anggota baru yang sebelumnya belum kenal dengan layanan syariah.

Dengan memanfaatkan digitalisasi secara adaptif, BMT UAS cabang Bangilan berhasil meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan layanan, dan memperkuat kepercayaan anggota. Strategi ini menunjukkan bahwa teknologi dapat diintegrasikan secara harmonis dengan nilai-nilai syariah, sehingga digitalisasi tidak sekedar menjadi alat modernisasi, tetapi juga sarana memperkuat prinsip amanah, transparansi, dan keadilan dalam pelayanan keuangan syariah.

3. Inovasi Produk

Inovasi produk merupakan strategi penting yang dijalankan BMT UAS cabang Bangilan untuk menciptakan nilai tambah sekaligus memperkuat loyalitas anggota. Inovasi produk dipandang sebagai salah satu cara utama untuk memperoleh keunggulan dalam bersaing. Bagi BMT inovasi tidak sekedar menghadirkan produk yang berbeda, tetapi juga memastikan produk tersebut relevan dengan kebutuhan anggota. Produk yang dikembangkan harus tetap berlandaskan prinsip syariah sehingga mampu menjaga keseimbangan antara kepatuhan terhadap nilai agama dan tuntutan pasar. Dalam penelitian menunjukkan bahwa BMT UAS cabang Bangilan mengembangkan sejumlah produk pembiayaan yang sesuai dengan karakteristik ekonomi masyarakat setempat. Seperti pembiayaan berbasis akad mudharabah diberikan kepada pedagang kecil di pasar tradisional dengan skema bagi hasil yang sederhana dan mudah dipahami. Sementara itu, akad musyarakah dimanfaatkan untuk untuk pembiayaan usaha kelompok, terutama bagi UMKM yang membutuhkan modal lebih besar namun tetap ingin berbagi risiko secara adil. Inovasi produk pembiayaan ini tidak hanya memberikan alternatif bagi masyarakat yang sebelumnya bergantung pada kredit konvensional, tetapi juga menumbuhkan kesadaran akan praktik keuangan berbasis syariah.

Selain pembiayaan, inovasi juga terlihat pada produk simpanan. BMT UAS cabang Bangilan memperkenalkan tabungan berjangka dengan sistem outodebet, yang memungkinkan anggota menyetor dana secara rutin melalui pemotongan langsung dari rekening mereka. Produk ini mendapat respon positif karena membantu anggota membangun kebiasaan menabung tanpa harus datang langsung ke kantor cabang. Produk tabungan ini juga dikaitkan dengan program sosial, dimana sebagian hasil pengelolaan dana dialokasikan untuk kegiatan pendidikan dan dakwah. Dengan demikian, produk tabungan bukan hanya instrumen finansial, tetapi juga sarana partisipasi sosial anggota dalam kegiatan keumatan.

Inovasi produk juga dilakukan melalui penyesuaian layanan terhadap kebutuhan segmen anggota tertentu. Misalnya untuk petani yang memiliki pendapatan musiman, BMT UAS cabang Bangilan menawarkan pembiayaan dengan skema angsuran fleksibel. Skema ini memungkinkan anggota melakukan pembayaran cicilan sesuai musim panen. Penyesuaian ini memperhatikan sensitivitas lembaga terhadap realitas ekonomi anggota, sekaligus mengurangi risiko gagal bayar. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa fleksibilitas produk merupakan salah satu kunci keberhasilan

lembaga keuangan mikro dalam menjaga keberlanjutan hubungan dengan nasabah (Hidayat, R & Prasetyo, A, 2021).

Keunggulan inovasi produk BMT cabang Bangilan juga terletak pada pendekatannya yang integratif. Setiap produk baru tidak hanya diuji dari aspek finansial, tetapi juga dikaji dari sisi kesesuaian syariah oleh dewan pengawas syariah. Hal ini memastikan bahwa inovasi produk tetap berada dalam koridor prinsip Islam, sehingga anggota memiliki kepercayaan penuh bahwa dana yang mereka kelola bebas dari unsur riba, gharar, dan maisir. Proses inovasi produk yang melibatkan aspek syariah ini juga memberikan nilai tambah dalam membangun kepercayaan masyarakat. Dengan strategi inovasi produk yang adaptif, BMT UAS cabang Bangilan mampu memperluas basis keanggotaan sekaligus mempertahankan loyalitas anggota lama. Produk yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, fleksibel dalam implementasi, serta selaras dengan prinsip syariah menjadikan cabang tersebut unggul dibanding lembaga keuangan lain di wilayah sekitarnya. Inovasi yang berkelanjutan membuktikan bahwa keunggulan bersaing tidak hanya ditentukan oleh besarnya modal atau aset, tetapi juga oleh kemampuan lembaga memahami dan merespons kebutuhan riil masyarakat dengan tetap menjaga prinsip syariah sebagai landasan utama.

