



Analisis Strategi Pengelolaan Biaya Operasional Dalam Peningkatan Efisiensi (BOPO) Pada KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok Pendekatan SERVQ Analysis

Anisatul Amalia

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Ita Solihatun

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

M. Irwan Farouki

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Nindita Septiana Putri

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Sutriawati

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Sulasih

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Alamat: JL. A. Yani No.40A, Karanganjing, Purwanegara, Kec. Purwokerto Utara, Kab.

Banyumas, Jawa Tengah 53126

Korespondensi penulis: 224110202141@mhs.uinsaizu.ac.id

Abstrak. *This study aims to analyze operational cost management strategies in improving efficiency (BOPO) at KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok using the SERVQ Analysis approach, which includes five key elements: Strategy, Environment, Resource, Value, and Organization. The method used in this research is descriptive qualitative by means of in-depth interviews with KSPPS internal sources. The results of this study indicate that the efficiency strategy implemented by the institution has been effective, achieving a SERVQ Index score of 4.08, categorized as good. KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok has successfully applied efficiency strategies through digital innovations such as the BMT Collector application, cost control, and resource optimization. However, further strategic improvements are required through product diversification, human resource capacity development, and member network expansion to enhance efficiency and institutional competitiveness.*

Keywords: BOPO; Efficiency; KSPPS; SERVQ Analysis; Strategy.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan biaya operasional dalam peningkatan efisiensi (BOPO) pada KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok menggunakan pendekatan *SERVQ Analysis* yang mencakup lima elemen utama: *Strategy, Environment, Resource, Value, dan Organization*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam dengan narasumber internal KSPPS. Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi efisiensi yang diterapkan lembaga telah berjalan efektif dengan nilai *SERVQ Index* sebesar 4,08 termasuk dalam kategori baik. KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok berhasil menerapkan strategi efisiensi melalui inovasi digital seperti penggunaan aplikasi *BMT Collector*, pengendalian biaya, dan optimalisasi sumber daya. Namun, diperlukan pengembangan strategi lebih lanjut melalui diversifikasi produk, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, serta perluasan jaringan anggota untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing lembaga.

Kata Kunci: BOPO; Efisiensi; KSPPS; *SERVQ Analysis*; Strategi.

PENDAHULUAN

KSPPS merupakan instrumen keuangan mikro yang memiliki peran penting dalam memperluas inklusi keuangan dan memperkuat pemberdayaan ekonomi masyarakat Indonesia. Sebagai lembaga keuangan berbasis prinsip syariah, KSPPS tidak hanya dihadapkan pada tantangan pengelolaan dana, tetapi juga pada kewajiban untuk mematuhi regulasi, menjaga

prinsip-prinsip syariah, serta mengelola berbagai risiko non-keuangan. Oleh karena itu, efisiensi dalam pengelolaan biaya operasional menjadi faktor kunci agar lembaga mampu menjaga rasio BOPO tetap berada di batas yang sehat, sehingga kinerja keuangan dan kemampuan lembaga dalam memberikan manfaat optimal kepada anggota dapat terjaga. Penelitian sebelumnya pada sektor perbankan syariah menunjukkan bahwa nilai BOPO yang tinggi memiliki pengaruh negatif terhadap tingkat profitabilitas, khususnya terhadap Return on Assets (ROA) (Parisi, 2017).

Namun demikian, upaya menjaga efisiensi BOPO pada lembaga keuangan mikro seperti KSPPS atau BMT memiliki tantangan tersendiri. Berbagai faktor internal, seperti kompetensi sumber daya manusia, infrastruktur operasional, biaya teknologi, proses administrasi, serta manajemen pengeluaran rutin sering kali menjadi penyebab utama meningkatnya biaya operasional. Di sisi lain, faktor eksternal seperti perubahan kebijakan, tingkat persaingan antar lembaga, dan kondisi ekonomi makro. Bahkan, perencanaan anggaran yang baik tidak akan efektif apabila tidak disertai mekanisme pengendalian biaya yang efisien (W et al., 2023).

