

**ANALISIS SWOT PADA BMT SYUHADA YOGYAKARTA
TAHUN 2017**



SKRIPSI

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
UNTUK MEMENUHI SEBAGAI SYARAT-SYARAT MEMPEROLEH GELAR
SARJANA STRATA SATU
DALAM ILMU PERBANKAN SYARIAH**

OLEH :

BIHARUDIN ZAKKI ZAMZAMI

NIM : 13820123

PEMBIMBING :

JOKO SETYONO, S. E., M.SI.

NIP : 19730702 200212 1 003

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
2018**

ABSTRAK

Dalam kinerjanya, lembaga syariah terutama *Baitul Mal wa Tamwil* pasti akan memperoleh berbagai macam persaingan dengan lembaga keuangan lain baik yang mempunyai dana lebih besar terutama yang konvensional atau sesama lembaga syariah itu sendiri. Penelitian ini dilakukan terhadap BMT Syuhada Yogyakarta untuk mengetahui strategi bersaing yang sesuai dengan keadaan yang terdapat di dalam BMT dengan menggunakan analisis bersaing *SWOT*, yaitu suatu analisis yang dilakukan terhadap faktor-faktor internal dan eksternal pada BMT Syuhada Yogyakarta supaya dapat lebih bersaing. Hasil penelitian ini meliputi faktor internal dalam menentukan strategi bersaing pada BMT Syuhada Yogyakarta terdiri dari kekuatan meliputi : tata kelola dan budaya lembaga syariah yang baik, iklim investasi yang positif, kontribusi yang baik terhadap usaha mikro, dapat mengurangi kesempatan para rentenir untuk mengambil nasabah, memberi kesempatan kepada pengusaha kecil dalam pengembangan usaha. Dan kelemahan yang ada meliputi : tempat yang terbatas, jangkauan terhadap nasabah yang masih belum luas, ketepatan jam kerja yang masih kurang. Faktor eksternal dalam menentukan strategi bersaing pada BMT Syuhada Yogyakarta terdiri dari peluang : adanya nasabah yang potensial di sekitar wilayah Masjid Syuhada, adanya kerjasama dengan pihak sekolah Syuhada dalam memberikan produk tabungan siswa, adanya calon-calon nasabah yang terdiri dari pedagang-pedagang kecil di sekitar lingkungan Masjid. Dan ancaman meliputi : adanya lembaga lain seperti lembaga perbankan konvensional yang memiliki jam kerja dan permodalan yang lebih besar, adanya anggapan terhadap sistem bagi hasil yang nilainya lebih besar dibandingkan bunga konvensional, adanya beberapa kredit macet yang menghambat target pemasukan. Strategi yang dapat digunakan adalah *Growth* (pertumbuhan).

Kata kunci : BMT, analisis SWOT, faktor internal, faktor eksternal, strategi bersaing

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRACT

In its performance, sharia institutions especially Baitul Mal wa Tamwil will certainly obtain various kinds of competition with other financial institutions either have bigger funds, especially conventional or fellow sharia institutions themselves. This research was conducted on BMT Syuhada Yogyakarta to find out the competing strategy according to the situation contained in BMT by using competitive analysis of SWOT, that is an analysis conducted on internal and external factors on BMT Syuhada Yogyakarta in order to be more competitive. The results of this study include internal factors in determining competitive strategies in BMT Syuhada Yogyakarta consists of strengths include: good governance and culture of sharia institutions, a positive investment climate, a good contribution to micro-enterprises, can reduce the opportunities of moneylenders to take customers, giving opportunities for small entrepreneurs in business development. And the disadvantages include: limited places, coverage of customers who are still not extensive, the accuracy of working hours are still lacking. External factors in determining competitive strategy in BMT Syuhada Yogyakarta consists of opportunities: the potential customers around the area of the Mosque of Syuhada, the cooperation with the school Syuhada in providing savings products of students, the prospective customers consisting of small traders around mosque environment. And threats include: the presence of other institutions such as conventional banking institutions that have more working hours and capital, the assumption of a profit-sharing system whose value is greater than conventional interest, the existence of some bad loans that hamper the target revenue. The strategy that can be used is Growth (growth).

Keywords: BMT, SWOT analysis, internal factors, external factors, competitive strategy



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Sdr. Biharudin Zakki Zamzami

Lamp : 1

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi saudara :

Nama : biharudin zakki zamzami

Nim : 13820123

Judul skripsi : Analisis SWOT Pada BMT Syuhada Yogyakarta Tahun 2017

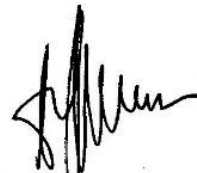
Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan/Program Studi Perbankan Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 3 Februari 2018

Pembimbing



Joko Setyono, S. E., M.Si.
NIP. 19730702 200212 1 003

PENGESAHAN SKRIPSI
Nomor : B-1815.29/un.02/DEB/PP.00.9/05/2018

Skripsi/tugas akhir dengan judul :

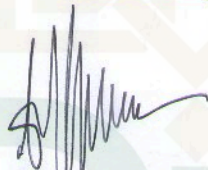
Analisis SWOT Pada BMT Syuhada Yogyakarta Tahun 2017

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Biharudin Zakki Zamzami
NIM : 13820123
Telah dimunaqosyahkan pada: 16 Mei 2018
Nilai : B+

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

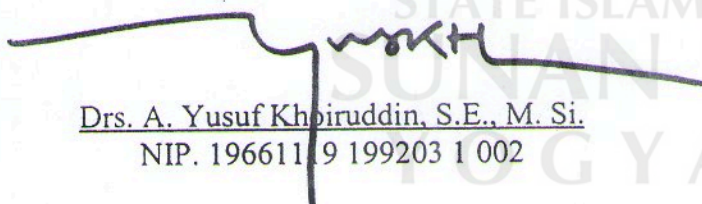
Ketua Sidang




Joko Setyono, S. E., M.Si.
NIP. 19730702 200212 1 003

Penguji I

Penguji II



Drs. A. Yusuf Khoiruddin, S.E., M. Si.
NIP. 196611 09 199203 1 002



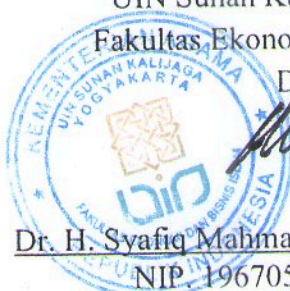
Farid Hidayat, S.H., M.S.I
NIP. 19810726 201503 1 002

Yogyakarta, 16 Mei 2018

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dekan,



Dr. H. Syaifuddin Mahmadah Hanafi., S.Ag., M.Ag.
NIP. 19670518 199703 1 003

SURAT PERNYATAAN

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuhu

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Biharudin Zakki Zamzami

NIM : 13820123

Jurusan-Prodi : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul ‘ *Analisis SWOT Pada BMT Syuhada Yogyakarta Tahun 2017* ’ adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuhu

Yogyakarta, 3 Februari 2018

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Penyusun,



Biharudin Zakki Zamzami
NIM. 13820123

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Biharudin Zakki Zamzami
NIM : 13820123
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Sunan Kalijaga Yogyakarta **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

ANALISIS SWOT PADA BMT SYUHADA YOGYAKARTA TAHUN 2017

Beserta perangkat yang ada dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Sunan Kalijaga Yogyakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data, merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta
Pada tanggal : 16 Mei 2018
Yang menyatakan :



Biharudin Zakki Zamzami

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada surat keputusan bersama menteri agama dan menteri pendidikan dan kebudayaan republik indonesia nomor : 158/1987 dan 0543b/u/1987.

A. Konsonan tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Sa'	S	Es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	H	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha'	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Zal	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ya
ص	Sad	S	Es (dengan titik dibawah)
ض	Dad	D	De (dengan titik dibawah)
ط	Ta'	T	Te (dengan titik dibawah)
ظ	Za'	Z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik di atas

غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	Al
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	An
و	Wawu	W	W
ه	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	.	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangkap

ددم	Ditulis	Muta'addidah
دع	Ditulis	Iddah

C. Ta' marbutoh

Semua ta' marbutoh ditulis dengan h, baik berada pada akhir kata tunggal berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandar ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata arab yang sudah terserap dalam indonesia, seperti ghalat, zakat, dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

مكح	Ditulis	Hikmah
ع	Ditulis	'illah

D. Vokal pendek dan penerapannya

لَعْف	Fathah	Ditulis	Fa'ala
لَعْفِي	Dammah	Ditulis	Yaf'alu

E. Vokal panjang

Fathah + alif	Ditulis	A
قِيلِهَاج	Ditulis	Jahiliyyah
Fathah + ya'mati	Ditulis	A
يَسْنَت	Ditulis	Tansa

F. Vokal rangkap

Fathah + ya'mati	Ditulis	Ai
مَكْنِيْب	Ditulis	Bainakum
Fathah + wawu mati	Ditulis	Au
لَوْق	Ditulis	Qaul

MOTTO

“Sesungguhnya Bersama Kesulitan Ada Kemudahan”

(Q.S. Asy-Syarah 8 : 6)

Hiduplah Setiap Saat, Seakan Menjadi Akhir Dari Hidup Anda.

Hiduplah Dengan Membawa Keyakinan Dan Harapan.

Hiduplah Dengan Semangat Cinta Dan Perjuangan.

Hargailah Hidup Anda.

(Dr. Ibrahim Alfiky)

Kerahkan seluruh kemampuanmu. Mulailah dari yang kecil tapi berfikirilah besar.

Kamu harus melewati segala rintangan yang menghadang.

Manfaatkanlah semua yang kamu miliki. Siapkanlah selalu untuk bertindak.

Pertimbangkanlah semua akibatnya. Tapi jangan biarkan menjadi penghalang kemajuanmu.

(Robert Sculler)

Hidup adalah kumpulan hari-hari yang akan berlalu

(Hamba Allah)

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmaanirrahim,

Segala puji bagi Allah SWT. yang masih memberikan kita kesempatan untuk mengumpulkan perbekalan di hari ketika manusia tidak memiliki penolong kecuali amalnya sendiri. Kemudian shalawat serta salam kita haturkan kepada Nabi Agung nan Mulia Rasulullah Muhammad SAW. yang semoga kita termasuk umat beliau, aamiin.

Karya ini saya persembahkan untuk :

Allah SWT.

Alhamdulillah, Segala puji bagi Allah zat yang telah menciptakan manusia dari segumpal darah atau alaqoh dan menjadikannya dapat mendengar, melihat, merasakan, dan mengerti segala sesuatu yang tampak.

Semua urusan kita kembalikan pada yang membuat urusan itu ada, semua akan kembali pada asalnya.

Nabi Muhammad SAW.

Shalawat dan salam kepada Beliau yang memberikan banyak sekali jasa dalam peradaban manusia di era yang lalu dan era mendatang tanpa adanya cacat dan kekurangan sedikitpun. Semoga kita diakui Beliau sebagai bagian dari umatnya yang akan mendapat syafaat atau pertolongan di hari akhir ketika segalanya hancur dan lenyap.

Ayah dan Ibu

Jasa orang tua sangat banyak kepada anaknya, sekalipun kita ingin membalasnya, maka tidak akan dapat memberikan yang setimbang dengan pemberian mereka. Maka sebagai usaha untuk memberika yang terbaik, setidaknya berusaha menyenangkan dan membanggakan mereka dengan prestasi sekecil apapun.

Guru dan pengajar

Guru dan pengajar memiliki peran yang besar dalam memberikan ilmu, karena tanpa guru, maka seseorang tidak dapat mengetahui mana yang baik dan yang buruk, semoga amal jariah mereka selalu diamalkan dan menjadi amalan pahala yang terus mengalir.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Segala puji hanyalah milik Allah SWT zat yang telah menciptakan kehidupan dan kematian untuk setiap makhluk yang bernyawa, tidak ada yang dapat luput dari pengawasannya. Allah SWT selalu memberikan kita karunia yang besar dimanapun berada, tapi seringkali manusia lupa akan dirinya sendiri dan tertipu oleh kesia-siaan yang menghancurkannya. Maka beruntunglah orang-orang beriman yang Allah pilih untuk menempuh jalan keselamatan.

Kemudian shalawat dan salam selalu kita haturkan kepada Nabi Agung dan Mulia yang pernah ada Nabi Muhammad SAW. melalui usaha dan perjuangan Beliau dan beserta para Sahabat sehingga kita dapat menjadi orang-orang yang mengenal zat pencipta kita. Semoga kita termasuk dalam golongan umat Beliau yang mendapatkan syafaat di hari akhirat, aamiin.

Melalui karya ini, penulis berharap dapat memberikan sedikit kontribusi untuk masa depan generasi-generasi berikutnya dalam hal keuangan yang bernilai Islami dan dijauhkan dari praktik-praktik yang dilarang Allah SWT., selain itu penulis juga mengucapkan terimakasih banyak atas dukungan dan bimbingannya kepada :

1. Prof. Drs. Yudian Wahyudi, MA., Ph.D selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga beserta Staf Dan Administratif UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Ibnu Qizam, S.E., M. Si., Akt. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga beserta Staf Dan Administratif Fakultas Ekonomi UIN Sunan Kalijaga

3. Dosen-dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam yang telah memberikan ilmunya selama masa pendidikan berlangsung.
 4. Seluruh staf pegawai di BMT Syuhada yang bersedia untuk membantu dalam penyusunan skripsi ini.
 5. Ibu dan Bapak yang selalu memberikan dorongan kepada penulis untuk selalu mengerjakan yang seharusnya dikerjakan dengan baik
 6. Semua orang yang pernah membantu dalam keadaan senang dan susah
- Penulis merasa sangat terbantu dan berharap semoga Allah memberikan balasan yang terbaik kepada semua pihak yang memudahkan pembuatan karya ini, di dunia dan akhirat, aamin.

Yogyakarta, 4 Februari 2018



Penulis

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
SURAT PERNYATAAN	vi
TRANSLITERASI	viii
MOTTO	xi
HALAMAN PERSEMBAHAN	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR TABEL	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II KERANGKA TEORI	
A. Penelitian Terdahulu.....	7
B. Analisis SWOT	10
C. Tahap Penyusunan Tabel EFAS	14

D. Tahap Penyusunan Tabel IFAS	16
E. Tahap Penyusunan SFAS.....	23
F. Pengertian Dan Ruang Lingkup BMT	29
G. Organisasi Dan Manajemen BMT	36
H. Peluang Dan Tantangan BMT	41
BAB 3. METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian Dan Sumber Data	52
B. Instrumen Penelitian	54
C. Fokus Penelitian.....	55
D. Analisis Data.....	56
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	55
B. Pelaksanaa Penelitian	60
C. Hasil Penelitian.....	69
D. Perhitungan Skor SWOT	76
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	89
B. Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	90
LAMPIRAN.....	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.....	20
Gambar 2	24
Gambar 3	58
Gambar 4.....	68
Gambar 5	88



DAFTAR TABEL

Tabel 1	61
Tabel 2	62
Tabel 3	75
Tabel 4	80
Tabel 5	81
Tabel 6	84
Tabel 7	86



BAB I

PEDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sekarang ini, lembaga keuangan syariah semakin bermunculan seiring meningkatnya kebutuhan terhadap nilai-nilai islami di masyarakat. Salah satu lembaga keuangan syariah yang cukup banyak dikenal masyarakat adalah BMT, karena jika dilihat dari namanya sudah mencerminkan bahwa lembaga tersebut memiliki nilai syariah.

Jika kita lihat di Yogyakarta, maka kita akan menemukan berbagai BMT yang memiliki perangkat yang berbeda-beda. Salah satu diantara BMT tersebut adalah BMT Syuhada yang letaknya di tengah kota, yaitu sebelah selatan Tugu sekitar 250 meter dari Tugu. BMT Syuhada ini memiliki perbedaan yang cukup signifikan dengan BMT yang lain karena dimiliki oleh yayasan yang merupakan wakaf dari kraton Yogyakarta. Dilihat dari latar belakang ini, penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan untuk mengetahui seberapa besar peran BMT kepada masyarakat terutama dalam mengatasi praktik riba.

Perlu adanya evaluasi bersama guna memberikan peluang bagi BMT untuk lebih kompetitif. Evaluasi ini bisa dilakukan dengan cara mendirikan lembaga evaluasi BMT atau lembaga sertifikasi BMT. Lembaga ini bertujuan khusus untuk memberikan laporan peringkat kinerja kwartalan atau tahunan BMT di seluruh Indonesia.

Dalam perkembangan BMT tentunya tidak terlepas dari berbagai kendala, walaupun tidak berlaku sepenuh kendala ini di suatu BMT.

Akumulasi kebutuhan dana masyarakat belum bisa dipenuhi oleh BMT. Hal ini yang menjadikan nilai pembiayaan dan jangka waktu pembayaran kewajiban dari nasabah cukup cepat. Dan belum tentu pembiayaan yang diberikan BMT cukup memadai untuk modal usaha masyarakat.

Walaupun keberadaan BMT cukup dikenal tetapi masih banyak masyarakat berhubungan dengan rentenir. Hal ini disebabkan masyarakat membutuhkan pemenuhan dana yang memadai dan pelayanan yang cepat, walaupun ia membayar bunga yang cukup tinggi. Ternyata ada beberapa daerah yang terdapat BMT masih ada rentenir, artinya BMT belum mampu memberikan pelayanan yang memadai dalam jumlah dana dan waktu.

Beberapa BMT cenderung menghadapi masalah yang sama, misalnya nasabah yang bermasalah. Kadang ada satu nasabah yang tidak hanya bermasalah di satu tempat tetapi di tempat lain juga bermasalah. Oleh karena itu perlu upaya dari masing-masing BMT untuk melakukan koordinasi dalam rangka mempersempit gerak nasabah yang bermasalah.

BMT cenderung menghadapi BMT lain sebagai lawan yang harus dikalahkan, bukan sebagai *partner* dalam upaya untuk mengeluarkan masyarakat dari permasalahan ekonomi yang ia hadapi. Keadaan ini kadang menciptakan iklim persaingan yang tidak islami, bahkan hal ini mempengaruhi pola pengelolaan BMT tersebut lebih pragmatis.

Dalam kegiatan rutin BMT cenderung mengarahkan pengelola untuk lebih berorientasi pada persoalan bisnis. Sehingga timbul kecenderungan kegiatan BMT bernuansa pragmatis lebih dominan daripada kegiatan yang bernuansa idealis.

Dalam upaya untuk mendapatkan nasabah timbul kecenderungan BMT mempertimbangkan besarnya bunga di bank konvensional terutama untuk produk yang berprinsip jual-beli. Hal ini akan mengarahkan nasabah untuk berpikir *profit oriented* daripada memahami aspek syariah, lewat cara membandingkan keuntungan bagi hasil BMT dengan bunga di bank dan lembaga keuangan konvensional.

BMT lebih cenderung menjadi baitul tamwil daripada baitul maal. Dimana lebih banyak menghimpun dana yang digunakan untuk bisnis daripada untuk mengelola ZIS. Pengetahuan pengelola BMT sangat mempengaruhi BMT tersebut dalam menangkap masalah-masalah dan menyikapi masalah ekonomi yang terjadi di tengah-tengah masyarakat. Sehingga menyebabkan dinamisasi dan inovasi BMT tersebut berkurang (Heri Sudarsono, 2004: 108-110).

