ANALISIS IMPLEMENTASI MODEL 7SMCKINSEY DALAM STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PADA PT BPRS MADINAH LAMONGAN

SKRIPSI

oleh:

Mohammad Arif Taufiq Arrohman

NIM: G94217188

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH

2021

PERNYATAAN ORSINALITAS SKRIPSI

Saya (Mohammad Arif Taufiq Arrohman) dengan NIM G94217188, menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan hasil karya orang lain yang mengatasnamakan saya, bukan hasil peniruan atau penjiplakan dari karya orang lain. Skripsi ini juga belum pernah diajukan dalam mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan referensi dengan menyebutkan nama penulis dan dicantumkan di daftar pustaka.
3. Pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan jika di kemudian hari terdapat penyimpangan dan tidak kebenaran pada pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik yang berlaku berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh.

Surabaya, 10 Mei 2021

Mohammad Arif Taufiq Arrohman
NIM. G94217188

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh Mohammad Arif Taufiq Arrohman dengan NIM G94217188 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqasahkan.

Surabaya, 20 Juni 2021

Dosen Pembimbing

Hj. Nurlailah, SE, MM
NIP. 196205222000032001

PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh Mohammad Arif Taufiq Arrohman NIM G94217188 ini telah dipertahankan di depan sidang Majelis Munaqosah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Ampel Surabaya pada hari Kamis, 1 Juli 2021 dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana strata satu dalam Ilmu Ekonomi Syariah

Majelis Munaqosah Skripsi

Penguji I	Penguji II
HJ. Nurlailah, SE., MM.	Dr. Sirajul Arifin, S.Ag., S.S., M.E.I.
NIP. 196205222000032001	NIP. 197005142000031001
Penguji III	**Penguji IV**
Dr. Ir. Muhamad Ahsan, M.M.	Helmina Ardyanfitri, S.M.,M.M
NIP. 196806212007011030	NIP. 199407282019032025

Surabaya, 1 Juli 2021

Mengesahkan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dekan

Dr. H. Ah. Ali Arifin, MM

NIP. 196212141993031002

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Mohammad Arif Taufiq Arrohman
NIM : G94217188
Fakultas/Jurusan : Ekonomi Dan Bisnis Islam/Ekonomi Syariah
E-mail address : arifmoham113@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☑ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (……)
yang berjudul :
Analisis Implementasi Model 7SMcKinsey Dalam Strategi Pengembangan Usaha Pada PT BPRS Madinah Lamongan

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 13 Juli 2021

Penulis

(Mohammad Arif Tauifq Arrohman)

ABSTRAK

Skripsi yang berjudul "**Analisis Implementasi Model 7SMcKinsey Dalam Strategi Pengembangan Usaha Pada PT BPRS Madinah Lamongan**" merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan, serta menganalisis keuntungan dan kendala implementasi model 7S McKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data penelitian diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi pustaka.

Hasil penelitian yang diperoleh adalah Implementasi model 7S McKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan pelaksanaanya sesuai dengan apa yang sudah dicantumkan dalam *Corporate Plan* yang tercantum dalam Rencana Bisnis Bank (RBB), organisasi memiliki desain struktur yang sesuai dengan fungsi dan kebutuhan yang ada, sistem dan prosedur yang dimiliki telah memiliki standarisasi dan sistematis, gaya kepemimpinan manajemen mempunyai komitmen yang tinggi serta menjadi *role model* bagi bawahan, perencanaan SDM yang baik serta adanya internalisasi budaya organisasi yang *kontinu* untuk mencapai visi perusahaan.

Keuntungan yang diperoleh PT BPRS Madinah Lamongan dari penggunaan model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha yaitu semakin bertambahnya aset yang dimiliki perusahaan setiap tahunnya dan semakin baiknya laporan keuangan setiap tahunnya. Namun, selain keuntungan yang didapat PT BPRS Madinah Lamongan juga mengalami beberapa kendala dibidang SDM seperti masih adanya beberapa SDM yang sulit beradaptasi dengan peraturan atau strategi baru, belum optimalnya beberapa pelatihan dan peningkatan kompetensi pegawai yang ada.

Sesuai dengan kondisi dan permasalahan yang dihadapi maka perlu dilakukan beberapa inisiatif strategi untuk improvement perusahaan antara lain dengan melakukan pengembangan kebijakan ke depan harus mengarah pada produktivitas perusahaan dan digital banking, peran pimpinan dan supervisi kontrol terkait risiko operasional perusahaan harus menjadi perhatian, perencanaan dan pengembangan SDM harus disesuaikan dengan kompetensi dan kapabilitas pegawai, perlunya membangun budaya kerja secara konsisten di setiap unit kerja.

Kata kunci : Strategi, Model 7SMcKinsey, Pengembangan Usaha.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

PERNYATAAN ORSINALITAS SKRIPSI i
PERSETUJUAN PEMBIMBING ii
LEMBAR PENGESAHAN iii
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS vi
ABSTRAK v
KATA PENGANTAR vi
DAFTAR ISI viii
DAFTAR GAMBAR xi
BAB 1 PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah 8
1.3 Rumusan Masalah 9
1.4 Kajian Pustaka 9
1.5 Tujuan Penelitian 13
1.6 Manfaat Penelitian 13
1.7 Kontribusi Riset 14
1.8 Definisi Operasional 15
1.9 Sistematika Pembahasan 16
BAB II KERANGKA TEOIRITIS 19
2.1 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah 19
2.1.1 Pengertian Bank Pembiayaan Rakyat Syariah 19
2.1.2 Dasar Hukum Bank Pembiayaan Rakyat Syariah 19
2.1.3 Perbedaan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Dengan Bank Perkreditan Rakyat Konvensional 20
2.2 Manajemen Strategi 22
2.2.1 Pengertian Manajemen Strategi 22
2.2.2 Manfaat Manajemen Strategi 23

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2.2.3 Proses Manajemen Strategi 24
2.3 Analisis Lingkungan Internal 27
2.3.1 Pengertian Analisis Lingkungan Internal 27
2.3.2 Faktor-faktor Analisis Lingkungan Internal 28
2.4 Implementasi Strategi 30
2.4.1 Pengertian Implemetasi Strategi 30
2.4.2 Tahapan Implementasi Srtategi 31
2.4.3 Hambatan Dalam Implemetasi Strategi 32
2.5 Pendekatan Model 7S McKinsey 33
2.5.1 Pengertian Model 7S McKinsey 33
2.5.2 Komponen Model 7SMcKinsey 34
2.6 Pengembangan Usaha 40
2.6.1 Pengertian Pengembangan Usaha 40
2.6.2 Unsur-Unsur Pengembangan Usaha 41
BAB III METODE PENELITIAN 43
3.1 Pendekatan Penelitian 43
3.2 Pengumpulan Data 44
3.3 Sumber Data 45
3.4 Teknik Pengumpulan Data 46
3.5 Teknik Pengolahan Data 49
3.6 Teknik Analisis Data 50
BAB IV HASIL PENELITIAN 51
4.1 Profil PT BPRS Madinah Lamongan 51
4.1.1 Sejarah PT BPRS Madinah Lamongan 51
4.1.2 Visi dan Misi PT BPRS Madinah Lamongan 52
4.1.3 Struktur Organiasi PT BPRS MADINAH LAMONGAN 54
4.1.4 Produk PT BPRS Madinah Lamongan 56
4.2 Iplementasi model 7S McKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan 61
4.3 keuntungan dan kendala implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan 76
BAB V PEMBAHASAN 80

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5.1 Analisis implemetasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan 80
5.2 Analisis Keuntungan dan kendala implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan 105
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN 112
6.1 Simpulan 112
6.2 Saran 114
DAFTAR PUSTAKA 116
LAMPIRAN 123

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Tabungan Simpel IB 57

Gambar 4. 2 Madinah Payment System 61

Gambar 4. 3 Foto Para Pegawai PT BPRS Madinah Lamongan 71

Gambar 4. 4 Foto kegiatan pelatihan Family Gathering PT BPRS Madinah Lamongan..... 72

Gambar 4. 5 Foto Kegiatan pelatihan Character Building PT BPRS Madinah Lamongan 74

Gambar 4. 6 5 nilai budya kerja dan 8 nilai utama insan madinah 75

Grafik 4.1 Jumlah Aset PT BPRS Madinah Lamongan Mulai Tahun 2015-2020..... 77

Grafik 4. 2 Jumlah Laba Bersih Yang Diperoleh PT BPRS Madinah Lamongan Mulai Tahun 2015-2020 77

Gambar 4. 7 Pengghargaan yang diterima oleh PT BPRS Madinah Lamongan dari INFOBANK kategori kinerja keuangan yang sangaat baik secara keseluruhan. 78

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB 1
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada zaman sekarang ini banyak yang masih beranggapan bahwa Islam sebagai penghambat sebuah kemajuan zaman. Sebagian orang menganggap Islam sebagai faktor penghambat lajunya sebuah pembangunan. Pemikiran orang barat lah yang menjadi sumber timbulnya pandangan-pandangan negatif terhadap Islam. Meskipun demikian, tidak sedikit juga orang-orang muslim yang masih meyakini hal tersebut. Membuat kesimpulan secara terburu-buru adalah yang menjadi dasar timbulnya kesalahpahaman terhadap Islam. Mereka beranggapan bahwa seolah-olah Islam hanya agama yang berurusan dengan masalah ritual/ibadah saja, tidak menganggap Islam sebagai agama yang terstruktur dan berhubungan dengan semua lini kehidupan, termasuk masalah pembangunan ekonomi dan juga industri perbankan sebagai salah satu motor penggerak roda perekonomian.

Seiring berkembangnya zaman kebutuhan manusia termasuk umat Islam akan sistem perbankan yang bebas bunga semakin tumbuh, lahirnya bank syariah yang mengusung konsep tanpa bunga membawa perubahan yang sangat menonjol bagi dunia perbankan yang ada di Indonesia (Fauziah, 2017). Sebagian besar umat Islam menganggap bunga yang ada dibank konvensional adalah riba, anggapan ini semakin diperkuat dengan munculnya fatwa Majelis Ulama' Indonesia yang mengharamkan bunga

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bank. Menurut Prof Amri Amir riba berarti menetapkan bunga atau melebihkan jumlah pinjaman pokok secara sepihak yang diperuntukan kepada peminjam, dan jumhur ulama' berpendapat bahwa hukum riba adalah haram (Amir, 2015). Sehingga pemerintah diharapakan membangun sebuah bank dengan konsep syar'iah.

Dalam membangun sebuah bank yang memiliki konsep syariah didalamnya, tentunya tidak mudah bagi pemerintah untuk melaksanakan hal tersebut, dikarenakan sistem perbankan konvensinal yang sudah melekat sejak lama di Indonesia. Otoritas Jasa Keuangan mengemukakan bahwa di masa depan perbankan syariah mempunyai beberapa tantangan yang harus dihadapi, yaitu : pertama, sinergi OJK dengan pemerintah, kedua, permodalan, ketiga, biaya mahal, keempat, produk belum variatif, kelima, kualitas sumberdaya manusia yang masih minim, keenam, tingkat pengetahuan masyarakat terhadap bank syariah yang masih terbatas, dan ketujuh, pengaturan dan pengawasan yang masih terbatas (Mukarromah et al., 2018). Banyak soslusi yang ditawarkan oleh para stakeholder yang ada untuk mengatasi masalah tersebut, namun semua solusi yang ditawarkan tidak akan tercapai manfaatnya jika tidak diimbangi dengan kerjasama dari berbagai pihak untuk memajukan dunia perbankan di Indonesia.

Selain beberapa tantangan yang harus dihadapi pemerintah dalam mengembangkan bank syariah yang ada di Indonesia, pemerintah juga harus memperhatikan beberapa aspek yang menjadi pertimbangan dalam pengembangan bank syariah yang ada di Indonesia. Sebagaimana yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dipaparkan oleh Yumanita bahwasannya di masa depan fokus dari pengembangan bank syariah adalah tentang aspek yang menjadi pertimbangan mengenai sistem bank syari'ah, seperti halnya meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap bank syari'ah, mengenali potensi yang dimilki bank syariah di Indonesia, mengevaluasi masalah yang dihadapi, dan menentukan strategi yan tepat bagi pengembangan bank syariah kedepannya (Yumanita & Ascarya, 2005). Perkembangan bank syariah pada saat ini memiliki tren yang sangat positif setiah tahunnya sehingga mengakibatkan banyaknya jaringan yang dimiliki oleh perbankan syariah, Perbankan syariah yang bersaing dengan perbankan konvensional memiliki perkembangan yang sangat pesat.

Sebagai salah satu bagian dari perbankan syariah yang ada di indonesia, bank pembiayaan rakyat syariah atau yang biasa dikenal dengan sebutan BPR syariah dalam praktik dilapangan juga memiliki berbagai macam kendala yang dialami oleh BPR syariah, sebagaimana yang dijelaskan oleh Apriyanti bahwa kendala tersebut diantaranya adalah pertama, masyarakat masih kurang mengenal BPR syariah sebagai sebuah BPR yang mengedepankan prinsip syariah dalam segala hal, bahkan banyak pihak yang beranggapan bahwa BPR syariah sama saja dengan BPR konvensional dalam praktik dilapangan (Apriyanti, 2017). Oleh karena itu, diperlukan penegassan oleh BPR syariah akan identitasnya dilapangan bahwa mereka mereka bekerja sesuai prinsip syariah. Kedua, rendahnya sumber daya yang dimiliki oleh BPR syariah terkadang menjadi penghalang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

upaya BPR syariah meningkatkan profesionalitasnya, sehingga berakibat pada lambatnya aktifitas operasional serta lambat dalam merespon perubahan kondisi ekonomi yang ada (Muhammad Niltal Muna, 2015). Maka diperlukan adanya upaya peningkatan SDM melalui pengarahan di semua posisi, baik di posisi pemegang kebijakan ataupun berposisi di lapangan. Ketiga, kurang adanya koordinasi di antara BPR syariah, demikian juga dengan bank syariah dan BMT, sebagai lembaga keuangan yang memiliki tujuan syiar Islam haruslah memiliki langkah koordinasi dalam hal mendapatkan strategi yang terpadu yang dapat di implementasikan dengan tujuan untuk mengangkat perekonomian masyarakat. Oleh karena itu butuh adanya *framework* yang dapat digunakanakan sebagai acuan di antara lembaga keuangan baik di tingkat kabupaten, kecamatan, desa ataupun pasar dalam keberlangsungan kegiatannya tanpa mengesampingkan keberadaan lembaga keuangan yang lain. Keempat, sebagai sebuah lembaga keuangan yang menggunakan konsep Islam tentunya juga harus bertanggung jawab terhadap nilai-nilai keIslaman masyarakat yang ada disekitar BPR syariah tersebut. Kegiatan BPR syariah di bidang keuangan terkadang dianggap masih kurang dalam melakukan aktivitas yang berhubungan dengan syiar Islam, yang dimaksud adalah bahwa kegiatan keuangan yang ada di BPR syariah diharapkan bisa mendorong untuk melahirkan kegiatan seperti majelis-majelis taklim dan semacamnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Masa depan sebuah BPR syariah sangat ditentukan oleh kemampuan jajaran manajemen yang dimiliki dalam menghadapi perubahan diberbagai kondisi yang sangat cepat, seperti globalisasi, pesatnya perkembangan teknologi dan informasi serta ditambah lagi dengan banyaknya inovasi yang mucul dibidang keuangan mengakibatkan potensi peningkatan risiko yang semakin tinggi terhadap perbankan Islam jika tidak dikelola dengan baik (Jelita & Shofawati, 2019), hal ini menyebabkan para jajaran manajemen haruslah menentukan sebuah strategi yang cocok untuk menghadapi hal tersebut.

Untuk dapat menentukan sebuah strategi yang cocok bagi BPR syariah, jajaran manajemen haruslah memperhatikan tahapan-tahapan dalam merumuskan stategi agar nantinya strategi yang digunakan dapat berdampak baik bagi perkembangan perusahaan dimasa yang akan datang. Tiga tahapan utama dari manajemen strategis adalah perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi. Formulasi yang benar dan implementasi yang efektif sangat penting untuk bisnis yang sukses, implementasi yang efektif dari strategi biasa dapat mengalahkan implementasi tingkat kedua dari strategi yang sangat baik (Baroto et al., 2014). Implementasi strategi adalah sebuah penghubung antara formulasi strategi dengan evaluasi strategi, yang dimaksud disini bahwa implementasi strategi adalah sebuah jembatan penghubung yang berperan penting dalam penentuan keberhasilan strategi yang dipilih oleh sebuah perusahaan (Rachman & Huseini, 2019). Salah satu model strategi yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bisa digunakan dalam pengembangan sebuah usaha adalah model strategi 7SMcKinsey.

Model 7SMcKinsey ini merupakan model yang sangat fleksibel karena dapat diaplikasikan dalam berbagai situasi dan kondisi, serta model ini adalah alat yang sangat baik dalam membuat rancangan sebuah organisasi, menambah produktifitas kinerja organisasi, sebagai penguji faktor-faktor perubahaan yang ada pada organisasi, menyeimbangkan departemen dan proses selama pembelian sebuah perusahaan atau organisasi dan juga proses penggabungan dua buah organisasi menjadi satu kesatuan organisasi, serta menentukan strategi organisasi yang terbaik dan bermanfaat dimasa yang akan datang (Amirullah, 2015). Alat analisis yang paling sesuai untuk menganalisis strategi yang digunakan sebuah organisasi yaitu menggunakan 7SMcKinsey, karena analisis ini menggambarkan sifat dasar pengembangan organisasi. 7SMcKinsey memiliki 7 komponen , yaitu *strategy, structure, system, style, staffing* dan *shared value* (Nuringtyas, 2020). Selain itu, Harmonisasi ketujuh elemen 7sMckinsey organisasi menentukan keberhasilan implementasi strategi dan meningkatkan keunggulan kompetitif (Njeru & Kariuki, 2019). Tentu tidak mudah bagi manajemen untuk dapat mengimplementasikan strategi yang telah disusun dalam perusahaan dengan karakteristik seperti BPR syariah. Selain itu, masih banyak ditemukan kasus *mismanagement* dalam bank syariah seperti yang terdapat dalam beberapa kasus yang ada di bank syariah yang masih memiliki banyak kekurangan jika bercermin dari model

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7SMcKinsey. Oleh karena itu model 7SMcKinsey sangat efektif untuk diaplikasian di pasar-pasar Indonesia guna menghadapi perilaku belanja pelanggan yang berubah-ubah (Faturrohman et al., 2018).

PT BPRS Madinah Lamongan merupakan salah satu BPRS yang dalam pengembangan usahanya menggunakan model strategi 7SMcKinsey, dimana pihak manajemen PT BPRS Madinah telah menerapkan strategi bersaing dengan menggunakan poin-poin yang ada dalam model 7SMcKinsey yang terdiri dari *structure, staff, style, strategy, system,skills* dan *shared value*. Hal ini menunjukkan suatu sikap yang baik dari jajaran manajemen BPRS Madinah Lamongan, dikarenakan mereka berani mengambil langkah positif dengan menerapkan poin-poin yang ada dalam 7SMcKinsey untuk strategi pengembangan usaha yang mereka jalankan. Jajaran manajerial sudah mempertimbangkan berbagai aspek yang ada dalam penerapan model 7SMcKinsey, sehingga dalam pengimplementasiannya nanti dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan kedepannya. Sebagai salah satu BPRS yang ada di Lamongan, tentunya tidak mudah untuk tetap bersaing ditengah persaingan yang kentat antara sesama bank syariah dan bank konvensional yang ada di Lamongan. Perlu adanya strategi yang tetap bagi seorang manajemen agar BPRS Madinah Lamongan dapat terus bersaing dan berkembang dimasa depan. Hal tersebut yang menjadi latar belakangi peneliti tertarik untuk melakukan peneletian, sehingga tercetuslah sebuah judul " Analisis Implementasi Model 7SMcKinsey Dalam Strategi Pengembangan Usaha"

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan mengambil studi kasus pada sebuah bank pembiayaan rakyat syariah yang ada di kota Lamongan yang bernama "Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Madinah".