Dalam merumuskan strategi pengelolaan biaya operasional yang tepat, diperlukan suatu kerangka analisis strategis yang mampu menggambarkan kondisi internal dan eksternal lembaga secara menyeluruh. Salah satu pendekatan yang relevan dan telah digunakan dalam konteks koperasi syariah adalah Analisis SERVO, yang meliputi lima komponen utama: *strategy*, *environment*, *resources*, *values*, dan *organization*. Pendekatan ini memungkinkan lembaga untuk menilai kekuatan internalnya, memahami dinamika lingkungan eksternal, mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki, memperkuat nilai-nilai inti, serta merumuskan arah strategis lembaga di masa depan. Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa orientasi organisasi dan kemampuan adaptasi terhadap lingkungan eksternal berpengaruh besar terhadap efektivitas pengelolaan lembaga keuangan (Syahrudi et al., 2022).

Sebagai studi kasus, KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok menghadapi berbagai dinamika dalam aktivitas operasionalnya, seperti pengelolaan pengeluaran rutin, beban gaji pegawai, pemeliharaan fasilitas, biaya teknologi dan sistem informasi, hingga kepatuhan terhadap prinsip dan regulasi syariah. Untuk menjaga keberlanjutan dan daya saing, lembaga ini memerlukan strategi yang tidak hanya berfokus pada penghematan biaya, tetapi juga menjaga kualitas pelayanan, kepuasan anggota, dan ketaatan terhadap prinsip syariah.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan biaya operasional dengan menggunakan pendekatan *SERVO Analysis* pada KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok dalam upaya meningkatkan efisiensi lembaga yang tercermin dari penurunan rasio BOPO. Fokus utama penelitian ini meliputi aspek sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi, sistem manajemen biaya, kondisi lingkungan eksternal, serta orientasi strategis organisasi. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi strategis yang aplikatif dan relevan bagi karyawan serta manajemen dalam mengoptimalkan kinerja operasional lembaga.

KAJIAN TEORITIS

Strategi

Istilah “strategi” pada awalnya mengandung makna sebagai cara atau pendekatan untuk memenangkan suatu peperangan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya dan kekuatan yang tersedia. Dalam konteks organisasi modern, strategi menjadi elemen yang sangat penting, karena tanpa adanya strategi yang jelas, suatu perusahaan tidak dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Aulawi & Sheilawati, 2023).

Menurut Mintzberg, Ahlstrand, dan Lampel (1998), strategi dapat dipahami melalui lima perspektif yang dikenal dengan istilah 5P, yaitu *plan*, *pattern*, *position*, *perspective*, dan *ploy*.

Strategi sebagai *plan* (rencana) menggambarkan arah dan pedoman tindakan dari saat ini sampai masa depan. Sebagai *pattern*, strategi mencerminkan pola tindakan yang konsisten dalam jangka waktu tertentu. Dalam perspektif *position*, strategi berfungsi untuk menentukan posisi organisasi atau produk dalam pasar tertentu. Sementara sebagai *perspective*, strategi berkaitan dengan cara organisasi membentuk pandangan atau persepsi konsumen terhadap produk atau jasa yang ditawarkan. Terakhir, strategi sebagai *ploy* diartikan seperti langkah-langkah taktis yang diambil organisasi untuk mengantisipasi dan mengungguli pesaing di pasar. Secara umum, strategi dapat didefinisikan sebagai arah, pola, dan posisi yang digunakan suatu organisasi dalam upaya mencapai tujuannya di pasar yang kompetitif (Ahadiat, 2010).

Menurut Chandler, strategi merupakan proses menentukan tujuan dan sasaran utama jangka panjang suatu perusahaan, disertai dengan penentuan langkah-langkah serta pengalokasian sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut (Yani, 2010). Strategi merupakan langkah terencana yang membutuhkan persetujuan dari manajemen puncak dan melibatkan penggunaan sumber daya organisasi agar dapat diimplementasikan secara efektif. Strategi memiliki dampak jangka panjang terhadap keberlangsungan organisasi, bahkan dalam periode lima tahun ke depan, sehingga bersifat visioner dan berorientasi pada masa depan. Dengan demikian, strategi dapat dipahami sebagai proses perumusan rencana oleh pemimpin perusahaan yang berfokus pada pencapaian tujuan jangka panjang, termasuk mencakup penentuan langkah-langkah konkret untuk memastikan tercapainya tujuan tersebut dan terpenuhinya harapan pelanggan di masa mendatang.