Keberadaan BMT masih belum berpengaruh besar dalam mengurangi adanya praktik rentenir ini, hal ini merupakan permasalahan yang harus dapat diatasi agar masyarakat tidak terlalu lama terjat dalam rantai hutang yang panjang. Untuk itu, peneliti berusaha untuk menganalisis bagaimana kinerja lembaga keuangan beroperasi sehingga belum dapat maksimal menekan angka

rentenir di Indonesia. Pada penelitian kali ini, peneliti mengambil studi kasus di BMT Syuhada Yogyakarta. Sehingga peneliti tertarik untuk mengangkat judul penelitian ini dengan judul “ANALISIS SWOT PADA BMT DI USAHA MIKRO DIY STUDI KASUS BMT SYUHADA YOGYAKARTA TAHUN 2017”.

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah diatas, maka terdapat beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apa kekuatan yang dimiliki BMT Syuhada?
2. Apa kelemahan BMT Syuhada dan bagaimana mengatasi kelemahan tersebut?
3. Apa peluang yang dimiliki BMT Syuhada untuk memperoleh keuntungan lebih baik dibandingkan sekarang?
4. Apa ancaman yang dialami BMT Syuhada dalam melakukan kinerjanya sebagai lembaga keuangan syariah?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis kekuatan yang dimiliki BMT Syuhada
2. Untuk menganalisis kelemahan BMT Syuhada dan bagaimana mengatasi kelemahan tersebut
3. Untuk menganalisis peluang yang dimiliki BMT Syuhada untuk memperoleh keuntungan lebih baik dibandingkan sekarang

4. Untuk menganalisis ancaman yang dialami BMT Syuhada dalam melakukan kinerjanya sebagai lembaga keuangan syariah

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Penelitian ini berfungsi sebagai sarana untuk melatih dan mengembangkan kemampuan agar dapat mengetahui gambaran mengenai lembaga keuangan syariah. Sehingga ketika ditempatkan kerja tidak *kaget* mengenai tugas dan penempatan yang diberikan oleh pihak pemberi kerja di lembaga keuangan syariah.

2. Bagi Instansi Perbankan Syariah

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi tambahan yang dapat digunakan sebagai bahan masukan guna pertimbangan pembuatan kebijakan-kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja lembaga keuangan mikro tingkat BMT, agar dapat memberikan kontribusi lebih baik ke masyarakat kelas bawah yang membutuhkan dana dalam mengembangkan bisnisnya dan sesuai dengan syariah atau bebas riba.

3. Bagi Penelitian Lebih Lanjut

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai rujukan untuk penelitian selanjutnya serta untuk mengevaluasi informasi-informasi yang sebelumnya sudah ada.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Penelitian Terdahulu

Dalam memperkuat dan mendukung penelitian ini, penulis mengambil beberapa penelitian terdahulu yang dianggap relevan diantaranya :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Amila Khusnita dalam penelitiannya yang berjudul “*Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing ; Studi Pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember .*” Penelitian ini menggunakan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats) untuk menganalisis faktor-faktor strategis sebuah perusahaan adalah mengkombinasikan faktor strategis eksternal (EFAS) dengan faktor strategis internal (IFAS) ke dalam sebuah ringkasan analisis faktor-faktor strategi (SFAS). Penelitian ini membuktikan bahwa. Strategi yang dapat digunakan salah satunya untuk menentukan strategi bersaing pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Jember yaitu stable growth strategy, artinya dalam persaingan di perbankan syariah PT. Bank BNI Syariah khususnya Kantor Cabang Syariah Jember menggunakan strategi pertumbuhan peran namun dilakukan secara bertahap sesuai dengan skala prioritas. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama menggunakan analisis SWOT dalam menemukan cara dan strategi meningkatkan kinerja perusahaan. Adapun perbedaannya adalah pada penelitian yang akan dilakukan, peneliti

mengambil sampel atau menganalisis lembaga keuangan yang berbeda yaitu di BMT Syuhada Yogyakarta yang dimiliki oleh Yayasan Syuhada.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Fitra Ananda dalam penelitiannya yang berjudul *“Analisis Perkembangan Usaha Mikro Dan Kecil Setelah Memperoleh Pembiayaan Mudharabah Dari BMT At Taqwa Halmahera Di Kota Semarang.”* Penelitian ini menggunakan analisis kualitatif dimana digunakan untuk menilai objek penelitian berdasarkan sifat tertentu, dalam penilaian sifat dinyatakan tidak dalam angka-angka dan digunakan untuk menjelaskan analisis data yang diolah. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah menggunakan sampel lembaga keuangan Islam yang jangkauannya mikro yaitu BMT dan pendekatan yang digunakan juga dengan analisis dan jangkauannya pada kelas Usaha Kecil Menengah (UKM). Adapun perbedaannya adalah letak lembaga keuangan dan pendekatan analisis yang berbeda yaitu menggunakan analisis perkembangan dan letaknya di Semarang dengan sasaran nasabah lebih banyak.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Uki Pebru Arinidalam penelitiannya yang berjudul *“Analisis Faktor Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan Terhadap Keputusan Nasabah Memilih BMT Sahara Tulungagung.”* Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif asosiatif untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Bentuk hubungan dalam penelitian ini adalah hubungan kausal. Yaitu hubungan sebab akibat yang ditimbulkan dari variabel bebas diferensiasi produk (X1), harga (X2), tempat (X3), promosi (X4) terhadap variabel terikat keputusan

nasabah (Y). Penelitian ini membuktikan bahwa Secara bersama-sama produk, harga, tempat dan promosi berpengaruh positif signifikan terhadap keputusan nasabah dalam memilih BMT Sahara Tulungagung. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah menggunakan pendekatan analisis dan sampel yang sama yaitu lembaga keuangan BMT. Adapun perbedaannya adalah menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif yang memiliki beberapa variabel dan hipotesis, serta ruang lingkup yang berbeda.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Yati Prawitasari dalam penelitiannya yang berjudul *“Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi Pada Dealer Honda Tunggal Sakti di Semarang).”* Penelitian ini menggunakan model penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi yang bertujuan untuk menguji atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan status saat ini dari subjek yang diteliti (Indriantoro). Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah menggunakan analisis yang sama yaitu dengan pendekatan SWOT. Adapun perbedaannya adalah memiliki jangkauan obyek yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Sadik Ikhsandan Artahnan Aid dalam penelitiannya yang berjudul *“Analisis SWOT Untuk Merumuskan Strategi Pengembangan Komoditas Karet di Kabupaten Pulang Pisau, Kalimantan Tengah.”* Penelitian ini menggunakan analisis SWOT dengan faktor internal yang menggambarkan kekuatan dan kelemahan komoditas karet serta faktor eksternal

yang menggambarkan peluang dan ancaman. Penelitian ini membuktikan bahwa hasil perhitungan nilai total dari faktorstrategi internal dan faktor strategi eksternal yaitu berturut-turut sebesar 6,13 dan 5,97 menunjukkan indikasi komoditas karet menduduki posisi cukup kuat untuk terus dikembangkan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah menggunakan pendekatan analisis yang sama yaitu analisis SWOT. Adapun perbedaannya adalah memiliki obyek penelitian yang berbeda.

Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Dan Ancaman (SWOT)

Menurut Wheelen dan Hunger (2004) formulasi strategi merupakan perencanaan jangka panjang yang berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Formulasi strategi dimulai dengan kegiatan analisis situasional yaitu suatu proses untuk menemukan kecocokan strategis antara peluang yang ada di lingkungan eksternal perusahaan dengan kekuatan internal yang dimiliki perusahaan sementara pada saat yang sama memperhitungkan berbagai ancaman yang ada di lingkungan luar perusahaan dan kelemahan internal perusahaan. Dapat dikatakan bahwa esensi dari strategi adalah peluang dibagi dengan kapasitas yang terbentuk oleh sumber daya dan kemampuan yang dimiliki perusahaan (Ismail Solihin, 2012: 164).

Wheelen dan Hunger menggunakan tabel EFAS dan IFAS untuk meringkaskan hasil pemindaian lingkungan agar dapat dilakukan analisis yang akan memberikan kesimpulan bagi para manajer, strategi apa yang harus dibuat oleh perusahaan setelah mengkaji hasil pemindaian lingkungan tersebut. Tabel EFAS dan IFAS berasal dari analisis SWOT yang telah dimodifikasi oleh

Wheelen dan Hanger dengan memberikan bobot serta peringkat untuk masing-masing faktor yang mencerminkan tingkat kepentingan suatu faktor dibanding faktor lainnya (Ismail Solihin, 2012: 165).

Menurut Ismail Solihin, salah satu alat analisis situasional yang paling bertahan lama dan banyak digunakan oleh perusahaan dalam melakukan formulasi strategi adalah analisis SWOT. Hasil dari analisis SWOT adalah identifikasi *distinctive competencies* perusahaan yang berasal dari sumber daya dan kemampuan internal yang dimiliki perusahaan serta sejumlah peluang yang selama ini belum dimanfaatkan perusahaan, misalnya akibat adanya kekurangan dalam kemampuan internal perusahaan.

Menurut John dan Richard, SWOT merupakan akronim dari Strength (kekuatan) dan Weakness (kelemahan) internal dari suatu perusahaan serta Opportunities (peluang) dan Threat (ancaman) lingkungan yang dihadapinya. Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari kesesuaian yang baik antara sumber daya internal perusahaan dengan situasi eksternalnya. Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Jika diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki implikasi yang bagus dan mendalam bagi desain dan strategi yang berhasil.

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam

kondisi persaingan atau regulasi, perubahan teknologi, dan membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan suatu penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya kekuatan tawar-menawar dari pembeli atau pemasok utama, perubahan teknologi, dan direvisinya atau pembaruan peraturan dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Ketika para manajer telah sepakat mengenai peluang dan ancaman utama yang dihadapi oleh perusahaan, mereka memiliki suatu kerangka referensi atau konteks untuk mengevaluasi kemampuan perusahaan memanfaatkan peluang serta meminimalkan dampak dari ancaman utama. Sebaliknya ketika para manajer sepakat mengenai kekuatan dan kelemahan inti perusahaan, mereka dapat secara logis bergerak untuk mempertimbangkan peluang yang paling baik meningkatkan kekuatan perusahaan, sementara mereka meminimalkan dampak kelemahan tertentu yang belum dapat diatasi.

Kekuatan merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat relatif lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan.

Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang

menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. Kapasitas keuangan yang terbatas merupakan kelemahan yang dimiliki oleh Southwest Airlines, yang memilih strategi mengembangkan rute khusus guna membangun catatan laba terbaik dalam industri penerbangan yang telah dideregulasi (Pearce II, John A. dan Richard B. Robinson, 2013: 156-158).

Analisis Situasi SWOT

Menurut David dan Thomas, Analisis situasi merupakan awal proses perumusan strategi. Selain itu, analisis situasi juga mengharuskan para manajer strategis untuk menemukan kesesuaian strategis antara peluang-peluang eksternal dan kekuatan-kekuatan internal. Di samping memperhatikan ancaman-ancaman eksternal dan kelemahan-kelemahan internal. Mengingat bahwa SWOT adalah akronim untuk *Strength*, *Weakness*, *Opportunities*, dan *Threats* dari organisasi, yang semuanya merupakan faktor-faktor strategis. Jadi analisis SWOT harus mengidentifikasi kompetensi langka perusahaan, yaitu keahlian tertentu dan sumber-sumber yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dan cara unggul yang mereka gunakan. Kompetensi yang langka kadang-kadang dianggap sekumpulan kapabilitas inti, kapabilitas yang secara strategis membuat sebuah perusahaan menjadi berbeda.

Penggunaan kompetensi langka perusahaan secara tepat (kapabilitas inti) akan memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sebagai contoh, penekanan oleh Urschel Laboratories dalam membangun kualitas yang baik, mesin pemroses makanan yang murah biaya menyediakan kompetensi langka dalam pemanufakturan yang memungkinkan perusahaan mendominasi industri.

Kesediaan manajemen untuk menyediakan penghematan bagi para pelanggannya dalam bentuk harga murah, daripada mempertahankan harga dan merealisasi laba yang lebih banyak, telah menciptakan satu penghalang masuk bagi pesaing-pesaing yang prospektif. Harga-harga terlalu rendah untuk menarik perusahaan lain ke dalam bisnis (J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, 2003: 193). Salah satu cara untuk menyimpulkan faktor-faktor strategis sebuah perusahaan adalah mengkombinasikan faktor strategis eksternal (EFAS) dengan faktor strategis internal (IFAS) ke dalam sebuah ringkasan analisis faktor-faktor strategi (SFAS) (J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, 2003: 194).

Tahapan penyusunan tabel EFAS

Manurut David dan Thomas, setelah manajer strategis meneliti kondisi eksternal dan lingkungan kerja serta mengidentifikasi faktor-faktor strategis bagi perusahaan mereka dapat merangkum analisis mereka dalam bentuk seperti pada tabel analisis faktor strategis eksternal (EFAS). Tabel tersebut membantu manajer mengorganisir faktor-faktor strategis eksternal ke dalam kategori yang diterima secara umum mengenai peluang dan ancaman. Tabel itu juga merupakan alat dalam analisis untuk mengukur seberapa baik manajemen (rating) menanggapi faktor tertentu dalam hal tingkat pentingnya (bobot) faktor tersebut bagi perusahaan.

Penggunaan bentuk EFAS meliputi beberapa langkah :

Pertama, identifikasi dan tuliskan dalam kolom 1 antara 5 sampai 10 peluang dan ancaman. Kedua tentukan bobot dalam kolom 2 untuk setiap faktor mulai dari 1,0 sampai 0,0 berdasarkan faktor-faktor yang memiliki kemungkinan

mempengaruhi posisi strategis perusahaan pada saat ini. Semakin besar bobotnya, semakin prioritas faktor tersebut bagi manajemen. Ketiga tentukan rating dalam kolom 3 untuk setiap faktor dari 5 sampai dengan 1 berdasarkan respon manajemen saat ini terhadap faktor-faktor tertentu. Setiap rating adalah penilaian mengenai seberapa baik seorang analis mempercayai bahwa manajemen perusahaan mengatasi setiap faktor eksternal.

Keempat, kalikan bobot setiap faktor dengan ratingnya untuk memperoleh skor dibobotkan untuk faktor tersebut dalam kolom 4. Kelima, gunakan kolom 5 untuk menjelaskan mengapa suatu faktor dipilih dan bagaimana bobot dan rating faktor tersebut dibuat. Keenam tambahkan skor yang dibobotkan bagi semua faktor eksternal dalam kolom 4 untuk menentukan total skor yang dibobotkan bagi perusahaan. Total skor yang dibobotkan menunjukkan seberapa baik perusahaan menanggapi faktor-faktor strategis pada masa sekarang dan yang diharapkan dalam lingkungan eksternalnya. Total skor yang dibobotkan memiliki interval dari 5,0 sampai 1,0 dan 3,0 (rata-rata). Skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan tersebut dengan perusahaan lain dalam industri. Pada intinya ringkasan EFAS adalah analisis anda terhadap manajemen perusahaan terhadap faktor-faktor strategis eksternal utama berdasarkan daftar tingkat prioritas faktor-faktor tersebut (J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, 2003: 144-145).

Tahapan penyusunan tabel IFAS

Menurut David dan Thomas, Setelah mengamati lingkungan organisasional internal dan mengidentifikasi faktor-faktor strategi bagi perusahaan, manajer strategis dapat meringkas analisis mereka dalam suatu

bentuk yang ditunjukkan tabel yang dikenal dengan *Internal Strategic Factory Summary (IFAS)*. IFAS membantu para manajer untuk mengatur faktor-faktor strategis ke dalam kategori kekuatan dan kelemahan. Selain itu ringkasan itu juga membantu analisis tentang seberapa baik manajemen merespon faktor spesifik tersebut, sesuai dengan kriteria yang dipandanginya penting bagi perusahaan. Penggunaan bentuk IFAS melibatkan langkah-langkah berikut :

Pertama, mengidentifikasi dan mendaftar sekitar 5 sampai 10 item untuk masing-masing kekuatan dan kelemahan pada kolom 1. Kedua, berikan bobot pada item-item tersebut mulai dari 1,0 sampai 0,0 pada kolom 2. Jumlah seluruh bobot harus mencapai 1,0 tanpa memandang jumlah faktor strategis perusahaan. Ketiga berikan rating pada kolom 3 untuk masing-masing faktor mulai dari 5 sampai 1 berdasarkan respon manajemen terhadap setiap faktor tersebut. Setiap rating adalah penilaian seberapa baik analis meyakini bahwa manajemen perusahaan sedang menghadapi faktor-faktor internal tersebut.

Keempat, kalikan bobot setiap faktor pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk mendapatkan skor terbobot pada kolom 4. Kelima gunakan kolom 5 untuk menunjukkan bagaimana satu faktor tertentu dipilih dan bagaimana pembobotan dan peringkat dilakukan. Keenam jumlahkan seluruh skor terbobot pada kolom 4 untuk memperoleh skor terbobot total untuk perusahaan tersebut. Skor terbobot total menunjukkan seberapa baik perusahaan merespon faktor-faktor strategis internal perusahaan yang ada sekarang dan yang diharapkan. Skor terbobot total dapat merentang dari 5,0 sampai 1,0 dengan 3,0 sebagai rata-rata. Manajemen dapat menggunakan skor tersebut untuk membandingkan perusahaan dengan perusahaan lain dalam industrinya. Pada dasarnya, IFAS adalah analisis

manajemen perusahaan terhadap faktor strategis internalnya berdasarkan daftar berprioritas (J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, 2003: 182-183).

Menurut Sondang P Siagian, Apabila berbagai satuan bisnis dalam lingkungan perusahaan telah dikategorisasikan sebagai satuan yang akan dikembangkan, dipertahankan, dimanfaatkan atau dilikuidasi-atau kategorisasi dengan menggunakan istilah-istilah lain yang mempunyai makna sama bagi para penentu strategi, setiap satuan bisnis perlu segera mengidentifikasi dan menilai berbagai pilihan strategi yang tersedia bagi masing-masing satuan bisnis tersebut. Beranekaragam faktor harus diperhitungkan dalam melakukan analisis yang bersifat stratejik pada tingkat satuan bisnis sehingga terpilihnya satu alternatif tertentu diyakini merupakan keputusan yang paling tepat. Para pakar umumnya sependapat bahwa terdapat tiga jenis pendekatan sebagai instrumen untuk menilai berbagai faktor yang layak diperhitungkan itu, yakni : analisis SWOT, pendekatan matriks, dan penyusunan model kelompok strategi dasar (Sondang P Siagaan, 1995: 172).

Faktor-faktor berupa kekuatan, yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan, termasuk satuan-satuan bisnis di dalamnya adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber, dan keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan. Contoh bidang unggulan itu antara lain ialah kekuatan pada sumber keuangan, citra positif, keunggulan kedudukan di

pasar, hubungan dengan pemasok, loyalitas pengguna produk dan kepercayaan para berbagai pihak yang berkepentingan.

Faktor-faktor kelemahan, jika orang bicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh suatu satuan bisnis, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai (Sondang P Siagaan, 1995: 173).