4. Promosi dan Pelayanan Anggota

Selain memanfaatkan media sosial dan konten sederhana sebagai saran promosi, BMT UAS cabang Bangilan juga mengandalkan strategi *word of mouth* atau promosi dari mulut ke mulut. Strategi ini muncul secara alami melalui rekomendasi anggota lama yang merasa puas dengan pelayanan, kemudian menyebarkan pengalaman positif tersebut kepada keluarga, kerabat, dan komunitas sekitar. Promosi berbasis relasi sosial ini dinilai lebih efektif karena bertumpu pada tingkat kepercayaan dan ikatan emosional yang sulit ditandingi oleh promosi formal.

Keberhasilan promosi tersebut semakin diperkuat dengan penerapan standar pelayanan yang konsisten dan berorientasi pada kepuasan anggota. pelayanan yang diberikan tidak hanya sebatas pemenuhan transaksi, tetapi juga menekankan pada aspek keramahan, ketepatan waktu, serta kesediaan pegawai untuk membantu menyelesaikan persoalan anggota. Setiap pegawai dilatih untuk memiliki sikap empatik, sehingga mampu menjamin komunikasi yang hangat dan membangun rasa percaya dari anggota. Standar pelayanan di BMT UAS cabang Bangilan juga mencerminkan fleksibilitas dalam menghadapi kondisi anggota. Misalnya, ketika anggota mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajiban angsuran karena faktor ekonomi, lembaga menawarkan restrukturisasi pembiayaan yang sesuai dengan prinsip syariah. Pendekatan ini menunjukkan bahwa pelayanan tidak hanya berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga mengedepankan prinsip keadilan dan keberpihakan kepada anggota yang membutuhkan.

Kombinasi antar promosi berbasis *word of mouth* dan pelayanan yang ramah, fleksibel, serta sesuai dengan nilai syariah menjadikan BMT UAS cabang Bangilan mampu membangun loyalitas anggota secara berkelanjutan. Hal ini menjadi salah satu faktor penting yang mengantarkan cabang Bangilan meraih predikat sebagai kantor terbaik pada tahun 2024.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Keberhasilan BMT UAS cabang Bangilan dalam meraih predikat sebagai kantor terbaik tahun 2024 tidak hanya dipengaruhi oleh strategi unggul yang diterapkan, tetapi juga ditopang oleh berbagai faktor pendukung yang memperkuat implementasi strategi tersebut. Di sisi lain, lembaga ini tetap menghadapi sejumlah hambatan yang harus dikelola dengan bijak agar kinerja dapat dipertahankan secara berkelanjutan:

1. Faktor Pendukung

Salah satu faktor utama yang mendukung keberhasilan BMT UAS cabang Bangilan adalah tingginya tingkat kepercayaan masyarakat. Reputasi lembaga yang konsisten menjaga nilai syariah dan transparansi menjadikan masyarakat lebih yakin untuk menabung dan mengakses pembiayaan. Kepercayaan ini tidak hanya lahir dari aspek finansial, tetapi juga dari kedekatan emosional antara pengelolaan dan anggota, yang dibangun melalui pendekatan sosial dan kultural. Faktor pendukung lainnya adalah kualitas sumber daya manusia. Pegawai cabang Bangilan mendapat pembinaan berkelanjutan dari manajemen pusat, baik dalam aspek teknis keuangan syariah maupun keterampilan pelayanan. Profesionalisme pegawai yang ditopang dengan integritas pribadi menjadikan mereka mampu memberikan pelayanan yang ramah, cepat dan sesuai kebutuhan anggota.

Selain itu, dukungan manajemen pusat juga menjadi modal penting. Kebijakan strategis yang konsisten, penyediaan standar operasional prosedur, serta supervisi berkala memungkinkan cabang Bangilan memiliki acuan jelas dalam mengelola operasional. Dukungan ini juga tampak dalam penyediaan teknologi sederhana yang mempermudah pencatatan transaksi dan komunikasi dengan anggota.

2. Faktor Penghambat

Di sisi keberhasilan yang diraih, BMT UAS cabang Bangilan tetap menghadapi beberapa kendala, antara lain: keterbatasan infrastruktur teknologi di beberapa wilayah layanan membuat penerapan digitalisasi belum berjalan optimal, literasi digital sebagian anggota masih rendah sehingga mereka lebih nyaman menggunakan layanan manual dibandingkan aplikasi digital. Selain itu persaingan dengan lembaga keuangan lain baik bank syariah maupun fintech juga menuntut BMT untuk terus berinovasi agar loyalitas anggota tetap terjaga. Hambatan lain yang tidak kalah penting adalah keterbatasan modal di tingkat cabang, yang kadang belum mampu sepenuhnya memenuhi kebutuhan pembiayaan anggota.