Biaya Operasional Pendapatan Operasional (BOPO)

BOPO merupakan rasio yang digunakan untuk menilai kinerja operasional serta tingkat efisiensi suatu lembaga keuangan, khususnya perbankan. Rasio ini mencerminkan sejauh mana kegiatan operasional bank dijalankan secara efektif dan efisien dalam memanfaatkan faktor-faktor produksi yang tersedia (Jumirin et al., 2018). Dengan kata lain, BOPO menjadi indikator penting dalam mengukur seberapa besar biaya yang dikeluarkan bank untuk menghasilkan pendapatan operasionalnya. Semakin tinggi nilai rasio BOPO, maka semakin rendah tingkat efisiensi operasional lembaga tersebut, yang pada akhirnya dapat berdampak pada penurunan tingkat profitabilitas. Oleh karena itu, pengelolaan efisiensi operasional yang baik sangat diperlukan agar kegiatan utama bank dapat berjalan optimal sesuai dengan tujuan manajemen (Jatmiko, 2025).

Menurut ketentuan Bank Indonesia efisiensi operasional diukur dengan rumus berikut ini:

$$BOPO = \frac{\text{Beban operasional}}{\text{Pendapatan operasional}} \times 100\%$$

Dimana:

1. Biaya Operasional meliputi semua pengeluaran untuk menjalankan kegiatan utama, seperti gaji karyawan, biaya administrasi, promosi, pajak, dan biaya lain-lain.
2. Pendapatan Operasional adalah total pendapatan yang diperoleh dari aktivitas utama usaha atau bank setelah dikurangi biaya-biaya yang terkait langsung dengan pendapatan tersebut (Rahayu, 2020).

Rasio BOPO berperan penting dalam menilai kinerja sebuah bank karena menunjukkan tingkat efisiensi bank tersebut dalam mengelola biaya operasional. Semakin rendah rasio BOPO, semakin efisien bank dalam mengendalikan biaya yang dikeluarkan. Hal ini membuka peluang bagi bank untuk meraih keuntungan yang lebih besar (Chen, 2021).

Selain itu, pengelolaan biaya operasional yang tepat sangat krusial bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai target keuntungan. Tanpa pengaturan biaya yang baik, berbagai usaha yang dilakukan tidak dapat memberikan hasil yang optimal. Oleh karena itu, manajemen biaya operasional yang efektif sangat penting untuk menjaga kelangsungan bisnis dan meningkatkan daya saing perusahaan. Ini mencakup identifikasi dan pengurangan biaya yang tidak perlu, perencanaan anggaran yang realistis, serta pengawasan ketat terhadap pengeluaran agar sesuai dengan anggaran yang telah direncanakan (Alamsyah et al., 2024).

Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah (KSPPS)

Secara *etimologis*, kata "koperasi" berasal dari bahasa Latin "*Coopere*" yang kemudian diserap ke dalam bahasa Inggris menjadi "*Cooperation*". Kata "*Co*" berarti bersama, sedangkan "*Operation*" berarti bekerja. Oleh karena itu, "*Cooperation*" dapat diartikan sebagai bekerja atau berusaha secara bersama-sama. Kerja sama ini mengacu pada aktivitas yang dilakukan oleh sekelompok orang yang memiliki kepentingan dan tujuan yang sama (Azhari, 2023).

Menurut UU RI No 17 Tahun 2012, koperasi merupakan perseorangan atau koperasi yang memanfaatkan kekayaan anggota sebagai modal usaha. Sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi, koperasi ini bertujuan untuk memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama dalam bidang ekonomi, sosial, dan budaya.

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah merupakan koperasi yang menjalankan kegiatan usaha berupa penghimpunan simpanan, penyaluran pinjaman, serta pembiayaan yang berlandaskan prinsip-prinsip syariah. Selain itu, KSPPS juga dapat mengelola dana sosial seperti zakat, infak/sedekah, dan wakaf. KSPPS termasuk dalam kategori lembaga keuangan non bank yang beroperasi dengan sistem berbasis syariah (Farid, 2016).