Faktor peluang, definisi sederhana tentang peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis. Yang dimaksud dengan berbagai situasi tersebut antara lain :

1. Kecenderungan penting yang terjadi di kalangan pengguna produk,
2. Identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian
3. Perubahan dalam kondisi persaingan
4. Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang membuka berbagai kesempatan baru dalam kegiatan berusaha
5. Hubungan dengan para pembeli yang akrab
6. Hubungan dengan pemasok yang harmonis

Faktor ancaman, pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor

lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. Jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun di masa depan. Berbagai contohnya, antara lain :

1. Masuknya pesaing baru di pasar yang sudah dilayani oleh satuan bisnis
2. Pertumbuhan pasar yang lamban
3. Meningkatnya posisi tawar pembeli produk yang dihasilkan
4. Menguatnya posisi tawar pemasok bahan mentah atau bahan baku yang diperlukan untuk diproses lebih lanjut menjadi produk tertentu
5. Perkembangan dan perubahan teknologi yang belum dikuasai
6. Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang sifatnya restriktif

Pengalaman banyak perusahaan menunjukkan bahwa analisis SWOT dapat diterapkan dalam paling sedikit tiga bentuk untuk membuat keputusan yang sifatnya strategik pula. Pertama, analisis SWOT memungkinkan para pengambil keputusan kunci dalam suatu perusahaan menggunakan kerangka berpikir yang logis dalam pembahasan yang mereka lakukan menyangkut situasi dalam mana organisasi berada, identifikasi dan analisis berbagai alternatif yang layak untuk dipertimbangkan dan akhirnya menjatuhkan pilihan pada alternatif yang diperkirakan paling ampuh (Sondang P Siagaan, 1995: 174). Kerangka berpikir yang logis tersebut sungguh penting artinya dalam proses analisis karena : suatu hal yang bagi seorang pengambil keputusan merupakan peluang, mungkin dipandang oleh pengambil keputusan yang lain sebagai ancaman, satu faktor tertentu yang bagi seorang manajer dipandang sebagai kekuatan, tidak mustahil, karena perspektif yang berbeda, dilihat oleh manajer yang lain sebagai kelemahan,

Gambar 1 menunjukkan bahwa situasi yang paling didambakan ialah sel 1 karena satuan bisnis menghadapi berbagai peluang lingkungan dan memiliki berbagai kekuatan yang mendorong pemanfaatan berbagai peluang tersebut. Dengan kondisi demikian, strategi yang tepat untuk ditempuh ialah strategi pertumbuhan. Sebaliknya, pada sel 4 menghadapi kondisi yang paling buruk karena harus menghadapi tantangan besar yang bersumber pada lingkungan dan pada waktu yang bersamaan dilanda berbagai kelemahan internal yang kritical sifatnya. Strategi yang tepat dalam kondisi demikian ialah strategi yang bersifat defensif dalam arti mengurangi atau merubah bentuk keterlibatan satuan bisnis dalam produk atau pasar yang dianalisis dengan menggunakan teknik SWOT. Pada sel 2 tergambar bahwa satuan bisnis yang memiliki berbagai kekuatan internal menghadapi situasi lingkungan yang tidak menguntungkan.

Jika suatu satuan bisnis menemukan dirinya pada kondisi demikian, strategi yang paling wajar untuk dipertimbangkan adalah strategi diversifikasi dalam arti suatu strategi yang memanfaatkan kekuatan yang dimiliki sekarang untuk membuka peluang jangka panjang dalam produk atau pasar yang lain atau baru. Sel 3 pada diagram di atas menunjukkan posisi suatu satuan bisnis yang menghadapi peluang pasar yang besar di satu pihak tetapi dihadang oleh keterbatasan kemampuan karena berbagai kelemahan yang melekat dalam tubuh satuan bisnis tersebut. Dalam kondisi demikian, sangat wajar bagi satuan bisnis untuk putar haluan dalam arti mengambil berbagai langkah untuk mengatasi kelemahan yang dihadapi secara internal agar peluang pasar dapat dimanfaatkan. Ketiga, setiap orang yang sudah memahami dan pernah menggunakan analisis SWOT pasti menyadari bahwa tantangan utama dalam penerapan analisis SWOT

terletak pada identifikasi dari posisi sebenarnya suatu satuan bisnis. Dikatakan demikian karena tidak mustahil suatu satuan bisnis yang menghadapi berbagai peluang juga harus berupaya menghilangkan berbagai ancaman. Mungkin pula terjadi bahwa satuan bisnis mempunyai berbagai kelemahan, tetapi juga berbagai faktor kekuatan dalam menghadapi pesaing. Karena itu penting untuk menyadari bahwa nilai analisis SWOT tidak terletak hanya pada penempatan satuan bisnis pada sel tertentu akan tetapi memungkinkan para penentu strategi perusahaan untuk melihat posisi satuan bisnis yang sedang diteliti tersebut secara menyeluruh disoroti khusus dari sudut produk yang dihasilkan dan pasar yang dilayani. Dari sekian banyak pertanyaan yang dapat dijawab dengan penerapan analisis SWOT, pertanyaan utama yang menjadi fokus perhatian penggunaannya ditujukan pada penemuan jawaban terhadap satu pertanyaan mendasar, yaitu : karena sasaran akhir analisis SWOT adalah penentuan strategi dasar, apa sesungguhnya maksud utama strategi dasar tersebut ? dinyatakan dengan cara lain, hasil analisis SWOT harus merupakan masukan bagi teknik pemilihan strategi dasar tertentu (Sondang P Siagaan, 1995: 172-177).

Tahapan Penyusunan SFAS

Satu cara untuk menyimpulkan faktor-faktor strategis sebuah perusahaan adalah mengkombinasikan faktor strategis eksternal (EFAS) dengan faktor strategis internal (IFAS) ke dalam sebuah ringkasan analisis faktor-faktor strategi (SFAS), SFAS mengharuskan para manajer strategi memadatkan faktor-faktor tersebut sehingga menjadi kurang dari 10 faktor. Penggunaan bentuk SFAS meliputi langkah-langkah sebagai berikut :

Pertama, daftarkan item-item EFAS dan IFAS yang paling penting dalam kolom faktor strategis kunci; tunjukkan mana yang merupakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Kedua, tinjaulah bobot yang diberikan untuk faktor-faktor dalam tabel EFAS dan IFAS tersebut, dan sesuaikan jika perlu sehingga jumlah total pada kolom bobot EFAS dan IFAS mencapai angka 1,00. Ketiga, masukan pada kolom peringkat, peringkat yang diberikan manajemen perusahaan terhadap setiap faktor dari tabel EFAS dan IFAS. Keempat kalikan bobot dengan peringkat untuk menghasilkan jumlah pada kolom skor berbobot. Kelima, berikan tanda X dalam kolom durasi untuk menunjukkan apakah satu faktor memiliki horizon waktu jangka pendek (<1 tahun), jangka menengah (1-3 tahun), jangka panjang (>3 tahun). Keenam berikan keterangan untuk masing-masing faktor dari tabel EFAS dan IFAS.

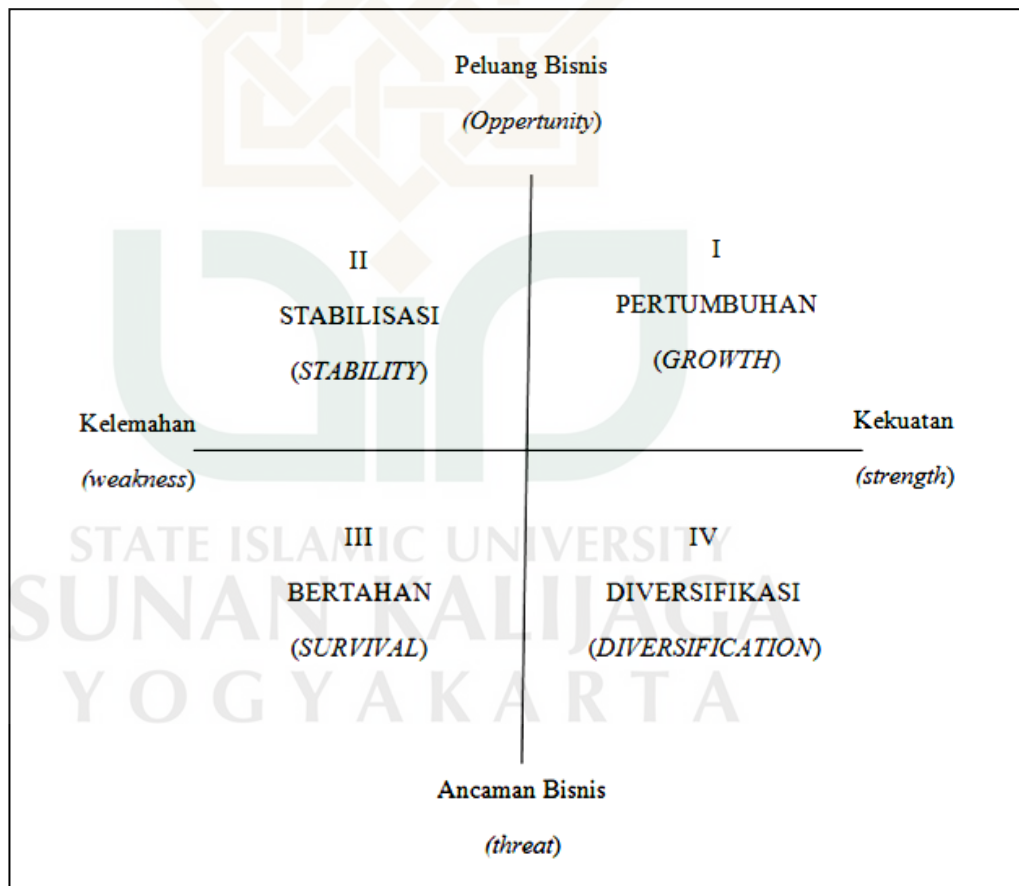
SFAS yang dihasilkan meringkas faktor-faktor strategis eksternal dan internal perusahaan dalam satu bentuk. SFAS hanya berisi faktor yang paling penting dan juga menyediakan basis bagi perumusan strategi. Apabila anda menganalisis setiap manajemen perusahaan yang menggunakan EFAS dan IFAS yang dikombinasikan kedalam bentuk SFAS anda dapat membuat peringkat manajemen perusahaan dalam industri tersebut, berdasarkan manajemen mereka terhadap setiap faktor strategis perusahaan (J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, 2003: 194).

Penentuan strategi menggunakan matriks SWOT

Matriks SWOT-4K sesuai dengan namanya, memiliki empat kuadran yang terbentuk oleh satu sumbu horizontal yang mencerminkan variabel lingkungan

internal perusahaan dan satu sumbu vertikal yang mencerminkan lingkungan eksternal. Separuh sumbu horizontal bernilai positif merupakan simbol kekuatan perusahaan, sedangkan separuh yang lain merupakan sumbu bernilai negatif yang merupakan representasi kelemahan perusahaan. Separuh sumbu vertikal bernilai positif merupakan representasi peluang bisnis, sedangkan separuh lainnya bernilai negatif merupakan simbol ancaman bisnis (Suwarsono Muhammad, 2013 : 184)

Gambar 2
Matriks SWOT-4K



Sumber : Suwarsono Muhammad, 2013 : 185

Kuadran I terbentuk oleh potongan sumbu horizontal positif (kekuatan perusahaan) dan potongan sumbu vertikal positif (peluang bisnis). Kuadran II

terbentuk oleh potongan sumbu vertikal positif (peluang bisnis) dan potongan sumbu horizontal negatif (kelemahan perusahaan). Kuadran III terbentuk oleh potongan sumbu horizontal negatif (kelemahan perusahaan) dan potongan sumbu vertikal negatif (ancaman bisnis). Kuadran IV terbentuk oleh potongan sumbu vertikal negatif (ancaman bisnis) dan potongan horizontal positif (kekuatan perusahaan) (Suwarsono Muhammad, 2013 : 185).

Posisi perusahaan atau UBS di kuadran I diperoleh ketika nilai tertimbang kekuatan lebih besar dibanding nilai tertimbang kelemahan perusahaan dan di saat yang sama nilai tertimbang peluang lebih besar dari pada nilai tertimbang ancaman bisnis. Dengan kata lain, posisi kuadran I dibentuk oleh dua nilai positif: internal dan eksternal positif. Posisi perusahaan atau UBS di kuadran II didapat jika nilai tertimbang peluang masih lebih besar dibanding nilai tertimbang ancaman bisnis dan disaat yang sama nilai tertimbang kelemahan lebih besar daripada kekuatan perusahaan. Posisi di kuadran II dibentuk oleh satu nilai positif dan satu nilai negatif: eksternal positif dan internal negatif.

Posisi perusahaan atau UBS di kuadran III diperoleh ketika nilai tertimbang kelemahan lebih besar dibanding nilai tertimbang kekuatan perusahaan dan disaat yang sama nilai tertimbang ancaman lebih besar daripada nilai tertimbang peluang bisnis. Posisi di kuadran III dibentuk oleh dua nilai negatif: internal dan eksternal negatif. Posisi perusahaan di kuadran IV didapat jika nilai tertimbang ancaman lebih besar dari pada nilai tertimbang peluang bisnis dan di saat yang sama nilai tertimbang kekuatan masih lebih besar dibanding nilai tertimbang kelemahan perusahaan. Posisi kuadran IV dibentuk oleh satu nilai negatif dan satu nilai positif: eksternal negatif dan internal positif.

Perusahaan atau UBS yang berada di posisi kuadran I diseyogyakan menerapkan strategi pertumbuhan, sesuai dengan kekuatan perusahaan yang dimiliki dan besarnya peluang bisnis yang masih tersedia. Manajemen berusaha memperbesar perusahaan dengan memanfaatkan keunggulan bersaing yang telah berhasil dibangun untuk semaksimal mungkin mengeksploitasi peluang bisnis yang kini masih besar. Strategi tersebut meliputi pengembangan pasar, penetrasi pasar, pengembangan produk, integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal, dan diversifikasi konsentrik. Strategi ini sama persis dengan strategi SO (maksimum-maksimum) pada matriks TOWS-K.

Perusahaan atau UBS yang berada di posisi kuadran II diharapkan menggunakan strategi stabilisasi karena perusahaan memiliki kelemahan yang cukup signifikan pada saat sesungguhnya masih tersedia peluang bisnis. Perusahaan belum memiliki keunggulan bersaing yang memadai dan oleh karena itu perusahaan tidak dapat merubah potensi pasar menjadi keunggulan kinerja perusahaan. Manajemen berusaha mempertahankan penguasaan pasar yang dimiliki untuk mengurangi kelemahan perusahaan. Strategi bersaing dalam kuadran ini dapat berupa kombinasi atau alternatif dari berbagai strategi berikut ini: mempertahankan pasar yang telah dikuasai, pengembangan pasar dan produk dengan intensitas rendah, divestasi, dan likuidasi. Strategi pada kuadran II ini juga sering disebut dengan strategi konsolidasi. Strategi tersebut serupa dengan strategi WO (minimum-maksimum) pada matriks TOWS-K.

Perusahaan atau UBS yang berada di posisi kuadran III disarankan menggunakan strategi penyelamatan yang diperlukan untuk mempertahankan hidup perusahaan. Oleh karena itu strategi pada kuadran ini juga sering disebut

strategi bertahan (Suwarsono Muhammad, 2013 : 186). Perusahaan perlu menyetatkan dirinya dengan melakukan efisiensi melalui pengurangan usaha dan di saat yang sama mencoba melakukan terobosan baru melalui strategi diversifikasi, dengan sisa-sisa kekuatan yang masih tersisa. Oleh karena itu sering juga disebut dengan strategi penyetatan. Jika tidak lagi memungkinkan, perusahaan terpaksa harus keluar dari pasar, melalui divestasi atau likuidasi. Strategi pada kuadran III ini serupa dengan strategi WT (mini-mini) pada matriks TOWS-K.

Perusahaan atau UBS yang berada di posisi kuadran IV disyorkan menggunakan strategi diversifikasi konsentrik maupun konglomerasi. Perusahaan sesungguhnya memiliki keunggulan bersaing memadai, akan tetapi pasar yang kini menjadi lahan perusahaan tidak lagi menjanjikan. Oleh karena itu perusahaan perlu melakukan terobosan dengan keunggulan yang dimiliki untuk memasuki pasar baru dengan produk lama maupun baru. Perusahaan tidak perlu ragu-ragu untuk meninggalkan pasar lama, karena hanya menyisakan sedikit sekali peluang, bahkan justru menyediakan ancaman bisnis. Strategi pada kuadran IV ini serupa dengan strategi yang dirumuskan pada strategi ST (maksimi-mini) pada matriks TOWS-K (Suwarsono Muhammad, 2013 : 187).

Pengertian Dan Ruang Lingkup BMT

Menurut Muhammad Ridwan, BMT merupakan kependekan dari *Baitul Maal Wa Tamwil*, secara harfiah *Baitul Maal* berarti rumah dana dan *baitul tamwil* berarti rumah usaha. *Baitul Maal* dikembangkan berdasarkan sejarah perkembangannya, yakni dari masa Nabi sampai abad pertengahan perkembangan Islam. Dimana *Baitul Maal* berfungsi untuk mengumpulkan sekaligus *mentasyarufkan* dana sosial. Sedangkan *Baitul Tamwil* merupakan lembaga bisnis yang bermotif laba.

Sebagai lembaga bisnis, BMT lebih mengembangkan usahanya pada sektor keuangan, yakni simpan-pinjam (KSP). Usaha ini seperti perbankan yakni memghimpun dana anggota dan calon anggota/nasabah serta menyalurkannya kepada sektor ekonomi yang halal dan menguntungkan. Namun demikian, terbuka luas bagi BMT untuk mengembangkan lahan bisnisnya pada sektor riil maupun sektor keuangan lain yang dilarang dilakukan oleh lembaga keuangan bank. Karena BMT bukan bank, maka ia tidak tunduk pada aturan perbankan. Pada dataran hukum di Indonesia, badan hukum yang paling mungkin untuk BMT adalah koperasi, baik serba usaha (KSU) maupun simpan pinjam (KSP). Namun demikian, sangat mungkin dibentuk perundangan tersendiri, mengingat sistem operasional BMT tidak sama persis dengan perkoperasian (Muhammad Ridwan, 2004: 120).

Visi BMT harus mengarah pada upaya untuk mewujudkan BMT menjadi lembaga yang mampi meningkatkan kualitas ibadah anggota (ibadah dalam arti yang luas) sehingga mampu berperan sebagai wakil-pengabd Allah SWT,

memakmurkan kehidupan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Titik tekan perumusan visi BMT adalah mewujudkan lembaga yang profesional dan dapat meningkatkan kualitas ibadah. Ibadah dalam arti lebih luas yaitu mencakup segala aspek kehidupan. Sehingga setiap kegiatan BMT harus berorientasi pada upaya mewujudkan ekonomi yang adil dan makmur.

Misi BMT adalah membangun dan mengembangkan tatanan perekonomian dan struktur masyarakat madani yang adil berkemakmuran-berkemajuan, serta berlandaskan syariah dan ridho Allah SWT.

Dari pengertian di atas dapat dipahami misi BMT bukan semata-mata mencari keuntungan dan penumpukan laba-modal pada golongan orang kaya saja, tetapi lebih berorientasi pada pendistribusian laba yang merata dan adil, sesuai dengan prinsip ekonomi Islam. Masyarakat kelas bawah-mikro harus didorong untuk berpartisipasi dalam modal melalui simpanan penyertaan modal, sehingga mereka dapat menikmati hasil BMT (Muhammad Ridwan, 2004: 121).