Implikasi Strategis

Strategi unggul yang diterapkan BMT UAS cabang Bangilan membawa implikasi langsung terhadap keberlanjutan lembaga dan penguatan posisinya di tengah masyarakat. Penguatan sumber daya manusia melalui pelatihan dan pembinaan menjadikan pegawai lebih profesional sekaligus berintegritas, sehingga mampu memberikan pelayanan yang ramah, cepat, dan sesuai kebutuhan anggota. Promosi berbasis *word of mouth* yang lahir dari kepuasan anggota memperkuat citra positif lembaga tanpa harus mengandalkan biaya promosi besar. Inovasi produk syariah memungkinkan masyarakat memperoleh akses

pembiayaan yang relevan dengan kebutuhan usaha sekaligus sejalan dengan nilai religius yang meraka anut. Selain itu, digitalisasi layanan yang dijalankan secara bertahap menunjukkan kesiapan BMT dalam menghadapi tuntutan era modern tanpa mengabaikan inklusivitas bagi anggota yang masih terbatas literasi digitalnya. Semua strategi tersebut membentuk siklus saling menguatkan, dimana kepercayaan masyarakat bertambah, partisipasi anggota meningkat dan kinerja lembaga semakin stabil.

Implikasi lebih lanjut tampak pada kontribusi BMT UAS cabang Bangilan terhadap pemberdayaan ekonomi lokal. Kehadiran produk pembiayaan syariah memberi ruang bagi UMKM untuk tumbuh lebih sehat, sementara layanan simpanan mendorong budaya menabung di kalangan masyarakat. Dengan pelayanan yang fleksibel, lembaga tidak hanya sekedar menjalankan fungsi keuangan, tetapi juga menjadi mitra sosial yang membantu anggota ketika menghadapi kesulitan. Digitalisasi dan inovasi yang dilakukan memperlihatkan bahwa lembaga keuangan mikro syariah mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman, tanpa kehilangan identitas sebagai lembaga berbasis nilai agama. Oleh karena itu, strategi unggul BMT UAS cabang Bangilan tidak hanya berimplikasi pada pencapaian predikat sebagai kantor terbaik tahun 2024, tetapi juga pada penguatan ekonomi masyarakat serta pembuktian bahwa BMT dapat menjadi model lembaga keuangan syariah yang adaptif, inklusif dan berdaya saing tinggi.

Hasil penelitian ini memberikan pemahaman yang mendalam mengenai penerapan strategi unggul pada BMT UAS cabang Bangilan, terutama dalam konteks penguatan sumber daya manusia, inovasi layanan, dan digitalisasi berbasis nilai syariah. Meskipun demikian, temuan penelitian ini bersifat kontekstual dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara menyeluruh terhadap seluruh BMT di Indonesia. Setiap cabang BMT memiliki karakteristik sosial, ekonomi dan budaya yang berbeda sehingga strategi yang efektif di satu wilayah belum tentu relevan di wilayah lain. Refleksi ini menunjukkan bahwa penelitian berbasis studi kasus seperti ini memiliki kekuatan dalam menggambarkan realitas lapangan secara mendalam, namun juga menghadapi keterbatasan dalam ruang lingkup penerapan hasil. Untuk memperkaya temuan, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan komperatif antar-cabang BMT atau metod campuran (*mixed methods*), yang mengombinasi data kualitatif dan kuantitatif. Dengan cara ini, hasil penelitian tidak hanya memberikan kedalaman pemahaman, tetapi juga memperluas validasi dan relevansi bagi pengembangan strategi unggul lembaga keuangan mikro syariah di masa depan.

Penutup

Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan BMT UAS cabang Bangilan dalam meraih predikat sebagai kantor terbaik tahun 2024 merupakan hasil dari penerapan strategi unggul yang terintegrasi dan berkelanjutan. Strategi tersebut mencakup penguatan sumber daya manusia, optimalisasi teknologi digital, inovasi produk berbasis akad syariah, serta peningkatan kualitas pelayanan dan promosi yang adaptif terhadap kebutuhan anggota. Penerapan strategi tersebut terbukti meningkatkan kepercayaan masyarakat, memperluas basis anggota, dan memperkuat daya saing lembaga di tengah dinamika industri keuangan syariah. Hasil penelitian ini sekaligus menjawab rumusan masalah utama, yakni bagaimana