Analisis SERVO

SERVO adalah singkatan dari lima komponen utama, yaitu strategi (*strategy*), lingkungan (*environment*), sumber daya (*resource*), nilai (*value*), dan organisasi (*organization*). Model SERVO merupakan alat analisis manajemen yang digunakan untuk membantu perusahaan dalam merancang, mengevaluasi, serta mengambil keputusan strategis. Dalam penerapannya, analisis SERVO memeriksa interaksi dan keselarasan antara kelima elemen tersebut guna mengetahui tingkat konsistensi antara strategi yang dijalankan dengan kondisi organisasi, kemampuan, gaya manajemen, serta lingkungan yang dihadapi. Model ini dirancang untuk mendukung proses perumusan dan pelaksanaan strategi, terutama dalam menghadapi perubahan pasar dan dinamika organisasi (Nuroni & Adiguna, 2017).

Adapun penjelasan mengenai kelima elemen SERVO adalah sebagai berikut:

1. Strategi (*Strategy*)

Strategi merupakan suatu rencana yang bersifat menyeluruh, terpadu, dan terarah yang menghubungkan keunggulan kompetitif perusahaan dengan tantangan yang ada di lingkungan eksternal. Rencana ini disusun untuk menjamin tercapainya tujuan utama perusahaan melalui pelaksanaan yang efektif dan terkoordinasi dalam organisasi (Nuroni & Adiguna, 2017).

2. Lingkungan (*Environment*)

Lingkungan terdiri atas faktor internal dan eksternal yang berperan dalam memengaruhi kinerja suatu organisasi. Faktor internal mencakup sikap, perilaku, dan kemampuan yang memengaruhi performa karyawan setiap hari. Sementara itu, faktor eksternal mencakup peraturan, situasi ekonomi, serta perilaku konsumen. Adapun lingkungan internal berkaitan dengan struktur organisasi, budaya kerja, dan kegiatan operasional perusahaan. Lingkungan yang mendorong inovasi serta mampu beradaptasi dengan cepat terhadap

perubahan pasar akan memberikan keunggulan bersaing bagi organisasi (Azikin et al., 2019).

3. Sumber Daya (*Resource*)
Sumber daya mencakup kemampuan, keahlian, serta potensi yang dimiliki perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan tenaga kerja dan aset yang digunakan dalam kegiatan produksi maupun operasional bisnis. Pengelolaan sumber daya tersebut perlu disesuaikan dengan strategi perusahaan agar dapat menunjang pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (H, 2020).
4. Nilai (*Value*)
Nilai mencakup cara berpikir dan prinsip yang dianut perusahaan dalam mengambil keputusan serta dalam menanggapi berbagai tantangan bisnis. Nilai ini menjadi cerminan budaya organisasi yang membentuk sikap, perilaku, dan tindakan manajemen maupun karyawan dalam menjalankan aktivitas perusahaan (Lie & Indriyani, 2015).
5. Organisasi (*Organization*)
Organisasi berperan dalam mengatur keterkaitan antara sumber daya, kemampuan perusahaan, dan faktor lingkungan luar. Organisasi perlu memastikan adanya keselarasan atau kecocokan yang tepat di antara elemen-elemen SERVQ agar strategi dapat dijalankan secara efektif serta memungkinkan perusahaan beradaptasi dengan baik terhadap dinamika dan perubahan pasar (Rosita et al., 2023).

Fokus utama dalam analisis SERVQ adalah memastikan kesesuaian strategis antara kelima elemen tersebut. Keberhasilan dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi sangat bergantung pada pengelolaan yang jelas dan efektif terhadap hubungan antara strategi, lingkungan, sumber daya, nilai, dan organisasi (Fleisher dan Bensoussan, 2007:140).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian ini mengambil pendekatan deskriptif kualitatif, bertujuan untuk menyajikan penjelasan mendetail Tentang Analisis Strategi Pengelolaan Biaya Operasional Dalam Peningkatan Efisiensi (BOPO) Pada KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok Pendekatan SERVQ Analysis. Metode kualitatif deskriptif adalah metode untuk menganalisis dan menjabarkan kondisi secara langsung (Waruwu, 2023). Penelitian kualitatif berfokus pada analisis mendalam tentang peristiwa social dalam konteks alamiah dan menggambarkan suatu peristiwa secara naratif (Nurrisa et al., 2025). Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang meliputi wawancara, observasi, dan mengumpulkan data-data. Dengan adanya wawancara kita dapat mengetahui semua informasi yang dibutuhkan dari narasumber. Selain itu, kita melakukan observasi untuk melihat situasi secara langsung objek yang diteliti.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pendekatan SERVQ telah diterapkan secara fleksibel di masing-masing divisi. Untuk menilai pendekatan yang digunakan oleh KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok, kita perlu melihat lima komponen utama pendekatan SERVQ, yaitu:

1. Strategy

a. Goals

Dari wawancara yang telah dilakukan dapat dikatakan bahwa pemimpin dari KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok memiliki ambisi yang cukup kuat untuk selalu mengevaluasi baik dari layanan, kualitas produk, serta mendapatkan kepercayaan dari

konsumen. Pimpinan juga memiliki harapan yang cukup besar agar perkembangan perbankan dapat berjalan dengan konsisten sehingga mampu menyusun rencana yang baik untuk masa depannya. Dalam sisi internal perusahaan, adanya keinginan diversifikasi produk dan pelayanan untuk nasabah, salah satu yang sudah dilakukan adalah dengan adanya aplikasi BMT Collector yaitu aplikasi yang memudahkan dalam hal pencatatan transaksi nasabah, yang selanjutnya diharapkan dapat memiliki aplikasi yang memudahkan nasabah untuk melakukan transfer kepada rekening milik orang lain. Selanjutnya, pimpinan juga berekspektasi yang tinggi agar dapat menjangkau nasabah di luar kecamatan cilongok dalam waktu yang akan datang.

b. Scope

KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok memiliki Produk berupa Produk Pembiayaan dan Produk Simpanan. Produk pembiayaan diantaranya, Pembiayaan Murabahah, Ijarah atau Sewa, serta Qardh. Sedangkan, untuk produk simpanan seperti, simpanan qurban, simpanan umrah, simpanan pendidikan, simpanan pensiun, simpanan sembako, simpanan wadiah dan simpanan sukarela serta simpanan mudharabah. Perusahaan memiliki cakupan nasabah meliputi masyarakat di Kecamatan Cilongok, dan kompetitor antar lembaga keuangan lain. KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok memberikan nilai *service business* untuk nasabah melalui produk dan pelayanan jasa keuangan.

c. Competitive basis

KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok menyediakan pelayanan jasa dan produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah, seperti simpanan pendidikan, simpanan sembako, dan sewa listrik. Dengan layanan ini, KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok memiliki keunggulan dibandingkan dengan para kompetitor. Dari sisi sumber daya manusia, KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok mempunyai karyawan yang memiliki keahlian sesuai dengan bidang kerja masing-masing. Juga terdapat kegiatan yang mendukung peningkatan kemampuan karyawan, seperti pelatihan, dan seminar.

2. Environment

a. Lingkungan Internal.

Suasana kerja di KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok memiliki suasana yang hangat dan kekeluargaan, namun tetap profesional dan disiplin, dengan penekanan pada kerja keras, kejujuran dan nilai-nilai syariah. Penyusunan ruang kerja karyawan di dalam perusahaan sudah di terapkan sesuai dengan masing-masing bidang meskipun masih ada beberapa bidang yang berbeda dibuat menjadi satu ruangan. Hubungan kerja cenderung formal namun kolaboratif, terutama dalam memenuhi kebutuhan nasabah sesuai dengan prinsip syariah.

b. Lingkungan Eksternal.

Perusahaan memiliki kompetitor seperti BRI dan BMT yang juga bergerak di lembaga keuangan. Sistem teknologi juga mempengaruhi terhadap layanan KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok, seperti pembaharuan produk dan platform digital.

3. Resources

a. Financial Resources

KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok memiliki sumber dana yang utama yaitu dari hasil margin pembiayaan selain itu juga dari pembiayaan lainnya. Dalam hal pengeluaran, perusahaan memiliki system untuk membagi pengeluaran yang penting dan tidak penting, pengeluaran yang penting misalnya, gaji karyawan, pembelian

perlengkapan kantor, penyusutan asset dan lain sebagainya. Sedangkan pengeluaran yang tidak penting seperti sumbangan. Dalam hal pelaporan, KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok menggunakan system akuntansi dasar seperti laporan laba rugi, dan laporan neraca.

b. *Human Resources*

KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok memiliki sekitar 12 orang karyawan, yang masing-masing memiliki kemampuan dalam bidangnya, seperti Kasir, Administrasi, dan Bagian Pembiayaan. KSPPS juga memiliki kebijakan mengenai gaji, waktu cuti, jam kerja, hari libur, dan lainnya. Dalam menangani masalah yang muncul, pimpinan tidak terburu-buru dan mencari tahu penyebab serta cara mengatasinya. Karyawan akan terus diberikan motivasi dan dukungan agar tidak mengulang kembali kesalahan yang sama.

c. *Physical Resources*

KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok memiliki dua cabang kantor yang dijadikan tempat untuk melakukan kegiatan operasional setiap harinya, di Cilongok dan Pekuncen. Lokasi saat ini berada di area yang strategis dan mudah dijangkau meskipun tidak terlihat langsung dari jalan raya. Selain itu, juga dilengkapi dengan berbagai sarana pendukung seperti komputer, printer, mesin fotokopi, dan perlengkapan kantor lainnya yang menunjang kelancaran aktivitas pelayanan dan administrasi. Dalam mendukung efisiensi operasional, KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok ini telah memanfaatkan teknologi melalui penggunaan aplikasi BMT Collector, yaitu sistem digital yang membantu proses pencatatan transaksi nasabah secara lebih cepat dan akurat. Pemanfaatan aplikasi tersebut berdampak pada pengurangan biaya operasional seperti pengeluaran untuk pencetakan slip transaksi.

d. *Intangible Resources*

KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok memiliki reputasi yang baik di mata masyarakat karena konsistensi dalam menerapkan prinsip-prinsip syariah, transparansi dalam pengelolaan dana, serta pelayanan yang ramah dan profesional. Kepercayaan ini menjadi aset penting yang mendukung loyalitas anggota dan memperkuat posisi di tengah persaingan lembaga keuangan syariah lainnya. Selain itu, kemampuan manajemen dalam melakukan inovasi juga menjadi sumber daya penting, salah satunya melalui pengembangan sistem keuangan digital dan aplikasi internal yang mempermudah proses pelayanan kepada anggota.

4. *Values*

KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok memiliki nilai tanggung jawab dan komitmen yang kuat terhadap kesejahteraan nasabah. Nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi pedoman perilaku, tetapi juga membentuk kerja sama tim yang solid dan berkesinambungan. Selain itu, juga menanamkan nilai integritas dan profesionalisme dalam setiap keputusan manajerial, sehingga mendorong terbentuknya kepercayaan antara pihak manajemen, karyawan, dan nasabah. Nilai-nilai ini berperan penting dalam menjaga konsistensi antara tujuan sosial dan ekonomi, serta menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis.

5. *Organization*

Struktur organisasi KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok dirancang dengan jelas dan efisien, mencakup pimpinan utama, bagian pembiayaan, simpanan, kasir (teller), serta administrasi dan akuntansi. Setiap divisi memiliki pembagian tugas dan tanggung jawab

yang spesifik untuk memastikan seluruh kegiatan operasionalnya berjalan dengan baik. Budaya organisasi yang terbangun mencerminkan suasana kerja kekeluargaan, disiplin, dan profesionalisme. Kepemimpinan bersifat partisipatif, di mana pimpinan tidak hanya memberikan instruksi tetapi juga turut mendampingi dan memberi contoh kepada karyawan. Selain itu, KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok juga telah menerapkan transformasi digital organisasi melalui penggunaan aplikasi internal, yang membantu proses operasional menjadi lebih efisien dan transparan. Adaptasi tersebut menjadi langkah strategis dalam menghadapi tantangan eksternal seperti persaingan antar lembaga keuangan dan tuntutan pelayanan cepat dari nasabah.