Didirikannya BMT bertujuan meningkatkan kualitas usaha ekonomi untuk mensejahterakan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Pengertian tersebut dapat dipahami bahwa BMT berorientasi pada upaya peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat. Anggota harus diberdayakan supaya dapat mandiri. Dengan sendirinya, tidak dapat dibenarkan jika para anggota dan masyarakat menjadi sangat tergantung pada BMT. Dengan menjadi anggota BMT, masyarakat dapat meningkatkan taraf hidup melalui peningkatan usahanya.

BMT bersifat usaha bisnis mandiri ditumbuhkembangkan secara swadaya dan dikelola secara profesional. Aspek Baitul Maal dikembangkan untuk kesejahteraan anggota terutama dengan penggalangan dan ZISWA (zakat, infaq, sedekah, waqaf, dll) seiring dengan penguatan kelembagaan BMT.

Sifat usaha BMT yang berorientasi pada bisnis dimaksudkan supaya pengelolaan BMT dapat dijalankan secara profesional, sehingga mencapai tingkat efisiensi tertinggi. Aspek bisnis BMT menjadi kunci sukses mengembangkan BMT, dari sinilah BMT akan mampu memberikan bagi hasil yang kompetitif kepada para deposannya serta mampu meningkatkan kesejahteraan para pengelolanya sejajar dengan lembaga lain. BMT berasaskan Pancasila dan UUD 45 serta berlandaskan prinsip syariah Islam, keimanan, keterpaduan, kekeluargaan/koperasi, kebersamaan, kemandirian, dan profesionalisme (Muhammad Ridwan, 2004: 122-124).

Dalam melaksanakan usahanya BMT berpegang pada prinsip utama :

1. Keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT dengan mengimplementasikan pada prinsip syariah dan muamalah dalam kehidupan nyata.
2. Keterpaduan, yakni nilai spiritual dan moral menggerakkan etika bisnis yang dinamis.
3. Kekeluargaan, yakni mengutamakan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi.
4. Kebersamaan, yakni kesatuan pola pikir, sikap dan cita-cita antar semua elemen BMT.
5. Kemandirian, yakni mandiri di atas semua golongan politik.

6. Profesionalisme, yakni semangat kerja yang tinggi didasari dengan keimanan.
7. Istiqomah; konsisten, konsekuen, berkelanjutan tanpa henti dan tanpa pernah putus asa.

Dalam rangka mencapai tujuannya, BMT berfungsi :

1. Mengidentifikasi, memobilisasi, mengorganisasi, mendorong dan mengembangkan potensi serta kemampuan potensi ekonomi anggota, kelompok anggota muamalat (Pokusma) dan daerah kerjanya.
2. Meningkatkan kualitas SDM anggota dan pokusma menjadi lebih profesional dan Islami sehingga semakin utuh dan tangguh dalam menghadapi persaingan global.
3. Menggalang dan memobilisasi potensi masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan anggota.
4. Menjadi perantara keuangan antara agniya sebagai shohibul maal dengan duafa sebagai mudhorib.

Menjadi perantara keuangan antara pemilik dana baik sebagai pemodal maupun penyimpan dengan pengguna dana untuk pengembangan usaha produktif (Muhammad Ridwan, 2004: 125-126).

Sejarah, Karakteristik, Dan Kedudukan BMT

Menurut Ahmad Hasan Ridwan, latar belakang berdirinya BMT bersamaan dengan usaha pendirian Bank Syariah di Indonesia, yakni pada tahun 1990-an. BMT semakin berkembang tatkala pemerintah mengeluarkan kebijakan

hukum ekonomi UU No. 7/1992 tentang perbankan dan PP No. 72/1992 tentang Bank Perkreditan Rakyat berdasarkan bagi hasil.

Pada saat bersamaan, Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) sangat aktif melakukan pengkajian intensif tentang pengembangan ekonomi Islam di Indonesia. Dari berbagai penelitian dan pengkajian tersebut, terbentuklah BMT-BMT di Indonesia. ICMI berperan besar dalam mendorong pendirian BMT-BMT di Indonesia.

Disamping ICMI, beberapa organisasi massa Islam, seperti Nahdatul Ulama (NU), Muhammadiyah, Persatuan Islam (Persis), dan ormas-ormas Islam lainnya mendukung upaya pengembangan BMT-BMT di seluruh Indonesia. Hal tersebut dilakukan untuk membangun sistem ekonomi Islam melalui pendirian lembaga-lembaga keuangan syariah.

Hasil positif mulai dirasakan oleh masyarakat, terutama kalangan usaha kecil dan menengah. Mereka sering memanfaatkan pelayanan BMT yang kini tersebar luas di seluruh Indonesia. Hal ini disebabkan mereka memperoleh banyak keuntungan dan kemudahan dari BMT yang tidak mereka peroleh sebelumnya dari lembaga sejenis yang menggunakan pendekatan konvensional.

BMT merupakan balai usaha mandiri terpadu yang isinya berintikan lembaga *bait al-mal wa at-tamwil*, yakni merupakan lembaga usaha masyarakat yang mengembangkan aspek-aspek produksi dan investasi untuk meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi dalam skala kecil dan menengah (Ahmad Hasan Ridwan, 2013: 34)

Dalam diskursus ekonomi Islam, BMT dapat pula dikategorikan dengan koperasi syariah, yakni lembaga ekonomi yang berfungsi untuk menarik,

mengelola, dan menyalurkan dana dari, oleh, dan untuk masyarakat. Jika demikian berarti BMT dapat disebut sebagai lembaga swadaya ekonomi umat yang dibentuk dari, oleh, dan untuk masyarakat.

Selain merupakan lembaga pengelola dana masyarakat yang memberikan pelayanan tabungan, pinjaman kredit, dan pembiayaan, BMT juga dapat berfungsi mengelola dana sosial umat diantaranya menerima titipan dana zakat, infak, sedekah, dan wakaf. Semua produk pelayanan dan jasa BMT dilakukan menurut ketentuan syariah, yakni prinsip bagi hasil.

BMT memiliki karakteristik sebagai berikut.

1. Staf dan karyawan BMT bertindak aktif dan dinamis, berpandangan positif dan produktif dalam menarik dan mengelola dana masyarakat.
2. Kantor BMT dibuka pada waktu tertentu dan ditunggu oleh sejumlah staf dan karyawan untuk memberikan pelayanan kepada nasabah. Sebagian lainnya terjun langsung ke lapangan mencari nasabah, menarik, dan menyalurkan dana kepada nasabah, menyetorkan dana ke kas BMT, memonitor dan melakukan supervisi.
3. BMT memiliki komitmen melakukan pertemuan dengan semua komponen masyarakat di lapisan bawah melalui forum-forum pengajian, dakwah, pendidikan, dan kegiatan sosial-ekonomi yang berimplikasi pada kegiatan produktif di bidang ekonomi.

Manajemen dan operasional BMT dilakukan menurut pendekatan profesional dengan cara-cara islami (Ahmad Hasan Ridwan, 2013: 35).

Perihal kedudukan dari sisi yuridis, didasarkan pada UU No. 7/1992 tentang perbankan, BMT tidaklah termasuk lembaga keuangan yang dapat

menghimpun dana dan menyalurkan dana masyarakat secara luas. Disebabkan menurut UU tersebut, lembaga yang dapat menghimpun dan menyalurkan dana dalam skala luas hanyalah bank umum dan bank perkreditan rakyat, baik dilaksanakan dengan sistem konvensional maupun sistem bagi hasil.

Pada saat ini BMT dilaksanakan dalam bentuk koperasi syariah yang didasarkan pada permenkop UKMRI no. 16 tahun 2015 tentang pelaksanaan kegiatan usaha simpan pinjam dan pembiayaan syariah oleh koperasi.

Jika merujuk pada panduan tata cara pembentukan BMT, telah disebutkan bahwa lembaga ini ditujukan mendukung kegiatan ekonomi masyarakat serta usaha kecil dan menengah. Lembaga BMT juga diarahkan menjadi lembaga usaha mandiri terpadu yang secara operasional berintikan *Bait Al-Mal Wa At-Tamwil*.

Kegiatan utama BMT antara lain adalah menyumbangkan usaha-usaha produktif dan investasi-investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha kecil bawah dan kecil dengan mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya. Adapun kegiatan Baitul Mal, BMT dapat menerima titipan BAZIZ dari dana zakat, infak, dan sedekah dan menjalankan sesuai dengan peraturan serta amanahnya. Dengan demikian, fungsi BMT tidak hanya *profit oriented*, tetapi juga *sosial oriented* (Ahmad Hasan Ridwan, 2013: 36).

2.3 Organisasi Dan Manajemen BMT

Menurut Muhammad Ridwan, Sebagai lembaga keuangan yang dikelola secara profesional, maka BMT harus menganut prinsip-prinsip manajemen. Oleh karenanya, BMT tidak bisa dikelola hanya dengan bekal semangat saja. Aspek ekonomi dan manajemen keuangannya harus dikuasai secara maksimal. Setiap insan BMT harus mampu mengikuti trend perkembangan lingkungan bisnisnya, sehingga tidak ketinggalan inovasi produknya terus dilakukan dalam rangka merebut pasar (Muhammad Ridwan, 2004: 129).

Secara garis besar, fungsi manajemen itu dibedakan menjadi empat yakni ; perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, kontrol atau pengawasan. Berbagai fungsi manajemen tersebut dimaksudkan untuk :

1. mencapai tujuan organisasi, manajemen merupakan tindakan menata setiap elemen organisasi supaya tujuan organisasi dan individu dapat dengan mudah dicapai.
2. Menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Manajemen berguna untuk menyelaraskan berbagai kepentingan yang berbeda dalam satu organisasi. Seperti keinginan karyawan berbeda dengan kepentingan pemilik, pemilik berbeda dengan masyarakat dan lingkungan dll. Juga untuk menyelaraskan konflik yang mungkin muncul atau bahkan menciptakan konflik supaya organisasi tetap dinamis (Muhammad Ridwan, 2004: 129-130).
3. Mencapai tingkat efektifitas dan efisiensi, yakni ukuran kualitatif dan kuantitatif keberhasilan sebuah organisasi. Manajemen berguna untuk menilai apakah organisasi tersebut telah efektif dan efisien. Efektif berarti

kemampuan untuk menetapkan tujuan yang benar. Sedangkan efisien berarti kemampuan untuk mencapai pekerjaan dengan cara yang tepat. Dengan demikian, efisien itu berkaitan dengan perhitungan matematis. Jika hasil lebih besar daripada masukan berarti manajemen telah efisien.

BMT sebagai organisasi bisnis juga berfungsi sosial, harus dikelola dengan mengacu pada prinsip manajemen tersebut, yang tentu saja dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Manajemen secara umum merupakan bagian dari kegiatan ibadah, jika diniatkan semata-mata untuk mencapai ridha Allah. Islam tidak secara rinci mengatur aktivitas manajemen, sebagaimana ilmu manajemen yang sekarang sedang berkembang. Namun Islam memiliki aturan dasar yang dapat dijadikan pijakan dalam merumuskan sistem manajemen. Itulah sebabnya, banyak ilmuwan muslim yang menyebutkannya dengan istilah manajemen syariah/islami (Muhammad Ridwan, 2004: 130-131).

2.4 Prinsip operasi BMT

Menurut Heri Sudarsono, dalam menjalankan usahanya, BMT tidak jauh dengan BPR Syariah yakni menggunakan 3 prinsip :

1. Prinsip bagi hasil, dengan prinsip ini ada pembagian hasil dari pemberi pinjaman dengan BMT, akadnya berupa : *Al Mudharabah, Al Musyarakah, Al Muzaraah, Al Musaqah.*
2. Sistem jual beli, sistem ini merupakan suatu tata cara jual-beli yang dalam pelaksanaannya BMT mengangkat nasabah sebagai agen yang diberi kuasa melakukan pembelian barang atas nama BMT, dan kemudian bertindak

sebagai penjual, dengan menjual barang yang telah dibelinya tersebut dengan ditambah *mark-up*. Keuntungan BMT nantinya akan dibagi kepada penyedia dana. Akadnya berupa : *Bai Al Murabahah, Bai As Salam, Bai Al Istishna, Bai Bitsaman Ajil*.

3. Sistem non-profit, sistem yang sering disebut sebagai pembiayaan kebajikan ini merupakan pembiayaan yang bersifat sosial dan non-komersial. Nasabah cukup mengembalikan pokok pinjamannya saja. Akadnya berupa : *Al Qordhul Hasan*.
4. Akad bersyarikat, adalah kerjasama antara dua pihak atau lebih dan masing-masing pihak mengikutsertakan modal (dalam berbagai bentuk) dengan perjanjian pembagian keuntungan/kerugian yang disepakati. Akadnya berupa : *Al Musyarakah, Al Mudharabah*
5. Produk pembiayaan , penyediaan uang dan tagihan berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam diantara BMT dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi utangnya beserta bagi hasil setelah jangka waktu tertentu. Akadnya berupa : pembiayaan ; *Al Murabaha, Al Bai Bitsaman Ajil, Al Mudharabah, Al Musyarakah*.

Untuk meningkatkan peran BMT dalam kehidupan ekonomi masyarakat, maka BMT terbuka untuk menciptakan produk baru. Tetapi produk tersebut harus memenuhi syarat : sesuai dengan syariat oleh Dewan Syariah, dapat ditangani oleh sistem operasi BMT bersangkutan, membawa kemaslahatan bagi masyarakat (Heri Sudarsono, 2004: 101-103).

2.5 Manajemen Penghimpunan Dana BMT

Menurut Muhammad Ridwan, upaya penghimpunan dana ini harus dirancang sedemikian rupa sehingga dapat menarik minat masyarakat untuk menjadi anggota di BMT. Prinsip utama dalam manajemen *funding* ini adalah kepercayaan. Artinya kemauan masyarakat untuk menaruh dananya pada BMT sangat dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan masyarakat terhadap BMT itu sendiri. Karena BMT pada prinsipnya merupakan lembaga amanah, maka setiap insan BMT harus dapat menunjukkan sikap amanah tersebut (Muhammad Ridwan, 2004: 143).

Membangun kepercayaan masyarakat/ umat terhadap BMT harus terus dilakukan. Program ini harus memperhatikan kondisi calon anggota yang akan dijadikan pasar. Oleh sebab itu, sangat mungkin membangun kepercayaan melalui ketokohan dalam masyarakat. Pada tahap awal pendirian, BMT dapat mengajak tokoh setempat baik tokoh agama maupun masyarakat untuk menjadi pendiri di BMT. Melalui tokoh tersebut, pemasaran BMT akan dengan mudah dilakukan.

Jumlah dana yang dapat dihimpun melalui BMT sesungguhnya tidak terbatas. Namun demikian, BMT harus mampu mengidentifikasi berbagai sumber dana dan mengemasnya ke dalam produk-produknya sehingga memiliki nilai jual yang layak. Prinsip simpanan di BMT menganut azas *wadiah* dan *mudharabah*.

Prinsip Wadiah

Wadiah berarti titipan atau akad penitipan barang atau uang pada BMT, oleh sebab itu BMT berkewajiban menjaga dan merawat barang tersebut dengan baik serta mengembalikannya saat penitip menghendaki.

Wadiah amanah, merupakan penitipan barang atau uang tetapi BMT tidak memiliki hak untuk mendayagunakan titipan tersebut. Atas pengembangan produk ini, BMT dapat mensyaratkan adanya jasa kepada penitip, sebagai imbalan atas pengamanan, pemeliharaan dan administrasinya. Nilai jasa tersebut sangat tergantung pada jenis barang dan lamanya penitipan. Prinsip wadiah amanah ini sering berlaku pada bank dengan jenis produknya kotak penyimpanan (Muhammad Ridwan, 2004: 144).

Wadiah Dhamanah merupakan akad penitipan barang atau uang kepada BMT, namun BMT memiliki hak untuk mendayagunakan dana tersebut. Atas akad ini deposan akan mendapatkan imbalan berupa bonus, yang tentu saja besarnya sangat tergantung dengan kebijakan manajemen BMT. Produk ini biasanya kurang berkembang karena deposan menghendaki adanya bagi hasil yang layak.

Prinsip Mudharabah

Prinsip mudharabah merupakan akad kerja sama modal dari pemilik dana dengan pengelola dana atau pengusaha atas dasar bagi hasil. Dalam hal penghimpunan dana, BMT berfungsi sebagai mudharib dan penyimpan sebagai shahibul maal. Prinsip ini dapat dikembangkan untuk semua jenis simpanan (Muhammad Ridwan, 2004: 145-146).

2.7 Peluang Dan Tantangan BMT Di Indonesia

Menurut Ahmad Hasan Ridwan, dari segi praktisnya, BMT dapat dilaksanakan dalam bentuk Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM). Selama ini perkembangan BMT di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari peran Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK) dalam mendorong pendirian BMT di Indonesia. PINBUK merupakan salah satu lembaga swadaya masyarakat yang memiliki kepedulian untuk mengembangkan usaha kecil dan menengah di Indonesia.

Di samping itu, seiring dengan berbagai kemudahan yang diberikan oleh pemerintah, saat ini upaya mendirikan sebuah lembaga BMT dalam mendapatkan status badan hukum tidaklah terlalu sulit. Jika sebelumnya status badan hukum harus diurus ke departemen kehakiman dan HAM, kini dapat dilakukan melalui Notaris saja karena notaris menjadi perpanjangan dari Depkeh dan HAM (Ahmad Hasan Ridwan, 2013: 54)

Dilihat dari segi peluang, BMT memiliki banyak kesempatan untuk dikembangkan pada masa mendatang karena alasan berikut :

1. Tingkat pertumbuhan ekonomi, merupakan aspek yang paling menentukan bagi pengembangan BMT pada masa mendatang. Hal itu disebabkan perkembangan BMT sangat bergantung pada tingkat kesejahteraan masyarakat dan tingkat pertumbuhan ekonomi mereka mampu dijadikan mitra BMT. Dengan kata lain, BMT dapat tetap eksis dan berperan jika ada komunitas masyarakat yang secara ekonomi mendukung keberadaannya.

Ketika BMT baru muncul, BMT merupakan lembaga ekonomi kerakyatan yang diakui atau tidak telah memberikan sumbangsih yang cukup besar dalam memulihkan kembali ekonomi Indonesia yang sempat runtuh. BMT terbukti masih berdiri kokoh di tengah terpaan krisis ekonomi dan moneter yang

meruntuhkan infrastruktur dan suprastruktur ekonomi Indonesia. Oleh karena itu, BMT hendaknya mampu melihat secara seksama dan cermat setiap perkembangan ekonomi, baik dalam skala mikro maupun makro (Ahmad Hasan Ridwan, 2013: 55)

2. Peluang pasar, pada awal terbentuknya, BMT didirikan di tengah situasi yang sulit, yakni menjelang terjadinya krisis ekonomi di Indonesia. Indonesia pada awal tahun 1990-an merupakan negara di Asia Tenggara yang dipandang sukses dalam bidang pembangunan ekonomi. Stabilitas politik saat itu memberikan implikasi positif pada stabilitas di bidang ekonomi.

Walaupun demikian, belajar dari krisis ekonomi sebelumnya, Indonesia harus banyak belajar bahwa fundamental ekonomi negara ini masih sangat lemah. Kini pada saat perekonomian mulai bangkit diperlukan kesamaan pandangan bagi percepatan pembangunan di bidang ekonomi. Peran lembaga keuangan akan sangat penting dalam mendorong produktivitas usaha sektor riil dalam skala mikro (Ahmad Hasan Ridwan, 2013: 56)

3. Kebijakan pemerintah, merupakan aspek yang mempengaruhi prospektus pengembangan BMT di Indonesia. Hal ini karena pemerintah memiliki kewenangan dalam merumuskan berbagai kebijakan di bidang ekonomi. Strategi pembangunan ekonomi Indonesia ke depan hanya ditentukan dan diatur oleh pemerintah.