determinasi keberhasilan kinerja BMT UAS Cabang Bangilan terbentuk melalui penerapan strategi unggul. Temuan menunjukkan bahwa sinergi antara faktor internal (kompetensi SDM, manajemen yang visioner, dan budaya kerja berbasis nilai Islam) dan faktor eksternal (dukungan masyarakat serta kepercayaan publik) menjadi kunci keberhasilan lembaga. Temuan ini memperkuat teori manajemen strategis dan menunjukkan bahwa prinsip-prinsip syariah dapat menjadi fondasi bagi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan studi kasus tunggal yang berfokus pada satu cabang BMT, sehingga hasilnya bersifat kontekstual dan belum dapat digeneralisasi secara luas. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan komparatif antar-BMT di berbagai daerah atau mengombinasikan metode kualitatif dan kuantitatif (*mixed methods*) untuk memperkuat validitas temuan dan memperluas jangkauan analisis. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi lembaga keuangan mikro syariah lain dalam merancang strategi unggul yang berbasis nilai, efisien, dan adaptif terhadap perkembangan digital. Model strategi BMT UAS Cabang Bangilan dapat dijadikan referensi bagi penguatan kinerja dan tata kelola lembaga serupa di berbagai daerah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan teori manajemen strategis berbasis nilai Islam, tetapi juga menjadi inspirasi dalam penerapan strategi kelembagaan yang berorientasi pada keberlanjutan, profesionalisme, dan kemaslahatan umat.

Daftar Pustaka

- Adhryojhosua. (2024). Perkembangan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) pada periode 2014–2019 di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Akuntansi, Dan Pajak*, 1(4), 153–159. <https://doi.org/10.61132/jieap.v1i4.652>
- Agustina, Y. (2023). Analisis komparatif mengenai sistem digitalisasi dengan sistem manual pada layanan jasa di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) di Kota Metro. *Mu'amalatuna: Jurnal Ekonomi Syariah*, 6(2), 22–32. <https://doi.org/10.36269/muamalatuna.v6i2.2451>
- Al-Ghozy, M, & Budianto, T. (2024). Promosi produk mudharabah dalam meningkatkan daya tarik nasabah pada BMT AKAS Bojonegoro. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 7(1), 15–27.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.)*. Kogan Page.
- Arrizqah, B. (2023). Strategi Baitul Maal wa Tamwil dalam pengembangan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). *Istithmar: Jurnal Studi Ekonomi Syariah*, 7(1), 23–33. <https://doi.org/10.30762/istithmar.v6i1.33.24>
- Asmara, A. Y. (2022). Strategi pengembangan BMT dalam meningkatkan daya saing lembaga keuangan mikro syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 12(2), 145–160.
- Baetisalamah, N. A, Mitafiani, I. D, Putra, M. P, & Shafrani, Y. S. (2025). Analisis strategi pengembangan KSPPS BMT Berkah El Hikmah melalui pendekatan matriks

- SPACE. *Urnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(3), 197–211. <https://doi.org/10.62017/jimea>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches (4th ed.)*. Sage.
- Fadhilah, N, & Darmawati. (2023). Transformasi digital: Meningkatkan kinerja keuangan koperasi syariah. *SYARIKAT: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 6(2), 532.
- Fauzi, A, & Darussalam, D. (2021). Digitalisasi layanan BMT di era pandemi COVID-19. *Journal of Islamic Economic Studies*, 3(2), 101–115.
- Hayati, N. (2023). Inovasi produk dan literasi keuangan sebagai strategi penguatan BMT. *Jurnal Masalahah*, 14(2), 45–62.
- Hidayat, R, & Prasetyo, A. (2021). Fleksibilitas produk pembiayaan pada lembaga keuangan mikro syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah Dan Bisnis*, 9(2), 155–169.
- Inas, K, Mukhsin, M, & Roni, A. (2022). Strategi keberlanjutan Baitul Maal Wat Tamwil di Kota Yogyakarta dengan metode Analytical Network Process. *Al-Intaj Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(1), 99. <https://doi.org/10.29300/aij.v8i1.6297>
- Juwaini, A. (2024). Kinerja kelembagaan BMT dan tantangan keberlanjutan di era digital. 2024, 9(1), 55–70.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (n.d.). *Laporan tahunan Kemenkop UKM 2023*. Kementerian Koperasi dan UKM.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.)*. Sage.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi)*. Remaja Rosdakarya.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Robbins, S. P, & Coulter, M. (2017). *Management (13th ed.)*. Pearson Education.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Susanti, R, & Rahmawati, I. (2022). Kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan kinerja pegawai lembaga keuangan syariah. *Al-Masharif: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 10(1), 33–47.
- Wafiroh, A. (2022). Strategi pengembangan sumber daya manusia pada BMT UGT Nusantara Cabang Botolinggo. *International Journal of Islamic Economics Development and Innovation*, 1(2), 67–78.

Yin, R. K. (2019). *Case study research and applications: Design and methods (6th ed.)*. Sage.

Zulkifli, A, Hidayat, R, & Maulana, A. (2022). Profesionalisme pengelola dan loyalitas anggota BMT. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Islam*, 4(2), 88–102.