Setelah menganalisis 5 komponen utama SERVQ, Langkah selanjutnya adalah menerapkan analisis SERVQ. Ini dilakukan dalam tiga langkah:

1. Melakukan evaluasi terhadap performa perusahaan saat ini
KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok menunjukkan kinerja yang stabil dari sisi pendapatan dan pelayanan anggota. Pendapatan utama masih didominasi oleh margin pembiayaan, seperti murabahah, ijarah, dan multi jasa. Namun, terdapat tantangan berupa peningkatan biaya operasional akibat penyusutan asset dan kenaikan gaji karyawan. Langkah efisiensi telah dilakukan melalui penerapan aplikasi BMT Collector untuk mengurangi biaya cetak slip dan mempercepat proses transaksi. Selain itu, sistem pengelompokan pengeluaran penting dan tidak penting dapat menjaga pengendalian biaya secara lebih efektif.
2. Menilai strategi yang digunakan saat ini dan apakah perubahan perlu dilakukan

NO	Komponen	Indikator Utama	Skor (1-5)
1	S (Strategy)	Kesesuaian strategi pengelolaan biaya operasional (BOPO) dengan visi dan misi lembaga.	4,0
2	E (Environment)	Kemampuan lembaga beradaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal (ekonomi, regulasi, dan persaingan).	3,8
3	R (Resources)	Efektivitas pemanfaatan sumber daya manusia, modal, dan teknologi dalam efisiensi biaya.	4,1
4	V (Values)	Penerapan nilai-nilai syariah, amanah, dan kejujuran dalam manajemen biaya.	4,5
5	O (Organization)	Kesesuaian struktur organisasi dengan efektivitas pengelolaan biaya.	4,0
SERVO INDEX (Rata-Rata Keseluruhan)			4.08

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa :

- a. Nilai SERVQ INDEX = 4,08 menunjukkan bahwa strategi pengelolaan biaya operasional di KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok sudah efektif dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

- b. Nilai Value = 4,5 menunjukkan bahwa nilai-nilai syariah yang diterapkan di KSPPS Zam-Zam Barokah dapat menjadi fondasi budaya kerja dan keputusan manajemen.
 - c. Nilai Environment = 3,8 menunjukkan bahwa ada faktor yang perlu ditingkatkan terutama dari segi lingkungan eksternal untuk menghadapi persaingan dengan lembaga keuangan lainnya.
3. Mengevaluasi strategi
- Berdasarkan hasil dari penerapan analisis SERVO menunjukkan bahwa strategi yang dijalankan oleh KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok telah sesuai dengan kondisi internal dan nilai-nilai lembaga. Kekuatan utama terletak pada penerapan prinsip syariah yang konsisten, budaya kerja yang solid, serta penggunaan teknologi digital untuk mendukung efisiensi. Namun, perlu adanya perluasan strategi melalui pengembangan produk, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan peningkatan dalam sistem teknologi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan melalui pendekatan SERVO dapat disimpulkan bahwa strategi pengelolaan biaya operasional yang diterapkan oleh KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok telah berjalan secara efektif dan sesuai dengan visi lembaga untuk meningkatkan efisiensi operasional. Nilai SERVO Index sebesar 4,08 menunjukkan bahwa kinerja lembaga berada dalam kategori baik, dengan implementasi strategi yang konsisten terhadap prinsip-prinsip syariah dan efisiensi biaya. Dari aspek strategi, KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok berfokus pada pengendalian biaya dan efisiensi operasional melalui penerapan inovasi digital seperti aplikasi BMT Collector yang mampu menekan biaya cetak slip dan meningkatkan kecepatan transaksi. Secara keseluruhan, strategi efisiensi yang diterapkan KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan efektivitas operasional dan pengendalian biaya. Namun, perlu adanya pengembangan strategi melalui diversifikasi produk pembiayaan, peningkatan kompetensi SDM, dan optimalisasi teknologi digital. Dengan strategi tersebut, KSPPS Zam-Zam Barokah Cilongok dapat meningkatkan kinerja BOPO dan memperkuat daya saingnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahadiat, A. (2010). Manajemen Strategik: Tinjauan Teoritikal Multiperspektif. In *Repository.Lppm.Unila.Ac.Id* (Issue Strategic Management, Business Policy"). http://repository.lppm.unila.ac.id/22814/1/sertifikat_EC00202012198.pdf
- Alamsyah, A., Sulaeman, & Noor, I. (2024). Analisis Pengendalian Biaya Operasional dalam Meningkatkan Profitabilitass Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Anugrah Maju Bersama Cemerlang Gambir DKI Jakarta). *Jurnal Ilmiah Akuntansi '45* , 5(2), 444–454.
- Aulawi, H., & Sheilawati, S. N. (2023). Strategi Pengembangan Usaha dan Analisis Kelayakan Finansial Distributor Ikan Basah. *Jurnal Kalibrasi*, 20(1), 63–73. <https://doi.org/10.33364/kalibrasi/v.21-1.1167>
- Azhari, M. A. (2023). *Peran Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Anggota (Studi Kasus Pada Anggota Pembiayaan KSPPS*