Kebijakan pemerintah selama ini masih memberikan peluang yang cukup besar bagi pengembangan lembaga keuangan syariah. Sebagai contoh, UU No. 10/1998 tentang perbankan telah memberikan kesempatan luas bagi bank-bank

syariah dan pengembangan, termasuk pula lembaga lainnya yang diatur dalam UU tersebut (Ahmad Hasan Ridwan, 2013: 57)

4. Akuntabilitas politik, merupakan patokan dasar yang digunakan untuk mengukur apakah sebuah sistem dapat diterapkan secara praktis atau tidak. Dilihat dari segi akuntabilitas publik, BMT memiliki kelayakan dan tanggung jawab yang besar untuk dapat berperan dalam membangun ekonomi Indonesia.

Akuntabilitas publik lembaga BMT, tidak hanya karakteristiknya sebagai salah satu lembaga keuangan yang beroperasi dengan sistem syariah, tetapi juga menjadi lembaga pendamping yang dapat membantu kalangan usaha kecil dan menengah. Oleh karena itu, BMT memerlukan dukungan dari berbagai pihak, baik pemerintah maupun swasta dan seluruh lapisan masyarakat.

5. Kerjasama inter-antarlembaga, peluang lain yang dimiliki BMT agar dapat dikembangkan pada masa mendatang adalah menjalin kemitraan dan kerja sama inter dan antarlembaga. Ini suatu hal yang mutlak dilakukan jika BMT menghendaki menjadi lembaga keuangan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Tanpa adanya kerjasama, BMT tidak akan mampu berdiri sendiri karena keberadaan BMT sangat tergantung pada partisipasi masyarakat.

6. Bentuk kerjasama interlembaga adalah kemitraan usaha antara BMT dan lembaga keuangan sejenis dalam melaksanakan program kerja. Program kerja BMT untuk menjadi lembaga yang melayani jasa keuangan kepada masyarakat memerlukan kerjasama dengan BMT lain atau lembaga perbankan, khususnya dari segi permodalan (Ahmad Hasan Ridwan, 2013: 58).

Dilihat dari segi eksistensinya pada masa depan, BMT akan dihadapkan pada berbagai tantangan dan kendala sebagai berikut :

1. Suprastruktur, dari segi suprastruktur tantangan dan kendala yang akan dihadapi dalam pengembangan BMT mencakup atas kurangnya sumber daya manusia yang memiliki perhatian dan kompetensi di bidang ekonomi syariah, khususnya bagi mereka yang secara personal aktif menjadi praktisi lembaga keuangan syariah. Oleh karena itu, dalam konteks ini diperlukan peran maksimal BMT dalam memberikan pembinaan tentang ekonomi syariah kepada masyarakat melalui penyuluhan. Selain itu, BMT pun dapat menjalin kerja sama dengan lembaga perguruan tinggi dalam menyosialisasikan ekonomi syariah melalui pendidikan, pelatihan, workshop, seminar, dan sebagainya.

Tindakan BMT demikian merupakan suatu keniscayaan bagi lembaga BMT untuk lebih berperan di masyarakat. Dengan demikian, akan tumbuh semacam kepercayaan publik terhadap eksistensi BMT. Jika kepercayaan tersebut tumbuh, masyarakat akan menganggap BMT sebagai satu-satunya lembaga keuangan yang benar-benar memperhatikan kepentingan masyarakat dan kalangan usaha kecil dan menengah.

2. Infrastruktur, upaya untuk mengembangkan BMT akan dihadapkan pada tantangan dan hambatan dari segi infrastruktur yang mencakup : keterbatasan sarana dan prasarana penunjangnya bagi pelayanan jasa keuangan kepada masyarakat, keterbatasan kemampuannya untuk membuka cabang baru karena ketiadaan modal yang memadai, minimnya dukungan lembaga lain terhadap lembaga ini karena dibentuk oleh, dari, dan untuk masyarakat dalam wilayah tertentu (Ahmad Hasan Ridwan, 2013: 59).

2.8 Usaha mikro

Menurut Sudarsono, Materi teori ekonomi mikro berkisar pada prinsip-prinsip yang dipakai sebagai dasar pengambilan keputusan seorang konsumen dan prinsip yang dipakai sebagai dasar pengambilan keputusan sebuah perusahaan.

Setiap lulusan Sekolah Menengah Atas di Indonesia pasti mengetahui bahwa pasar merupakan ajang bertemunya permintaan konsumen dan penawaran produsen. Teori ekonomi mikro membahas faktor apa saja yang menjadi dasar dan merupakan kekuatan untuk terjadinya permintaan konsumen dan penawaran produsen untuk suatu barang.

Permintaan konsumen bersumber pada kebutuhan konsumen. Bagi teori ekonomi mikro kebutuhan manusia dianggap sebagai *datum* yang diterima apa adanya dan tidak diselidiki sebab kemunculan kebutuhan tersebut. Pembahasannya adalah sifat dari kebutuhan ini dalam kaitan dengan pengaruhnya bagi timbulnya permintaan di pasar. Permintaan yang dilayani di pasar hanyalah permintaan efektif yang dibedakan dengan kebutuhan absolut. Oleh karena itu dibahas pula pengaruh faktor yang mengubah kebutuhan absolut menjadi kebutuhan efektif. Faktor tersebut misalnya harga barang, harga barang yang bersifat komplementer, harga barang yang bersifat substitutif terhadap barang dan pendapatan konsumen (Sudarsono, 1995: 5).

Perilaku seorang produsen yang menjadi dasar terjadinya penawaran suatu barang di pasar mempunyai landasan prinsip produksi yang dilandaskan pada fungsi produksi. Fungsi produksi pada hakekatnya menggambarkan hubungan teknis antara masukan dan hasil produksi.

Sampai dengan tingkat menengah, termasuk pengantar, materi teori ekonomi mikro sebagian besar terdiri dari badan teori ekonomi mikro yang dinamakan *mapan* yang dibedakan dari bagian yang *kontroversial*. Pengembangan dan penerapannya di Indonesia membutuhkan pemikiran, renungan, refleksi yang mendalam dan bersifat deduktif dari peminat teori ekonomi mikro dan studi empiris untuk mengungkap penerapan prinsip ekonomi dalam praktik.

Cabang ilmu ekonomi yang paling muda dan nampaknya akan berkembang dengan cepat adalah ekonomi lingkungan. Salah seorang pelopor yang terkenal dari cabang ilmu ekonomi ini adalah Kenneth Boulding. Pengembangan teori ekonomi lingkungan nampaknya menyangkut hal-hal bersifat kontroversial. Boulding sendiri mempertanyakan pentingnya konsep *flow*. Bagian pentingnya, apakah kegiatan memproduksi barang untuk memnuhi kebutuhan pangan, sandang, perumahan yang dapat diukur dengan besarnya produksi nasional ataukah keadaan kenyang makan, berpakaian bagus, dan cukup perumahan ? dalam perjalanan waktu perumahan akan menyusut, karena itu kegiatan produksi ditujukan untuk mengganti penyusutan stok ini. Jadi jika proses penyusutan dapat diperkecil, kebutuhan produksi dapat pula ditekan sehingga hal ini dapat meringankan tekanan yang berasal dari kegiatan ekonomi terhadap lingkungan hidup (Sudarsono, 1995: 5-8).

Perspektif Syariah

Menurut Adiwarman, bahwa ajaran Islam tidaklah berhenti pada kepercayaan saja. Setelah kita mempercayai keenam rukun iman, pertanyaan berikutnya adalah apa yang selanjutnya harus dilakukan? Jalan manakah yang harus ditempuh? Manakah yang benar dan manakah yang salah? Apa yang mesti dikerjakan dan apapula yang harus dihindari? Jawaban dari pertanyaan di atas diberikan oleh syariah.

Syariah adalah kata bahasa Arab yang secara harfiahnya berarti jalan yang ditempuh atau garis yang mestinya dilalui. Secara terminologi, definisi syariah adalah peraturan dan hukum yang telah digariskan oleh Allah, atau telah digariskan pokok-pokoknya dan dibebankan kepada kaum muslimin supaya mematuhi, supaya syariah ini diambil oleh orang Islam sebagai penghubung di antaranya dengan Allah dan diantaranya dengan manusia. Jadi singkatnya, syariah itu berisi peraturan dan hukum-hukum yang menentukan garis hidup yang harus dilalui oleh seorang Muslim (Adiwarman A. Karim, 2013: 7).

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan atau regulasi, perubahan teknologi, dan membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan (Pearce II, John A. dan Richard B. Robinson, 2013: 156). Peluang berkaitan dengan adanya waktu yang dan kesempatan yang ada untuk dimanfaatkan secara maksimal, hal ini seperti yang Allah beritahukan dalam Q.S. Al-'Asr : 1 yang

berbunyi وَالْعَصْرِ¹ bahwa Allah bersumpah demi masa/waktu yang menandakan akan pentingnya waktu yang telah diberikan kepada manusia karena waktu tidak akan pernah bisa dimajukan atau dimundurkan, segala peluang juga merupakan kesempatan yang tidak datang dua kali.

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan suatu penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya kekuatan tawar-menawar dari pembeli atau pemasok utama, perubahan teknologi, dan direvisinya atau pembaruan peraturan dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan suatu perusahaan. (Pearce II, John A. dan Richard B. Robinson, 2013: 157). Ancaman dapat berupa peringatan kepada orang lain yang tujuannya agar tidak melakukan kesalahan terus menerus, sedangkan kaitannya dengan prinsip dalam Islam adalah secara tidak langsung terdapat dalam Q.S. Al-Zalzalah : 1 yang berbunyi :

إِذَا زُلْزِلَتِ الْأَرْضُ زِلْزَالَهَا² bahwa Allah mengancam manusia dengan adanya suatu guncangan yang dahsyat atau disebut kiamat agar manusia mau memperbaiki dirinya untuk mempersiapkan kejadian tersebut. Jika kita melihatnya hanya dari segi artinya saja maka akan sulit untuk dikaitkan, sedangkan jika kita memberikan suatu analogi terhadap apa yang kita bicarakan, adalah masing-masing memiliki esensi yaitu berbentuk ancaman dimana kondisi tersebut tidak menguntungkan, sehingga perlu untuk melakukan strategi agar terhindar dari ancaman tersebut.

¹ Demi Masa (Terjemahan Q.S. Al-Asr: 1)

² Apabila bumi diguncangkan dengan guncangan yang dahsyat (Q.S. Al-Zalzalah:1)

Kekuatan merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat relatif lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan. (Pearce II, John A. dan Richard B. Robinson, 2013: 158). Kekuatan adalah sumberdaya yang memiliki energi untuk melakukan sesuatu, sedangkan kaitannya dengan prinsip dalam Islam adalah tergambar dalam Q.S.

Al-Adiyat : 1 berbunyi وَالْعَدِيَّتِ ضَبِيحًا³ yang menunjukkan kekuatan adalah kuda perang menggambarkan sosok yang kuat dalam menghadapi musuh dalam peperangan. Hal ini kaitannya dengan bisnis dan ekonomi adalah kuda perang merupakan kapabilitas yang dikendalikan oleh seseorang dalam menghadapi kompetitor.

Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. Kapasitas keuangan yang terbatas merupakan kelemahan yang dimiliki oleh Southwest Airlines, yang memilih strategi mengembangkan rute khusus guna membangun catatan laba terbaik dalam industri penerbangan yang telah dideregulasi (Pearce II, John A. dan Richard B. Robinson, 2013: 158). Kaitannya dengan prinsip di dalam Islam adalah Kelemahan ada pada setiap makhluk, terutama manusia yang merupakan makhluk lemah seperti yang tercantum dalam Q.S. Al-'Alaq : 2 berbunyi خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ⁴ bahwa pada hakikatnya manusia

³ Demi kuda perang yang berlari kencang terengah-engah (Terjemahan Q.S. Al-'Adiyat: 1)

⁴ Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah (Terjemahan Q.S. Al-'Alaq:2)

hanyalah tercipta dari segumpal daging yang Allah kehendaki kehidupan padanya, kemudian dari kelemahan tersebut manusia harus memiliki strategi agar tidak menjadi makhluk yang hina ketika di akhirat. Sedangkan di dalam bisnis dan ekonomi juga memiliki prinsip sama yang memiliki kelemahan dalam bisnisnya dan harus melakukan strategi yang benar dalam menghadapi kelemahan tersebut.

Di samping itu, seperti yang sudah kita singgung di bagian atas, kita mengetahui bahwa karena masalah ekonomi/ perbankan ini termasuk ke dalam bab muamalah, maka Nabi Muhammad SAW tentunya tidak memberikan aturan-aturan yang rinci mengenai masalah ini. Bukankah Nabi sendiri menyatakan bahwa “*Antum A’lamu Bi Umuri Al-Dunyakum*” (kalian lebih mengetahui urusan dunia kalian). Al-Quran dan Sunnah hanya memberikan prinsip-prinsip dan filosofi dasar, dan menegaskan larangan-larangan yang harus dihindari. Dengan demikian, yang harus dilakukan hanyalah mengidentifikasi hal-hal yang dilarang oleh Islam. Selain itu semuanya diperbolehkan dan kita dapat melakukan inovasi dan kreativitas sebanyak mungkin (Adiwarman A. Karim, 2013: 14-15).

Kehidupan di dunia menurut ajaran Islam hanyalah sebagian dari kehidupan manusia, karena dibagian akhir perjalanan kehidupannya akan memasuki kehidupan di akhirat. Tahapan kehidupan di dunia dan di akhirat yang dijalankan oleh manusia merupakan proses yang berkelanjutan sehingga keberhasilan manusia dalam mengelola kehidupannya di dunia akan berpengaruh pada kehidupan di akhirat, sebagaimana sabda Rasulullah SAW : “*Ad-Dunya Mazra’at Al-Akhirat*” (dunia adalah ladang akhirat) (Jundiani, 2009: 45).

Pengaturan transaksi kegiatan perekonomian yang berbasis nilai-nilai dan penormaan syariat Islam dalam masyarakat, menurut Fathurahman Djamil dalam Warkum Sumitro, adalah dilaksanakan dengan memnuhi prinsip-prinsip atau asas-asas dalam perjanjian Islam. Asas-asas tersebut antara lain sebagai berikut :

Asas *Al-Huriyah* (kebebasan). Dengan pemberlakuan asas kebebasan dalam kegiatan perekonomian termasuk pengaturan dalam hukum perjanjian. Para pihak yang melaksanakan akad didasarkan pada kebebasan dalam membuat perjanjian baik obyek perjanjian maupun persyaratan lainnya, termasuk bagaimana para pihak menyelesaikan persengketaan.

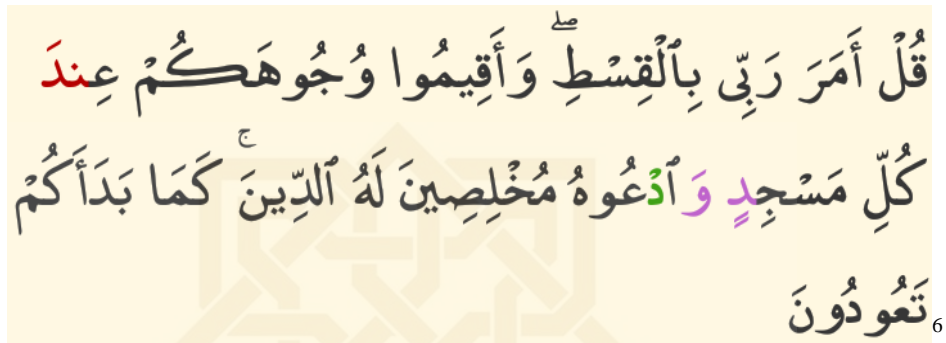
Asas *Al-Musawah* (persamaan dan kesetaraan). Pemberlakuan asas persamaan dan kesetaraan adalah memberikan landasan bagi kedua belah pihak yang melakukan perjanjian mempunyai kedudukan yang sama antara yang satu dengan yang lainnya, sehingga pada saat menentukan hak dan kewajiban masing-masing didasarkan pada asas persamaan dan kesetaraan, landasannya adalah Q.S. Al-Hujurat: 13 berbunyi :



5

⁵ Wahai manusia! Sungguh, kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sungguh, yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertaqwa. Sungguh, Allah maha mengetahui, maha teliti (Terjemahan Q.S. Al-Hujurat : 13)

Asas *Al-Adalah* (keadilan). Dengan pemberlakuan keadilan yang merupakan salah satu sifat Allah SWT. dan Al-Quran menekankan agar manusia menjadikan moral keadilan dalam kehidupannya, berdasarkan pada Q.S. Al-A'raf: 29, berbunyi :



قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِندَ
كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ كَمَا بَدَأَكُمْ
تَعُودُونَ⁶

Asas *Al-Ridho* (kerelaan). Pemberlakuan asas tersebut menyatakan bahwa segala transaksi yang dilakukan harus atas dasar kerelaan antara masing-masing pihak. Kerelaan antara para pihak dalam penyelenggaraan kegiatan usaha adalah sebagai syarat sahnya transaksi tersebut, berdasarkan Q.S. An-Nisa: 29, berbunyi (Jundiani, 2009: 46) :



يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ
بِالْبَطْلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجْرَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا
تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا⁷

⁶ Katakanlah: tuhanku menyuruhku berlaku adil, hadapkanlah wajahmu (kepada Allah) pada setiap shalat, dan sembahlah Dia dengan mengikhlaskan ibadah semata-mata hanya kepadaNya. Kamu akan dikembalikan kepadaNya sebagaimana kamu diciptakan semula

⁷ Wahai orang-orang yang beriman ! janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil (tidak benar), kecuali dalam perdagangan yang berlaku atas dasar suka-sama suka diantara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu. Sungguh Allah maha penyayang kepadaMu (Terjemahan Q.S. An-Nisa: 29)

BAB III

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian Dan Sumber Data

Jenis penelitian yang digunakan adalah menggunakan analisis kualitatif yang memberikan penjelasan dengan cara mendeskripsikan hasil penelitian yang sudah dilakukan baik melalui data tabel ataupun tulisan. Dalam penelitian ini tidak menggunakan hipotesis atau taksiran-taksiran penelitian untuk memperoleh hasil atau kesimpulan, tetapi menggunakan pendekatan analisis terhadap objek.

Menurut Durri Andriani, dkk (2014) dalam dunia penelitian dikenal dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dan biasa dikumpulkan menggunakan metode survei, observasi, eksperimen ataupun dokumentasi. Sedangkan data sekunder merupakan data yang tidak dikumpulkan peneliti secara langsung melainkan diambil dari berbagai dokumen cetak ataupun elektronik. Data sensus merupakan salah satu contoh data sekunder yang biasa kita jumpai.

1. Metode survei

Metode survei merupakan metode pengumpulan data primer yang banyak digunakan dalam penelitian bidang sosial termasuk pendidikan. Metode ini mungkin merupakan metode penelitian yang paling sering digunakan dalam ilmu sosial. Dalam hal ini, subjek penelitian dianggap sebagai responden atau informan. Metode survei dapat digunakan untuk menjangkau informasi mengenai opini, sikap, pilihan, dan persepsi orang atau subjek yang diteliti. Dengan melakukan survei, misalnya kita dapat mengumpulkan informasi tentang motivasi

belajar mahasiswa atau motivasi mengajar para guru dan sebagainya. Untuk keperluan itu, peneliti dapat menggunakan kuesioner atau melakukan wawancara untuk mengumpulkan data yang diperlukan.