1.2 Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah

Pada latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka identifikasi masalah pada penelitian kali ini adalah sebagai berikut :

1.2.1 Eksistensi BPR syariah di kalangan masyarakat Indonesia.

1.2.2 Persaingan antara BPR syariah dengan bank-bank yang lain di kota Lamongan.

1.2.3 Impelemtasi strategi pengembangan usaha untuk BPR syariah.

1.2.4 Model 7SMcKinsey sebagai salah satu alternatif strategi pengembangan sebuah perusahaan.

1.2.5 Fungsi implemetasi model 7SMcKinsey sebagai salah satu alternatif strategi pengembangan sebuah perusahaan.

1.2.6 Implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan.

1.2.7 Keuntungan dan kendala implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan.

Mengacu pada indentifikasi masalah diatas, penulis berusaha memberikan batasan masalah agar pembahasan dalam penelitian ini tidak keluar dari permasalahan inti yang sedang penulis teliti. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1.2.1 Implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan.

1.2.2 Keuntungan dan kendala implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan konteks penelitian, rumusan masalah dalam penilitian ini adalah :

1.3.1 Bagaimana implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan ?

1.3.2 Bagaimana keuntungan dan kendala implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan ?

1.4 Kajian Pustaka

Kajian teori dari peneletian terdahulu akan digunakan sebagai pencari keselarasan hubungan, kesamaan antara penelitian yang sudah pernah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan. Sehingga dapat diambil beberapa kesimpulan dan permasalahan yang dapat dikembangkan dalam penelitian yang aakn dilakukan. Berapa penelitian sebelumnya yang memiliki kesamaan pokok pembahasan permasalahan dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain yaitu hasil penelitian dengan judul : Manajemen Risiko Operasional Pada PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Jabal Nur Tebuireng di Surabaya. Hasil penelitian tersebut

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyebutkan bahwa masa depan dunia perbankan Islam akan sangat ditentukan oleh kemampuan sebuah manajemen perbankan Islam dalam menghadapi perubahan di era Globalisasi mengakibatkan potensi peningkatan risiko yang semakin tinggi terhadap perbankan Islam jika tidak dikelola dengan baik, hal ini menyebabkan para jajaran manajemen haruslah menentukan sebuah strategi yang cocok untuk menghadapi hal tersebut (Jelita & Shofawati, 2019).

Untuk dapat terus berkembang dan bertahan dimasa sekarang, sebuah bank syariah tentunya membutuhkan strategi yang baik sebagai sebuah perusahaan, hal tersebut sesuai dengan penelitian yang berjudul : *Effective Strategy Implementation*. Dimana hasil dalam penelitian ini adalah Tiga tahapan utama dari manajemen strategis adalah perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi. Formulasi yang benar dan implementasi yang efektif sangat penting untuk bisnis yang sukses, implementasi yang efektif dari strategi biasa dapat mengalahkan implementasi tingkat kedua dari strategi yang sangat baik (Baroto et al., 2014).

Penelitian serupa dengan judul : faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pengembangan Jaringan Kantor PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Dimana hasil dalam penelitian tersebut menjelaskan bahwa implementasi strategi adalah hal yang menjembatani antara formulasi strategi dengan evaluasi strategi, yang berarti bahwa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

implementasi strategi menjadi jembatan penghubung yang menjadi peranan sentral dalam penentuan keberhasilan dari strategi yang telah dipilih oleh sebuah perusahaan (Rachman & Huseini, 2019).

Lebih detail lagi terkait dengan pembahasan pendekatan 7SMcKinsey dalam penelitan yang berjudul : Analisis 7SMcKinsey PT. Hasil Rotibua Abadi Untuk Perbaikan Organisasi. Dijelaskan bahwa alat analisis yang paling sesuai untuk menganalisis strategi yang digunakan sebuah organisasi yaitu menggunakan 7SMcKinsey, karena analisis ini menggambarkan sifat dasar pengembangan organisasi. 7SMcKinsey memiliki 7 komponen didalamnya, yaitu strategi, struktur, *system, style, staffing* dan *shared value* (Nuringtyas, 2020).

Penelitian serupa dengan judul penelitian yaitu : Strategic Assessment based on 7S McKinsey Model for a Business by Using Analytic Network Process (ANP). Dimana dalam penelitian dijelaskan bahwa model 7S memiliki karakteristik yang lebih fungsional dengan teknik pengambilan keputusan multi kriteria yang disebabkan oleh adanya kerterkaitan antar komponen 7SMcKinsey satu sama lainnya (Gokdeniz et al., 2017).

Kemudian hasil serupa juga diperoleh dari penelitian yang berjudul : *7SMcKinsey Model To Responding Millennial Customer Buying Behavior At PT Rabbani Hypno Fashion*. Dimana dalam penelitian ini dijelaskan bahwa model 7SMcKinsey sangat efektif untuk diaplikasian di

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pasar-pasar Indonesia guna menghadapi perilaku belanja pelanggan yang berubah-ubah, terutama untuk generasi milenial, yang populasinya diprediksi pada tahun 2020 mencapai 35 juta orang atau 13% dari total populasi (Maulina & Hendriyani, 2020).

Penelitian lain dengan judul : Penerapan Model 7S McKinsey di PT. Perkebunan Nusantara VII (PERSERO) Lampung (Analisis Atas Dampak Budaya Organisasi Bagi Peningkatan Kinerja di Badan Usaha Milik). Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komponen model 7SMcKinsey yang lainnya, dalam peneltitian ini ditemukan 5 pilar yang menjadi dasar pembentukan budaya organisasi yang baik, yaitu : *Costumer Relations Management* (CRM) atau pengelolaan hubungan pelanggan, *Operational Excellent* (OPEX), Information *Technology* (IT), *Total Quality Management* (TQM) (Yulianti, 2017).

Penelitian lain yaitu penelitian dengan judul : *Application of RBV Theory and McKinsey 7'S Model on Start-up Company*. Dimana penelitian yang dilakukan di PT. Tire Mandiri ini memberikan penjelasan bahwa dengan pengoptimalan sumber daya manusia yang dimiliki dengan cara pengembangan keterampilan yang sudah ada serta melalui pelatihan baik *on the job training* maupun *off the job training* dan penempatan posisi yang teapat dapat dapat berpengaruh signifikan bagi komponen 7SMcKinsey yang lain guna tercapainya tujuan perusahan (Faturrohman et al., 2018).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penelitian serupa juga dengan judul : *Influence of Mckinsey Framework on Competitive Advantage of Firms in the Telecommunication Industry in Kenya*. Dimana dalam penelitian ini dijelaskan bahwa harmonisasi ketujuh elemen 7SMckinsey organisasi menentukan keberhasilan implementasi strategi dan meningkatkan keunggulan kompetitif, hal ini didasari dengan survei yang dilakukan di perusahaan telekomunukasi yang ada di Kenya. Dengan hasil sebanyak 89% responden setuju bahwa jika perusahaan telah menerapkan strategi yang lebih baik seperti inovasi strategis, diferensiasi dan kepemimpinan biaya untuk meningkatkan keunggulan bersaing dipasar global (Njeru & Kariuki, 2019).

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan hasil uraian yang ada, maka tujuan penelitian diperoleh sebagai berikut :

1.5.1 Untuk mendiskripsikan implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan.

1.5.2 Untuk menganalisis keuntungan dan kendala implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini memuat uraian yang berisi bahwa masalah penelitian bisa memberikan beberapa manfaat, baik manfaat dari

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

segi teoritis maupun praktis. Sehingga hasil dari penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat bagi peneliti maupun pembaca, diantaranya adalah:

1.6.1 Aspek Teoritis

Manfaat teoritis yang dapat langsung dipraktikkan atau digunakan sehingga bisa memberikan kontribusi pikiran kepada para pihak terkait yang membutuhkan, baik bagi civitas akademika maupun bagi peneliti sendiri. Selain itu, secara teoritis penelitian ini bisa sebagai bahan rujukan atau referensi masyarakat umum mengenai strategi pengembangan usaha dengan model 7SMCKinsey terutama pada PT. BPRS Madinah Lamongan.

1.6.2 Aspek Praktis

Manfaat praktis yang didapat dari penelitian ini bagi peneliti adalah menambah pengetahuan dan wawasan dalam strategi pengembangan usaha dengan model 7SMCKinsey terutama pada PT. BPRS Madinah Lamongan. Kemudian manfaat bagi akademisi adalah dapat digunakan untuk mengevaluasi dan menyesuaikan teori yang ada dengan praktik yang terjadi di lapangan. Dan manfaat bagi praktisi adalah dapat menambah eksistensi PT BPRS Madinah Lamongan dan membina hubungan baik dengan UIN Sunan Ampel Surabaya.

1.7 Kontribusi Riset

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teori baru mengenai bagaimana penerapan strategi pengembangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perusahaan dengan model 7SMcKinsey. Kemudian juga diharapkan mampu memberikan kontribusi kebijakan bagi institusi terkait untuk lebih memperbaiki lagi strategi pengembangan usaha dengan model 7SMCKinsey yang digunakannya.

1.8 Definisi Operasional

Pada definisi operasional membahas secara umum dari variabel-variabel yang akan diteliti. Variabel ini akan digunakan sebagai acuan dalam penulisan skripsi dan memudahkan pembaca dalam memahami judul pada penelitian ini. Adapun variabel-variabel pada judul dalam penulisan skripsi ini yaitu:

1.8.1 Model 7SMcKinsey

Arthur menjelaskan bahwasannya Model 7S ini adalah model manajemen berbasis nilai yang digunakan untuk memastikan bahwa semua bagian organisasi hidup dalam harmoni yang terdiri dari 7 variable yaitu *structure, strategy, staff, style, system, skill,* dan *shared value* (Maulina & Hendriyani, 2020). Model 7SMcKinsey berguna untuk membantu manajer dalam menfokuskan perhatian pada pentingnyaa menghubungkan strtategi yang dipilih dengan beragam kegiatan yang dapat mempengaruhi implementasi strategi tersebut(Amirullah, 2015).

Pada penelitian ini akan meneliti tentang implementasi model 7SMcKinsey yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan dalam strategi pengembangan usaha. Dalam melakukan penelitian model

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7SMcKinsey ini, peneliti akan menitikberatkan pada implementasi dari setiap komponen 7SMcKinsey yang digunakan. Peneliti nantinya akan mengetahui dan membahas lebih lanjut terkait implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan.

1.8.2 Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha adalah setiap usaha yang dilakukan guna memperbaiki suatu pekerjaan yang sedang dikerjakan ataupun yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang, dengan memberikan informasi yang bisa mempengaruhi sikap atau meningkatkan sebuah kapabilitas (M.J, 2004). Sebagai salah satu BPRS yang ada dilamongan, PT BPRS Madinah Lamongan merupakan salah satu perusahaan yang menerapakan Model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usahanya dalam menghadapi ketatnya persaingan usaha yang ada dikota Lamongan. Dalam penelitian ini akan meniliti tentang implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha yang ada pada PT BPRS Madinah Lamongan.

1.9 Sistematika Pembahasan

Guna menyusun pembahasan penelitian ini secara terstruktur dan sistematis dengan tujuan agar uraian yang ada dapat difahami dengan baik penulis membagi pembahasan menjadi lima bab dan di setiap bab nya dibagi menjadi beberapa sub-bab.

BAB I : PENDAHULUAN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bab ini berisi tentang uraian penjelasan yang bersifat umum yaitu mengenai latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, kajian pustaka, tujuan penelitian, kegunaan hasil penelitian, definisi operasional, sistematika pembahasan.

BAB II : KERNGKA TEORITIS

Bab ini berisi tentang tinjauan hasil penelitian terhadulu yang sesuai dengan tema yang diangkat dalam penelitian, lalu juga berisi tentang tinjauan teoritis tentang masalah yang diangkat dalam penelitian ini yang meliputi teori bank pembiayaan rakyat syari'ah, manajemen strategi, analisis lingkungan internal, pendekatan model 7SMcKinsey.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini memuat uraian tentang lokasi yang akan digunakan dalam penelitian, pendekatan penelitian yang digunakan, sumber data, pengumpulan data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data serta teknik analisa data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi tentang pemaparan data-data yang telah dikumpulkan oleh penulis dan berbagai dokumen yang dikumpulkan oleh penulis yang sesuai dengan rumusan masalah, yaitu berisi gambaran implementasi model 7SmcKinsey dalam strategi pengembangan usaha yang ada di PT. BPRS Madinah Lamongan serta keunggulan dan kendala yang dihadapi oleh PT BPRS Madinah Lamongan dalam melakukan implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usahanya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V : ANALISIS DATA

Bab ini menjadi pokok bahasan dalam penelitian ini dengan menjelaskan tentang temuan dalam penelitian, yaitu analisis implementasi model 7S McKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT. BPRS Madinah Lamongan.

BAB VI : PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir dari pembahasan penelitian ini. Bab ini berisi kesimpulan sebagai jawaban dari hasil penelitian yang terlah dilakukan dan saran yang bersifat konstruktif pada pihak yang terkait dalam peneltian ini.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II
KERANGKA TEOIRITIS

2.1 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah

2.1.1 Pengertian Bank Pembiayaan Rakyat Syariah

Menurut UU RI No. 21 Tahun 2008 tentang perbankan syariah menjelaskam bahwa perbankan syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank syariah dan unit usaha syariah, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya dan menurut jenisnya terdiri dari bank umum syariah dan bank pembiayaan rakyat syariah (INDONESIA, 2008).

2.1.2 Dasar Hukum Bank Pembiayaan Rakyat Syariah

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) adalah bank yang dalam pendiriannya memiliki tujuan untuk memberikan pelayanan kepada usaha mikro dan kecil yang beroperasi berdasarkan sistem syariah sesuai dengan UU No. 10 tahun 1998 tentang perbankan dan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 16/17/2004 tentang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah berdasarkan prinsip syariah (Raharjo & Elida, 2016). Selain itu BPRS juga diatur dalam UU No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Pada tahun 2016, OJK mengeluarkan peraturan OJK yaitu nomor 3 POJK.03/2016 tentang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan POJK.03/2016, badan hukum usaha Bank Pembiayaan Rakyat Syariah wajib berbentuk Perseroan Terbatas (PT). Pendirian BPRS hanya dapat didirikan dan/atau dimiliki oleh pertama warga negara Indonesia dan/atau badan hukum Indonesia yang seluruh pemiliknya warga negara Indonesia. Kedua pemerintah daerah. Ketiga kerjasama kedua belah pihak sebagaimana dimaksud dalam poin pertama dan kedua (POJK.03, 2016).

2.1.3 Perbedaan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Dengan Bank Perkreditan Rakyat Konvensional

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) berbeda dengan Bank Perkreditan Rakyat (BPR), dalam hal penamaan sudah terlihat perberbedaannya, ditambah lagi dengan istilah-istilah yang digunakan, dimana dalam BPRS menggunakan istilah pembiayaan sedangkan pada BPR dengan dengan istilah perkreditan. Penggunaan istilah pembiayaan dalam BPRS disebabkan oleh penggunaan kata kredit dalam bank konvensional yang dalam operasionalnya menggunakan sistem bunga. Sedangkan pada bank dengan sistem syariah menggunakan istilah pembiayaan tidak menggunakan istilah kredit.

Cakupan kegiatan usaha yang dijalankan oleh BPRS yaitu pendanaan yang berupa tabungan dan deposito, serta pembiayaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peminjaman, yang semua kegiatan tersebut dikelola berdasarkan prinsip syariah. Dari segi jenis kegiatan usaha, dapat dikategorikan sebagai berikut :

A. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan dengan menggunakan akad *wadi'ah, muḍarabah*, atau akad lain seperti *muḍarabah* untuk produk deposito berjangka yang tidak bertentangan dengan prinsip syariah. Kedua jenis penghimpunan dana ini dijamin oleh Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) dengan syarat dan ketentuan yang berlaku.
B. Menyalurkan dana kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan baik berdasarkan akad jual beli (*murabahah, salam,istiṣna'*), sewa menyewa (*Ijarah*), prinsip bagi hasil (*muḍarabah, muSharakah*), prinsip *tabaru' (qorḍ)* dan pengambilalihan hutang (*ḥiwalah*).
C. Menempatkan dana pada bank syariah lain dalam bentuk titipan berdasarkan akad *wadi'ah* atau investasi berdasarkan akad *muḍarabah* atau akad lain yang tidak bertentangan dengan prinsip syariah.
D. Menyediakan produk atau melakukan kegiatan usaha bank syariah lainnya yang sesuai dengan prinsip syariah seperti layanan *Automated Teller Machine* (ATM), kas keliling dan lain sebagainya setelah mendapat persetujuan dan izin dari OJK.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BPRS berbeda dengan Bank Umum Syariah, ada beberapa larangan yang tidak boleh dilakukan oleh BPRS, sebagai berikut (Raharjo & Elida, 2016) :

A. Menjalankan kegiatan usaha yang tidak sesuai dengan prinsip syariah.
B. Menerima simpanan dalam bentuk giro dan ikut serta dalam lalu lintas pembayaran.
C. Melakukan kegiatan usaha dalam bentuk valuta asing kecuali penukaran uang asing dengan izin BI.
D. Melakukan kegiatan usaha perasuransian kecuali sebagai agen pemasaran produk asuransi syariah.
E. Melakukan penyertaan modal, kecuali pada lembaga yang dibentuk untuk menanggulangi kesulitan likuiditas BPRS.
F. Mengubah kegiatan usahanya menjadi BPR konvensional.
G. Produk dan jasa baru yang akan dikeluarkan oleh BPRS wajib memperoleh persetujuan terlebih dahulu dari BI atau sekarang OJK.

2.2 Manajemen Strategi

2.2.1 Pengertian Manajemen Strategi

Terdapat beberapa pengertian tentang manajemen strategi yang didefiniskan oleh para ahli, Dirgantoro mengemukakan pengertian manajemem strategi adalah sebuah proses secara berkelanjutan yang menghasilkan kecocokan seluruh elemen yang ada dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasi dengan lingkungannya, atau dengan kata lain seluruh elemen yang ada dalam orgasisasi tersebut selalu tanggap terhadap setiap hal yang mendasari perubahan situasi dan kondisi lingkungannya baik kondisi lingkungan internal organisasi maupun kondisi lingkungan eskternal organisasi tersebut (Harmoyo, 2012). Namun secara garis besar manejemen strategi yaitu ilmu yang digunakan untuk membuat dan melaksanakan keputusan strategi yang telah disepakati serta mengevaluasi kesepakatan tersebut guna mencapai tujuan yang diinginkan dimasa depan (Amirullah, 2015). Manajemen strategi lebih ditekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan (Hunger & Wheelen, 1996).

2.2.2 Manfaat Manajemen Strategi

Dengan penerapan manajemen strategi yang benar dalam sebuah perusahaan, maka akan menimbulkan manfaat yang baik bagi perusahaan tersebut kedepannya, menjelaskan beberapa manfaat tersebut antara lain yaitu (Amirullah, 2015):

A. Manajemen strategi adalah sebuah untuk mencegah sebuah masalah yang akan timbul dan kesempatan-kesempatan yang akan timbul dimasa depan ketika kondisi berubah dengan cepat.
B. Manajemen strategi bermanfaat bagi karyawan karena memberi arah dan tujuan yang jelas bagi mereka dimasa yang akan datang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Meringankan dan mengurangi resiko bagi para eksekutif dalam menjalankan tugasnya.

D. Dapat memonitor apa saja yang terjdi diperusahaan baik terhadap kesuksesan sebuah perusahaan maupun kegagalan perusahaan.

E. Membantu manajer puncak dalam memperoleh informasi yang digunakan untuk merumuskan tujuan akhir perusahaan.

F. Hasil dari penelitian yang diperoleh dari proses manajemen strategi dapat membantu manajenen dalam penerapan praktik kerja dilapangan.

G. Penyusunan strategi akan berdampak efektif bagi kinerja sebuah perusahaan, dibandingkan dengan perusahaan yang tidak melakukan hal tersebut.

2.2.3 Proses Manajemen Strategi

A. Formulasi Strategi (*Strategi Formulation*)

Hunger dan Wheleen menjelaskan bahwa perumusan strategi atau strategi formulasi adalah pembangunan rencana jangka panjang untuk menejemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan (Wheelen & Hunger, 2004).

Senada dengan Hunger dan Wheleen, Akdon menjelaskan bahwa penyususnan strategi berkaitan erat dengan fungsi utama organisasi yang dituangkan secara jelas dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pernyataan misi organisasi. Strategi yang diformulasikan juga bersifat praktis karena berorientasi pada aksi berdasarkan hasil pengujian faktor internal dan eksternal (Akdon, 2006).