- Zam-Zam Barokah Muhammadiyah Cilongok*) [Skripsi]. Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
- Azikin, S. R., Ilyas, G. B., & Asiz, M. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. *YUME: Journal of Management*, 2(1).
- Chen, S. (2021). Analisis Efisiensi Kinerja Operasional Bank Dengan Menggunakan Rasio Biaya Operasional atas Pendapatan Operasional pada PT. BPR Central Sejahtera Tanjungpinang. *Cash*, 1(02), 29–38. <https://doi.org/10.52624/cash.v1i02.2224>
- Farid, H. (2016). Alternative Sistem Pengawasan Pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Dalam Mewujudkan Syariah Compliance. *Mahkamah*, 2(1), 385. [file:///C:/Users/Windows 8.1/Downloads/referensi proposal/47-Article Text-126-1-10-20170311 \(1\).pdf](file:///C:/Users/Windows%208.1/Downloads/referensi%20proposal/47-Article%20Text-126-1-10-20170311%20(1).pdf)
- H, A. B. R. (2020). *EVALUASI STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS “INDIHOME” PADA PT. TELKOM REGIONAL III JAWA BARAT [SKRIPSI]*. UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG.
- Jatmiko, B. (2025). Operational Efficiency, Capital Adequacy, and Profitability: A Case Study of Central Java’s Regional Development Bank. *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 4(1), 137–148.
- Jumirin, J., & Lubis, Y. (2018). Pengaruh Biaya Operasional Terhadap Peningkatan Pendapatan Operasional Pada Pt Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 18(2), 162–177. <https://doi.org/10.30596/jrab.v18i2.3310>
- Lie, V. C., & Indriyani, R. (2015). Analisis Evaluasi Strategi Dengan Metode Servo Analysis (Studi Kasus Pada PT. Aneka Cipta Total Solusindo). *AGORA*, 3(2).
- Nuroni, A. M., & Adiguna, R. (2017). Evaluasi Strategi pada PT. Elco Indonesia Sejahtera Menggunakan Analisis Servo. *Jurnal Wacana Ekonomi*, 16(3), 155–163. <https://doi.org/10.52434/jwe.v16i3.405>
- Nurrisa, F., Hermina, D., & Norlaila. (2025). Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian : Strategi , Tahapan , dan Analisis Data. *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran (JTTP)*, 02(03), 793–800.
- Parisi, S. Al. (2017). Determinan Kinerja Keuangan Bank Umum di Indonesia. *Ikonomika: Journal of Islamic Economics and Business*, 2(1), 41–52. <https://doi.org/10.24042/febi.v2i1.943>
- Rahayu, D. S. (2020). *PENGARUH CAPITAL ADEQUACY (CAR) DAN BEBAN OPERASIONAL PENDAPATAN OPERASIONAL (BOPO) TERHADAP RETURN ON ASSET (ROA) PADA PT BANK BNI SYARIAH PERIODE 2014-2018 [SKRIPSI]*.

- Rosita, D. N., Sutikno, B., & Rachmawati, D. L. (2023). Evaluasi Strategi Daya Saing Terhadap Kinerja Melalui Analisis Servo Studi Kasus Pada Klinik Kecantikan Metamorf Di Kota Pasuruan. *MUSYITARI : Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi*, 1(10).
- Syahrudi, S., Ariwibowo, P., & Wahbi, A. A. (2022). Evaluasi Strategi SERVQ Analysis Terhadap Kinerja CV. Rafiza Chicken Indonesia. *Sosio E-Kons*, 14(1), 1–20. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v14i1.11599>
- W, I. W., Rumra, A. Al, Azzah, N. I., & Santoso, S. B. (2023). Analisis Anggaran Laba dalam Proses Pengendalian Biaya Operasional pada Koperasi Syariah Indonesia. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(1), 324–341.
- Waruwu, M. (2023). *Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi*.
- Yani, A. T. (2010). Mengakrabi Manajemen Strategik: Solusi Memberdayakan Organisasi Secara Komprehensif. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan ...*, VII(3), 167–182. <http://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/view/305>