2. Metode observasi

Selain metode survei, data primer seperti karakteristik seorang individu juga dapat digambarkan dengan melakukan observasi atau pengamatan. Istilah observasi mengacu pada prosedur objektif yang digunakan untuk mencatat subjek yang sedang diteliti. Metode observasi misalnya dapat digunakan untuk menjangkau informasi mengenai bagaimana siswa bersikap dan berinteraksi satu sama lain di sekolah. Untuk itu, peneliti dapat menggunakan instrumen penelitian yang berupa pedoman observasi atau dapat juga berupa suatu ceklis.

3. Metode dokumentasi

Metode dokumentasi digunakan untuk mengidentifikasi kecenderungan dalam penelitian dan praktek mengenai suatu fenomena dalam suatu bidang. Partisipan penelitian mencatat semua kejadian yang diteliti dalam catatan harian atau jurnal, peneliti kemudian melakukan analisis konten terhadap hasil-hasil kajian, laporan-laporan maupun catatan-catatan penelitian. Metode dokumentasi banyak digunakan pada penelitian historis, literatur, meta analisis, analisis konten, dan penelitian yang menggunakan data sekunder (Duri Andriani, 2014: 5.3-5.4).

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi yang diinginkan/dibutuhkan oleh peneliti. Instrumen biasanya dipakai oleh peneliti untuk menanyakan atau mengamati responden sehingga diperoleh data yang dibutuhkan. Instrumen penelitian antara lain dapat berbentuk kuesioner, petunjuk wawancara, atau daftar isian, tergantung pada jenis penelitian yang akan dilakukan. Sebenarnya banyak sekali jenis instrumen penelitian yang dapat digunakan sebagai alat pengumpul data atau informasi karena memang banyak cara yang dapat dilakukan untuk mengumpulkan suatu informasi.

Pengumpulan informasi dapat dilakukan dengan menggunakan pertanyaan yang disampaikan secara langsung atau tidak langsung, atau melalui pengamatan. Perasaan, pendapat, dan reaksi sering merupakan sesuatu yang berbeda dengan perilaku manusia. Keseluruhan aspek tersebut perlu dilihat karena antara aspek yang satu dengan yang lainnya dapat menunjukkan perbedaan perspektif yang penting.

Alat pengumpul data yang banyak digunakan dalam penelitian survei adalah kuesioner dan wawancara secara individual. Sedangkan dalam observasi antara lain digunakan format observasi standar, tes, kaset audio, dan kaset video.

1. Kuesioner

Kuesioner sebagai alat pengumpul data umumnya terdiri dari serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis yang digunakan untuk mengumpulkan informasi penelitian yang dikehendaki. Pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner diupayakan agar mewakili semua jawaban yang mungkin dipilih oleh responden. Dalam hal ini, baik untuk kuesioner yang menyediakan pilihan yang

dapat dipilih oleh responden maupun kuesioner yang meminta pendapat yang diuraikan sendiri oleh responden, tidak ada yang benar atau salah. Untuk menyusun kuesioner yang tepat maka perlu diketahui tentang jenis pertanyaan, bentuk pertanyaan, dan prinsip-prinsip dalam merumuskan isi pertanyaan.

2. Observasi

Observasi dilakukan jika data yang diperoleh melalui wawancara kurang merefleksikan informasi yang diinginkan. Observasi, misalnya akan lebih akurat dalam memperoleh gambaran aktivitas belajar siswa di kelas dari pada jika menggunakan instrumen penelitian yang lain, misalnya wawancara dengan siswa atau guru, format observasi hendaknya menuntun sesedikit mungkin pencatatan dari pengamat.

Jenis alat observasi yang digunakan tergantung pada karakteristik pengamatan yang dilakukan. Ada alat observasi yang berupa format observasi (biasanya berupa ceklis), tes, kaset audio dan video, serta komputer. Sebelum mengobservasi, kita harus mengetahui perilaku yang akan diamati dan jenis alat observasi yang akan digunakan agar dapat mencatat hasil pengamatan dengan lebih akurat (Duri Andriani, 2014: 5.6-5.13).

Fokus Penelitian

Fokus penelitian yang akan dilakukan adalah dengan melihat bagaimana visi dan misi objek yang sedang diteliti, dalam hal ini BMT Syuhada. Seberapa baik kinerja instansi dalam menerapkan tujuan yang sebelumnya telah ditentukan tersebut. Dengan melihat kondisi di lapangan apakah visi dan misi tersebut dapat

di terapkan dengan baik atau memerlukan perbaikan lagi agar dapat maksimal dalam menjalankan kinerjanya.

Berikut visi dan misi yang dimiliki BMT Syuhada :

Visi KSPPS BMT Syuhada :

1. Menjadi lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) yang kredibel, unggul, dan terpercaya
2. Menjadi lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) yang bermanfaat bagi masyarakat
3. Menjadi lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) yang terdepan dalam pelayanan
4. Menjadi partner utama investasi mikro dan pengusaha mikro

Misi KSPPS BMT Syuhada :

1. Menyediakan jasa layanan keuangan dengan prinsip syariah
2. Memberikan layanan investasi kecil yang aman dan menarik serta menguntungkan
3. Mengurangi ketergantungan pengusaha kecil dan pedagang tradisional terhadap rentenir
4. Menumbuh kembangkan usaha ekonomi kecil dan mikro

Analisis Data

Menurut Lexy, yang mengutip dari Bogdan dan Biklen bahwa analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat

dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Di pihak lain, Lexy yang mengutip dari Seiddel bahwa analisis data kualitatif prosesnya berjalan sebagai berikut :

1. Mencatat yang menghasilkan catatan lapangan dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri
2. Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesiskan, membuat ikhtisar, dan membuat indeksnya
3. Berpikir dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan dan membuat temuan-temuan umum.

Penafsiran data dapat dijabarkan ke dalam tujuan, prosedur, peranan hubungan kunci, peranan interogasi data, dan langkah-langkah penafsiran data dengan menggunakan metode analisis komparatif.

Tujuan penafsiran data, menurut Lexy yang mengutip dari Schaltzman dan Strauss bahwa tujuan yang akan dicapai dalam penafsiran data ialah salah satu diantara tiga tujuan berikut :

1. Deskripsi semata-mata, analisis menerima dan menggunakan teori dan rancangan organisasional yang telah ada dalam suatu disiplin. Dengan hasil analisis data, analisis menafsirkan data itu dengan jalan menemukan kategori-kategori dalam data yang berkaitan dengan yang biasanya dimanfaatkan dalam disiplin atau dalam cara bercakap-cakap. Atas dasar

itu, penulis menyusunnya dengan jalan menghubungkan kategorinya ke dalam kerangka sistem kategori yang diperoleh dari data.

2. Deskripsi analitik, rancangan organisasional dikembangkan dari kategori yang ditemukan dan hubungan yang disarankan atau yang muncul dari data. Dengan demikian deskripsi baru yang perlu diperhatikan dapat dicapai. Dengan pengembangan lebih lanjut menurut proses analitik, teori substantif akan menjadi kenyataan.
3. Pada penyusunan teori substantif, yang kedua dari cara diatas sudah ada secara implisit. Untuk memperoleh teori yang baru, yaitu teori dari dasar, analisis harus menampilkan metafora atau rancangan yang telah dikerjakannya dalam analisis (Lexy j moleong, 2012: 248-258).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Perkembangan pendidikan di lingkungan masjid syuhada merupakan pertanda baik yang harus disikapi dengan persiapan yang baik pula. Persiapan penting yang harus diperhatikan adalah masalah keuangan sekolah. Hal ini membutuhkan pengelolaan sendiri, karena akan semakin sulit jika masih dicampur dengan pengelolaan yang lain. Instansi atau lembaga keuangan yang dapat memberikan alternatif terhadap masalah pengelolaan keuangan yang sesuai syariat salah satunya adalah BMT.

Bentuk badan hukum BMT adalah koperasi, sedangkan koperasi sesuai peraturan dimiliki oleh beberapa anggota pemegang keputusan. Tetapi disini BMT dimiliki oleh yayasan dan bukan anggota koperasi. Walaupun demikian, agar kepemilikan BMT tetap di bawah yayasan masjid syuhada, maka kepemilikan koperasi BMT ini dialihkan ke seluruh pengurus yayasan dan simpanan pokok berasal dari keuangan yayasan.

Pendirian BMT diawali dengan membentuk tim pendiri yang terdiri dari beberapa pengurus yayasan dan tenaga profesional. Berikut merupakan daftar nama pendiri dan pengurus BMT :

1. Drs. H. Sunardi Syahuri (bendahara 1 yasma)
2. Drs. H. Mochammad Bachroni, SU (Bendahara 2 yasma)
3. Muhammad Anshori. S. Th. I, MM (sekretaris 1 yasma)
4. Suyanto, S. Ag, MSI, M. Pd (sekretaris 2 yasma)

5. Edi Sunarto, SE (mantan aktivis CDMS, Direktur BPRS BDS)

Pendirian BMT dilakukan setelah melalui pemikiran yang matang dan perencanaan yang maksimal oleh para pengurus yasma. Dengan harapan untuk mencari ridho Allah swt di dunia dan akhirat maka dibentuklah BMT Syuhada dengan prinsip syariah yang menghindari praktik haram seperti riba dan segala yang dilarang dalam agama.

Tabel 1 Identitas Instansi

Nama	BMT SYUHADA
Berdiri	1 juli 2010
Badan hukum	no. 08/BH/KPTS/XV/V/2015
Alamat	Jl. I Dewa Nyoman Oka No.13 Rt.18 Rw.04 Kel. Kotabaru Kec. Gondokusuman Yogyakarta

Tujuan KSPPS BMT Syuhada :

1. Memberantas / mempersempit ruang gerak rentenir
2. Mensosialisasikan dan mengimplementasikan ekonomi syariah di masyarakat
3. Mensejahterakan masyarakat
4. Membantu masyarakat yang ingin mengembangkan usahanya

Visi KSPPS BMT Syuhada :

1. Menjadi lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) yang kredibel, unggul, dan terpercaya

2. Menjadi lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) yang bermanfaat bagi masyarakat
3. Menjadi lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) yang terdepan dalam pelayanan
4. Menjadi partner utama investasi mikro dan pengusaha mikro

Misi KSPPS BMT Syuhada :

1. Menyediakan jasa layanan keuangan dengan prinsip syariah
2. Memberikan layanan investasi kecil yang aman dan menarik serta menguntungkan
3. Mengurangi ketergantungan pengusaha kecil dan pedagang tradisional terhadap rentenir
4. Menumbuh kembangkan usaha ekonomi kecil dan mikro

Moto dan nilai budaya perusahaan

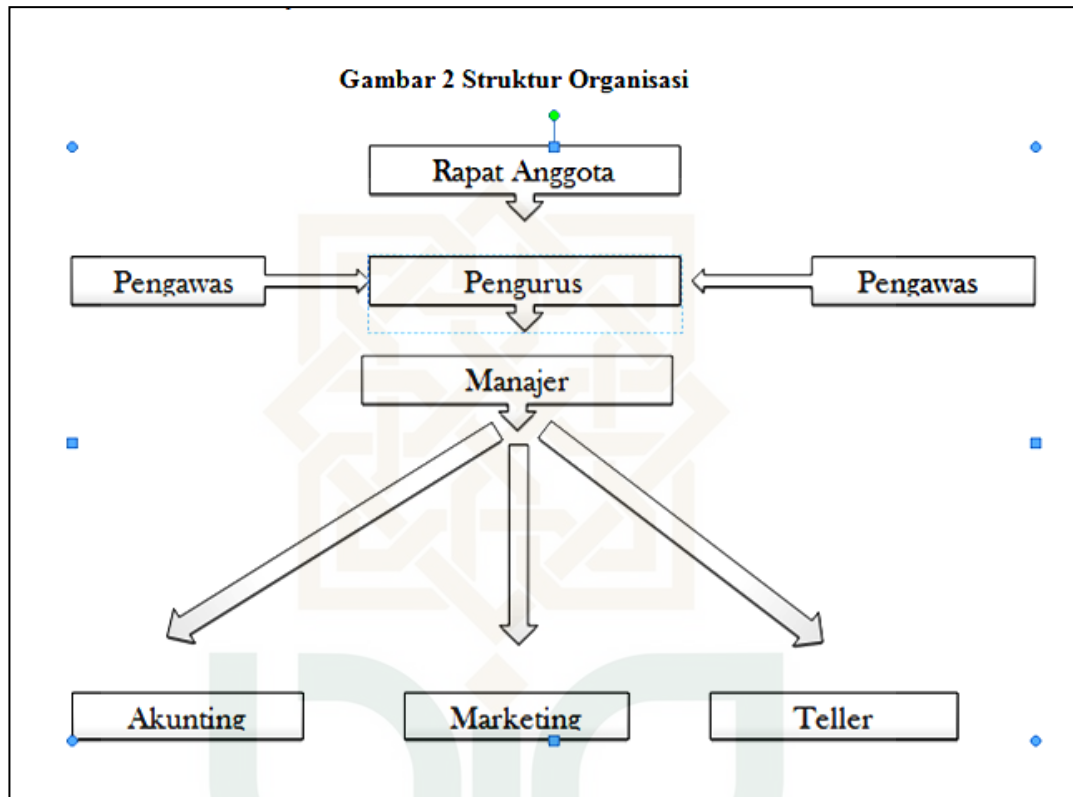
1. Motto
Menyemai muamalah, menuai barakah
2. Nilai budaya perusahaan

Budaya perusahaan menggunakan filosofi : “mencari keridhaan Allah swt” yang melekat dalam perilaku :

1. Keikhlasan
2. Keadilan
3. Bekerja keras

4. Kedisiplinan
5. Kesejahteraan

Gambar 3 Struktur Organisasi



Sumber : Arsip BMT Syuhada

Berikut rincian dari struktur organisasi :

1. Dewan Pengawas Syariah :

Ketua : H. Sunardi Syahuri
 Anggota : Drs. Mohammad Mas'udi, M. Ag

2. Pengawas :

Ketua : Edi Sunarto., SE
 Anggota : 1. Drs. H. Yana Karyana, M. Si

2. Muhammad Ansori, Mm

3. Pengurus :

Ketua : Imam Nurhidayat

Sekretaris : Kusworo, M. Hum

Bendahara : Solihin, SE, SH

4. Pengelola :

Manajer : Wira Hastuti, Msi

Akunting : Nur Fatomah, A. Md

Marketing : M. Zaenal Mutaqien, S. Ei

Teller : Bayu Sampurno, S. Pdi



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Produk – Produk BMT Syuhada

1. Produk Tabungan

Tabel 2 Produk Tabungan

Jenis Tabungan	Saldo Awal	Imbal Jasa	Ketentuan
Tab. Wadiah Umum / Siswa	50.000	Bonus sukarela	Bisa diambil sewaktu-waktu
Tab. Mudharabah Siswa	50.000	Bagi hasil 30:70	Diambil sewaktu lulus sekolah
Tab. Qurban	100.000	Bagi hasil 30:70	Diambil di bulan dzulhijah, Setoran perbulan 100.000 - 200.000
Tab. Haji Dan Umrah	100.000	Bagi hasil 40:60	Diambil untuk haji dan umrah, Setoran minimal 100.000

Keterangan Produk Tabungan

Tabungan Wadiah Umum Atau Siswa

Tabungan wadiah umum atau siswa, merupakan suatu produk BMT Syuhada berupa tabungan kepada berbagai kalangan secara umum, tapi secara khusus diberikan kepada siswa-siswi yang berada di SD Syuhada karena masih dalam

satu yayasan Syuhada. Tabungan wadiah ini diambil oleh karyawan atau bagian yang menarik uang tabungan setiap hari kecuali beberapa hari tertentu. Setiap siswa-siswi akan diberikan kartu tabungan agar dapat mempermudah pencatatan di bagian administrasi. Setelah menarik uang tabungan dari santri, karyawan yang bertugas akan menginput jumlah perolehan dana ke dalam sistem input milik BMT Syuhada.

Pada produk jenis tabungan ini, seorang nasabah atau anggota diberikan kewajiban untuk memberikan saldo awal sebesar 50.000, 00 masing-masing akun. Hal ini dilakukan agar memiliki ikatan antara penabung dengan pihak BMT, sehingga dapat berlanjut dengan transaksi yang lain.

Sedangkan untuk bagi hasilnya atau profit yang diberikan BMT kepada nasabah adalah berupa bonus sukarela, yang nilai atau nominalnya tidak ditentukan oleh penabung, tapi akan dihitung sesuai ketentuan oleh pihak BMT. Besarnya bonus ini tidak sama antara yang satu dan yang lain, karena sesuai dengan profit yang telah diterima dari hasil pengelolaan uang oleh BMT kepada para debitor.

Untuk produk wadiah ini lebih fleksibel dalam melakukan penarikan uang oleh nasabah. Nasabah dapat mengambil uang tabungannya sewaktu-waktu dibutuhkan, karena alasan inilah, pihak BMT tidak berani memberikan bagi hasil yang lebih besar karena jangka waktu pengambilan / pengendapan uang yang cukup fluktuatif.

Tabungan Mudharabah Siswa

Tabungan mudharabah siswa, merupakan salah satu produk BMT yang digunakan untuk melakukan pengambilan dana dari masyarakat yang kemudian akan didistribusikan kepada masyarakat lain yang membutuhkan dana sehingga dapat saling membantu. Melalui produk-produk inilah lembaga keuangan menghimpun dana masyarakat, sedangkan untuk BMT sendiri tidak menggunakan sistem bunga untuk mengambil keuntungan, karena bunga dapat menzalimi orang lain karena hutang dan dilarang dalam Al-Quran yang merupakan kitab suci orang Islam.

Pada produk mudharabah, terdapat beberapa perbedaan dibanding dengan tabungan wadiah. Hal ini karena produk mudharabah memiliki sifat untuk didistribusikan melalui pembiayaan. Tentunya akan memberikan profit bagi pihak BMT. Pihak BMT memberikan ketentuan saldo minimal yang disetorkan di awal waktu pendaftaran, yaitu sebesar 50.000,00. Jumlah yang sama dengan produk wadiah.

Selain itu, bagi hasil yang diberikan BMT kepada para nasabah yang menyalurkan dananya, adalah sebesar 30:70. Persentase 30% bagi pihak BMT, sedangkan selebihnya akan diberikan kepada pihak yang bersangkutan atau nasabah.

Tabungan Qurban

Simpanan pihak ketiga yang dihimpunkan untuk ibadah qurban dengan penarikan dilakukan pada saat nasabah akan melaksanakan ibadah qurban, atau atas kesepakatan antara pihak bank dengan nasabah (Abdul Ghofur, 2009: 71).

Tabungan qurban ini diberikan kepada nasabah untuk menarik dana dari nasabah dengan mengendapkannya selama periode menjelang hari raya idul adha, sehingga selama masa sebelum hari idul adha, dananya dapat dipinjamkan melalui produk pembiayaan agar perbankan mendapatkan manfaat dari pengendapan uang tersebut.