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam proses penyusunan strategi yaitu :

a) menentukan visi, misi, tujuan dan sasaran yang akan dicapai dengan tepat sehingga dapat digunakan sebagai acuan operasional kegiatan organisasi terutama dalam pencapaian tujuan akhir organisasi.
b) mengenali lingkungan dimana organisasi berada.
c) Melakukan analisis yang bermanfaat dalam *positioning* organisasi untuk mempertahankan eksistensi dan melaksanakan tujuannya.

B. Implementasi Strategi (*Strategic Implementation*)

Setelah strategi utama dan sasaran jangka panjang ditetapkan, maka proses selanjutnya yang tidak kalah penting adalah mengimplementasikan strategi dalam bentuk tindakan. Hal ini dikarenakan manajemen strategis adalah proses yang berkesinambungan. Di mulai dengan perumusan strategi, dilanjutkan dengan pelaksanaan dan kemudian bergerak ke arah peninjauan kembali dan penyempurnaan strategi.

Implementasi strategi menurut Hunger dan Wheelen adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Lebih lanjut dijelaskan bahwa proses implementasi strategi mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan (Hunger & Wheelen, 1996).

C. Evaluasi Strategi (Pengawasan)

Dengan strategi ini, seorang manajer dapat mengetahui berbagai macam kendala yang di hadapi saat proses implementasi strategi berjalan. Jika proses ini dilakukan secara berkala, maka implementasi strategi akan berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. karena strategi evaluasi juga dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan atau problematika dalam implementasi strategi yang telah diformulasikan.

David Hunger dan L. Wheelen menegaskan bahwa walaupun evaluasi merupakan elemen terakhir dari manajemen strategis, namun dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategis sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk di mulai kembali. Agar evaluasi dapat berjalan dengan efektif, maka seorang manajer harus mendapatkan umpan balik yang jelas, tepat dan tidak bias dari bawahannya yang ada dalam organisasi tersebut (Hunger & Wheelen, 1996).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Fokus utama dalam evaluasi strategi adalah pengukuran dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif. Pengukuran kinerja merupakan tahap yang penting untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut (Akdon, 2006).

2.3 Analisis Lingkungan Internal

2.3.1 Pengertian Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal perusahaan dapat didefinisikan sebagai hal-hal atau pihak yang terkait langsung dengan kegiatan sehari-hari organisasi, dan dapat mempengaruhi langsung terhadap setiap program, kebijakan, hingga "denyut nadi"-nya organisasi atau perusahaan (Sri, 2012). Juga menjelaskan bahwa lingkungan internal adalah definisi tentang pemikiran penyelarasan kekuatan dan kelemahan internal sebuah perusahaan dengan peluang dan ancaman yang ada di lingkungan perusahaan (Niode, 2012).

Melakukan analisis tentang lingkungan internal sebuah perusahaan berguna untuk menetukan kemampuan bersaing dan segmentasi pasar dari sebuah perusahaan, sumber-sumber daya yang dimiliki, kekuatan dan kesempatan yang dimiliki dan tantangan-tantangan dan kelemahan-kelemahan yang dihadapi (Jogiyanto, 2005)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2.3.2 Faktor-faktor Analisis Lingkungan Internal

Para ahli mendefinisikan faktor-faktor lingkungan internal secara berbeda-beda, namun secara garis besarnya terdapat 5 faktor yang dipertimbangkan alam menganalisis lingkungan internal suatu perusahaan atau organisasi yaitu Pemasaran, Keuangan, Sumberdaya manusia, Operasional, Organisasi. Sedangkan untuk melakukan analisis terhadap suatu lingkungan internal perusahaan dimasa sekarang, diperlukan beberapa komponen utama dalam menganalisi hal tersebut. Komponen tersebut antara lain (Amirullah, 2015) :

A. Sumber Daya Perusahaan

Para ahli beranggapan bahwa sumber daya perusahaan adalah sekumpulan beberapa faktor yang tersedia dan dimiliki oleh sebuah perusahaan serta dapat dikendalikan oleh perusahaan tersebut. Dari penjabaran datas maka sumber daya perushaan dapat diklompokkan menjadi 2, yaitu :

a) Sumber Daya berwujud *(tangible)* merupakan aktiva perusahaan yang dapat dilihat, disentuh dan dihitung.
b) Sumber daya tak berwujud *(intangible)* yang meliputi hak intelektual seperti paten, merek dagang, dan hak cipta, lalu jaringan kerja, budaya organisasi serta reputasi perushaan juga termasuk didalamnya.

B. Kemampuan perusahaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kemampuan perusahaan bisa diartikan sebagai sebuah kapasitas yang dimiliki oleh perusahaan dalam mengoptimalkan penggunaan sumberdaya yang dimili secara terstruktur demi mecpaia tujuan dari perusahaan tersebut.

C. Kompetensi Inti *(core competence)*

Kompetensi inti merupakan kemampuan sebuah perusahaan dalam mengkolaborasikan antara sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan tersebut dengan kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan sehingga menghasilkan sebuah keunggulan bersaing terhadap pesaing dari perusahaan tersebut.

Tujuan dari mengidentifikasi faktor-faktor internal perusahaan bagi seorang manajer adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan sebuah perusahaan tersebut, serta sebagai landasan strategi masa depan perusahaan. Untuk melakukan identifikasi tersebut, dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan, seperti : Pendekatan fungsional, Pendekatan rantai nilai *(Value Chain)*, Pendekatan PIMS *(Profit Impact of Marketing Strategy)*, dan Pendekatan 7SMcKinsey (Amirullah, 2015).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2.4 Implementasi Strategi

2.4.1 Pengertian Implemetasi Strategi

Implementasi strategi adalah semua kegiatan yang dibutuhkan untuk menjalankan sebuah perencanaan strategis. Implementasi strategi adalah sebuah proses mengubah strategi dan kebijakan yang telah ditentukan menjadi sebuah tindakan yang dilakukan secara langsung melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur (Taufiq, 2011). Sedangkan Hugner menjelaskan bahwa implementasi strategi adalah sekumpulan aktivitas dan pilihan yang diperlukan untuk melaksanakan rencana strategis. Inti dari definisi ini adalah adanya tindakan untuk melaksanakan rencana strategis yang telah disusun sebelumnya. Implementasi strategi merupakan bagian kunci (*key part)* dari manajemen strategi keseluruhan (Hunger & Wheelen, 1996).

Berasarkan uraian diatas, disimpulkan bahwa impelementasi strategi adalah suatu usaha mengelola berbagai macam sumberdaya perusahaan dan manajemen yang bertugas mengarahkan dan mengendalikan pemanfaatan sumberdaya perusahaan sesuai melalui strategi yang telah ditetapkan. Implementasi strategi berfungsi untuk menguraikan lebih jelas tentang bagaimana realisasi dari strategi yang telah dipilih.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2.4.2 Tahapan Implementasi Srtategi

Menurut Hugner ada 3 tahapan yang harus dilalui dari implementasi strategi yaitu (Hunger & Wheelen, 1996):

A. Penetapan program

Tujuan dari pembuatan penetapan program ini adalah agar nantinya strategi yang sudah dibuat bisa diimplementasikan kedalam suatu "tindakan" *(action-oriented).*

B. Penetapan anggaran

Setelah semua program yang dibutuhkan selesai disusun, maka hal selanjutnya yang harus dilakukan adalah membuat susunan anggaran. Melalui penyusunan anggaran, dapat diketahui perkiraan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk mengimplenetasikan sebuah strategi yang sudah dipilih. Selain itu, hal ini juga bisa memberikan informasi kepada perusahaan terkait dengan strategi yang telah dipilih apakah dapat diimplementasikan atau tidak.

C. Penetapan prosedur

Proses penetapan program dan penetapan anggaran, merupakan *"trigger"* bagi pihak manajemen untuk mengembangkan *standard operating procedures* (SOP). SOP memiliki rincian semua kegiatan yang akan diperlukan dalam menyelesaikan sebuah program perusahaan. Pembuatan SOP baru untuk berbagai hal merupakan sebuah keharusan, misalnya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk kepentingan promosi, pemesanan persediaan, pemilihan barang dagangan, layanan pelanggan, fasilitas belanja kredit, distribusi gudang penyimpanan, penetapan harga, penanganan pelayanan pelanggan dan sebagainya.

Selain itu, SOP yang disusun akan memberikan kepastian bahwasannya kegiatan operasional setiap harinya akan selalu berjalan tetap dan konsisten sepanjang waktu (misalnya, kegiatan minggu yang akan datang akan sama dengan kegiatan minggu ini, perusahaan akan beroperasi pada standar pelayanan yang sama, dan lain-lain).

2.4.3 Hambatan Dalam Implemetasi Strategi

Menurut Sule Erni Tisnawati dan Saefullah Kurniawan ada beberapa hambatan yang dihadapi dalam implementasi strategi yaitu :

A. Jalannya implementasi yang lambat, yang tidak sesuai dengan apa yang direncakan di awal.
B. Berbagai masalah yang muncul secara tidak terduga.
C. Dalam implementasi tersebut tidak terjadi kordinasi yang efektif.
D. Perhatian berlebih yang diberikan perusahaan terhadap aktivitas persaingan dan penanganan krisis yang berakibat pada kurangnya perhatian terhadan implementasi yang harus dijalankan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

E. Kurangnya SDM yang memiliki kemapuan yang sesuai dengan kebutuhan implementasi strategi.

F. Kurang memadainya pendidikan dan pelatihan SDM yang didapat ditingkat bawah.

G. Faktor lingkungan eksternal yang tidak terkendali.

H. Kurang memadainya kualitas seorang manajer dalam hal kepemimpinan dan pemberian arahan.

I. Tidak jelasnya implementasi pada tugas dan aktivitas kunci.

J. Kurang memadainya sistem informasi yang dimiliki perusahaan dalam hal pemantauan aktifitas yang dilakukan (Tisnawati & Kurniawan, 2008).

2.5 Pendekatan Model 7S McKinsey

2.5.1 Pengertian Model 7S McKinsey

Kerangka kerja 7S diartikan sebagai sebuah perangkat dasar yang dapat mengarahkan sebuah organisasi besar dan tersusun rapi untuk menjadi sebuah organisasi yang unggul (Rachman & Huseini, 2019). Kerangka kerja 7SMcKinsey memiliki 7 komponen didalamnya, yaitu *strategy, structure, system, style* atau gaya kepemimpinan dalam sebuah perusahaan, *skill, staffing* atau sumber daya manusia yang ada dalam sebuah perusahaan dan *shared value* atau nilai budaya organisasi yang diterapkan diperusahaan tersebut. Model 7SMcKinsey ini merupakan model yang sangat fleksibel karena dapat diaplikasikan dalam berbagai situasi dan kondisi, serta

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

model ini adalah alat yang sangat baik dalam membuat rancangan sebuah organisasi, menambah produktifitas kinerja organisasi, sebagai penguji faktor-faktor perubahaan yang ada pada organisasi, menyeimbangkan departemen dan proses selama pembelian sebuah perusahaan atau organisasi dan juga proses penggabungan dua buah organisasi menjadi satu kesatuan organisasi, serta menentukan strategi organisasi yang terbaik dan bermanfaat dimasa yang akan datang.

2.5.2 Komponen Model 7SMcKinsey

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai masing-masing komponen yang ada dalam pendekatan model 7SMcKinsey, penjabaran tentang masing-masing komponen dari model 7SMcKinsey ini, yaitu (Amirullah, 2015):

A. Strategy

Strategi memiliki akar kata dari bahasa Yunani yaitu *strategos. Strategos* merupakan kata kerja yang mengandung pengertian suatu rencana untuk menghancurkan kekuatan musuh melalui penggunaan sumber daya yang efektif (Soepardi, 2005). Sedangkan hugner menjalskan bahwasannya strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang (Hunger & Wheelen, 1996).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam mencapai sebuah tujuan akhirnya, sebuah organisasi memerlukan sebuah alat yang dimanakan strategi. Sebuah strategi harus mampu menyatukan semua elemen perusahan yang beguna unutk mencapai tujuan dari perusahaan dimasa yang akan datang. Jadi sebuah perusahaan haruslah menyusun sebuah strategi yang berguna bagi kejayaannya dimasa depan dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya. Dalam merumuskan sebuah strategi ada 4 hal yang harus dijalankan oleh jajaran manajerial, yaitu (Hunger & Wheelen, 1996):

a) Penetapan misi.
b) Penetapan tujuan.
c) Penetapan strategi
d) Penetapan kebijakan.

B. Structure

Struktur adalah tingkatan bagan sebuah organisasi yang mempunyai bentuk saling berhubungan satu degan yang lain dalam pengalokasian tenaga kerja, mengalokasikan tanggung jawab, mengkoordinasikan tugas-tugas, dan memastikan pertanggungjawaban.

Sedangkan Atmosudirjo membagi bentuk stuktur sebuah organisasi menjadi 5 jenis yaitu :

A. Organisasi Garis

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Organisasi Garis/Lini adalah suatu bentuk organisasi dimana pelimpahan wewenang langsung secara vertical dan sepenuhnya dari kepemimpinan terhadap bawahannya. Bentuk lini juga disebut bentuk lurus atau bentuk jalur. Bentuk ini merupakan bentuk yang dianggap paling tua dan digunakan secara luas pada masa perkembangan industri pertama. Organisasi Lini ini diciptakan oleh Henry Fayol.

B. Organisasi Lini dan Staf

Organisasi Lini dan Staf adalah kombinasi dari organisasi lini dan organisasi fungsional. Pelimpahan wewenang dalam organisasi ini berlangsung secara vertikal dari seorang atasan pimpinan hingga pimpinan dibawahnya. Untuk membantu kelancaran dalam mengelola organisasi tersebut seorang pimpinan mendapat bantuan dari para staf dibawahnya. Tugas para staf disini adalah untuk membantu memberikan pemikiran nasehat atau saran-saran, data, informasi dan pelayanan kepada pimpinan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan suatu keputusan atau kebijaksanaan.

C. Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional diciptakan oleh f.w.taylor yaitu suatu bentuk organisasi di mana kekuasaan pimpinan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilimpahkan kepada para pejabat yang memimpin satuan di bawahnya dalam satuan bidang pekerjaan tertentu. Struktur ini berawal dari konsep adanya pimpinan yang tidak mempunyai bawahan yang jelas dan setiap atasan mempunyai wewenang memberi perintah kepada setiap bawahan, sepanjang ada hubunganya dengan fungsi atasan tersebut.

D. Organisasi Lini dan Fungsional

Organisasi Lini dan Fungsional adalah organisasi yang masing-masing anggota mempunyai wewenang yang sama dan pimpinannya kolektif. Organisasi Komite lebih mengutamakan pimpinan, artinya dalam organisasi ini terdapat pimpinan "*kolektif/ presidium/plural executive*" dan komite ini bersifat managerial. Komite dapat juga bersifat formal atau informal,komite-komite itu dapat dibentuk sebagai suatu bagian dari struktur organisasi formal, dengan tugas-tugas dan wewenang yang dibagi-bagi secara khusus.

E. Organisasi Matriks

Organisasi matrik disebut juga sebagai organisasi manajemen proyek yaitu organisasi di mana penggunaan struktur organisasi menunjukkan di mana para spesialis yang mempunyai ketrampilan di masing-masing bagian

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dari kegiatan perusahaan dikumpulkan lagi menjadi satu untuk mengerjakan suatu proyek yang harus diselesaikan. Organisasi matrik digunakan berdasarkan struktur organisasi staf dan lini khususnya di bidang penelitian dan pengembangan organisasi matrik akan menghasilkan wewenang ganda di mana wewenang horisontal diterima manajer proyek sedangkan wewenang fungsionalnya yaitu sesuai dcngan keahliannya dan tetap akan melekat sampai proyek selesai, karena memang terlihat dalam struktur formalnya. Sebagai akibat anggota organisasi matrik mempunyai dua wewenang, hal ini berarti bahwa dalam melaksanakan kegiatannya para anggotanya juga harus melaporkan kepada dua atasan. Untuk mengatasi masalah yang mungkin timbul, biasanya manajer proyck diberi jaminan untuk melaksanakan wewenangnya dalam memberikan perintah di mana manajer proyek tersebut akan langsung lapor kepada manajer puncak (PRAYUDI, 1999).

C. System

Sistem adalah sebuah prosedur yang dimiliki suatu perusahaan baik secara formal maupun non-formal yang berupa sistem inovasi, sistem kompensasi, sistem informasi manajemen, dan alokasi sistem kapital, yang semuanya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menunjukkan bagaimana proses kerja dan tugas-tugas diselesaikan dalam area masing-masing.

D. Style

Hal ini dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan adalah tingkatan dimana terdapat bukti nyata tentang waktu, perhatian, dan perilaku yang dicurahkan manajemen serta karyawan dan persekutuan dengan kebutuhan strategis dan nyata terhadap organisasi.

E. Staff

Adalah sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah perusahaan, bagaimana cara sebuah perusahaan mengembangkan kemampuan setian orang didalmnya, melatih dan memotivasi mereka menjadi lebih baik, menumbuhkan sikap sosial yang tinggi. Hal ini bertujuan agan terdapat keselarasan antara pihak yang ada dalam sebuah perusahaan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan.

F. Skill

Skill merupakan hal terbaik yang bisa dilakukan oleh organisasi secaa keseluruhan, setiap orang yang ada dalam organisasi tersebut diharapkan memiliki daya saing yang tinggi baik dengan bisnis yang sudah ada maupun dalam hal membangun sebuah bisnis baru dan dapat membesarkan sebuah perusahaan tersebut.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

G. Shared Value

Budaya ialah sebuah kebiasan yang diulang secara terus menerus untuk mencapai sebuah tujuan dalam bentuk pola pikir dan pola perilaku yang efektif dan efisien. Karena kefektifan dan kefisienannya akhirnya menimbulkan sebuah kebiasaan dan akhirnya membentuk sebuah karater. Pola pikir yang terus-menurus menimbulkan sebuah keyakinan tentang dustu kebenaran sehingga membentuk nilai dan juga ideologi yang kayak untuk diperjuangkan, sedangkan pola perilaku yang diulang terus-menerus maka akan mebentuk norma untuk mengatur, mengarahkan, dan mengendalikan perilaku.

2.6 Pengembangan Usaha

2.6.1 Pengertian Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha adalah setiap usaha yang dilakukan guna memperbaiki suatu pekerjaan yang sedang dikerjakan ataupun yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang, dengan memberikan informasi yang bisa mempengaruhi sikap atau meningkatkan sebuah kapabilitas (M.J, 2004).

Menurut Brown dan Patrello, pengembangan usaha adalah sebuah lembaga yang memproduksi barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat. Apabila terjadi peningkatan kebutuhan masyarakat maka lembaga bisnispun akan mengalami peningkatan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perkembangan untuk memenuhi kebutuhan tersebut, sambil memperoleh laba (Riadi, 2020).

Menurut Mahmud Mach Foedz, pengembangan usaha adalah perdagangan yang dilakukan oleh orang yang terorganisasi untuk mendapatkan laba dengan memproduksi dan menjual barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Sedangkan, menurut Hughes dan Kapoor, pengembangan usaha adalah sebuah kegiatan usaha individu yang sistematis guna menghasilkan dan menjual barang jasa guna mendapatkan keuntungan (Permata, 2015).

2.6.2 Unsur-Unsur Pengembangan Usaha

Adapun unsur-unsur penting dalam pengembangan usaha dibagi menjadi 2 yaitu :

A. Unsur Internal

a) Adanya niat dari para pelaku usaha untuk menjadikan usahanya menjadi lebih besar.

b) Memahami teknik memproduksi barang seperti halnya banyaknya barang yang harus diproduksi, cara apa yang harus dipakai untuk mengembangkan sebuah produk dan lain sebagainya.

c) Membuat anggaran yang bertujuan agar jumlah pemasukan dan pengeluaran produk dapat diketahui.

B. Unsur Eksternal

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Perkembangan informasi dari luar yang harus selalu diketahui.
b) Mendapatkan dana tidak hanya mengandalkan dari dalam sepertimeminjam dari luar.
c) Mengetahiu iklim usaha yang baik disekitarnya.
d) Harga dan kualitas adalah unsur strategi yang paling umum ditemui. Strategi ini dapat digunakan untuk menghasilkan sebuah produk atau jasa dengan kualitas prima dengan harga yang sesuai atau dengan kata lain menghasilkan barang dengan biasa yang rendah da menjualnya dengan harga murah.
e) Cakupan jajaran produk. Bervasiasinya jajaran produk atau jasa memungkinkan seorang pelanggan memenuhi kebutuhannnya dari satu tempat saja, Kreativitas akan memberikan banyak kontribusi bagi pengembangan sebuah usaha (Permata, 2015).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Untuk memahami interpretasi tentang masalah peneliti, analisis ini akan dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif pada studi kasus yang akan dibahas. Kajian kualitatif adalah penelitian yang berusaha untuk memahami secara *holistik* dan alamiah suatu penafsiran atas apa yang disukai subjek penelitian, seperti sikap, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, melalui penjelasan dalam bentuk kata dan bahasa. Keduanya dengan menggunakan strategi alami yang berbeda (Silalahi, 2006). Metode studi kualitatif juga merupakan studi yang menekankan pada pemahaman rinci tentang aspek-aspek suatu masalah daripada melihat masalah untuk penelitian menjadi generalisasi. Penelitian kualitatif dilakukan untuk menyelesaikan masalah yang melibatkan pemahaman mendalam tentang waktu dan situasi yang bersangkutan, dilakukan secara natural atas dasar kondisi lapangan yang obyektif dan tidak termanipulasi, serta jenis data yang dikumpulkan (Misno & Rifai, 2018).

Menurut teori penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan haruslah total yaitu berupa data primer dan data sekunder, agar peneliti benar-benar terampil. Data primer adalah data berupa kata-kata lisan atau lisan, gerak tubuh atau tindakan yang dilakukan oleh orang yang dapat dipercaya, dalam hal ini orang yang menganalisa dalam kaitannya dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

variabel yang diteliti. Padahal data sekunder merupakan data yang dapat memperkaya data primer yang berasal dari catatan grafik, gambar, rekaman video, artefak, dan lain-lain (Siyoto & Sodik, 2015). Tujuan dari metode penelitian ini adalah menggunakan metode analisis yang mendalam, yaitu mengevaluasi masalah secara kasus per kasus, karena pendekatan kualitatif berarti sifat suatu masalah akan berbeda dengan sifat masalah yang lain. Pendekatan kualitatif juga mudah dipahami, yaitu kompilasi dan analisis data dalam bentuk kata-kata (lisan dan tulisan) dan perilaku manusia, dan peneliti tidak berusaha untuk mengkuantifikasi data. Metode yang digunakan adalah studi kasus deskriptif dengan tujuan untuk membuat deskripsi secara valid dan berurutan mengenai fakta-fakta tentang strategi pengembangan perusahaan berbasis 7SMcKinsey di PT BPRS MADINAH Lamongan. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap data secara valid mengenai permasalahan yang dibahas dan guna menganalisis data yang telah diperoleh guna kemudian menjawab permasalahan.

3.2 Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah. Data tersebut antara lain sebagai berikut :

3.2.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diambil di lapangan yang bersumber dari pihak utama (Siyoto, Sandu & Sodik, 2015). Sesuai dengan tujuan dalam penelitian ini, maka data yang akan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dikumpulkan antara lain yaitu profil PT BPRS Madinah Lamongan, implementasi strategi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan, serta keuntungan dan kendala implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan.

3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data penunjang setelah data primer (Siyoto, Sandu & Sodik, 2015). Data sekunder adalah data yang dikumpulkan atau didapat peneliti dari seluruh sumber yang sudah ada. Dalam hal ini, peneliti betindak sebagai tangan kedua. Data sekunder berisi rangkuman atau kumpulan dari data asli yang terlebih dulu dikumpulkan berkaitan dengan objek penelitian yang berasal dari penelitian terdahulu berbentuk jurnal ilmiah, buku, maupun karya tulis ilmiah yang lain (Gulo, 2002). Dalam penelitian ini peneliti membutuhkan pengumpulan data dengan cara mengunjungi perpustakaan, pusat kajian, atau membaca beberapa literatur yang berhubungan dengan penelitian yaitu manajemen strategi dan model 7SMcKinsey.

3.3 Sumber Data

3.3.1 Sumber Primer

Sumber data primer dari penelitian ini dapat diperoleh melalui wawancara dari pihak PT BPRS Madinah lamongan Direktur

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Utama, Direktur Operasional dan staf SDM yang dianggap dapat memberikan informasi.

3.3.2 Sumber Sekunder

Data penunjang penelitian ini dapat diperoleh dari berbagai literature seperti buku, jurnal, artikel, dan/atau data yang berasal dari website yang memuat tentang pengembangan strategi perusahaan berbasis 7SMcKinsey.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Wawancara

Wawancara adalah pertemuan antara dua individu untuk berbagi pengetahuan dan gagasan dengan cara bertanya dan menjawab pertanyaan sehingga konteks dapat dibangun dalam subjek tertentu dan seringkali merupakan cara untuk memeriksa kembali atau membuktikan informasi atau informasi yang sebelumnya diperoleh antara pewawancara dan responden. dari teknik komunikasi langsung (Semiawan, 2010). Wawancara adalah salah satu bentuk kontak langsung antara ilmuwan dan partisipan. Dalam hubungan tatap muka, kontak terjadi dalam bentuk tanya jawab, sehingga gerak dan ungkapan responden menjadi bola media yang melengkapi perkataan verbal. Wawancara tidak hanya menangkap pemahaman atau pemikiran, tetapi juga menangkap perasaan, persepsi, emosi, motif responden (Gulo, 2002). Wawancara juga bisa diartikan sebagai percakapan yang disengaja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

antara dua orang atau lebih, di mana pewawancara mengajukan pertanyaan yang ringkas dan tidak ambigu dan mendengarkan pembicaraan orang yang diwawancarai dengan penuh perhatian. Wawancara seperti itu bergantung pada pembentukan beberapa tingkat hubungan antara pewawancara dan orang yang diwawancarai. Dengan mendengarkan dengan cermat orang yang diwawancarai, pewawancara akan dapat menjelajahi tempat-tempat menarik, dan mengklarifikasi serta mengkonfirmasi maknanya (Siyoto, Sandu & Sodik, 2015). Dalam wawancara hal yang perlu dipersiapkan adalah daftar pertanyaan dalam bentuk Pedoman Wawancara. Wawancara dimulai dengan dibuka perkenalan dan penciptaan situasi yang kondusif. Kemudian pertanyaan-pertanyaan diajukan, baik berstruktur maupun tidak berstruktur. Dalam hal ini peneliti mengajukan beberapa daftar pertanyaan yang sebelumnya dipersiapkan dan kemudian akan dijawab oleh narasumber. Narasumber dalam penelitian kali ini adalah pihak Direktur Utama, Direktur Operasional dan staf SDM PT BPRS Madinah. Wawancara dilakukan dengan menggunakan *sound recorder* dan dicatat dengan media *notebook* atau media catatan lain.

3.4.2 Observasi

Observasi adalah pengamatan langsung terhadap dunia fisik atau pengamatan langsung terhadap aktivitas terus menerus yang melibatkan semua tugas analisis objek dengan menggunakan indera

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(Lexy J. Moeleong, 2002). Pengamatan observasi adalah metode pengumpulan data di mana informasi dikumpulkan oleh peneliti atau rekan saat mereka mengamatinya selama analisis. Kejadian-kejadian ini dapat diamati, didengar, dirasakan dan dilaporkan sekritis mungkin (Gulo, 2002). Peneliti dapat mengidentifikasi item-item yang berada di luar pemahaman responden, melalui observasi, sehingga peneliti mendapatkan gambaran yang lebih detail. Selain itu, peneliti akan lebih mampu memahami makna data dalam situasi sosial secara keseluruhan melalui observasi, sehingga diperoleh perspektif yang holistik atau detail. Dalam hal ini peneliti datang langsung ke lapangan untuk mengamati secara teknis bagaimana implementasi strategi pengembangan perusahaan dengan model 7SMcKinsey yang ada pada PT. BPRS Madinah Lamongan.

3.4.3 Dokumentasi

Selain melalui wawancara dan observasi, informasi juga bisa diperoleh lewat fakta yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, cinderamata, jurnal kegiatan dan sebagainya. Data dapat digunakan untuk menggali detil-detil yang terjadi di masa lalu dalam bentuk arsip seperti ini. Untuk menganalisis semua makalah ini, peneliti perlu memiliki kepekaan teoritis agar mereka bukan sekadar objek yang tidak berarti. Metode pengumpulan data melalui catatan dan menyediakan buku tentang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pandangan, ide, klaim atau hukum dan lain-lain yang relevan dengan masalah penelitian adalah teknik atau analisis dokumentasi. Teknik pengumpulan data primer dalam penelitian kualitatif adalah dengan menegaskan hipotesis yang diajukan secara logis dan rasional oleh keyakinan, hipotesis atau aturan, baik mendukung maupun menolak hipotesis (Semiawan, 2010). Metode pengumpulan data melalui dokumentasi ini merupakan segala usaha yang dilakukan oleh peneliti untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topik atau masalah yang akan diteliti. Dalam hal ini peneliti berusaha menggali data melalui berbagai dokumentasi yang terdata mengenai PT BPRS Madinah Lamongan.

3.5 Teknik Pengolahan Data

Pada penelitian ini dalam pengolahan data menggunakan metode pengolahan data sebagai berikut;

3.5.1 Editing

Memeriksa dan mengecek kembali data yang diperoleh terutama dari sisi kejelasan makna, kelengkapan dan keselarasan antara satu dengan yang lainnya.

3.5.2 Organizing

Merupakan proses penyususnan dan pengaturan dari data-data yang sedemikian rupa hingga menghasilkan dasar pemikiran yang terorganisir untuk menyusun skripsi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3.5.3 Penemuan hasil riset

Merupakan analisis data setelah proses organizing dengan menggunakan teori, dalil dan kaidah yang sesuai sehingga muncul kesimpulan tertentu sebagai jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang sesuai.

3.6 Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini peneliti memeilih jenis penelitian kualitatif sehingga data yang didapatkan harus lah jelas dan spesifik. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati (Lexy J. Moeleong, 2002). Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini berupa analisis secara deskriptif, dimana analisis deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk meneliti dan menemukan informasi sebanyak-banyaknya dari suatu fenomena yang menggambarkan kondisi objek penelitian secara objektif dan kemudian diuraikan menjadi bentuk kalimat berdasarkan data primer atau sekunder yang telah dikumpulkan (Gulo, 2002). Penelitian ini menggunakan alat analisis berupa wawancara pihak PT BPRS Madinah Lamongan. Analisis yang digunakan adalah analisis yang menggambarkan tentang implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha .

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV
HASIL PENELITIAN

4.1 Profil PT BPRS Madinah Lamongan

4.1.1 Sejarah PT BPRS Madinah Lamongan

PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Madinah atau yang biasa disingkat dengan PT. BPRS Madinah bertempat di kota Lamongan yang berdiri berdasarkan akta pendirian no: 48 Tahun 2008 yang dibuat oleh Notaris Haryo Bimo Bramantyo, SH, MKn, sebagai pengganti dari Notaris Bambang Heru Djuwito, SH., M.H tertanggal 13 Oktober 2008 dan disetujui oleh Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia, dengan keputusan nomor : AHU-94287.AH,01.01 tahun 2008 tertanggal 09 Desember 2008.

PT. BPRS Madinah memulai kegiatan operasional mereka secara resmi pada tanggal 09 juni 2009 , berdasarkan atas ijin usaha No : 11/26/KEP.GBI/DpG/2009 tertanggal 18 Mei 2009 dari Gubernur Bank Indonesia. PT. Bprs Madinah Hadir dengan dilandasi oleh Undang-undang : No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah baik secara konstusional maupun secara operasional, Bank Indonesia penjadi pengawas dan juga pembina bagi PT. BPRS Madinah dalam menjalankan kegiatan usahanya. PT. BPRS Madinah dikelola oleh jajaran direksi dibawah pengawasan Dewan Pengawas Syari'ah dan Dewan Komisaris yang anggotanya diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BPRS Madinah Lamongan adalah sebuah perusahaan milik swasta, yang 90% komposisi modal awalnya adalah milik HJ Makhdumah, S. Pd, M. Pd, dan 10% milik H. Yuhrour Effendi, SE, MM, dengan total modal awal yang disetor sejumlah Rp 1.000.000.000.

Seiring dengan berputarnya waktu, BPRS Madinah Lamongan mendapat sambutan yang yang positif dari masyarakat dan hal tersebut diimbangi oleh pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat, sehingga mengakibatkan semakin banyaknya nasabah yang tertarik kepada BPRS Madinah. Hal ini tentunya mengakibatkan kebutuhan akan tempat kerja yang lebih luas dan lebih nyaman bagi para nasabah. BPRS Madinah Lamongan secara resmi menempati kator baru pada tanggal 23 Oktober 2014. Mereka berpindah ke Jl. Lamongrejo No. 77 Lamongan dari yang semula betempat di Kantor di Jl. Lamongrejo No. 26 Lamongan.

4.1.2 Visi dan Misi PT BPRS Madinah Lamongan

A. Visi

PT. BPR Syariah Madinah Lamongan memiliki visi menjadi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah terkemuka yang selalu mengutamakan kemajuan, kesejahteraan dan kepuasan nasabah, serta pemangku kepentingan lainnnya.

B. Misi

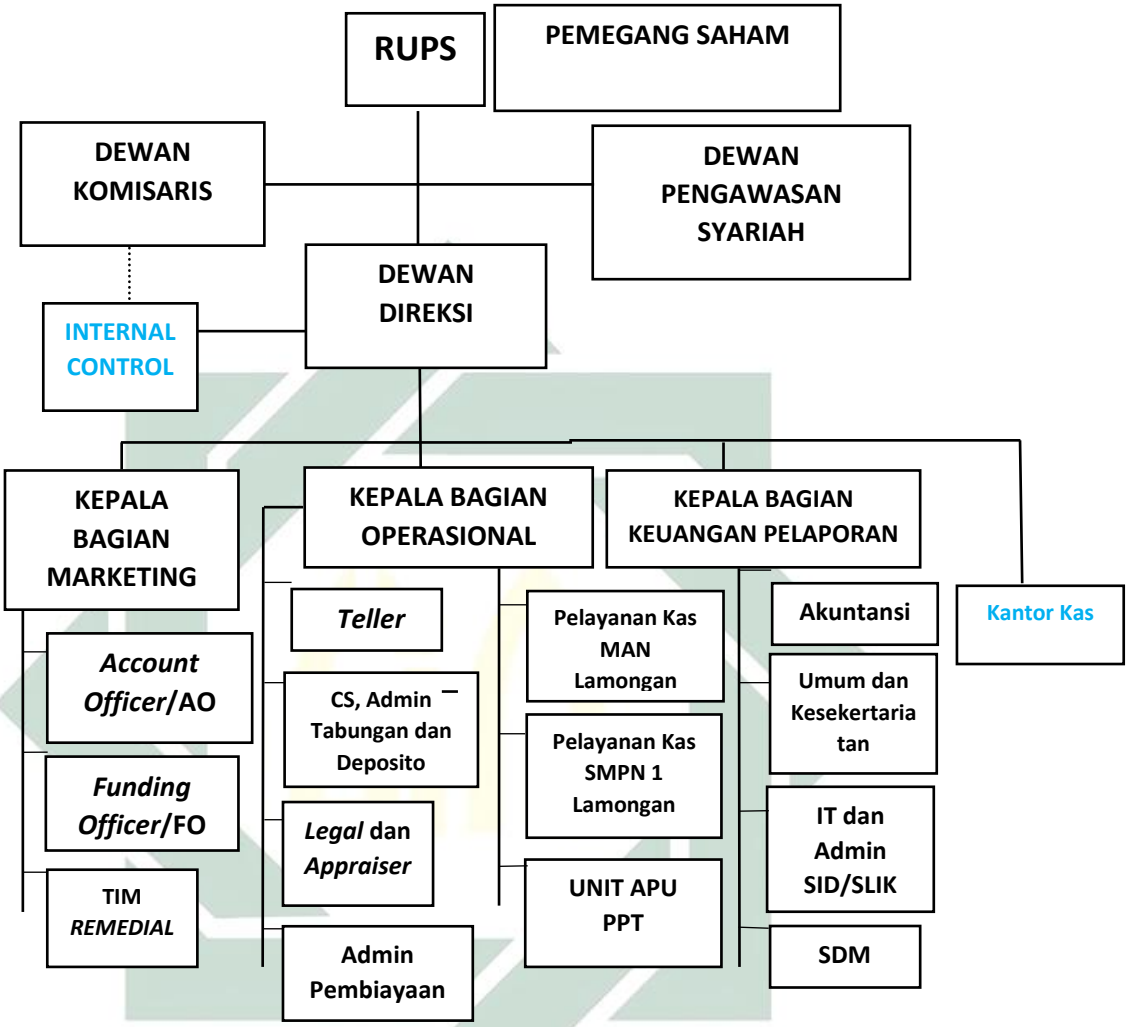
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam mencapai visinya PT. BPR Syariah Madinah Lamongan memiliki beberapa misi yang gunakan untuk mencapai visi tersebut, yaitu :

a) Melakukan pelayanan perbankan sistem syariah terbaik dikelasnya berdasarkan iman dan taqwa kepada Allah SWT (IMTAQ) dan ibadah dengan mengutamakan pelayanan kepada pengusaha mikro, kecil, menengah dan pegawai/pekerja untuk membangun/menunjang perkembangan Ekonomi Islam masyarakat Islam khususnya dan masyarakat Indonesia pada umumnya.
b) Memberikan pelayanan terbaik dan prima kepada nasabah dengan melaksanakan *Good Corporate Governance* (GCG) berlandaskan IMTAQ.
c) Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada *share holders* atau pemegang saham dan *stake holders* atau pemangku kepentingan lainnya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4.1.3 Struktur Organiasi PT BPRS MADINAH LAMONGAN



NAMA KEPENGURUSAN

PT. BPR SYARIAH MADINAH

A. Pemegang Saham : Hj. Makhdumah, S.Pd., M.Pd.

: Dr. H. Yuhrohnur Effendi, M.B.A.

B. Komisaris Utama : Dr. H. Deddi Nordiawan, M.M.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Komisaris : Drs. H. Nyuwito, M.M.

D. Ketua DPS : K.H. Abdul Aziz Choiri

E. Direktur Utama : Swida Dwi Handojo, S.E.

F. Direktur : Anwar, S.E.

G. Kepala Bagian Marketing : Arof Muhajir, S.H.

H. Kepala Bagian Keuangan, Pelaporan dan Umum : Lucky Luvina Herdinasari, S. Ak

I. Kepala Bagian Operasional : Chairul Umah.S.EI.

J. Staf SDM : Andie Prasetyo, S.Pn.

K. Account Officer : Eko Wahyu Kurniawan. S.IP.

: Tohir, S.HI.

: Alfi Wahyudi, S.E.

: Moch. David Septyalam P, S.Kom

L. Funding Officer : Martha Nisaul Fitria, S.Tr.Ak.

M. Staf Legal & Apprisel : Misbakhul Munir, S.H.

N. Staf Akuntansi : Na'imatur Rohmah, S.Ak.

O. Staf IT , SLIK, PP SMPN1 : M. Alif Bahtiar, S.EI.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

P. Staf Umum, Kesekertariatan PP MAN : Feni Luthfiana , S.Kom.

Q. Staf Admin Pembiayaan : Adella Setya Purwa Samantha, A.Md.

R. Teller : Diah Anggun Nurfatma, S.M.

S. Customer Service : Noviyanti Yuda Puspita, S.Pi.

4.1.4 Produk PT BPRS Madinah Lamongan

Produk-produk yang ada dalam bank syariah madinah merupakan produk-produk yang daalm pengaplikasiannya tentu saja berdasarkan syariat islam. Produk-produk tersebut antara lain :

A. Produk Simpanan

a) Tabungan

1) Sibarkah

Sibarkah merupakan kepanjangan dari simpanan berkah umah adalah tabungan yang dijalankan dengan prinsip akad *muḍarabah*, dimana nasabah (*shohibul mal*) berhak mendapat bagi hasil dari pihak bank (*muḍarib*) sesuai dengan nisbah yang sudah disepakati bersama dan tertuang dalam akad pembukaan rekening.

2) Qordiyu

Merupakan tabungan dengan prinsip *wadi'ah yaḍ aḍ-ḍamanah,* dimana pihak bank boleh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengelola dana tersebut dan nasabah boleh mengambil uangnya sewaktu-waktu. Pihak bank harus siap memberikannya secara utuh.

3) Simpel IB

Merupakan tabungan yang diperuntukkan untuk siswa/pelajar dengan persyaratan yang mudah dan sederhana serta fitur yang menarik, dalam rangka edukasi, untuk mendorong budaya menabung sejak dini.

Gambar 4. 1
Tabungan Simpel IB

4) Al-Madinah

Merupakan tabungan dengan menggunakan akad *wadi'ah yaḍ-ḍamanah*. Tabungan ini diperuntukkan bagi masyarakat yang mempunyai rencana berangkat haji.

5) Al-Arofah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Merupakan tabungan yang diperuntukkan bagi masyarakat menyimpan dananya guna mempersiapkan ibadah umroh.

6) Walimah

Merupakan tabungan dengan prinsip *wadi'ah yaḍ aḍ-ḍmanah*. Tabungan ini diciptakan bagi masyarakat yang ingin menyisihkan dananya untuk sebuah hajat yang telah direncanakan dimasa yang akan datang.

7) Qurban

Merupakan tabungan dengan menggunakan akad *wadi'ah Yaḍ-ḍamanah*. Tabungan ini diperuntukkan bagi masyarakat yang mempunyai rencana untuk berkurban saat hari raya idul adha.

8) Tarbiyah

Tabungan ini diperuntukkan bagi masyarakat yang ingin menyimpan dananya guna mempersiapkan biaya pendidikan dimasa yang akan datang.

9) Sibermas

Sibermas merupakan kepanjangan dari simpanan berkah masjid yang merupakan salah satu wujud sinergi antara BPRS Madinah dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

masjid-masjid yang berada di wilayah Lamongan dan sekitarnya. Untuk mewujudkan pengelolaan dana masjid secara profesional dan amanah.

b) Deposito

1) Devisa

Devisa merupakan kepanjangan dari deposito investasi syariah yang merupakan tabungan berjangka dengan akad *muḍarabah al mutlaqoh* dari pihak ketiga BPRS yang dananya diperlakukan sebagai investasisecara produktif dalam bentuk pembiayaan kepada masyarakat, pengusaha dan perorangan secara profesional. Penempatan dana masyarakat kedalam deposito ini akan memperoleh bagi hasil antara nasabah dan BPRS sesuai (porsi) berdasarkan akad yang telah disepakati.

B. Produk Pembiayaan

a) Pembiayaan Murabahah

Merupakan pembiayaan dengan sistem jual beli dimana BPRS dapat membantu nasabahnya dengan membiayai pembelian barang yang dibutuhkan untuk modal usaha atau pembelian barang konsumtif.

b) Pembiayaan Muḍarabah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Merupakan pembiayaan dengan perjanjian usaha antara pemilik modal dengan pengusaha, dimana pihak pemilik modal menyediakan seluruh dana yang diperlukan dan pihak pengusaha melakukan pengelola atas usahanya.

c) Pembiayaan MuSharakah

Merupakan akad yang terjadi diantara para pemilik modal (mitra *muSharokah*) yang menggabungkan modan dan melakukan usaha secara bersamaan dengan suatu kemitraan dengan pembagian keuntungan sesuai dengan kesepakatan, sedangkan kerugian ditanggung secara proposional sesuai dengan kontribusi modal.

d) Pembiayaan Ijarah

Merupakan permbiayaan dengan sistem sewa menyewa antara BPRS dengan nasabah untuk memanfaatkan sesuatu barang dalam waktu tertentu dengan harga yang disepakati.

C. Produk Lainnya

a) Madinah Payment System

Merupakan produk pelayanan untuk mempermudah pengelolaan keuangan sekolah, yang disediakan oleh BPRS Madinah Lamongan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4. 2
Madinah Payment System

b) Pembayaran Online

Selain produk *funding* dan *landing* BPRS Madinah juga menyediakan layanan pembayaran tagihan secara online, seperti pembayaran tagihan listrik, PDAM, pembelian pulsa, Token listrik, BPJS, dll.

c) Madinah Payroll

Madinah payroll bertujuan untuk mempermudah pembayaran gaji karyawan dengan proses yang akurat, mudah dan aman.

4.2 Iplementasi model 7S McKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan

Dalam penelitian ini, peneliti memfokus penelitian untuk mendeskripsikan mengenai penerapan model 7SMcKinsey di PT BPRS

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Madinah Lamongan, yaitu dengan memdeskripsikan bentuk penerapan masing-masing komponen 7SMcKinsey dan menganalisis keuntungan serta kendala dari implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan.

Hasil penelitian ini mengacu pada teori 7SMcKinsey *Framework*, yaitu: strategi (*strategy*), struktur (*structure*), gaya manajemen kepemimpinan (*style*), sistem (*system*), sumber daya manusia (*staff*), ketrampilan (*skill*), nilai-nilai budaya (*shared values*). 7 variable tersebut diharapkan dapat memberikan deskripsi terkait implementasi strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan.

4.2.1 Strategy

Keberhasilan sebuah bisnis perusahaan ditentukan oleh perencanaan strategi yang tepat serta efektivitas pelaksanaan operasionalisasi strategi tersebut. Berdasarkan penjelasan dari Direktur Utama PT BPRS Madinah Lamongan bapak Swida Dwi Handojo bahwasannya PT BPRS Madinah Lamongan dalam menentukan strategi yang akn digunakan mereka mengadakan riset terlebih dahulu, dimana pada saat awal berdiri mereka berpedoman pada studi kelayakan bisnis yang telah dilakukan sebelumnya. Kemudian dari studi kelayakan bisnis tadi juga yang menjadi acuan bagi PT BPRS Madinah Lamongan dalam pembuatan Visi dan Misi perusahaan. Dimana selanjutnya Visi dan Misi PT BPRS Madinah Lamongan menjadi landasan dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pedoman dalam penyusunan rencana strategi perusahaan sampai saat ini. Sebagaimana yang tertuang dalam RBB (Rencana Bisnis Bank) PT BPRS Madinah dimana strategi yang ada meliputi strategi pemasaran, strategi penghimpunan dana, strategi operasional, strategi pembiayaan yang kemudian strategi tersebut dibagi menjadi 3 kelompok, yaitu strategi jangka pendek (0-1 tahun), strategi jangka menengah (1-3 tahun) dan strategi jangka panjang (3-5 tahun).

”jadi kalau posisi sejak dulu waktu pendirian kita mengacu pada *visible study* atau study kelayakan yang kita lakukan selama 5 tahun, kemudian setelah itu kita mulai menyusun strategi yang tertuang dalam rencana bisnis bank yang ada.”

Dalam penerapan strategi yang dilakukan perusahaan, menurut bapak Anwar selaku Direktur Operasional, menjelaskan bahwa PT BPRS Madinah melibatkan semua jajaran manajemen dalam penerapan strategi perusahaan, hal tersebut bertujuan agar setiap pihak yang ada memiliki rasa tanggung jawab akan keberhasilan strategi yang diterapkan perusahaan, selain itu juga penerapan srtategi haruslah disertai dengan evaluasi dan perbaikan yang dilakukan secara berulang-ulang agar mendapatkan hasil yang maksimal, dimana hasil dari penerapaan strategi yang baik dapat berupa pangsa pasar yang semakin luas, aset yang semakin bertambah, jumlah nasabah yang semakin banyak dan juga

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

semakin berkembangnya manajemen dari PT BPRS Madinah itu sendiri.

> " implemetasi strategi yang ada di sini kita bangun dari bawah, sehingga nanti akan muncul rasa tanggung jawab dari setiap pegawai yang ada, yang nantinya akan berimbas pada pertumbuhan usaha yang dimiliki oleh PT BPRS Madinah itu sendiri, namun hal itu juga harus kita lakukan secara terus menerus."

4.2.2 Structure

Struktur organisasi merupakan cerminan dari shared values organisasi dalam upaya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi secara optimal. Berdasarkan penjelasan dari bapak Swida selaku direktur dari PT BPRS Madinah Lamongan, beliau menjelaskan bahwasannya bagan organisasi di PT BPRS Madinah Lamongan dibentuk berdasarkan SK Direksi 11/26/KEP.GBI/DpG/2009 tertanggal 18 Mei 2009, serta jika ada perihal penyempurnaan terkait struktur rganisasi dan uraian tugas kerja perusahaan akan dibahas di RUPS. Masing-masing bagian dari srtuktur yang ada dikepalai oleh seorang kepala bagian dan masing-masing unit mempunyati tugas dan kewajiban masing-masing yang harus dijalankan.

Lebih detai lagi bapak Anwar selaku direktur operasional dari PT BPRS Madinah Lamongan menjelaskan bahwa bentuk struktur organisasi perusahaan saat ini sudah sesuai dengan kebijakan dan tujuan perusahaan, penataan organisasi yang dilakukan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perusahaan dalam rangka mengakomodir visi dan misi yang telah ditetapkan dan berorientasi pada pengembangan bisnis serta peningkatan kualitas operasional dan pelayanan yang ada. Struktur organisasi perusahaan saat ini di desain sesuai dengan fungsi- fungsi yang ada dalam pengembangan usaha perusahaan, desain organisasi diarahkan untuk menuju organisasi perusahaan yang mengadopsi proses bisnis yang komprehensif, sehingga permasalahan-permasalahan yang ada dalam pengembangan perusahaan dapat di eksekusi sesuai tanggung jawab yang ada.

Senada dengan hal diatas, bapak Andie Prasetyo selaku staf SDM PT BPRS Madinah Lamongan menjelaskan bahwa struktur organisasi dan hierarki telah dilakukan secara jelas membagi struktur organisasi melalui pembentukan Bagian-Bagian atau unit sesuai fungsinya masing-masing. Peran dan tanggung jawab serta koordinasi dengan unit lain diatur secara komprehensif dalam kebijakan manajemen PT BPRS Madinah Lamongan dalam bab *job description* yang merupakan penerjemahan dari uraian jabatan masing-masing unit dan posisi yang ada. Dalam hal ini pelaksanaan suatu aktivitas atau kegiatan perusahaan mengacu pada uraian jabatan yang telah ditetapkan oleh perusahaaan. Selain itu juga dari sisi pengambilan keputusan, secara umum pengambilan keputusan dan pengendalian dilakukan secara desentralisasi sesuai dengan level kewenangan yang telah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ditetapkan, namun demikian walaupun demikian keputusan yang dibuat tetap dikoordinasikan terlebih dahulu dengan jajaran direksi. Adapun untuk cara membuat komunikasi menjadi efektif dan keputusan dapat dibuat dengan cepat dan tepat, perusahaan melakukan komunikasi dan keputusan dilakukan secara formal maupun non seperti halnya pemanfaatan media komunikasi lain yang lebih efektif seperti *whatsapp group*.

4.2.3 System

Suatu sistem terdiri dari elemen-elemen yang berhubungan dan bergantung satu dengan yang lain, guna menjalankan kegiatan atau aktivitas secara tepat dalam suatu organisasi maka diperlukan langkah-langkah yang sistematis dalam bentuk prosedur. Berdasarkan penjelasan dari Bapak Swida selaku Direktur Utama dari PT BPRS Madinah Lamongan, bahwasannya dalam aktivitasnya PT BPRS Madinah Lamongan mempunyai mekanisme sistem dan prosedur yang telah disusun secara sistematis dan terkodifikasi. Sistem dan prosedur (SOP) yang dimiliki perusahaan di desain secara detail untuk mengatur setiap langkah kerja yang dijalankan, termasuk pengukuran tingkat keberhasilannya. Perusahaan memiliki beberapa sistem dan infrastruktur untuk mendukung kegiatan operasionalnya antara lain sistem pengelolaan dan informasi pegawai (*Human Capital Management System*), sistem pengelolaan dan pemantauan risiko

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(Periskop), sistem budgeting dan lain-lain. Adapun dari sisi eksternal perusahaan dalam pelaksanaan kegiatannya mengacu pada ketentuan dan peraturan dari pihak regulator seperti Peraturan OJK, Bank Indonesia dan lainnya.

4.2.4 Style

Gaya kepemimpinan (*style*) dari manajemen pada organisasi perusahaan sangat penting peranannya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam rangka mendukung kebijakan perusahaan peran pemimpin perusahaan memotivasi, berinteraksi dan mengontrol bawahan yang menjadi subordinatnya dilakukan melalui komunikasi secara intensif. Berdasarkan hasil wawancara terkait implementasi kebijakan seorang pemimpin perusahaan, bapak Swida menyampaikan bahwa kami secara jelas dan tegas berupaya mendorong pengembangan dan optimalisasi bisnis guna peningkatan pangsa pasar dan loyalitas nasabah yang dimiliki guna pencapaian target bisnis yang ditetapkan yang tentunya hal tersebut dilaksanakan sesuai dengan syariat ajaran agama islam. Adapun untuk proses pengambilan keputusan manajemen perusahaan dilaksanakan melibatkan anggota tim untuk memberikan pertimbangan, masukan dan alternatif terhadap sesuatu hal, sehingga hal tersebut menyebabkan proses komunikasi yang baik antara bawahan dengan atasan. Sebagai contoh terkait keputusan pemilihan titik lokasi outlet yang tepat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebagai sarana untuk promosi PT BPRS Madinah Lamongan seringkali pemimpin berdiskusi dengan bawahannya untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif, namun demikian keputusan tetap berada pada pemimpin perusahaan dengan atau tanpa memperhatikan pertimbangan-pertimbangan yang diberikan oleh anggota tim.

> "Tentang *style* kepemimpinan kita mencontoh kepada sirah Nabi Muhammad SAW, sedangkan untuk gaya kepemimpinan sendiri kita fleksible yang artinya kita juga mengadakan diskusi dengan para pegawai yang ada jika ada sebuah hal, tetapi hal-hal yang bersifat prinsip kita rumuskan dalam rapat kordinasi dan lain sebagainya yang harus dipertanggung jawabkan sesuai dengan tupoksinya, ya memang harus di jalankan sesuai dengan mekanisme yang ada"

Kemudian penjelasan diatas diperjelas lagi dengan penjelasan dari Direktur Operasional PT BPRS MadinahLamongan bapak Anwar, beliau memberi penjelasan bahwa berdasarkan hasil pengamatan Pimpinan perusahaan juga sering kali melakukan supervisi langsung terhadap para pegawai PT BPRS Madinah Lamongan untuk mencari tahu dan mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang ada langsung di lapangan serta memberikan arahan dan motivasi kepada pegawai bagaimana mencapai target dan solusi penyelesaian masalahnya. Hal ini mengindikasikan bahwa pimpinan perusahaan berusaha menjadi contoh yang baik bagi bawahanya.

4.2.5 Staff

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Setiap Organisasi akan menentukan prasyarat orang-orang seperti apa yang dianggap sesuai dengan keberadaan dan tujuan organisasi. Sebagaimana diketahui, jika tujuan organisasi dan tujuan individu di dalamnya tidak searah, maka akan sangat sulit bagi organisasi tersebut untuk dapat tumbuh dan berkembang dengan baik. Hal tersebut sedana dengan apa yang dijelaskan oleh Bapak Swida selaku direktur Utama dari PT BPRS Madinah Lamongan, dimana sebelum mempekerjakan pekerja, perusahaan melakukan seleksi terlebih dahulu yang dikenal dengan rekrutmen. Rekrukmen staff di PT BPRS Madinah Lamongan terdiri dari berbagai jurusan yang diambil sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk mengisi bagian atau divisi yang dibutuhkan dari perusahaan kami. Namun ada beberapa hal yang selalu kami utamakan selama proses rekrutme pegawai berlangsung, yaitu kami selalu mengedepankan pinsip-prinsip islam didalamnya, kami selalu membuat soal-soal pengetahuan agama untuk mengetahui tingkat religiusitas calon karyawan.

Lebih jelas terkait sumberdaya manusia yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan, Bapak Anwar menambahkan bahwaa Karyawan sebagai aset potensial dan merupakan human capital berhak atas penilaian obyektif yang berbasis kompetensi dan kinerja yang terukur. PT BPRS Madinah Lamongan berusaha menjadi sebuah wadah yang baik dalam hal pengembangan dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemberdayaan sumber daya yang dimiliki, hal tersebut kami tunjukkan dengan cara kami selalu mempertimbangkan kemampuan setiap pegawai dengan jabatannya, sehingga hal tersebut berakibat pada tingkat kefektifan pekerjaan yang berdampak pada perkembangan usaha kedepannya.

Sementara itu bapak Andie Prasetyo selaku staf SDM yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan menjelaskan bawha dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompetitif, PT BPRS Madinah Lamongan telah menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Dimana pengelolaan sumber daya manusa tersebut yang akan menjadi dasar pengembangan berbagai strategi yang diharapkan mampu beradaptasi dan mendukung strategi bisnis perusahaan. Peningkatan kemampuan dan kualitas sumber daya manusia kami lakukan untuk mendukung kebutuhan organisasi dan strategi PT BPRS Madinah Lamongan melalui program-program yang terstuktur dan terencana dalam meningkatkan kompetensi dan kapabilitas pegawai. Program pengembangan pegawai yang kami lakukan bertujuan untuk mempersiapkan, mengembangkan, dan mempertahankan pegawai agar dapat berprestasi dan berkinerja unggul baik pada masa kini maupun di masa yang akan datang sejalan dengan Visi, Misi serta Budaya Kerja PT BPRS Madinah Lamongan. Ruang lingkup pengembangan pegawai di PT BPRS Madinah Lamongan dimulai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dari saat masuknya pegawai atau biasa disebut dengan proses rekrutment yang kami lakukan, selanjutnya yaitu program pengembangan karir pegawai, dimana pada dasarnya program ini dilakukan untuk melihat kemampuan pegawai pada jabatan atau posisi tertentu dan sesuai kriteria yang telah ditetapkan. Selain prorgam pengembangan karyawan, PT BPRS Madinah Lamongan juga melakukan program yang bertujuan untuk meningkatkan rasa kekeluargaan yang ada antar sesama karyawan, dimana prorgam tersebut berupa program *sharing section* yang diadakan setiap hari jumat dan juga program *family gathering* yang diadakan setahun sekali.

Gambar 4. 3
Foto Para Pegawai PT BPRS Madinah Lamongan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4. 4
Foto kegiatan pelatihan Family Gathering PT BPRS Madinah Lamongan

4.2.6 Skill

Berdasarkan hasil wawancara disampaikan oleh bapak Swida selaku Direktur Utama dari PT BPRS Madinah Lamongan beliau menjelaskan bahwa untuk mendukung kebijakan strategi pengembangan usaha yang telah dibuat harus diikuti dengan pengembangan SDM yang dimiliki, PT BPRS Madinah Lamongan mengganggarkan dana 5 % dari biaya tenaga kerja setiap tahunya untuk digunakan sebagai dana pelatihan pegawai. Di PT BPRS Madinah Lamongan ada beberapa pelatihan yang yang harus di ikitui oleh para pegawainya, pelatihan yang pertama yaitu pelatihan dasar dimana pelaihan dasar ini wajib diikuti oleh setiap pegawai yang baru saja masuk di PT BRS Madinah Lamongan, yang kedua yaitu pelatihan yang besifat tupoksi atau sesuai dengan tugas ataua jabatan yang emban masing-masing pegawai,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan pelatihan yang ketiga yaitu pelatihan *character building* dimana pelatihan ini berguna untuk membentuk karakter setiap pegawai, serta mengetahui kemampuan setiap pegawai yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan. Selain pelatihan untuk meningkatakan kemapuan setiap SDM yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan juga mewajibkan kepada semua jajarannya untuk memiliki sertifikat kompetensi sesuai dengan jabatan yang diampu masing-masing SDM.

"kalau untuk upgrading kita wajib dilakukan, 5 % dari biaya tenaga kerja kita sisihkan khusus untuk biaya pelatihan para pegawai yang ada, kami berharap dengan adanya pelatihan yang kami lakukan setiap SDM yang ada bisa bersaing dan tetap *survive* dengan perkembangan zaman, hal itu juga nantinya akan berdampak baik bagi usaha bank ini. Untuk masalah pelatihan ada beberapa pelatihan yang kita wajibkan ada disini, dimana yang pertama pelatihan dasar, itu di lakukan oleh setiap pegawai yang baru masuk, yang kedua pelatihan sesuai dengan tupoksinya masing-masing, semisal yang bagian marketing ya kita ikutkan pelatihan analisis pembiayaan, strtagei pemasaran, kalau bagian akuntansi ya akuntansi syariah dan lain sebagaianya.lalu yang terakhir yang tidak kalah pentingnya yaitu pelatihan *character building*, tempo hari kami habis melkukan pelatihan tersebut dimana kami bekerja sama dengan sebuah lembaga training."

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4. 5
Foto Kegiatan pelatihan Character Building PT BPRS Madinah Lamongan

4.2.7 Shared Value

Dalam rangka mendukung strategi dan kebijakan PT BPRS Madinah Lamongan, perusahaan memiliki pedoman nilai yang harus dipahami dan dilaksanakan oleh setiap anggota organisasi, sebagaimana yang dijelaskan oleh bapak Anwar selaku Direktur Operasinal PT BPRS Madinah Lamongan, bahwasanya kami mempunyai 5 prinsip budaya kerja yang biasa disingkat dengan ITQON (Intregitas, Transparansi, Quality, Orientasi costumer, improvemeNt) serta 8 perilaku Utama Insani Madinah yaitu pertama jujur, tulus, dan ikhlas, kedua dispilin, konsisten dan bertanggung jawab, ketiga memberikan informasi yang benar, keempat, memberikan laporan transparan dan tepat waktu, kelima

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

meningkatkan kompetensi dan memberikan hasil yang terbaik, ke enam memberikan layana terbaik, ke tujuh senantiasa melakukan penyempurnaan dan yang ke delapan kreatif dan inovatif, dimana semua itu merupakan merupakan tata nilai budaya kerja PT BPRS Madinah Lamongan dan sebagai pedoman perilaku bagi segenap anggota organisasi di PT BPRS Madinah Lamongan. Pak Anwar juga menambahkan penjelasan bahwa sannya Nilai budaya kerja merupakan landasan bagaimana tujuan dari PT BPRS Madinah Lamongan, dalam hal ini nilai- nilai yang terkandung di dalam budaya kerja ini, diharapkan akan dapat mendukung pencapaian Visi dan Misi PT BPRS Madinah Lamongan . Keuntungan serta kendala dari implementasi model 7S McKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan.

Gambar 4. 6 5 nilai budya kerja dan 8 nilai utama insan madinah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

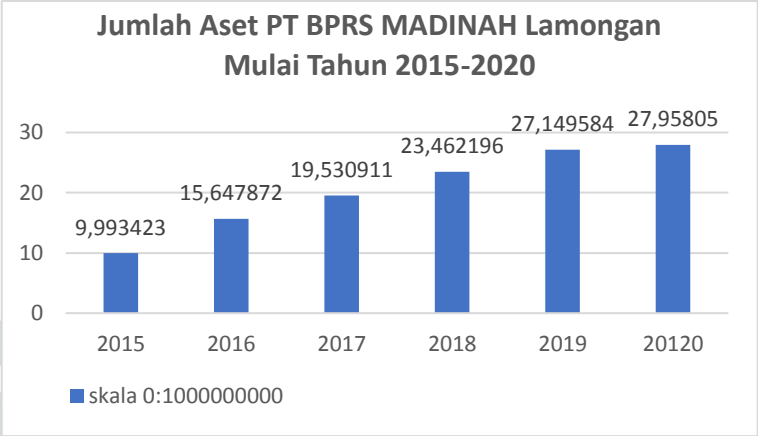
4.3 keuntungan dan kendala implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan

4.3.1 Keuntungan implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan

Berdasarkan penjelasan dari bapak Anwar selaku Direktur Operasional PT BPRS Madinah Lamongan bahwasannya apabila kita mampu untuk mengkolaborasikan setiap point yang ada didalam 7SMcKinsey maka hasilnya akan sangat baik bagi perusahaan. Beliau menambahkan kolaborasi yang baik antara 3 komponen yang bisa dilihat secara langsung dalam 7SMcKinsey yaitu *strategy, system dan structure* dengan 4 komponen yang tidak bisa diliat secara langsung yaitu *stye, staff, skil dan shared value* hasilnya agak sangat memuaskan, hal tersebut bisa dilihat dari laporan keuangan yang setiap tahunnnya semakin baik dan juga jumlah aset yang dimiliki semakin bertambah setiap tahunnya, lalu dtiambah juga kami menjadi salah satu BPRS terbaik selama 5 tahun berturut-turut versi infobank.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Grafik 4.1
Jumlah Aset PT BPRS Madinah Lamongan Mulai Tahun 2015-2020



Sumber : https://cfs.ojk.go.id/cfs

Grafik 4. 2
Jumlah Laba Bersih Yang Diperoleh PT BPRS Madinah Lamongan Mulai Tahun 2015-2020

Sumber : https://cfs.ojk.go.id/cfs

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4. 7
Pengghargaan yang diterima oleh PT BPRS Madinah Lamongan dari INFOBANK kategori kinerja keuangan yang sangaat baik secara keseluruhan.

4.3.2 Kendala implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan

Walaupun jajaran manajerial dari PT BPRS Madinah Lamongan namun mereka mengganggap bahwa dalam proses penerapan model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usahanya masih mengalami beberapa kendala dilapangan, sebagaimana yang bapak Anwar sampaikan dalam proses wawancara kemarin diantaranya :

A. Dalam bidang staff terkadang masih ada beberapa karyawan yang masih sulit beradaptasi dengan peraturan atau strategi baru yang akan diterapkan oleh jajaran manajerial PT BPRS Madinah Lamongan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Ketaatan dan konsistensi staff dalam menyampaikan hasil pencapaian kinerja yang fair sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

C. Dalam komponen skill terkadang masih belum optimalnya pelatihan dan peningkatan kompetensi pegawai dalam melaksanakan pekerjaaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisis implemetasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan

5.1.1 Strategy

Strategi adalah sebuah rencana perubahan selururh elemen yang ada guna menjamin keberhasilan mencapai tujuan (Rachman & Huseini, 2019). Dalam komponen hal strategi yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan, bisa dikelompokkan menjadi dua sisi yaitu *strategy content* dan juga *contex*. Dari sisi *strategy content*, PT BPRS Madinah Lamongan secara jelas dan sistematis telah menyusun strtategi perusahaan secara keseluruhan, hal ini bisa dilihat dari *Corporate Plan* yang telah ditetapkan melalui sasaran strategis perusahaan dan indikator- indikator kinerja yang akan dicapai yang tercantum dalam Rencana Bisnis Bank (RBB). Strtategi pengembangan usaha sudah memiliki arah yang cukup jelas yaitu meningkatkan *market share* perusahaan dengan melakukan terobosan pada area kerja baru atau area kerja yang sudah dikuasai sebelummnya dan pembukaan cabang baru yang bertujuan untuk menggarap *blankspot area* yang belum tercover oleh keberadaan PT BPRS Madinah Lamongan. Sedangkan dari sisi *strategy contex* PT BPRS Madinah Lamongan telah menyelarasan strategi dan inisiatif strategi/program kerja dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan pertimbangan terkait dengan kondisi lingkungan eksternal dan internal yang ada seperti ketidakpastian lingkungan bisnis termasuk persaingan dengan antar sesama BPRS yang ada, melakukan mapping potensi bisnis yang ada serta hambatan dan tantangan yang akan dihadapi oleh perusahaan.

Dalam pelaksanaan implementasi strategi yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan tentunya juga tak selalu berjalan lancar seperti apa yang diharapkan, terkadang terdapat hambatan hambatan kecil yang terjadi dilapangan. Hal tersebut senada dengan apa yang diutarakan oleh Kaplan dan Norton, mereka menyataan bahwa beberapa hambatan yang terdapat dalam proses implemetasi strategi antara lain visi dan misi tidak *actionable*, alokasi sumber daya perusahaan yang tidak terhubung dengan strategi serta departemen dan individu yang tidak terhubung ke strategi (Rachman & Huseini, 2019). Adapun kendala dari sisi internal perusahaan yaitu terkait permasalahan titik lokasi perusahaan yang ada di pusat kota dan belum meiliki kantor cabang, dalam hal ini pada prakteknya dilapangan terkadang bidang marketing mengalami kendala dikarenakan jarak yang cukup jauh yang harus ditempuh oleh mereka untuk menjangkau lokasi atau kecamatan-kecamatn yang ada di kota lamongan yang berjarak belasan kilo meter dari kantor pusat PT BPRS Madinah Lamongan, jarak yang jauh tersebut terkadang juga menyebabkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

efisiensi kinerja dari bebebrapa pegawai marketingnya dalam hal pengawasan nasabah. Selain itu juga terkadang ada beberapa pegawai yang sedikit lambat dalam beradaptasi dengan strategi yang akan digunakan, hal tersebut terkadang menjadi penghambat untuk PT BPRS Madinah Lamongan dalam menjalankan usahanya.

Dengan demikian,berdasarkan pemaparan diatas elemen *strategy* dan *staff* memiliki sebuah hubungan yang terkait, dimana dalam hal ini ketika penetapan sebuah strtategi oleh perusahaan, maka pada saat implementasi strategi tersebut kesiapaan dan pehaman SDM yang dimiliki perusahaan harus benar-benar dipatikan, terutama dilevel operasional sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

5.1.2 Srtucture

Wahyudi menjelaskan bahwa organisasi adalah sekelompok orang yang bersama-sama untuk mencapai sebuah tujuan (Wahyudi, 2020). Pembagian kerja yang sesuai adalah sebuah kunci tercapainya sebuah tujuan. Sedangkan Yasin menyatakan bahwa struktur organisasi sederhana terdiri dari *one man/one boss* pengawasan yang terbatas, pengelompokan aktivitas organisasi, pengelompokan wewenang dan tanggung jawab secara universal, sementara dalam struktur organisasi kompleks terdapat ketergantungan dan keterikatan satu sama lain dalam seluruh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

aktivitas yang dijalankan (Rachman & Huseini, 2019). struktur organisasi merupakan pembagi tugas dan koordinasi dalam sebuah organisasi. Struktur organisasi alur memberikan yang jelas dalam hal kegiatan sehari-hari, semisal menunjukan siapa melaporkan kepada siapa dan pembagian tugas diintegrasikan secara berjenjang (hierarki).

Jika dilihat berdasarakan bentuk struktur yang dimiliki oleh PT BPRS Madinah Lamongan, maka perusahaan ini menganut bentuk struktur ogrnasisasi Fungsional. Dimana menurut Atmosudirjo suatu bentuk organisasi di mana kekuasaan pimpinan dilimpahkan kepada para pejabat yang memimpin satuan di bawahnya dalam satuan bidang pekerjaan tertentu (PRAYUDI, 1999). Berdasarkan ciri-ciri dari Bentuk organisasi Fungsional juga memiliki kesamaan dengan apa yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan, dimana ciri-ciri tersebut antara lain : Pertama, bentuk organisasi Fungsional biasa digunakan pada organisasi kecil, dimana bisa dilihat bahwa PT BPRS MadinahLamongan masih tergolong perusahaan dengan skala lokal saja, dimana hal tersebut bisa dilihat dari jumlah SDM yang dimiliki hanya 21 jika dilihat dari stuktur kepengurussanya, selan itu juga PT BPRS Madinah Lamongan juga hanya memiliki 1 kantor utama sebagai tempat operasional sehari-harinya. Kedua, didalamnya terdapat kelompok-kelompok kerja staf ahli Spesialisasi dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelaksanaan tugas, hal ini bisa dilihat berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan bahwasannya PT BPRS Madinah Lamongan dalam hal penerimaan pegawai selalu mengutamakan keselarasan kemampuan yang dimiliki setiap calon pegawai dengan jabatan yang di inginkan, selain itu juga PT BPRS Madinah Lamongan mewajibkan setiap SDM yang ada untuk mengikuti 3 pelatihan yang telah disusun, yaitu pelatihan dasar, pelatihan berbasis tupoksi, dan pelatihan *character building* serta mewajibkan memiliki sertifikasi kompetensi sesuai dengan jabatan masing-masing. Ketiga, target yang hendak dicapai jelas dan pasti, hal tersebut nisa dilihat dalam Rencana Bisnis Bank atau RBB yang dibuat oleh PT BPRS Madinah Lamongan setiap tahunnya, dimana semua stratagi dan target akan dicantumkan secara keseluruhan dalam RBB tersebut. Keempat, pengawasan dilakukan secara ketat, bahwasannya dalam wawancara narasumber menjelaskan bahwa evaluiasi dilakukan secara terus menerus untuk memperoleh hasil yang maksimal, hal tersebut menandakan bahwasanya terjadi pengawasan yang ketat dalam haal penerapan strategi usaha yang akan dilaksanakan.

5.1.3 System

Sistem diperlukan oleh sebuah organisasi dalam beraktivitas agar dapat terus tumbuh dan berkembang. Sistem dapat diperoleh melalui ciri-ciri yang ada dalam organiasi dan interaksi dari unsur-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

unsur yang saling terkait dan saling berhubungan dan mempunyai tujuan tertentu. Manajemen dapat mengetahui cara memandang sebuah organisasi secara keseluruhan serta sebuah organisasi sebagai bagian dari lingkungan eksternal yang lebih luas melaluin pendekatan sistem. Sistem merupakan susunan dari elemen-elemen yang saling berhubungan dan memiliki ketergantungan satu sama lain yang apabila terbentuk interaksi antara elemen yang satu dengan yang lain maka akan terbentuk satu kesatuan yang menyeluruh (Rachman & Huseini, 2019). Sedangkan menurut Kaplan dalam konteks model 7SMcKinsey, sistem adalah prosedur pengelolaan organisasi baik secara formal dan informal yang termasuk didalamnya mencakup sistem kontrol manajemen, pengukuran kinerja dan sistem reward, perencanaan, penganggaran, serta sistem alokasi sumberdaya dan sistem informasi manajemen (Gokdeniz et al., 2017).

Sedangkan, PT BPRS Madinah Lamongan, berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, PT BPRS Madinah Lamongan telah memiliki mekanisme sistem dan prosedur (SOP) yang telah disusun secara terstrktur dan terkodifikasi yang bertujuan untuk mengatur setiap kegiatan yang akan dijalankan dalam perusahaan, selan itu juga hal tersebut berguna sebagai alat ukur keberhasilan sebuah kegiatan yang akan dijalankan, dan menjadikan patokan dalam hal melakukan evaluasi dari setiap kegiatan yang telah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilakukan. PT BPRS Madinah Lamongan telah memiliki beberapa sistem dan infrastruktur untuk mendukung kegiatan operasionalnya antara lain sistem pengelolaan dan informasi pegawai (*Human Capital Management System*), sistem pengelolaan dan pemantauan risiko (Periskop), sistem budgeting dan lain-lain. Selain itu juga dari sisi eksternal perusahaan dalam pelaksanaan kegiatannya mengacu pada ketentuan dan peraturan dari pihak regulator seperti Peraturan OJK, Bank Indonesia dan lainnya.

5.1.4 Style

Efektifitas sebuah organisasi pada komponen gaya kepemimpinan pada pendekatan Model 7SMcKinsey terhadap kinerja PT BPRS Madinah Lamongan menunjukkan memiliki andil besar terhadap strategi pengembengan perusahaan yang dilakukan. Kepemimpinan berarti serangkaian kegiatan penyusunan berupa sebuah kemampuan memberi pengaruh terhadap perilaku orang lain didalam situasi dan kondisi tertentu agar bisa bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

Komponen gaya kepemimpinan pada pendekatan Model 7SMcKinsey diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nebiat & Negussie yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja intrinsik lebih berkolerasi positif terhadap semua lingkup

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepemimpinan dibandingkan dengan kepuasan kerja kestrinsik. Dalam melakukan pelaksaan fungsi organiasi sebah kepemimpinan melakukan promosi terhadap pemberdayaan karyawan. Kepuasan ekstrinsik karyawan terjadi karena efisiensi karyawan yang terbentuk dari peran penting pemberdyaaan karyawan (Nebiat, 2013).

Komitmen dalam berorganisasi merupakan salah satu produk Dei sebuah kepemimpinan. Komitmen organisasi adalah sebuah keadaan dimana karyawan berpihak terhadap kebijakan sebuah organisasi yang memiliki tujuann pemeliharaan produktifitas kerja anggota organisasi, mesikup ada beberapa komitmen pemimpin yang menyatakan kurang baik namun dalam kenyataannya tetap mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Kepemimpinan merupakan salah satu kunci penentuan kinerja pegawai, jika pola kepemimpinan yang terjadi kuarng baik atau bahkan tidak baik dalam peningkatan kinerja pegawai, maka akan mengalami kemunduran kinerja. pemberdayaan karyawan, iklim etis, dukungan organisasi, top komitmen manajemen dan kinerja merupakan faktor-faktor yang berperan penting dalam stimulus kinerja karyawan. Selain itu, komitmen manajemen puncak juga berdampak kuat pada kinerja jika dibandingkan dengan pemberdayaan karyawan, iklim etis dan dukungan organisasional (E & Pooala, BA, 2017).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tingkat kepuasan kerja karyawan bisa dipengaruhi oleh perilaku seorang pemimpin. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa kinerja yang lebih baik dan lebih etis sangat berkaitan dengan kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang menghargai kontribusi staf mempromosikan retensi, dibuktikan oleh tema konsisten dalam literatur yang berkaitan dengan otonomi, hubungan kerja yang baik, dan gaya manajemen yang lebih memfasilitasi daripada mengarahkan (Azegid, Belachew, & Yimam, 2014).

Pimpinan organisasi merupakan hal pertaman yang bisa dilihat dalam kepemimpinan sebuah organisasi. Bagaimana hal yang dilakukan oleh para pimpinan yang ada agar organisasi bisa berjalan melalui kepemimpinan yang mereka terapkan sehingga kepemimpinan yang ada akan menjadi nilai dan budya yang baik bagi sebuah organisasi. Kepemimpinan di PT BPRS Madinah Lamongann secara keseluruhan sudah cukup optimal dalam mempengaruhi kinerja karyawan dalam upaya peningkatan kinerja perusahaan. Salah satunya adalah sikap dan perilaku yang ditunjukkan pimpinan PT BPRS Madinah Lamongan dalam mengelola dan menjalankan organisasi. Dalam menjalankan aktivitas dan budaya kerja yang ada dalam organisasi seorang para pimpinan yang ada dalam perusahaan mampu menunjukkan *Role Model* yang baik bagi para karyawan yang ada.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kedisiplinan waktu yang baik dalam jam kedatangan dan kepulangan merupakan salah satu persolaan yang simple bagi para pimpinan di PT BPRS Madinah Lamongan dalam memberikan contoh terhadap komitmen tersebut. Para pimpinan yang ada di PT BPRS Madinah selalu berusaha untuk datang tepat waktu, hal ini sangat berdampak pada waktu datang para staff yang ada diperusahaan tersebut sehingga menjadi budaya dan nilai organisasi. Selain itu, jam buka pelayanan kegiatan yang tepat waktu erupakan salah satu dampak yang ditimbulkan dari hal tersebut, dikarenakan jika melihat dari aturan resmi jam masuk 07.00 WIB dan jam buka layanan 07.30 WIB.

Personality dan kemampuan dalam mengelola organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi sebuah kepemimpinan. Kemampuan seseorang dalam memimpin sebuah organisasi dipengarui oleh *personality* yang dimana hal tersebut bisa dilihat darikinerja personalnya. Para pemimpin yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan sudah cukup optimal dalam mengelola organisasi dengan baik karena bekal dalam memimpin sebuah organisasi sudah mereka miliki berdasarkan pendidikan yang sudah mereka tempuh, ditambah dengan pengalaman yang sudah cukup banyak diperoleh serta banyaknya pelatihan kepemimpinan yang sudah mereka ikuti. Kepemimpinan berperan penting dalam mejalankan dan mengelola sebuah organisasi guna mencapai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tujuan organisasi yang diinginkan. Implementasi variabel kepemimpinan dengan pendekatan model 7SMcKinsey adalah kepemimpinan menjadi strategi untuk mencapai tujuan organisasi salah satunya adalah Peningkatan Kinerja PT BPRS Madinah Lamongan. Pimpinan mampu untuk mempengaruhi, merencanakan, mengatur, menilai dan mengevaluasi seluruh aspek organisasi mulai staff yang paling bawah sampai pimpinan itu sendiri. Mekanisme perencanaan , pelaksanaan dan pengaturan, penilaian dan evaluasi sebagaimana fungsi perusahaan menjadi tanggung jawab semua pimpinan dalam menciptakan nilai dan budaya organisasi melalui kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah organisasi.

5.1.5 Staff

Pengembangan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk peningkatan pengetahuan dan keahlian baik dalam bidan struktural maupun fungsional merupakan patokan sebuah sumberdaya organisasi (Rachman & Huseini, 2019). Efektifitas organisasi pada variabel *staff* atau sumberdaya manuisa yang dimiliki dengan pendekatan Model 7SMcKinsey memiliki pengrus yang besar terhadap kinerja sebuah perusahaan. Pengelolaan SDM merupakan pengaturan dan pengeloalan sumber daya manusia atau anggota organisasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selain itu, pelaksanaan evaluasi juga berpengaruh pada efektifitas sebuah organisasi pada variabel *staff* sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa para karyawan memiliki kinerja yang baik ketika strategi operasionalisasi (alokasi sumber daya, keterlibatan staf dan prosedur operasi) dan pelembagaan strategi (sistem Komunikasi dan penghar gaan) diikutsertakan dalam proses manajemen strategis kinerja tersebutdalam mengandalkan maksimalisasi sumber daya manusia, organisasi sumber daya dan sumber daya fisik (Simon, K & Ronoh, 2017). Tantangan dalam mempertahankan sumberdaya yang dimiliki memerlukan upaya berkelanjutan dalam perencanaan, pengembangan dan pembiayaan SDM. Namun, sistem kemampuan masing-masing SDM berbeda satu sama lain dan memerlukan strategi khusus untuk menciptaakn SDM yang terampil dimasing-masing bidang. Strategi pengelolaan SDM memerlukan pemeriksaan faktor-faktor yang mendasari kekurangan masing-masing SDM, analisis faktor-faktor penentu motivasi dan hal yang mempengaruhi kinerja setiap SDM yang ada, dan pengujian inisiatif inovatif untuk mempertahankan dan meingkatkan kompetensi dan motivasi. Berdasarkan analisis di atas, model diagnostik terperinci dibuat (Berdasarkan teori motivasi Herzberg dan kerangka kerja McKinsey 7S) untuk digunakan untuk menemukan apa yang menyediakan organisasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tertentu, dalam hal ini sistem kesehatan, dengan spesialisasi yang melekat atau keunggulan kompetitif (Dash, 2017).

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor paling penting dalam mendukung suskesnya sebuah perusahaan. Peneliti memiliki keyakinan berdasarkan hasil penelitian dan observasi yang telah dilakukan bahwasannya efektifnya organisasi dan tingginya etos kerja setiap sumber daya yag dimili merupakan faktor yang mendukung kesuksesan PT BPRS Madinah Lamongan sampai saat ini. Terkait dengan sumber daya manusia sangat erat hubungannya dengan *Human Resource Departement* (HRD) yaitu perencanaan Sumber Daya Manusia yang ada di PT BPRS Mmadinah Lamongan.

Human Resource Departement (HRD) yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan selalu berusaha mengoptimalkan setiap program yang dibuat untuk meningkatkan kemampuan dari setiap sumber daya yang dimiliki. Proses rekrutmen yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan masing-masing SDM serta proses mutasi jabatan yang sesuai dengan kemampuan masing-masing SDM yang ada. Dalam proses rekrutmen, selau mempertimbangkan faktor kebutuhan sesuai dengan aturan yang dibuat, sehingga akan menimbulkan optimalnya kinerja dari setiap SDM yang ada, yang kemudian berdampak pada control SDM yang mudah, optimalisasi SDM yang maksimal justru akan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

meringankan beban PT BPRS Madinah dalam mencapai strategi pengembangan usaha yang terlah direncanakan. Adanya proses seleksi yang di lakukan dalam proses rekrutmen memunculkan kompetensi dan potensi SDM baru, maka wajar jika SDM yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan dapat membantu peningkatan Kinerja perusahaan, dikarenakan mereka selalu mendukung penuh setiap program-program yang direncanakan oleh HRD baik berupa prorgam peningkatan skill yang dimiliki maupun program yang bertujuan untuk mempererat hubungan kekeluargaan yang ada, hal tersebut akhirnya menjadikan perusahaan sebagai tempat bagi setiap SDM untuk Implemetasi komponen staff dengan pendekatan model 7SMcKinsey adalah strategi perencanaan dan sistem pengelolaan anggota organisasi. Luasnya wilayah kabupaten Lamongan serta ketatnya persingan antar sesama perbankan yang ada di Lamongan, menjadi salah satu faktor penyebab perencanaan pengelolaan SDM harus dibuat dan diaplikasikan, karena pengelolaan SDM yang baik dapat menilai dan mengevaluasi kinerja dari setiap SDM yang ada, sehingga kemampuan SDM yang ada akan merata, dikarenakan hasil perbaikan dari setiap evaluasi kinerja yang dilakukan. Selain itu pengelolaan SDM yang baik mampu untuk menetapkan skill, komptensi, kualifikasi setiap SDM yang ada dalam upaya untuk peningkatan Kinerja perusahaan melalui proses rekrutmen,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penempatan, bahkan *structure* organisasi sebagai rantai utama dan komunikasi antar pegawai dan pimpinan. Pengelolaan SDM harusnya menjadi menjadi nilai utama dalam sebuah organisasi dalam upaya untuk mencapai tujuan organiasasi dan mewujudkan budaya serta iklim kerja yang optimal.

5.1.6 Skill

Jalannya kegiatan yang ada diperusahaan harus didukung dengan kemampuan SDM yang ada sehingga dapat bersaing dengan baik dengan para pesaing usaha yang ada. Sumarwanto menjelaskan dalam penelitiannya bahwa Keterampilan (*skills*) adalah sebuah kemampuan yang digunakan untuk mempelajari sesuatu terlebih dahulu sebelum tercipta sesuatu dengan efisiensi waktu dan energi yang dikeluarkan (Gampito, 2014). Berdasarkan pengertian tersebut dapat dipahami bahwa kesuksesan sebuah organisasi dipengaruhi oleh kemampuan peningkatan dalam menghasilkan sesuatu dengan cara memepeajari terlebih dahulu dengan meminimalisir penggunaan waktu dan energi yang ada.

Hal serupa juga diungkapkan oleh Kaplan *Skills is the distinctive competencies of the organization; what it does best along dimensions such as people, management practices, processes, systems, technology,and customer relationships* (Rachman & Huseini, 2019). Beerdasarkan pengertian diatas dapat dijelaskan bahwa *skill* atau keterampilan merupakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kompetensi khas yang dimiliki oleh sebuah organisasi yang meiliki kaitan dengan orang, praktek manajemen, proses, sistem, teknologi dan hubungan dengan pelanggan. Berkaitan dengan hal tersebutdalam aktivitas sehari-hari organisasi yang memiliki orientasi bisnis berusaha melakukan peningkatan dan penyelarasan keterampilan yang dimiliki melalui manusia, informasi dan modal organisasi lainnya guna mencapai tujuannya.

Dalam rangka mendukung kesuksesan strategi pengembangan usaha yang telah direncanakan, PT BPRS Madinah Lamongan selalu melakukan training/pelatihan kepada setiap SDM yang ada guna menudukung kesuksesaan strategi pengembangan usaha yang sudah direncanakan. Mangkunegara menjelaskan bahwa *training* adalah sebuah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan secara terorganisir, di mana para pegawai *non-manajerial* mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam sebuah tujuan terbatas hal ini lebih ditujukan kepada pegawai pelaksana (Mangkunegara, 2013). Dalam rangka proses training atau peningkatan skill setiap SDP yang dimiliki, menurut Mangkunegara ada 5 tahapan yang harus dipenuhi agar kegiatan peningkatan kemampuan SDM dapat berjalan maksimal, yaitu :

Pertama *determine specific training needs* dalam PT BPRS Madinah Lamongan setiap karyawan yang baru masuk akan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebuah training yang berkaitan dengan aturan yang ada diperusahaan dan akan mendapatkan pelajaran mengenai dasar-dasar dan langkah yang diperlukan untuk bekerja diperusahaan. Setelah seorang karyawan sudah menguasai tugas yang diajarkan maka karyawan akan disuruh untuk melihat cara mengerjakan tugas yang lain dan nantinya akan disuruh untuk mencoba mengerjakan. Hal pertama yang harus dipikirkan dalam melakukan proses training yaitu menentukan kebutuhan dari training itu sendiri. Dalam menentukan kebutuhan dari karyawan baru PT BPRS Madinah Lamongan pertama akan menggunakan *organizational analysis* untuk mencari tahu pelatihan yang dibutuhkan dalam organisasi dimana di PT BPRS Madinah Lamongan training ditujukan kepada setiap karyawan, sedangkan *task analysis* dimana analisis ini berfokus untuk melakukan training ke karyawan dengan tujuan mencapai tujuan perusahaan dengan melihat *job descriptionnya*. Hal ini bisa dilihat saat karyawan baru masuk akan diberikan *training* yang sesuai dengan *job description* dari setiap karyawan yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan. Ketiga *person analysis* digunakan untuk mencari tahu siapa yang membutuhkan pelatihan dan pelatihan apa yang dibutuhkan dimana analisis ini digunakan oleh PT BPRS Madinah Lamongan kepada setiap karyawan yang membutuhkan training untuk melakukan tugas dibagian masing-masing.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kedua yaitu *establish specific training objectives* Menentukan tujuan dari training harus jelas dan ringkas, serta mampu dikembangkan untuk mencapai tujuan dari organisasi. Berdasarkan hasil wawancara PT BPRS Madinah Lamongan sudah mampu menentukan tujuan dari *training* dengan jelas dan ringkas. Tujuan dari *training* ini sendiri yaitu supaya karyawan mampu mengerjakan tugas sesuai *job descriptonnya*. Hal ini terlihat dari bagaimana karyawan yang masuk di berikan penjelasan yang jelas dan ringkas berkaitan tugas yang harus dilakukan dan caranya sehingga karyawan mampu mengerjakan tugas mereka.

Ketiga *select training methods and deliverys system training* yang dilakukan di PT BPRS Madinah Lamongan dilakukan pada seluruh karyawan yang baru masuk akan mendapatkan suatu *training* yang dilakukan oleh PT BPRS Madinah Lamongan berkaitan dengan aturan yang berlaku dan akan di ajarkan dasar serta langkah yang diperlukan untuk bekerja di PT BPRS Madinah Lamongan. Setelah seorang karyawan sudah menguasai tugas yang diajarkan maka karyawan akan disuruh untuk melihat cara mengerjakan tugas yang lain dan nantinya akan disuruh untuk mencoba mengerjakan.

Dalam melakukan *training* yang baik harus dilakukan dengan memilih metode yang tepat sehingga mempermudahkan karyawan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

maupun orang yang melatih untuk menjelaskan tujuan *training* dan fungsinya. Dalam metode *training* PT BPRS Madinah Lamongan menyerahkan *training* untuk karyawan pada staf SDM yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan. Pada saat awal masuk *training* karyawan akan diajarkan dasar-dasar tugasnya. Namun saat karyawan sudah mahir mengerjakan tugas yang diajarkan karyawan akan mendapat training berbasis tupoksi masing-masing dan peningkatan kemapuan yang dimiliki serta training berbasis *character building*, setelah karyawan menyelesaikan setiap *training* yang ada maka karyawan akan dikutkan sertifikasi berbasis kompetensi yang diwajibkan oleh PT BPRS Madinah Lamongan.

Keempat yaitu *implementing training methods* Dalam melakukan implementasi program training bisa mengalami kegagalan apabila karyawan tidak mau mendapatkan *training* itu sendiri, sulitnya mencari instruktur yang bersertifikat, memiliki kemampuan komunikasi, memahami perusahaan, misinya serta tujuan dari training itu sendiri dan masalah terakhir yaitu pentingnya untuk menjaga catatan training serta melihat kinerja karyawan selama training dan saat bekerja. Training yang dilakukan pada setiap karyawan tentunya akan diimplementasikan dengan cara mempraktekkan hal yang sudah didapatkan setelah karyawan tersebut mengikuti sebuah *training*.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kelima yaitu *Evaluating training methods* Pada PT BPRS Madinah Lamongan evaluasi dari metode *training* yang dilakukan dengan cara melihat pekerjaan yang dilakukan oleh peserta *training* pada saat awal *training* dan setelah *training* dilihat hal yang dikerjakan apakah sudah sesuai dengan yang diajarkan. Dalam mengevaluasi suatu *training* ada beberapa model yang biasa digunakan. Pada PT BPRS Madinah Lamongan menggunakan evaluasi dengan cara *accomplishement of training and development objectives*. Cara tersebut mengevaluasi training yang ada dengan cara melihat tujuan awal *training* dan apa yang telah dicapai setelah *training*. Evaluasi yang dilakukan dilihat dari hasil kerja dari karyawan yang telah di berikan *training* dan sebelum *training* apakah karyawan sudah bisa melakukan hal yang diajarkan saat *training* atau belum, evaluasi yang dilakukan dilihat dari hal tugas yang diajarkan. Dari form penilaian kinerja ini maka nantinya perusahaan akan dapat mengevaluasi hasil dari *training* sudah berjalan dengan baik atau belum.

5.1.7 Shared Value

Nilai nilai bersama yang ada dalam sebuah organisasi sangat erat kaitannya dengan budaya atau kultur organisasi (*organization culture*) dikarenakan kinerja sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang ada. Menurut Waterman budaya organisasi (*superordinate goals/shared values*) secara

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

harfiah dapat diartikan sebagai tatanan yang lebih tinggi atau juga konsep yang membimbing suatu nilai dan aspirasi yang seringkali tidak tertulis yang melampaui pernyataan resmi tujuan perusahaan (Lukman Tawekal & Welly, 2016). Hal ini berarti *shared value* sangat erat kaitannya dengan budaya organisasi atau nilai-nilai yang dianut dalam perusahaan sebagai upaya pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Adapun Kaplan dalam jurnal penelitiannya yang berjudul "*How the Balance Scorecard Complement The McKinsey 7-S Model*" menyatakan bahwa *Shared value is the core or fundamental set of values that are widely shared in the organization and serve as guiding principles of what is important; vision, mission, and values statements that provide a broad sense of purpose for all employees.* Berdasarkan pengertian diatas yang berarti bahwa budaya organisasi adalah nilai utama atau dasar yang secara luas akan disebarkan dalam organisasi dan bertujuan untuk memberi bimbingan terhadap visi, misi dan value statement yang tersedia guna tercapainya semua tujuan perusahaan (Rachman & Huseini, 2019).

Dalam sebuah organisasi, budaya organisasi memiliki peran yang signifikan dalam penentuan keberhasilan sumberdaya manusia perusahaan dalam pencapai tujuan yang ada, selain itu budaya organisasi juga berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan manajamen yang nantinya akan berpengaruh juga terhadap kinerja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perusahaan secara keseluruhan. Dalam rangka mendukung bekijakan dan strategi yang diterapkan di PT BPRS Madinah Lamongan, ada pedoman yang harus ditaai oleh setiap SDM yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan, hal tersebut berupa 5 Budaya Kerja dan 8 Perilaku Utama Insan Madinah (I T Q O N) sebagai berikut :

A. Integritas merupakan sebuah gambaran diri dalam suatu organisasi yang terlihat dari perilaku dan tindakan sehari-hari. Hal ini tercermin dalam perilaku utama insan nomor satu dan dua dimana setiap SDM yang ada di BPRS Madinah Lamongan haruslah senantiasa bersikap Jujur, tulus dan ikhlas serta disiplin, konsisten dan bertanggung jawab dalam kesehariaanya.

B. Transparansi adalah sebuah keterbukaan, Hal ini tercermin dalam perilaku utama insan nomor tiga dan empat dimana setiap SDM yang ada di BPRS Madinah Lamongan haruslah memberikan Informasi yang benar dalam hal apapun dan juga kepada siapapun, serta guna mempermudah jajaran manajemen untuk merumuskan strategi kedepannya setiap SDM yang ada haruslah memberikan laporan yang transparan dan tepat waktu yang berguna sebagai acuan evaluasi dari strategi yang diterapkan, agar nantinya hal tersebut bisa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

segera diperbaiki jika ada sebuah kesalahan dalam strategi yang telah diterapkan.

C. Quality merupakan karakteristik dan fitur produk atau layanan yang memengaruhi pemenuhan kebutuhan. Hal ini tercermin dalam perilaku utama insan nomor lima dimana setiap SDM yang ada di BPRS Madinah Lamongan haruslah bisa meningkatkan kompetensi yang mereka miliki dan memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan kedepannya.

D. Orientasi Customer merupakan pemberian dan pencurahan segala sesuatu terkait hal-hal yang terpenting yang dibutuhkan pelanggan. Hal ini tercermin dalam perilaku utama insan nomor enam dimana setiap SDM yang ada di BPRS Madinah Lamongan haruslah memberikan layanan terbaik kepada setiap pelanggannya, dengan menjadikan semua pelangganan adalah prioritas utama mereka dalam hal pelayanan tanpa membedakan perlakuan kepada satu pelanggan dengan pelanggan yang lain.

E. ImprovemeNt merupakan usaha-usaha sistematis dan berkelanjutan yang dilakukan untuk mengeliminasi suatu masalah dan upaya mengembangkan atau memperbaiki produk, pelayanan maupun proses. Hal ini tercermin dalam perilaku utama insan nomor tujuh dan delapan dimana

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

setiap SDM yang ada di BPRS Madinah Lamongan haruslah senantiasa melakukan penyempurnaan terhadap apa yang telah dikerjakan, SDM yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan hendaklah tidak larut dalam perasaan puas ketika mereka berhasil menyelesaikan sebuah pekerjaan, namun harapannya mereka melakukan evaluasi terhadap apa yang telah selesai dikerjakan sehingganya nantinya akan berdampak baik bagi pekerjaan mereka kedepannya, hal tersebut bisa didukung dengan adanya sikap Kreatif dan Inovatif yang dimiliki masing-masing SDM yang ada, sehingga nantinya akan tercipta sebuah strategi yang akan mempermudah pekerjaan mereka dan mendapatkan hasil yang maksimal dari apa yang telah dikerjakan dan akan berdampak baik juga bagi keberlangsungan perusahaan kedepannya.

Dengan adanya penerapan nilai-nilai budaya kerja tersebut PT BPRS Madinah Lamongan berharap produktifitas kerja karyawan akan lebih baik lagi, dan para karyawan diharapkan dapat bekerja dengan semaksimal mungkin supaya perusahaan mendapatkan hasil seperti yang diinginkan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bahwasannya para karyawan yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan telah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menerapkan nilai-nilai budaya kerja yang sudah ditetapkan perusahaan, nilai-nilai budaya kerja tersebut diterapkan disetiap hari mulai pagi hari yaitu pada saat *breafin*g pagi dengan mengawali setiap kegiatan dengan berdoa, dalam berprilaku penuh kejujuran, bersemangat tinggi dalam menyelesaikan tugas, mampu menjaga kerahasian bank, kinerja baik mendapatkan penghargaan *(reward*), kinerja buruk mendapatkan hukuman (*punishmen*t), dan dalam memperlakukan nasabah dengan penuh keramahan dan sopan santun. Hasl dari penerpan 5 budaya kerja dan 8 perilaku insan madinah yang baik berakibat pada timbulnya motivasi dalam diri setiap karyawan utnuk lebih meningkatkan produktivitas kerja mereka. Dengan menerapkan nilai-nilai dari 5 budaya kerja dan 8 perilaku insan madinah maka akan timbul motivasi untuk lebih bertanggung jawab, lebih disiplin dalam bekerja dan juga akan berusaha untuk memberikan yang terbaik untuk perusahaan.

PT BPRS Madinah Lamongan beranggapan bahwa bahwa kebutuhan karyawan tidak hanya terletak pada kebutuhan materil saja, tetapi juga secara moril. Karena dengan begitu para karyawan akan merasa nyaman, damai dan tentram di dalam bekerja. Untuk itu dengan diterapkannyanya nilai-nilai 5 budaya kerja dan 8 perilaku insan madinah dengan baik maka akan berdampak pada kinerja yang baik dari masing-masing karyawan, dan hal tersebut

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

akan mendapatkan penghargaan dari perusahaan, dengan begitu karyawan akan menganggap bahwa perusahaan ataupun pengurus perusahaan telah memperhatikan kesejahteraan para karyawan, mereka juga akan merasa lebih dihargai dalam setiap hasil yang meraka capai untuk perusahaan.

5.2 Analisis Keuntungan dan kendala implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan

5.2.1 Analisis Keuntungan implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan

Maulina menjelaskan dalam hasil penelitiannya bahwasannya model 7sMcKinsey di pasar-pasar Indonesia sangat efektif untuk diterapkan dalam menghadapi karakter setiap warga yang berbeda-beda, terlebih untuk para generasi muda yang ada dimana jumlah populasinya diprediksi pada tahun 2020 saja sudah mencapai 35 juta orang atau 13% dari total populasi (Maulina & Hendriyani, 2020). Hal ini menunjukan bahwasannya langkah yang diambil oleh PT BPRS Madinah Lamongan sudah benar dengan menjadikan model 7SMcKinsey sebagai model untuk pengembangan usaha diperusahaan dan terbukti bahwasanya dengan menerapkan setiap komponen yang ada dan mengkombinasikan ke 7 komponen tersebut dengan baik, PT BPR Madinah Lamongan memperoleh hasil yang memuaskan, dimana

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mereka mengalami peningkatan jumlah aset yang dimiliki setiap tahunnya ketika ditahun 2015 jumlah aset mereka sebesar 9,9 milyar dan ditahun 2020 jumlah asset mereka sebesar 27,9 milyar, ditambah juga dengan peningkatan laba bersih yang didapat dimana jumlah laba bersih ditahun 2015 sebesar 445 juta sedangkan ditahun 2019 laba bersih yang mereka dapatkan sebesar 7,67 juta rupiah, selain itu juga beberapa perngahrgaan telah didapat oleh PT BPRS Madinah Lamongan setiap tahunnya dari majalah INFOBANK sejak tahun 2015 hingga tahun 2019 dikategori kinerja keuangan yang sangat baik.

Beberapa hal diatas menunjukkan bahwasannya PT BPRS Madinah Lamongan sudah mampu mengkolaborasikan setiap komponen yang ada dalam 7SMcKinsey yang berakibat pada kinerja perusahan yang semakin baik setiap tahunnya. Hal tersebut bisa dilihat dari masing-masing komponen 7SMcKinsey yang ada, diantaranya komponen strategi yang sudah tersusun secara baik dimulai dari strategi jangka pendek, menengah dan juga jangka panjang jika dilihat dari sisi strategi *content* maupun sisi strategi *contex*nya yang ditunjang dengan mekanisme sistem dan prosedur yang telah disusun secara terstruktur dan terkodifikasi untuk setiap kegiatan kegiatan yang akan dijalankan, selain itu, dengan adanya komponen SDM yang berkompeten sesuai bidangnya masing-masing ditambah dengan gaya kepemimpinan dari para pemimpin

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang ada yang selalu berusaha menjadi *role model* bagi bawahannya dan selalu bersikap *humble* kepada setiap pegawai yang ada yang berakibat terhadap optimalnya penerapan strategi yang telah disusun, disisi lain bentuk stuktur organisasi dari PT BPRS Madinah Lamongan yang berbentuk orgaisasi fungsional juga mendukung kelancaran dari penerapan strategi yang telah disusun dikarenakan struktur organisasi fungsional sangat cocok dengan kondisi dan iklim usaha yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan, dari beberapa komponen 7SMcKinsey yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan memiliki keterkaitan satu sama lain dimana dalam setiap implenetasi setiap komponen yang ada selalu menyesuaikan dengan budaya perusahan yang ada yaitu 5 nilai budaya kerja dan juga 8 nilai utama insan madinah. Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Fred David dalam bukunya yang berjudul manajemen strategi bahwasannya kombinasi yang baik antara *soft elements* dan *hard elements* yang ada dalam model 7SMcKinsey, dimana *soft elements* merupakan elemen-elemeen tidak dapat dilihat bentuknya secara fisik namun dampaknya dapak dirasakan secara langsung yaitu *staff, skill, style, dan shared value,* sedangkan *hard elements* yaitu elemen-elemen yang dapat dilihat secara fisik yaitu *strategy, structure* dan *system,* kombinasi yang baik antara *soft elements* dan *hard elements* yang ada pada model 7SMcKinsey dapat menimbulkan peningkatan kinerja perusahan,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membantu perusahan dalam mengetahui efek perubahan yang terjadi dimasa depan terhadap perusahan, menyelaraskan bagian-bagian yang ada dalam perusahaan, memudahkan proses-proses merger atau akusisi bagi perusahaan, serta membantu perusahaan dalam menentukan strategi terbaik yang akan digunakan dimasa depan (Hunger & Wheelen, 1996).

5.2.2 Kendala implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan

Walaupun para jajaran manajerial di PT BPRS Madinah Lamongan sudah berusaha semaksimal mungkin dalam menerapkapn strategi pengembangan usaha yang telah mereka susun, namun dalam prakteknya dilapangan berdasarkan hasil wawancara, mereka masih merasa ada beberapa kendala yang dihadapi ketekita penerapakan model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usahanya, hal tersebut antara lain yaitu :

A. *Staff*

Walaupun setiap pimpinan yang ada di PT BPRS Madinah Lamongan telah mempunyai komitmen dan memotivasi serta melakukan komunikasi terhadap jajarannya dalam pencapaian target dan operasional, namun demikian terdapat kendala yang dihadapi terkait implementasi strategi yang telah disusun, hal tersebut disebabkan oleh beberapa hal seperti masih ada beberapa karyawan yang masih sulit beradaptasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan peraturan atau strategi baru yang akan diterapkan oleh jajaran manajerial PT BPRS Madinah Lamongan menyebabkan efektifitas strategi yang telah ditetapkan dikarenakan kemampuan yang dimiliki dari masing-masing karyawan berbeda-beda. Selain itu juga adanya perbedaan mindset (pola pikir) antar sesama pegawai terhadap kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan juga mempengarui efektivitas penerapan strategi perusahaan.

Selain dua hal diatas, Ketaatan dan konsistensi beberapa staff dalam menyampaikan hasil pencapaian kinerja yang fair sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya juga masih kendala yang dihadapi PT BPRS Madinah Lamongan dalam penerarapan model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha mereka, sebagaian karwayan masih kurang menghiraukan terkait dengan penilaian kinerja karyawan yang dilakukan perusahaan, akibatnya ada beberapa karyawan yang melakukan penyampaian hasil kinerja secara tidak serius ketika mengisi lembar formulir yang disediakan perusahaan, mereka hanya sekedar menggugurkan kewajiban untuk mengisi formulir tersebut saja. Hal tersebut tentunya akan berakibat pada evaluiasi yang dilakukan perusahaan, dikarenakan data yang didapat tidak sesuai dengan fakta yang ada dilapangan, yang akhirnya akan berdampak pada

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perumusan strategi yang akan dilakukan kedepaannya, sehingga perbaikan strategi yang didapat tidak begitu akurat.

B. Skill

Masih belum optimalnya beberapa pelatihan dan peningkatan kompetensi pegawai dalam melaksanakan pekerjaaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, berdasarkan hasil wawancara yag dilakukan bahwasannya terkadang ada beberapa pegawai yang ketika selesai melakukan pelatihan tidak menampakkan peningkatan kinerja yag signifikan, atau juga terkadang ada beberapa pegawai yang hanya sekedar menggugurkan kewajiban kepada perusahan untuk mengikuti pelatihan guna mendapatkan sertfikat yang sesuai dengan bidangnya yang digunakan untuk syarat diperusahaan, sehingga hasil yang diharapkan oleh perusahaan tidak sesuai dikarenakan pegawai mengikuti pelatihan dengan unsur keterpaksaan, sehingga ada ketidaknyaman yang timbul selama pelatihan berlangsung yang berakibat pada tidak fokusnya pegawai dalam mengikuti materi yang disampaikan selama pelatihan, akhirnya kegiatan pelatihan yang diikuti pegawai hanyalah bersifat sebagai penggugur kewajiban pegawai. Hal tersebut tentunya menjadi kerugin bagi PT BPRS Madinah Lamongan dikarenakan PT BPRS Madinah Lamongan sudah menggelontorkan uang yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tidak sedikit untuk biaya pelatihan setiap pegawainya dengan harapan agar kemapuan yang dimiliki dari setiap pegawai semakin meningkat dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan perusahaan, sehingga akan terjadi peningkatan kinerja yang baik kedepannya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB VI
SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Sesuai dengan hasil analisis dan pembahasan terhadap implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan yang meliputi *Strategy, Structure, System, Style, Staffing, Skill* dan *Shared Value* didapat beberapa hal penting terkait implementasi strategi pengembangan usaha perusahaan yaitu :

6.1.1 Implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan secara umum telah dilaksanakan dengan baik sesuai tujuan perusahaan. Pada saat pelaksanaannya terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi implementasi strategi pengembangan usaha yang ada yaitu strategi, struktur organisasi, sistem dan prosedur, skill dan SDM, gaya kepemimpinan serta budaya organisasi. Implementasi model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha pada PT BPRS Madinah Lamongan dilaksanakan sesuai dengan yang tercantum dalam *Corporate Plan* yang telah ditetapkan melalui sasaran strategis perusahaan dan indikator- indikator kinerja yang akan dicapai yang tercantum dalam Rencana Bisnis Bank (RBB), struktur organisasi yang ada di desain sesuai fungsi yang ada dalam organisasi perusahaan dan disesuaikan dengan kebutuhan serta

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dinamika organisasi, sistem dan prosedur yang dimiliki telah memiliki standarisasi dan sistematis, gaya kepemimpinan manajemen mempunyai komitmen yang tinggi dengan memberikan arahan dan motivasi dan kemampuan untuk beradaptasi terhadap kondisi perubahan lingkungan dan proses pengambilan keputusan yang melibatkan bawahan serta menjadi *role model* bagi bawahan, perencanaan SDM yang baik melalui *Human Capital Architecture*, standarisasi kapabilitas SDM dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas pegawai serta adanya internalisasi budaya organisasi yang kontinyu untuk mencapai visi perusahaan. Elemen-elemen ini baik yang bersifat *hard* maupun *soft* mempunyai keterkaitan satu sama lain dan akan berdampak kepada keberhasilan implementasi strategi perusahaan secara keseluruhan.

6.1.2 Keuntungan yang diperoleh PT BPRS Madinah Lamongan dari penggunaan model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha yang mereka lakukan yaitu semakin bertambahnya aset yang dimiliki perusahaan setiap tahunnya dan semakin baiknya laporan keuangan setiap tahunnya. Namun dari beberapa keuntungan yang diperoleh oleh BPRS Madinah Lamongan, ada beberapa kendala yang dihadapi PT BPRS Madinah Lamongan dalam mengimplementasikan model 7SMcKinsey dalam strategi pengembangan usaha yaitu masih adanya beberapa SDM yang sulit beradaptasi dengan peraturan atau strategi baru yang akan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diterapkan, Ketaatan dan konsistensi beberapa *staff* dalam menyampaikan hasil pencapaian kinerja yang fair sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, dan optimalnya beberapa pelatihan dan peningkatan kompetensi pegawai dalam melaksanakan pekerjaaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

6.2 Saran

Bertitik tolak dari hasil temuan pada penelitian ini, maka saran kepada PT BPRS Madinah Lamongan yaitu :

6.2.1 Keberhasilan implementasi kebijakan perusahaan harus didukung oleh elemen 7SMcKinsey yang ada dalam organisasi. Perubahan suatu kebijakan (misalnya elemen strategi) perusahaan hendaknya selalu diikuti dengan penyesuaian/perubahan pada elemen lainnya sehingga tujuan perusahan dapat tercapai.

6.2.2 Identifikasi permasalahan dan faktor penghambat yang dihadapi oleh perusahaan dalam mengimplementasikan model 7SMcKinsey dalam pengembangan usahanya hendaknya selalu dilakukan evaluasi secara periodik dan komprehensif serta menjadi lesson learn untuk perbaikan kebijakan perusahaan dimasa mendatang.

6.2.3 Sesuai dengan kondisi dan permasalahan yang dihadapi maka perlu dilakukan beberapa inisiatif strategi untuk improvement perusahaan antara lain : (1) kebijakan pengembangan ke depan harus mengarah pada produktivitas perusahaan dan digital banking (2) peran pimpinan dan supervisi kontrol terkait risiko operasional

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perusahaan harus menjadi perhatian (3) perencanaan dan pengembangan SDM harus disesuaikan dengan kompetensi dan kapabilitas pegawai (4) perlunya membangun budaya kerja secara konsisten di setiap unit kerja.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Akdon. (2006). *Strategic Manajemen for Educational Management ; Manajemen Strategis untuk Manajemen Pendididkan*. Alfabeta.

Amir, A. (2015). EKONOMI DAN KEUANGAN ISLAM. In *pustaka muda*. https://repository.unja.ac.id/3788/6/Ekonomi dan Keuangan Islam_FINAL %282%29.pdf

Amirullah. (2015). *MANAJEMEN STRATEGI Teori-Konsep-Kinerja* (Pertama). Mitra Wacana Media.

Apriyanti, H. W. (2017). Perkembangan Industri Perbankan Syariah di Indonesia : Analisis Peluang dan Tantangan. *Maksimum*, *01*(1), 16–23.

Baroto, M. B., Arvand, N., & Ahmad, F. S. (2014). Effective Strategy Implementation. *Journal of Advanced Management Science*, *2*(1), 50–54. https://doi.org/10.12720/joams.2.1.50-54

Dash, T. & P. (2017). A Diagnosis Model For Job Motivation of Public Health Workers in Rural Odisha india. *International Journal Of Health Scienses and Research*, *2249–9571*.

E & Pooala, BA, C. (2017). No Ti. *The Journal of Applied Business Research*, *33*.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Faturrohman, F., Syah, T. Y. R., Darmansyah, D., & Pusaka, S. (2018). Application of RBV Theory and McKinsey 7'S Model on Start-up Company. *Scientific Journal of PPI-UKM Social Sciences and Economics*, *5*(1). https://doi.org/10.27512/sjppi-ukm/ses/a17012018

Fauziah. (2017). *Ekonomi Islam.pdf* (pp. 34–39).

Gampito. (2014). Pengaruh Dana Pihak Ketiga Terhadap Penyaluran Dana Perbankan Syariah Di Sumatera Barat. *Jurnal Ilmiah Syariah*, *13*(1), 40–50.

Gokdeniz, I., Kartal, C., & Komurcu, K. (2017). Strategic Assessment based on 7S McKinsey Model for a Business by Using Analytic Network Process (ANP). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *7*(6), 342–353. https://doi.org/10.6007/ijarbss/v7-i6/2967

Gulo, W. (2002). Metodologi Penelitian. In *Gramedia Widiasarana Indonesia* (VIII). Gramedia Widiasarana Indonesia.

Harmoyo, D. (2012). Manajemen Strategi Koperasi Jasa Keuangan Mikro Syariah (KJKS) Studi Kasus di Baitul Mal Wat tamwil (BMT) Syariah Sejahtera Boyolali. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, *3*(2), 299. https://doi.org/10.18326/muqtasid.v3i2.299-317

Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (1996). *Manajemen Strategis* (pertama). Andi.

INDONESIA, P. R. (2008). *UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 21 TAHUN 2008 TENTANG PERBANKAN SYARIAH. 1998*,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2–5.

Jelita, W. R. S., & Shofawati, A. (2019). Manajemen Risiko Operasional Pada PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Jabal Nur Tebuireng di Surabaya. *Falah: Jurnal Ekonomi Syariah*, *4*(1), 69. https://doi.org/10.22219/jes.v4i1.8733

Jogiyanto. (2005). *Sistem Informasi Srategik* (pertama). Andi.

Lexy J. Moeleong. (2002). *Metodologi Peneliitian Kualitatif.*

Lukman Tawekal, R., & Welly, J. (2016). Optimizing Organization Design Using Three Level Analysis of Organization At Engineering Division of Pt Bina Reka Cipta Utama. *Journal of Business and Management*, *5*(1), 175–187. http://journal.sbm.itb.ac.id/index.php/jbm/article/viewFile/1861/982

M.J, H. (2004). Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UMKM). *Infokop*, *No. 25.*

Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* PT REMAJA ROSDAKARYA.

Maulina, E., & Hendriyani, C. (2020). *7Ss McKinsey MODEL TO RESPONDING MILLENNIAL CUSTOMER BUYING BEHAVIOR AT PT RABBANI HYPNO FASHION.* *3*(03), 219–227.

Muhammad Niltal Muna, M. I. H. (2015). IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK SYARIAH DI BMT AMANAH UMMAH. *JESTT*, *2*(1993),

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

17.
http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/377/4/Muñoz_Zapata_Adriana_Patricia_Artículo_2011.pdf

Mukarromah, S., Agama, F., Universitas, I., Purwokerto, M., Agama, F., Universitas, I., Purwokerto, M., & Syariah, B. J. (2018). STRATEGI PEMASARAN PERBANKAN SYARIAH DI BANYUMAS Encep Saepudin 1 , Safitri Mukarromah 2 1. *Islamidina Jurnal Pemikiran Islam*, *19*(September), 41–58.

Nebiat, N. (2013). *Relationship Between Leadership Styles of NureseManagers Nurses's Job Satifaction in Jimma University Specialized Hospital. Ethiop J Health Sci. 25*.

Niode, I. Y. (2012). ANALISIS STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING (COMPETITIVE ADVANTAGE) SEKTOR USAHA KECIL MENENGAH DI KOTA GORONTALO (STUDI INDUSTRI MEUBEL DI KOTA GORONTALO). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, *14*(2), 91–101.

Njeru, K. N., & Kariuki, P. (2019). Influence of Mckinsey Framework on Competitive Advantage of Firms in the Telecommunication Industry in Kenya. *Journal of International Business, Innovation and Strategic Management*, *2*(1), 68–81.

Nuringtyas, R. J. (2020). Analisis 7S McKinsey PT. Hasil Rotibua Abadi Untuk Perbaikan Organisasi. *Business and Finance Journal*, *5*(1), 55–63.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

https://doi.org/10.33086/bfj.v5i1.1497

Permata, V. (2015). *Ada beberapa definisi pengembangan usaha menurut para ahli*. Academia.Edu. https://www.academia.edu/8665059/Ada_beberapa_definisi_pengembangan_usaha_menurut_para_ahli

PRAYUDI, A. (1999). *DESAIN SERTA STRUKTUR ORGANISASI*. STAIN, LAN Press.

Rachman, F., & Huseini, M. (2019). faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pengembangan Jaringan Kantor PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. *Jurnal Riset Perbankan Manajemen Dan Akuntansi*, *3*(1), 15–39.

Raharjo, A. W., & Elida, T. (2016). *Bank dan Lembaga Keuangan Non Bank di Indonesia*. UI-Press.

Riadi, M. (2020). *Pengembangan Usaha (Pengertian, Jenis, Strategi dan Tahapan)*. Kajianpustaka.Com. https://www.kajianpustaka.com/2020/03/pengembangan-usaha-pengertian-jenis-strategi-dan-tahapan.html

Semiawan, C. R. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*.

Simon, K & Ronoh, D. (2017). Strategy Implementation and Performance of Non Governmental Organizations in Kericho County, Kenya. *Sciedu Press*, *4*.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Siyoto, Sandu & Sodik, A. (2015). Dasar Metodologi Penelitian Dr. Sandu Siyoto, SKM, M.Kes M. Ali Sodik, M.A. 1. *Dasar Metodologi Penelitian*, 1–109.

Soepardi, E. M. (2005). Pengaruh Perumusan Dan Implementasi Strategi Terhadap Kinerja Keuangan (Survei Pada Bumn Yang Menderita Kerugian) (Eddy Mulyadi Soepardi). *Mimbar*, *XXI*(3), 441–453.

Sri, R. (2012). *Manajemen Strategi* (pertama). Deepublish.

Taufiq, A. (2011). *Manajemen Strategik "Konsep dan Aplikasi."* PT Raja Grafindo persada.

Tisnawati, S. E., & Kurniawan, S. (2008). *Pengantar Manajemen*. Prenada Media Group.

Wahyudi, R. (2020). Analisis Pengaruh CAR, NPF, FDR, BOPO dan Inflasi terhadap Profitabilitas Perbankan Syariah di Indonesia: Studi Masa Pandemi Covid-19. *At-Taqaddum*, *12*(1), 13. https://doi.org/10.21580/at.v12i1.6093

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2004). *Strategic Management and Business Policy* (9th ed.). Prentice Hall.

Yulianti, D. (2017). PENERAPAN MODEL 7S MC. KINSEY DI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VII (PERSERO) LAMPUNG (ANALISIS ATAS DAMPAK BUDAYA ORGANISASI BAGI PENINGKATAN KINERJA DI BADAN USAHA MILIK NEGARA). *Jurnal Ilmiah*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Administrasi Publik Dan Pembangunan, *8*(2), 132–136.

Yumanita, D., & Ascarya. (2005). *Bank Syariah: Gambaran Umum* (Vol. 14, Issue 14). http://www.bi.go.id/id/tentang-bi/bi-dan-publik/kebanksentralan/Documents/14. Bank Syariah Gambaran Umum.pdf

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id