Tabungan Haji dan Umroh

Simpanan yang penarikannya dilakukan pada saat nasabah akan menunaikan ibadah haji, atau pada kondisi-kondisi tertentu sesuai dengan perjanjian nasabah (Abdul Ghofur, 2009: 71). Tabungan ini merupakan produk perbankan yang berkaitan dengan salah satu rukun islam yaitu, haji bagi yang mampu. Peluang yang terdapat di dalam pengambilan dana haji sangat terbuka lebar di Indonesia terutama bagi kalangan orang yang sudah lanjut usia. Kemudian adanya antrian pemberangkatan haji, juga dapat memberi keuntungan perbankan untuk dapat mengelola dana haji agar dapat digunakan lebih baik lagi.

2. Produk Pembiayaan

a. Pembiayaan Mudharabah

Kerjasama antara BMT selaku pemilik modal (shohibul maal) dengan mitra selaku pengelola usaha (mudharib) untuk mengelola usaha yang produktif dan halal. Keuntungan dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati kedua belah pihak.

Menurut Ascarya mengutip dari (Al-Mushlih dan Ash-Shawi, 2004) secara singkat mudharabah atau penanaman modal adalah penyerahan modal uang kepada orang yang berniaga sehingga ia mendapatkan persentase keuntungan. Sebagai suatu bentuk kontrak, mudharabah merupakan akad bagi hasil ketika pemilik dana/modal menyediakan modal 100% kepada pengusaha sebagai pengelola/mudhorib, untuk melakukan aktivitas produktif dengan syarat bahwa keuntungan yang dihasilkan akan dibagi diantara mereka menurut kesepakatan yang ditentukan sebelumnya dalam akad (yang besarnya juga dipengaruhi oleh kekuatan pasar) (Ascarya, 2015: 60-61).

b. Pembiayaan Musyarakah

Kerjasama usaha produktif dan halal antara BMT dengan mitra dimana sumber modalnya dari kedua belah pihak. Keuntungan dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati.

c. Pembiayaan Murabahah

Akad jual beli barang antara mitra dengan BMT. BMT membelikan barang-barang yang dibutuhkan anggota, lalu barang dijual kepada mitra dengan harga jual yang telah disepakati bersama.

Murabahah adalah istilah dalam fikih Islam yang berarti suatu bentuk jual beli tertentu ketika penjual menyatakan biaya perolehan barang, meliputi harga barang dan biaya-biaya lain yang dikeluarkan untuk memperoleh barang tersebut, dan tingkat keuntungan yang diinginkan (Ascarya, 2015: 81-82).

d. Pembiayaan Multijasa

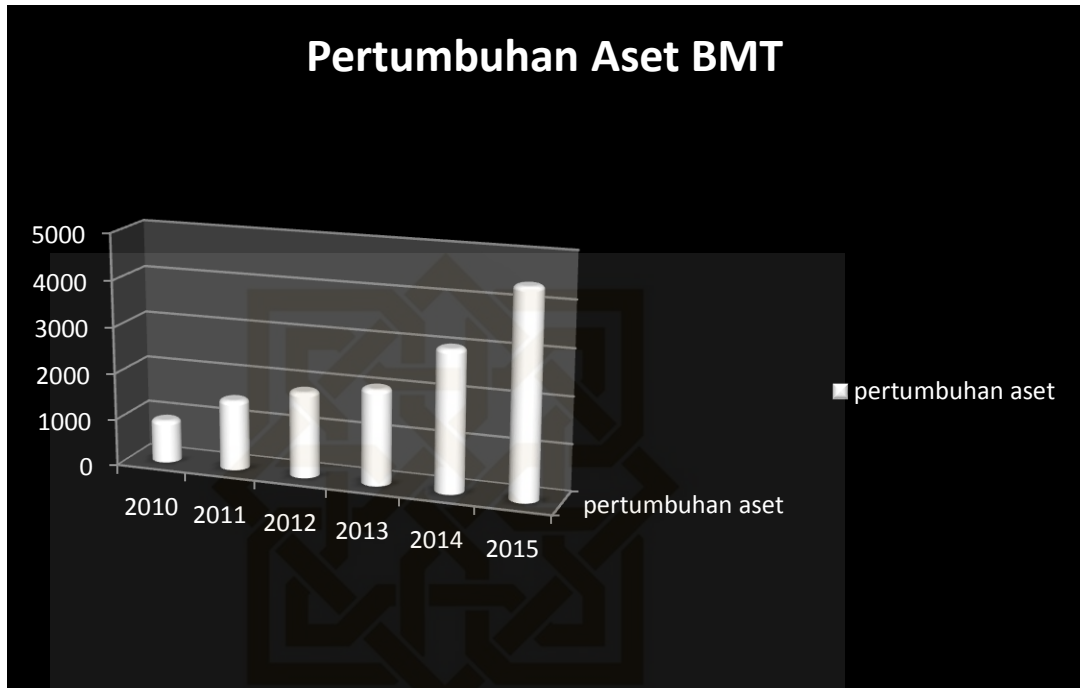
Pembiayaan atas dasar prinsip jasa, disalurkan untuk berbagai jenis kebutuhan halal. Pembiayaan ini merupakan yang jarang digunakan, karena biasanya nasabah meminjam untuk usaha dengan akad mudharabah atau musyarakah.

e. Pinjaman Sosial (Al Qard)

Al Qard adalah pinjaman tanpa mesyaratkan adanya tambahan. Al Qard diberikan untuk anggota lama dan disiplin. Pembiayaan jenis ini merupakan produk yang hanya bisa digunakan oleh nasabah yang sudah lama atau pelanggan setia yang tidak terdapat cacat dalam pembayaran sehingga dapat lebih dipercaya untuk diberikan dana.

Pertumbuhan Aset BMT Syuhada

Gambar 4 pertumbuhan aset BMT



Sumber : Arsip BMT Syuhada

Seiring berjalannya waktu berdirinya perbankan dan lembaga syariah di Indonesia memunculkan kembali lembaga ekonomi syariah tingkat mikro, yaitu baitul maal wa tamwil (BMT) sebagai wadah dari para pengusaha tingkat mikro yang ingin menghindari riba. Adanya BMT ini dapat menjadi solusi bagi para pengusaha atau pedagang kecil yang berada di pasar-pasar, karena biasanya di pasar tradisional pinjaman uang masih mengambil dari para rentenir yang terkenal kejam dalam menjerat peminjam lewat bunganya. Dengan munculnya BMT diharapkan masyarakat dapat beralih untuk meminjam ke lembaga yang lebih dapat dipercaya dibandingkan perorangan (Muhammad Ridwan, 2004: 61-67).

Pelaksanaan Penelitian melalui kuisisioner

Populasi : seluruh karyawan dan anggota BMT Syuhada, serta nasabah,

jumlah anggota KSPPS BMT Syuhada berjumlah 280 orang terdiri dari karyawan yayasan Yasma, guru, staf, pegawai, wali murid, dan pedagang menengah.

sampel : sebagian anggota KSPPS BMT Syuhada yang aktif sekitar 22 orang,

semua karyawan KSPPS BMT Syuhada terdiri dari 4 orang, dan beberapa nasabah yang berada di sekitar lingkungan KSPPS BMT Syuhada.

Tempat : penelitian dilakukan di ruang pertemuan atau seminar hotel Fave yang

berada di selatan Tugu Yogyakarta dan di samping yayasan Masjid Syuhada. Hal ini dilakukan karena sesuai dengan intruksi manajer KSPPS BMT Syuhada yang memberikan sedikit waktunya untuk melakukan kuisisioner.

Waktu : tanggal 19 Desember 2017, dan penelitian dilakukan sekitar pukul 11.30 siang sebelum pelaksanaan makan siang.

Nama Anggota BMT Syuhada Yang Berpartisipasi Dalam Penelitian

Tabel 1 Responden Penelitian

No.	Nama	Keterangan
1	Yuyun Yuniati	Anggota
2	Yuli Nurfahmi	Anggota
3	Nur Fatomah	Karyawan
4	Anonim	Anggota
5	Endah	Anggota
6	Wira	Manajer
7	Chinta Dewi	Anggota
8	Suprihati	Anggota
9	Mustaghfiroh	Anggota
10	Asri Wigatiningsih	Anggota
11	Shelvi Novita Sekar P	Karyawan
12	Nita Kadarsih	Anggota
13	Anonim	Anggota
14	Resmiyati	Anggota
15	Eqy Prayitno	Anggota
16	Awm	Anggota
17	Meilani	Anggota
18	Sri Lestari	Anggota
19	Bayu Sampoerna	Karyawan
20	Siti Lestiyani	Anggota
21	Nur Widarnanta	Anggota
22	Roni R.	Nasabah
23	Muh. Nasir	Anggota
24	Ludzfia	Anggota
25	Eny Setiowati	Anggota
26	Eliza Oktaliana Sari	Anggota
27	Bagus Kelana	Anggota

Peneliti mengelompokan beberapa poin berdasarkan kategorinya, ada 4 (empat) pengelompokan yang peneliti ambil yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Berikut poin-poin pertanyaan yang peneliti berikan melalui kuisisioner terhadap para anggota nasabah dan beberapa karyawan yang mengikuti penelitian :

Faktor internal (IFAS)

Kekuatan (*strength*)

1. Tata kelola dan perilaku atau budaya BMT yang baik, dimana BMT adalah bisnis di bidang jasa yang memerlukan pelayanan ramah dan bernuansa Islami agar mendapat kepercayaan dari nasabah dalam hal pelayanan dan menampilkan kinerja lembaga keuangan Islam yang baik.
2. Iklim investasi yang positif dengan menaruh atau mengamankan dana nasabah di BMT untuk dikelola dengan menggunakan produk pembiayaan terhadap usaha-usaha kelas mikro di lingkungan masyarakat. Hal ini dilihat dari grafik peningkatan aset BMT yang setiap tahun mengalami kenaikan secara baik.
3. BMT Syuhada memberikan pengaruh yang cukup bagus terhadap perkembangan usaha-usaha mikro di lingkungan DIY karena dapat menekan perkembangan rentenir yang merugikan masyarakat dengan bunga yang sangat besar.
4. BMT Syuhada juga memberikan kesempatan kepada para pengusaha kecil untuk dapat mengembangkan usahanya dengan memberikan peminjaman modal dengan akad bagi hasil yang disepakati.

Kelemahan (*weakness*)

1. BMT Syuhada masih dibawah yayasannya yang memiliki aturan mengikat sehingga tidak dapat membuka cabang lagi di luar jangkauan atau di luar kepentingan yayasan.
2. Jangkauan BMT dalam menarik nasabah yang dominan masih terbatas hanya pada wali murid di sekolah yang dibawah yayasan dan belum dapat menjangkau terlalu luas untuk nasabah di luar yayasan.
3. Peran BMT dalam mengurangi rentenir belum dapat menjangkau ke seluruh lapisan masyarakat karena pemberian promosi dan penawaran dilakukan hanya untuk daerah sekitar BMT dan masih terbatas oleh jarak dan tempat.
4. Tempat yang masih digabungkan dengan lembaga lain, sehingga pelayanan dalam sarana dan prasarana juga harus berbagi dengan lembaga lain.

Faktor eksternal (EFAS)

Peluang (*opportunities*)

1. Terdapat banyak nasabah potensial di lingkungan tempat BMT beroperasi, karena merupakan lingkungan masjid sekaligus lingkungan sekolah berbasis Islam.
2. Memiliki keterikatan dengan sekolah di bawah yayasan yang mengharuskan untuk menjalin kerjasama dalam hal pembayaran SPP siswa di sekolah tersebut, sehingga memudahkan dalam menghimpun dana berupa tabungan siswa dan pembayaran uang SPP atau bulanan.

3. Adanya fatwa MUI tentang riba yang secara tidak langsung mempengaruhi pola pikir untuk menghindari praktek ribawi seperti yang terdapat di lembaga konvensional.
4. BMT tidak terlalu mengeluarkan biaya promosi atau pengenalan untuk menarik banyak nasabah, karena sudah bekerjasama dengan pihak sekolah dalam menawarkan produk berupa tabungan siswa.

Ancaman (threats)

1. Masyarakat yang masih belum mengerti tentang lembaga syariah terkait dengan produk, sistem, dan mekanisme lembaga syariah.
2. Masih ada anggapan bahwa lembaga syariah tidak jauh berbeda dengan lembaga konvensional.
3. Kesan sulit dan rumit dalam hal pembiayaan di lembaga syariah karena terdapat beberapa istilah bahasa arab yang belum dikenal secara luas oleh masyarakat.
4. Terdapat berbagai lembaga keuangan seperti perbankan yang memiliki permodalan lebih besar dan sudah memiliki sistem yang lebih maju.

Perhitungan Data Dari Kualitatif Menjadi Kuantitatif

Tabel 3 faktor internal dan eksternal

Faktor internal	Faktor eksternal
Kekuatan	Peluang
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tata kelola dan perilaku atau budaya BMT yang baik. 2. Iklim investasi yang positif 3. BMT Syuhada dapat menekan perkembangan rentenir 4. BMT Syuhada juga memberikan kesempatan kepada para pengusaha kecil 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat banyak nasabah potensial di lingkungan tempat BMT. 2. Kerjasama dalam hal pembayaran SPP siswa di sekolahan tersebut. 3. Adanya fatwa MUI tentang riba. 4. BMT tidak terlalu mengeluarkan biaya promosi, karena sudah bekerjasama dengan pihak sekolah
Kelemahan	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> 1. BMT Syuhada masih dibawahii yayasan. 2. Jangkauan BMT dalam menarik nasabah yang dominan masih terbatas. 3. Peran BMT dalam mengurangi rentenir belum dapat menjangkau ke seluruh lapisan masyarakat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masyarakat yang masih belum mengerti tentang lembaga syariah. 2. Masih ada anggapan bahwa lembaga syariah tidak jauh berbeda dengan lembaga konvensional. 3. Kesan sulit dan rumit dalam hal pembiayaan di lembaga syariah

4. Tempat yang masih digabungkan dengan lembaga lain	4. Terdapat perbankan yang memiliki permodalan lebih besar
--	--

Perhitungan skor SWOT

Menurut Ismail Solihin yang mengutip dari Wheelen dan Hunger bahwa langkah-langkah dalam pengembangan tabel EFAS :

1. Pada kolom 1 buatlah daftar peluang dan ancaman paling penting yang dihadapi perusahaan.
2. Pada kolom 2 (bobot), berikanlah bobot untuk masing-masing faktor dari kisaran bobot 1,0 (sangat penting) sampai bobot 0,0 (tidak penting). Pembobotan didasarkan pada kemungkinan pengaruh faktor yang dibobot terhadap posisi strategis perusahaan saat ini. Semakin tinggi bobot, maka semakin penting faktor tersebut berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan saat ini maupun di masa mendatang. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0, berapapun jumlah faktor yang dibobot di dalam EFAS (Ismail Solihin, 2012: 165).
3. Pada kolom 3 (peringkat), berikanlah peringkat untuk masing-masing faktor. Peringkat berkisar dari 5,0 (sangat baik) sampai 1,0 (buruk) yang didasarkan pada tanggapan para manajer saat ini terhadap faktor-faktor yang dianalisis. Masing-masing peringkat menunjukkan pertimbangan yang diberikan para manajer tentang seberapa baik manajemen perusahaan saat ini di dalam menghadapi masing-masing faktor eksternal.

4. Pada kolom 4 (nilai tertimbang), kalikanlah bobot pada kolom 2 dengan peringkat masing-masing faktor yang terdapat di kolom 3 untuk memperoleh nilai tertimbang. Nilai tertimbang berkisar dari 5,0 (sangat bagus) sampai 1,0 (buruk) dengan nilai rata-rata sebesar 3,0 (rata-rata).
5. Pada kolom 5 diberikan catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih atau pada kolom komentar dapat pula disampaikan bagaimana bobot dan peringkat ditetapkan
6. Terakhir jumlahkan masing-masing nilai tertimbang yang ada pada kolom 4 untuk memperoleh jumlah nilai tertimbang total bagi suatu perusahaan. Jumlah keseluruhan nilai tertimbang menunjukkan seberapa baik suatu perusahaan memberikan respons terhadap berbagai faktor yang saat ini ada atau diperkirakan akan ada dalam lingkungan eksternal perusahaan. Nilai tertimbang keseluruhan, dapat digunakan untuk membandingkan nilai perusahaan dibanding nilai pesaing dalam satu industri. Nilai tertimbang keseluruhan rata-rata bagi industri adalah sebesar 3 (Wheelen dan Hunger, 2004) (Ismail Solihin, 2012: 166).

Menurut Ismail Solihin yang mengutip dari Wheelen dan Hunger bahwa langkah-langkah dalam pengembangan tabel IFAS :

1. Pada kolom 1 buatlah daftar peluang dan ancaman paling penting yang dihadapi perusahaan.
2. Pada kolom 2 (bobot), berikanlah bobot untuk masing-masing faktor dari kisaran bobot 1,0 (sangat penting) sampai bobot 0,0 (tidak penting). Pembobotan didasarkan pada kemungkinan pengaruh faktor yang dibobot terhadap posisi strategis perusahaan saat ini. Semakin tinggi bobot, maka

semakin penting faktor tersebut berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan saat ini maupun di masa mendatang. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0, berapapun jumlah faktor yang dibobot di dalam IFAS.

3. Pada kolom 3 (peringkat), berikanlah peringkat untuk masing-masing faktor. Peringkat berkisar dari 5,0 (sangat baik) sampai 1,0 (buruk) yang didasarkan pada tanggapan para manajer saat ini terhadap faktor-faktor yang dianalisis. Masing-masing peringkat menunjukkan pertimbangan yang diberikan para manajer tentang seberapa baik manajemen perusahaan saat ini di dalam menghadapi masing-masing faktor internal.
4. Pada kolom 4 (nilai tertimbang), kalikanlah bobot pada kolom 2 dengan peringkat masing-masing faktor yang terdapat di kolom 3 untuk memperoleh nilai tertimbang. Nilai tertimbang berkisar dari 5,0 (sangat bagus) sampai 1,0 (buruk) dengan nilai rata-rata sebesar 3,0 (rata-rata).
5. Pada kolom 5 diberikan catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih atau pada kolom komentar dapat pula disampaikan bagaimana bobot dan peringkat ditetapkan
6. Terakhir jumlahkan masing-masing nilai tertimbang yang ada pada kolom 4 untuk memperoleh jumlah nilai tertimbang total bagi suatu perusahaan (Ismail Solihi, 2012: 167). Jumlah keseluruhan nilai tertimbang menunjukkan seberapa baik suatu perusahaan memberikan respons terhadap berbagai faktor yang saat ini ada atau diperkirakan akan ada dalam lingkungan eksternal perusahaan. Nilai tertimbang keseluruhan, dapat digunakan untuk membandingkan nilai perusahaan dibanding nilai pesaing

dalam satu industri. Nilai tertimbang keseluruhan rata-rata bagi industri adalah sebesar 3 (Wheelen dan Hunger, 2004) (Ismail Solihin, 2012: 168).

Tahapan penyusunan tabel IFAS

Menurut David dan Thomas, Setelah mengamati lingkungan organisasional internal dan mengidentifikasi faktor-faktor strategi bagi perusahaan, manajer strategis dapat meringkas analisis mereka dalam suatu bentuk yang ditunjukkan tabel 3, yang dikenal dengan *Internal Strategic Factory Summary (IFAS)*. IFAS membantu para manajer untuk mengatur faktor-faktor strategis ke dalam kategori kekuatan dan kelemahan. Selain itu ringkasan itu juga membantu analisis tentang seberapa baik manajemen merespon faktor spesifik tersebut, sesuai dengan kriteria yang dipandanginya penting bagi perusahaan. Penggunaan bentuk IFAS melibatkan langkah-langkah berikut :

Pertama, mengidentifikasi dan mendaftar sekitar 5 sampai 10 item untuk masing-masing kekuatan dan kelemahan pada kolom 1. Kedua, berikan bobot pada item-item tersebut mulai dari 1,0 sampai 0,0 pada kolom 2. Jumlah seluruh bobot harus mencapai 1,0 tanpa memandang jumlah faktor strategis perusahaan.

Ketiga berikan rating pada kolom 3 untuk masing-masing faktor mulai dari 5 sampai 1 berdasarkan respon manajemen terhadap setiap faktor tersebut. Setiap rating adalah penilaian seberapa baik analisis meyakini bahwa manajemen perusahaan sedang menghadapi faktor-faktor internal tersebut.

Keempat, kalikan bobot setiap faktor pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk mendapatkan skor terbobot pada kolom 4. Kelima gunakan kolom 5 untuk menunjukkan bagaimana satu faktor tertentu dipilih dan bagaimana

pembobotan dan peringkat dilakukan. Keenam jumlahkan seluruh skor terbobot pada kolom 4 untuk memperoleh skor terbobot total untuk perusahaan tersebut. Skor terbobot total menunjukkan seberapa baik perusahaan merespon faktor-faktor strategis internal perusahaan yang ada sekarang dan yang diharapkan. Skor terbobot total dapat merentang dari 5,0 sampai 1,0 dengan 3,0 sebagai rata-rata. Manajemen dapat menggunakan skor tersebut untuk membandingkan perusahaan dengan perusahaan lain dalam industrinya. Pada dasarnya, IFAS adalah analisis manajemen perusahaan terhadap faktor strategis internalnya berdasarkan daftar berprioritas (J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, 2003: 182-183).

Tabel 4 Pembagian Bobot Dan Alasan Pada Faktor Internal

Faktor Internal	Bobot	Alasan
Kekuatan		
1. Tata kelola dan perilaku atau budaya islami BMT yang baik.	0,15	Karena mempengaruhi daya tarik nasabah yang memberikan aset berupa pengendapan dana berupa tabungan
2. Iklim investasi yang positif	0,15	Karena mempengaruhi kepercayaan investor untuk menitipkan dananya
3. BMT Syuhada dapat menekan perkembangan rentenir	0,1	Karena bersifat sebagai dampak atau hasil yang diberikan kepada lingkungan
4. BMT Syuhada juga memberikan kesempatan kepada para pengusaha kecil	0,1	Karena merupakan hasil dari pembiayaan dan bersifat membantu masyarakat menengah ke bawah

Sub total			0,5	
Kelemahan				
1. BMT Syuhada masih dibawahahi yayasan.		0,15		Karena mempengaruhi keputusan yang akan diambil
2. Jangkauan BMT dalam menarik nasabah yang dominan masih terbatas.		0,15		Karena mempengaruhi jumlah nasabah
3. Peran BMT dalam mengurangi rentenir belum dapat menjangkau ke seluruh lapisan masyarakat		0,1		Karena memberi dampak bagi masyarakat
4. Tempat yang masih digabungkan dengan lembaga lain		0,1		Karena mempengaruhi kinerja sehari-hari
Sub total			0,5	
Total			1,00	

Tabel 5 Analisis Faktor Strategis Internal (IFAS)

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Keterangan
Kekuatan				
1. Tata kelola dan perilaku	0,15	4	0,6	1. Mempengaruhi daya

atau budaya islami BMT yang baik.				tarik nasabah
2. Iklim investasi yang positif	0,15	3	0,45	2. Mempengaruhi investor
3. BMT Syuhada dapat menekan perkembangan rentenir	0,1	3	0,3	3. Memberi pengaruh ke masyarakat
4. BMT Syuhada juga memberikan kesempatan kepada para pengusaha kecil	0,1	3	0,3	4. Membantu masyarakat menengah ke bawah
Sub total	0,5		1,65	
Kelemahan				
5. BMT Syuhada masih dibawah yayasan.	0,15	2	0,3	1. Mempengaruhi keputusan
6. Jangkauan BMT dalam menarik nasabah yang dominan masih terbatas.	0,15	2	0,3	2. Mempengaruhi jumlah nasabah
7. Peran BMT dalam mengurangi rentenir belum dapat menjangkau ke seluruh lapisan masyarakat	0,1	3	0,3	3. Memberi dampak bagi masyarakat

8. Tempat yang masih digabungkan dengan lembaga lain	0,1	3	0,3	4. Mempengaruhi kinerja sehari-hari
Sub total	0,5		1,2	
Total	1,00		2,85	

Tahapan penyusunan tabel EFAS

Manurut David dan Thomas, setelah manajer strategis meneliti kondisi eksternal dan lingkungan kerja serta mengidentifikasi faktor-faktor strategis bagi perusahaan mereka dapat merangkum analisis mereka dalam bentuk seperti pada tabel 2 yang berjudul analisis faktor strategis eksternal (EFAS). Tabel tersebut membantu manajer mengorganisir faktor-faktor strategis eksternal ke dalam kategori yang diterima secara umum mengenai peluang dan ancaman. Tabel itu juga merupakan alat dalam analisis untuk mengukur seberapa baik manajemen (rating) menanggapi faktor tertentu dalam hal tingkat pentingnya (bobot) faktor tersebut bagi perusahaan. Penggunaan bentuk EFAS meliputi beberapa langkah :

Pertama, identifikasi dan tuliskan dalam kolom 1 antara 5 sampai 10 peluang dan ancaman. Kedua tentukan bobot dalam kolom 2 untuk setiap faktor mulai dari 1,0 sampai 0,0 berdasarkan faktor-faktor yang memiliki kemungkinan mempengaruhi posisi strategis perusahaan pada saat ini. Semakin besar bobotnya, semakin prioritas faktor tersebut bagi manajemen. Ketiga tentukan rating dalam kolom 3 untuk setiap faktor dari 5 sampai dengan 1 berdasarkan respon manajemen saat ini terhadap faktor-faktor tertentu. Setiap rating adalah penilaian

mengenai seberapa baik seorang analis mempercayai bahwa manajemen perusahaan mengatasi setiap faktor eksternal.

Keempat, kalikan bobot setiap faktor dengan ratingnya untuk memperoleh skor dibobotkan untuk faktor tersebut dalam kolom 4. Kelima, gunakan kolom 5 untuk menjelaskan mengapa suatu faktor dipilih dan bagaimana bobot dan rating faktor tersebut dibuat. Keenam tambahkan skor yang dibobotkan bagi semua faktor eksternal dalam kolom 4 untuk menentukan total skor yang dibobotkan bagi perusahaan. Total skor yang dibobotkan menunjukkan seberapa baik perusahaan menanggapi faktor-faktor strategis pada masa sekarang dan yang diharapkan dalam lingkungan eksternalnya. Total skor yang dibobotkan memiliki interval dari 5,0 sampai 1,0 dan 3,0 (rata-rata). Skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan tersebut dengan perusahaan lain dalam industri. Pada intinya ringkasan EFAS adalah analisis anda terhadap manajemen perusahaan terhadap faktor-faktor strategis eksternal utama berdasarkan daftar tingkat prioritas faktor-faktor tersebut (J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, 2003: 144-145).

Tabel 6 Pembagian Bobot Dan Alasan Pada Faktor Eksternal

Faktor eksternal	Bobot	Alasan
Peluang		
1. Terdapat banyak nasabah potensial di lingkungan tempat BMT.	0,15	Karena lingkungan masjid Syuhada yang Islami
2. Kerjasama dalam hal	0,1	Karena tidak memerlukan

pembayaran SPP siswa di sekolah tersebut.		biaya promosi
3. Adanya fatwa MUI tentang riba.	0,1	Karena mendorong nasabah yang Islami
4. BMT tidak terlalu mengeluarkan biaya promosi, karena sudah bekerjasama dengan pihak sekolah	0,15	Karena menekan biaya promosi
Sub total	0,5	
Ancaman		
1. Masyarakat yang masih belum mengerti tentang lembaga syariah.	0,1	Karena mempengaruhi ketertarikan nasabah
2. Masih ada anggapan bahwa lembaga syariah tidak jauh berbeda dengan lembaga konvensional.	0,1	Karena mempengaruhi calon nasabah
3. Kesan sulit dan rumit dalam hal pembiayaan di lembaga syariah	0,15	Karena mempengaruhi orang awam
4. Terdapat perbankan yang memiliki permodalan lebih besar	0,15	Karena menjadi pesaing yang berat bagi lembaga bermodal lebih kecil

Sub total	0,5	
Total	1,00	

Tabel 7 Analisis Faktor Strategis Eksternal (EFAS)

Faktor eksternal	Bobot	Rating	Skor	Keterangan
Peluang				
5. Terdapat banyak nasabah potensial di lingkungan tempat BMT.	0,15	3,5	0,52	1. Lingkungan masjid Syuhada yang Islami
6. Kerjasama dalam hal pembayaran SPP siswa di sekolahan tersebut.	0,1	3,4	0,34	2. Tidak memerlukan biaya promosi
7. Adanya fatwa MUI tentang riba.	0,1	3,4	0,34	3. Mendorong nasabah yang Islami
8. BMT tidak terlalu mengeluarkan biaya promosi, karena sudah bekerjasama dengan pihak sekolah	0,15	2,6	0,39	4. Menekan biaya promosi
Sub total	0,5		1,59	
Ancaman				
5. Masyarakat yang masih belum mengerti tentang lembaga syariah.	0,1	3,1	0,31	1. Mempengaruhi ketertarikan nasabah

6. Masih ada anggapan bahwa lembaga syariah tidak jauh berbeda dengan lembaga konvensional.	0,1	3,0	0,30	2. Mempengaruhi calon nasabah
7. Kesan sulit dan rumit dalam hal pembiayaan di lembaga syariah	0,15	2,6	0,39	3. Mempengaruhi orang awam
8. Terdapat perbankan yang memiliki permodalan lebih besar	0,15	3,2	0,48	4. Menjadi pesaing yang berat bagi lembaga bermodal lebih kecil
Sub total	0,5		1,48	
Total	1,00		3,07	

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil berupa skor berikut :

1. Kekuatan (S) : 1,65
2. Kelemahan (W) : 1,20
3. Peluang (O) : 1,59
4. Ancaman (T) : 1,48

Kekuatan mempunyai nilai skor 1,65 menunjukkan bahwa :

1. Pelayanan yang Islami, seperti ramah, jujur, senyum, sapa, salam.
2. BMT Syuhada dapat mengurangi rentenir dengan cukup baik
3. Tingginya ketertarikan calon nasabah untuk menabung dengan harapan akan ada bagi hasil.
4. Memberikan kesempatan bagi pedang kecil di sekitar yayasan Masjid Syuhada.

Sedangkan faktor-faktor kelemahan mempunyai nilai skor 1,20 menunjukkan bahwa :

1. Tempat yang tidak cukup luas atau terbatas
2. Kedisiplinan yang masih kurang terjaga
3. Karyawan yang masih terbatas
4. Tempat yang masih dengan lembaga lain

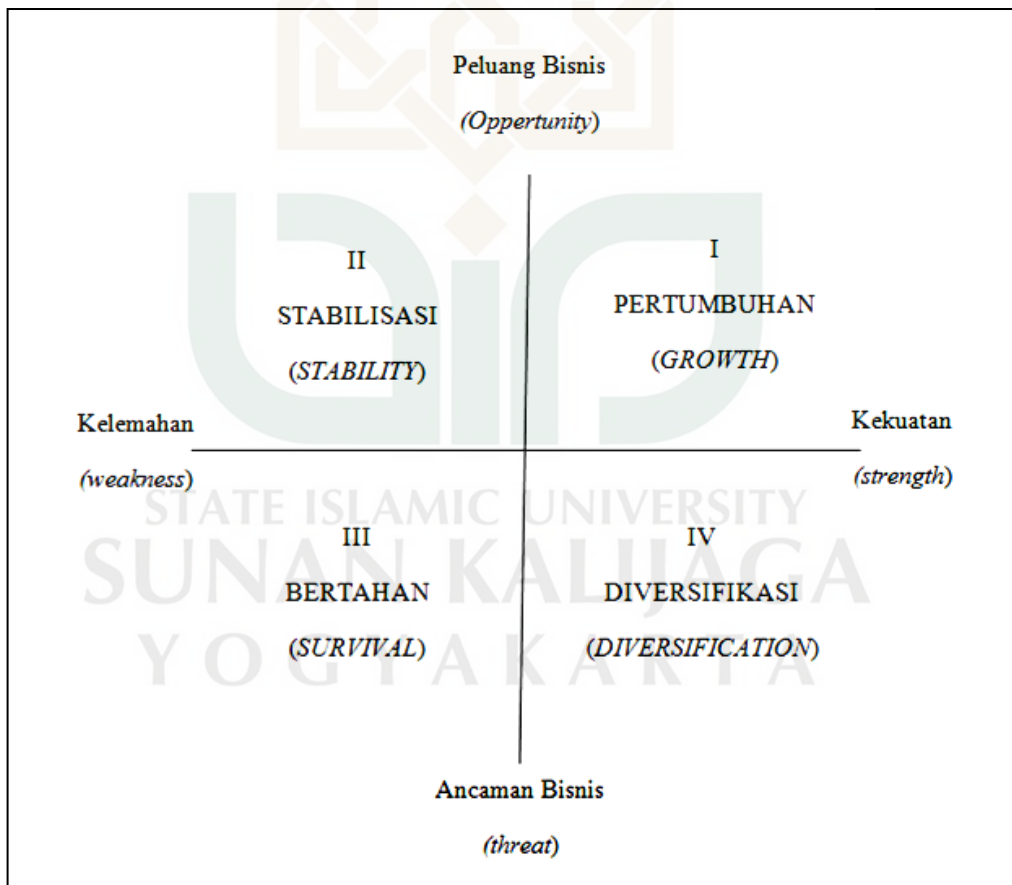
Faktor-faktor peluang mempunyai skor 1,59 menunjukkan bahwa :

1. Lokasi yang dekat dengan lingkungan yayasan Syuhada
2. Tempat yang dekat dengan sekolah SD Syuhada, sehingga mempermudah dalam memberikan produk tabungan siswa
3. Adanya kerjasama sekolah yang memberikan arahan untuk pembayaran SPP melalui BMT Syuhada
4. Adanya pedagang-pedagang kecil di sekitar Masjid Syuhada

Sedangkan faktor-faktor ancaman mempunyai skor 1,48 menunjukkan bahwa :

1. Lokasi yang terdapat di sekitar perbankan konvensional yang mempunyai modal lebih besar,
2. Terdapat beberapa kasus kredit macet yang sulit untuk ditarik
3. Adanya anggapan syariah sama dengan konvensional
4. Tempat yang masih dengan lembaga lain

Gambar 5 Matriks SWOT-4K



Sumber : Suwarsono Muhammad, 2013 : 185

Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh melalui perhitungan SWOT, strategi yang cocok untuk dilakukan adalah pada kondisi Growth atau pertumbuhan merupakan salah satu strategi dalam pengelolaan institusi dengan melihat pada aspek perkembangan yang tinggi, hal ini karena perusahaan memiliki kekuatan yang lebih besar dari kelemahan, dan di sisi lain peluang juga lebih besar daripada ancaman yang ada.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan, maka peneliti memberikan kesimpulan yaitu, KSPPS BMT Syuhada Yogyakarta dalam hal kinerja dan pelaksanaan operasionalnya secara menyeluruh telah berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan dari adanya lembaga keuangan Islam itu sendiri. Hal ini dilihat dari kekuatan dan peluang yang lebih besar dibandingkan dengan kelemahan dan ancaman yang ada, sehingga hasil yang diperoleh juga sesuai dengan yang diharapkan, walaupun masih terdapat sedikit kesalahan-kesalahan kecil yang mungkin dapat diperbaiki lagi.

Saran

Sedangkan untuk sarannya, peneliti memberikan saran agar tetap menjaga kestabilan yang ada dan tetap dipertahankan pengelolaannya, bahkan lebih baik lagi jika ditingkatkan kinerjanya agar semakin mudah untuk memperoleh tujuannya sesuai dengan peraturan lembaga keislaman yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Pustaka :

- Andriani, Duri, Dkk. (2014). *Metode Penelitian*. Universitas Terbuka: Tangerang Selatan.
- Anshori, Abdul Ghofur. (2009). *Perbankan Syariah Di Indonesia*. UGM Press. Yogyakarta.
- Ascarya. (2015). *Akad Dan Produk Bank Syariah*. Rajawali Press. Jakarta.
- Hunger, J. David Dan Thomas L. Wheelen. (2003). *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta.
- Jundiani. (2009). *Pengaturan Hukum Perbankan Syariah Di Indonesia*. UIN Malang Press. Malang.
- Karim, Adiwarmanto A. (2013). *Bank Islam : Analisis Fiqih Dan Keuangan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Khusnita, Amila. (2011). *Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing ; Studi Pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember*. Skripsi Sarjana Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Tidak Diterbitkan.
- Moleong, Lexy J., (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Muhammad, Suwarsono. (2013). *Manajemen Strategik*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta.
- Pearce II, John A. Dan Richard B. Robinson. (2013). *Manajemen Strategi : Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian*. Salemba Empat. Jakarta.
- Ridwan, Ahmad Hasan. (2013). *Manajemen Baitul Mal Wattamwil*. Pustaka Setia. Bandung.
- Ridwan, Muhammad. (2004). *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*. Erlangga. Jakarta.
- Siagaan, Sondang P. (1995). *Manajemen Stratejik*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Solihin, Ismail. (2012). *Manajemen Strategi*. Erlangga. Jakarta.
- Sudarsono. (1995). *Pengantar Ekonomi Mikro*. LP3ES. Jakarta.
- Sudarsono, Heri. (2004). *Bank Dan Lembaga Keuangan Syariah*. Ekonisia. Yogyakarta.

Sumber Website :

<https://id.m.wikipedia.org/wiki/Wawancara> pada tanggal 17 April 2017 pukul 14.17

<https://id.m.wikipedia.org/wiki/Angket> pada tanggal 7 Mei 2017

<https://id.m.wikipedia.org/wiki/Dokumentasi> pada tanggal 17 April 2017 pukul 14.29

<https://id.m.wikipedia.org/wiki/Pengamatan> pada tanggal 17 April 2017 pukul 14.32







STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

CURRICULUM VITAE

A. BIODATA PRIBADI

Nama lengkap : Biharudin Zakki Zamzami
Jenis kelamin : Laki-laki
Tempat, tanggal lahir : Tegal, 20 Maret 1995
Alamat asal : Jl. Nyi Ageng Serang No. 79 Kota Tegal
Alamat tinggal : Jl. Cempaka X Sleman Yogyakarta
Email : biharudinzakki@gmail.com
No. HP : 0858-7675-4008



B. LATAR BELAKANG PENDIDIKAN FORMAL

Jenjang	Nama Sekolah	Tahun
SD	SD N Tunon 1 Tegal	2001-2007
SMP	SMP N 17 Tegal	2007-2010
SMA	SMA N 3 Tegal	2010-2013
S1	UIN Sunan Kalijaga (semester akhir)	2013-sekarang

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA