

**ANALISIS *STRENGTHS, WEAKNESS, OPPORTUNITIES, THREATS***  
**(SWOT) DALAM STRATEGI BERSAING BISNIS PADA *BAITUL MAAL***  
***WAT TAMWIL (BMT) DANA MENTARI KARANGLEWAS***



**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**  
**Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Guna Memenuhi Salah Satu Syarat**  
**Mendapatkan Gelar S.E (Sarjana Ekonomi)**

**Oleh:**

**Maela Nil Fauzi**  
**NIM. 1617202066**

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO**  
**2021**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Maela Nil Fauzi  
NIM : 1617202066  
Jenjang : S.1  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Perbankan Syariah  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : **Analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT) dalam Strategi Bersaing Bisnis pada *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) Dana Mentari Karanglewas**

Menyatakan bahwa naskah skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 26 Juli 2021

Saya yang menyatakan

IAIN PURWOKERTO



Maela Nil Fauzi

NIM. 1617202066



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126  
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.iainpurwokerto.ac.id

**LEMBAR PENGESAHAN**

Skripsi Berjudul

**ANALISIS STRENGTHS, WEAKNESS, OPPORTUNITIES, THREATS (SWOT)  
DALAM STRATEGI BERSAING BISNIS PADA BAITUL MAAL WAT TAMWIL  
(BMT) DANA MENTARI KARANGLEWAS**

Yang disusun oleh Saudari **Maela Nil Fauzi NIM 1617202066** Jurusan/Program Studi **Perbankan Syariah** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Kamis** tanggal **22 Juli 2021** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Penguji

Dani Kusumastuti, S.E., M.Si.  
NIP. 19750420 200604 2 001

Sekretaris Sidang/Penguji

Mahardika Cipta Raharja, M.Si  
NIDN. 2010028901

Pembimbing/Penguji

Muhammad Wildan, S.E.Sy., M.Sy.  
NIDN. 2021088901

Purwokerto, 06 Agustus 2021

Ditandatangani/Mengesahkan  
oleh Dekan



**Dr. H. Abdul Aziz, M.Ag.**  
NIP. 195921 200212 1 004

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada

Yth: Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri

Purwokerto

di-

Purwokerto.

*Assalamualaikum Wr.Wb*

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudara Maela Nil Fauzi NIM 1617202064 yang berjudul:

**ANALISIS *STRENGTHS, WEAKNESS, OPPORTUNITIES, THREATS*  
(SWOT) DALAM STRATEGI BERSAING BISNIS PADA *BAITUL MAAL*  
*WAT TAMWIL (BMT) DANA MENTARI KARANGLEWAS***

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana dalam ilmu Ekonomi Syari'ah (S.E).

*Wassalamualaikum Wr.Wb*

Purwokerto, Juli 2021

Pembimbing,



Muhammad Wildan, S.E. Sy., M.Sy.

NIDN. 20211088901

**ANALISIS STRENGTHS, WEAKNESS, OPPORTUNITIES, THREATS  
(SWOT) DALAM STRATEGI BERSAING BISNIS PADA BAITUL MAAL  
WAT TAMWIL (BMT) DANA MENTARI KARANGLEWAS**

Maela Nil Fauzi  
NIM. 1617202066  
e-mail: [maelanil03@gmail.com](mailto:maelanil03@gmail.com)

**ABSTRAK**

BMT merupakan kelompok swadaya masyarakat yang bernaung di bawah Departemen Koperasi dan UMKM yang sesuai dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992. BMT Dana Mentari Karanglewas ada sejak 1995 dan diresmikan pada 01 Oktober 1995. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT sebagai alat analisis untuk menemukan strategi yang tepat bagi BMT. Menurut Freddy Rangkuti, SWOT adalah identitas berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pelayanan. SWOT didasarkan atas logika yang dapat memaksimalkan peluang, namun dapat juga meminimalkan kekurangan dan ancaman (Utami, 2012). Proses pengambilan keputusan strategis berkaitan dengan pengembangan tujuan, misi, strategi, dan kebijakan dalam mengembangkan BMT. Sebelum pengambilan keputusan, maka diperlukan analisis terhadap faktor strategi internal dan eksternal (SW dan OT) dari perusahaan. Pada penelitian ini strategi yang dibahas adalah strategi bersaing bisnis. Menurut Michael Porter, strategi bersaing adalah kombinasi antara tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dengan alat kebijakan, di mana perusahaan harus mencapai target yang direncanakan.

Berdasarkan pendekatannya, penelitian yang peneliti lakukan termasuk dalam penelitian kualitatif. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara dan dokumentasi. Kemudian data dianalisis menggunakan deskripsi-analisis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BMT Dana Mentari Karanglewas telah menerapkan strategi bersaing bisnis untuk mempertahankan eksistensinya. Walaupun berlandaskan syariah Islam penerapan strategi bersaing tetap ada, namun tetap menjunjung nilai *fastabikul khairaat* (berlomba-lomba dalam kebaikan) dengan para pesaingnya (BMT lainnya). Keunggulan lain yang dimiliki antara lain *trust* dari anggota, teknologi yang dipakai, produk yang ditawarkan, dan simpanan wajib serta simpanan pokok yang tidak memberatkan calon anggota.

**Kata Kunci:** Analisis SWOT, Strategi Bersaing Bisnis, BMT Dana Mentari

**ANALYSIS OF STRENGTHS, WEAKNESS, OPPORTUNITIES,  
THREATS (SWOT) IN BUSINESS COMPETITIVE STRATEGIES AT  
BAITUL MAAL WAT TAMWIL (BMT) DANA MENTARI KANGLEWAS**

Maela Nil Fauzi  
NIM. 1617202066  
e-mail: [maelanil03@gmail.com](mailto:maelanil03@gmail.com)

**ABSTRACT**

BMT is a non-governmental group under the auspices of the Ministry of Cooperatives and MSMEs in accordance with the Law of the Republic of Indonesia Number 25 of 1992. BMT Dana Mentari Karanglewas has existed since 1995 and was inaugurated on October 1, 1995. This research uses SWOT analysis as an analytical tool to find the right strategy for BMT. According to Freddy Rangkuti, SWOT is the systematic identification of various factors to formulate service strategies. SWOT is based on logic that can maximize opportunities, but can also minimize weaknesses and threats (Utami, 2012). The strategic decision-making process is related to the development of goals, missions, strategies, and policies in developing BMT. Before making a decision, it is necessary to analyze the internal and external strategic factors (SW and OT) of the company. In this study, the strategy discussed is a business competitive strategy. According to Michael Porter, competitive strategy is a combination of the goals to be achieved by the company with the policy tools, in which the company must achieve the planned targets.

Based on the approach, the research conducted by the researcher is included in qualitative research. Research data were collected through interviews and documentation. Then the data were analyzed using description-analysis.

The results show that BMT Dana Mentari Karanglewas has implemented a business competitive strategy to maintain its existence. Although based on Islamic sharia, the application of competitive strategies still exists, but still upholds the value of *fastabikul khairaat* (competing in goodness) with its competitors (other BMTs). Other advantages possessed include trust from members, technology used, products offered, and mandatory savings and principal savings that do not burden prospective members.

**Keywords: SWOT Analysis, Business Competitive Strategy, BMT Dana Mentari.**

## PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam menyusun skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

### 1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	ša	ša	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥ	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	ḏal	ḏ	ze (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	... ' ...	koma terbalik keatas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi

ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	'el
م	Mim	M	'em
ن	Nun	N	'en
و	Waw	W	W
ه	ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti bahasa Indonesia, terdiri dari vokal pendek, vokal rangkap dan vokal panjang.

### a. Vokal Pendek

Vokal tunggal bahasa Arab lambangnya berupa tanda atau harakat yang transliterasinya dapat diuraikan sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ /	<i>fathah</i>	fathah	A
ـِ /	<i>Kasrah</i>	Kasrah	I
ـُ و	<i>dammah</i>	dammah	U

### b. Vokal Rangkap.

Vokal rangkap Bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

Nama	Huruf Latin	Nama	Contoh	Ditulis
<i>fathah dan ya'</i>	Ai	a dan i	الْبَيْع	<i>Bay'a</i>
<i>fathah dan wawu</i>	Au	a dan u	ربا	<i>Riba</i>

c. Vokal Panjang.

Maddah atau vokal panjang yang lambing nya berupa harakat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

<i>fathah</i> + alif ditulis ā	Contoh تجارة ditulis <i>tijarah</i>
<i>fathah</i> + ya' ditulis ā	Contoh تنسى ditulis <i>tansā</i>
<i>kasrah</i> + ya' mati ditulis ī	Contoh المشركين ditulis <i>al-musyrikina</i>
<i>ḍammah</i> + wawu mati ditulis ū	Contoh يظهره ditulis <i>yuzahiru</i>

3. Ta' Marbūtah

a. Bila dimatikan, ditulis h:

الأباحة	Ditulis <i>al-ibahah</i>
معاملة	Ditulis <i>mu'aMaalah</i>

b. Bila dihidupkan karena berangkat dengan kata lain, ditulis t:

نعمة الله	Ditulis <i>ni'matullāh</i>
-----------	----------------------------

c. Bila *ta marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al*, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ditransliterasikan dengan *h* (h).

المصلحة	Ditulis <i>Al-Maslahah</i>
---------	----------------------------

4. Syaddah (Tasydīd)

Untuk konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangkap:

ان الله	Ditulis <i>inallaha</i>
الذین	Ditulis <i>al-lazina</i>

5. Kata Sandang Alif + Lām

a. Bila diikuti huruf *Qamariyah*

المتقين	Ditulis <i>al-muttaqina</i>
المشركين	Ditulis <i>al-musyrikina</i>

b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah*

الصلح	Ditulis <i>as-sulhu</i>
-------	-------------------------

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat, hidayah dan keridhoan-Nya, Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah mengajarkan kepada umat manusia tentang akhlak dan aqidah.

Bersamaan dengan selesainya skripsi ini, ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini. Penulis mengucapkan terimakasih yang mendalam kepada :

1. Dr. H. Mohammad Roqib M.Ag., Rektor Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
2. Dr. H. JaMaal Abdul Aziz, M.Ag., Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
3. Yoiz Shofwa Shafrani, SP., M.Si., Selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
4. Rahmini, S.E.,M.Si selaku Pembimbing Akademik Perbankan Syari'ah B 2016.
5. Muhammad Wildan, S.E. Sy., M.Sy. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan, inspirasi dan motivasi kepada peneliti.
6. Dosen-dosen dan staff administrasi Program Studi Perbankan Syariah S1 yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan yang bermanfaat.
7. Kedua Orangtuaku tercinta, Bapak Suparno dan almarhumah Ibuku Pri Wahyu Widiyani, S.Pd yang telah dengan tulus dan penuh kasih sayang menghantarkanku sampai ke jenjang ini.
8. Terima kasih kepada Adik-adiku tersayang Rasyid Dama Nurandika dan Muhammad Rifqi Kurniawan yang selalu memotivasiku untuk memberikan tauladan yang baik.
9. Terima kasih untuk teman-temanku Luly dan Salsa serta sahabatku Caca, Fatma, Lilik, Rima, Novi, Abi, dan Mas Harry dan semua yang saling menyemangati dalam menyusun skripsi di masa pandemi Covid-19 ini yang

tidak bisa disebut satu persatu, terima kasih sudah menjadi teman, sahabat, saudara yang selalu menemaniku dalam suka dan duka, dan selalu mengajarkan kepada kebaikan.

10. Terimakasih untuk sesepuh GenBI Purwokerto (Elmi, Olivya, Siska, Okti, Asiyah, Arkan, Firman, Setianto, Fadhil, Arif, dan Mba Isna) yang telah mengajarku banyak hal tentang organisasi.
11. Teman-temanku angkatan 2016, Jurusan Perbankan Syariah khususnya Perbankan Syariah B yang selalu membantu, memberikan motivasi, berbagi keceriaan, suka dan duka selama kuliah, terimakasih banyak.
12. Terimakasih untuk anggota UKM Olahraga terutama Divisi Futsal dan *Coach* Futsal Putri (Alfiyan Naufari) yang telah mengajarku pentingnya kerjasama tim.
13. Kepada pihak BMT Dana Mentari Karanglewas, terimakasih sudah berkenan membantu kelancaran penulisan skripsi ini.
14. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Tidak ada kata yang dapat diungkapkan untuk menyampaikan rasa terimakasih, melainkan hanya do'a semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua, *Jazakumullah Kahiran Katsiir wa Jazakumullah Ahsanal Jaza*, Aamiin.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharap kritik dan saran terhadap segala kekurangan demi penyempurnaan lebih lanjut penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca.

Purwokerto, 28 Juli 2021

Penulis,



**Maela Nil Fauzi**  
**NIM. 1617202066**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>1</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>II</b>
<b>PENGESAHAN.....</b>	<b>III</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING.....</b>	<b>IV</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>V</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>VI</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>	<b>VII</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>X</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>XII</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>XV</b>
<b>DAFTAR BAGAN.....</b>	<b>XVI</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>XVII</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Operasional.....	6
1. BMT Dana Mentari Karanglewas .....	6
2. Analisis <i>Strenght, Weakness, Opportunities, Threats</i> .....	7
3. Strategi Bersaing Bisnis .....	8
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan Penelitian .....	8
E. Manfaat Penelitian .....	8
F. Kajian Pustaka.....	9
G. Sistematika Pembahasan .....	14
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>15</b>
A. <i>Baitul Maal wa Tamwil (BMT)</i> .....	15
1. Sejarah <i>Baitul Maal</i> .....	15
2. Definisi BMT .....	20
3. Landasan Hukum BMT.....	21

4. Ciri-ciri BMT .....	23
5. Prinsip Utama BMT .....	24
6. Tujuan dan Fungsi BMT .....	25
7. Operasional BMT .....	26
B. Analisis <i>Strengths, Weakness, Opportunities, Threats</i> (SWOT) .....	27
1. Definisi Analisis <i>Strengths, Weakness, Opportunities, Threats</i> .....	27
2. Komponen-komponen dalam Analisis <i>Strengths, Weakness, Opportunities, Threats</i> .....	28
3. Proses Analisis <i>Strengths, Weakness, Opportunities, Threats</i> .....	31
C. Strategi Bersaing Bisnis .....	39
1. Definisi Strategi Bersaing .....	39
2. Konsep Strategi Bersaing dalam Islam .....	40
3. Unsur-unsur Strategi Bersaing .....	42
4. <i>Commpetitive Advantage</i> .....	43
5. Strategi Bersaing dalam Islam .....	45
6. Perumusan dan Perencanaan Staregi .....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>49</b>
A. Jenis Penelitian .....	49
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	50
C. Subyek dan Obyek Penelitian .....	50
D. Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	50
1. Data Primer .....	50
2. Data Sekunder .....	51
E. Teknik Pengumpulan Data .....	51
1. Wawancara .....	51
2. Observasi .....	51
3. Dokumentasi .....	52
F. Teknik Analisis Data .....	52
1. Analisis Faktor Internal dan Eksternal .....	53

2. Matriks SWOT .....	57
<b>BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>59</b>
A. Gambaran Umum BMT Dana Mentari Karanglewas .....	59
1. Sejarah BMT Dana Mentari Karanglewas .....	59
2. Visi dan Misi BMT Dana Mentari Karanglewas .....	61
3. Struktur Organisasi BMT Dana Mentari Karanglewas .....	62
4. Regulasi dan Rekrutmen untuk Direksi serta Karyawan BMT Dana Mentari Karanglewas.....	68
5. Produk dan Layanan BMT Dana Mentari Karanglewas .....	71
B. Operasional BMT Dana Mentari Karanglewas.....	78
1. Regulasi Keuangan BMT Dana Mentari Karanglewas .....	78
2. Pemasaran Produk dan Layanan BMT Dana Mentari Karanglewas .....	79
3. Penjualan dan Distribusi Barang (Pembiayaan) .....	80
C. Penerapan Analisis <i>Strenght, Weakness, Opportunities, Threats</i> (SWOT).....	81
1. Faktor Internal .....	82
2. Faktor Eksternal.....	84
3. Matriks SWOT .....	85
D. Strategi Bersaing Bisnis dengan Menggunakan Analisis SWOT Pada BMT Dana Mentari Karanglewas .....	94
1. Strategi SO ( <i>Strenght – Opportunities</i> ) .....	94
2. Strategi ST ( <i>Strenght - Threats</i> ) .....	95
3. Strategi WO ( <i>Weakness - Opportunities</i> ) .....	95
4. Strategi WT ( <i>Weakness – Threats</i> ).....	96
E. Keunggulan Bersaing .....	96
1. Strategi Biaya Rendah .....	96
2. Strategi Deferensiasi Produk .....	96
F. Kendala yang Dihadapi BMT Dana Mentari Karanglewas dalam Menentukan Strategi Besaing Bisnis .....	99
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>101</b>

A. Kesimpulan .....	101
B. Saran.....	103

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu.....	12
Tabel 3.1 Matriks SWOT.....	56
Tabel 4.1 : Nisbah dan Jangka Waktu.....	73
Tabel 4.2 : Analisis SWOT.....	86



## DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Proses Analisis Kasus.....	32
Bagan 2.2 Proses Pengambilan Keputusan Strategis.....	35
Bagan 2.3 Analisis SWOT.....	38
Bagan 2.4 : Elemen Keunggulan Bersaing.....	44
Bagan 3.1 : Analisa <i>Porter's Five Force</i> .....	55
Bagan 4.1: Struktur Organisasi Kantor Pusat.....	62
Bagan 4. 2: Struktur Organisasi KSU BMT Dana Mentari Karanglewas.....	62



## DAFTAR LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1. Data Internal BMT Dana Mentari.....	108
Lampiran 2. Dokumentasi Wawancara dan Lokasi Penelitian.....	112
Lampiran 3. Pedoman Wawancara.....	114
Lampiran 4. Kartu Bimbingan.....	136
Lampiran 5. Surat Permohonan Riset Individu.....	138
Lampiran 6. Surat Keterangan Lulus Seminar Proposal.....	139
Lampiran 7. Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif.....	140
Lampiran 8. Sertifikat BTA PPI.....	141
Lampiran 9. Sertifikat Pengembangan Bahasa Arab.....	142
Lampiran 10. Sertifikat Pengembangan Bahasa Inggris.....	143
Lampiran 11. Sertifikat Aplikasi Komputer.....	144
Lampiran 12. Sertifikat KKN.....	145
Lampiran 13. Sertifikat PPL.....	146
Lampiran 14. Sertifikat PBM.....	147
Lampiran 15. Daftar Riwayat Hidup.....	148

**IAIN PURWOKERTO**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

LKMS atau sering disebut dengan Lembaga Keuangan Mikro Syariah telah hadir di tengah masyarakat. Dasar hukum pelaksanaan LKM ada dalam UUD 1945 Pasal 27 ayat (2) dan Pasal 3 ayat (1) serta ayat (4). LKM dapat diartikan sebagai salah satu lembaga yang menawarkan atau memberikan jasa keuangan bagi masyarakat yang memiliki penghasilan menengah ke bawah dan pengusaha atau orang yang akan menjalankan usaha dalam skala mikro. Produk yang dimiliki LKM pun cukup beragam, sehingga calon anggota atau nasabah dapat memilih mana produk yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Jenis dari LKM sendiri cukup beragam, adapun salah satu jenis dari LKM adalah BMT (Dewi, 2017).

BMT merupakan kelompok swadaya masyarakat yang bernaung di bawah Departemen Koperasi dan UMKM yang sesuai dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 yang mendefinisikan koperasi sebagai "Badan Usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan-badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan." Sedangkan pengertian Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah menurut Peraturan menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan menengah Republik Indonesia No : 35.3/Per/M.KUKM/X/2007, yakni: Koperasi Jasa Keuangan syari'ah, selanjutnya disebut KJKS yang usahanya bergerak di bidang pembiayaan, investasi, dan simpanan sesuai pola syari'ah.

Munculnya BMT sebagai lembaga keuangan syari'ah di Indonesia kelihatannya belum jelas, kapan dan dari mana asal usulnya. Akan tetapi dapat ditemui sejak tahun 1984, BMT telah dikembangkan mahasiswa ITB di Masjid Salman yang mencoba menggulirkan lembaga pembiayaan berdasarkan syari'ah bagi usaha kecil. Kemudian ada Koperasi Ridha Gusti

pada tahun 1988 di Jakarta, yang juga menggunakan prinsip bagi hasil. Pada bulan Juni 1992 beroperasi BMT Bina Insan Kamil di Jakarta. Dari catatan sejarah, pertengahan tahun 90an bisa disebut sebagai era pertumbuhan BMT, yakni dengan banyaknya jumlah BMT yang luar biasa pesat. Dalam kurun waktu itulah fenomenanya berubah menjadi gerakan BMT yang bersifat nasional dan cukup massif. Statistik yang akurat tentang BMT memang belum tersedia dan tak sepenuhnya dapat diverifikasi saat ini.

Lahirnya *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) sesungguhnya dilatar belakangi oleh pelarangan riba yang secara tegas dilarang oleh Al-Qur'an. Beragamnya praktek transaksi ekonomi syari'ah yang dilakukan oleh masyarakat modern, baik yang terjadi di antara sesama umat islam maupun umat Islam dengan pemeluk agama lain. BMT berasaskan Pancasila dan UUD 45 serta berlandaskan prinsip syariah islam, keimanan, keterpaduan, kekeluargaan atau koperasi, kebersamaan, kemandirian dan profesionalisme. Dengan demikian keberadaan BMT menjadi organisasi yang sah dan legal. Sebagai lembaga keuangan syariah, BMT harus berpegang teguh pada prinsip-prinsip syariah. Sedangkan keimanan menjadi landasan atas keyakinan untuk mau tumbuh dan berkembang. Keterpaduan mengisyaratkan adanya harapan untuk mencapai sukses di dunia dan akhirat serta keterpaduan antara sisi *maal* dan *tamwil* (sosial dan bisnis). Kekeluargaan dan kebersamaan berarti upaya untuk mencapai kesuksesan tersebut diraih secara bersama. Kemandirian berarti BMT tidak dapat hidup hanya dengan bergantung pada uluran tangan pemerintah, tetapi harus berkembang dari meningkatnya partisipasi anggota dan masyarakat, untuk itulah pola pengelolaannya harus professional. Tonggak penting lain yang memperkuat gerakan BMT adalah didirikannya Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK) pada tahun 1995 oleh Ketua Umum MUI, Ketua Umum ICMI dan direktur utama Bank MuaMaalat Indonesian (Ridwan, 2004).

Efek dari berkembangnya BMT di Indonesia hampir menyentuh sektor keuangan mikro di beberapa wilayah. Salah satu wilayah yang banyak bermunculan BMT di tengah masyarakat adalah Kabupaten Banyumas.

Wilayah Kabupaten Banyumas terbilang cukup luas, yakni mencakup 27 Kecamatan, dengan persebaran BMT hampir di seluruh Kecamatan terdapat kantor perwakilan maupun kantor pusat. Terdapat beberapa BMT yang berkembang dengan cukup baik di wilayah Kabupaten Banyumas, di antaranya BMT Dana Mentari, BMT Barokah, BMT Amanah, BMT Al-Hikmah, BMT Al-Amin, BMT NU, dan sebagainya. Selain itu Asosiasi BMT (*Baitul Maal wat Tamwil*) (perwakilan wilayah) juga terdapat di Kabupaten Banyumas. Asosiasi BMT adalah wadah untuk berkomunikasi antar BMT guna menyamakan visi dan misi, menyamakan akad yang dipakai dalam regulasi BMT, mendorong kemajuan BMT, dan sebagai monitor kinerja serta kesehatan dari keuangan BMT (Suyono, 2016).

Salah satu penelitian yang dilakukan oleh beberapa dosen FEB (Fakultas Ekonomi dan Bisnis) dari Universitas Jendral Soedirman, menyebutkan bahwa pada tahun 2011 aset BMT se- Kabupaten Banyumas mencapai 100 miliar rupiah dengan dana yang disalurkan pada masyarakat dan pedagang kecil yang kebanyakan berjualan di pasar mencapai 80 miliar rupiah. Banyak dari masyarakat ataupun pedagang kecil mengajukan pembiayaan ke BMT untuk penambahan modal usaha yang mereka jalani. Peran asosiasi BMT sangat jelas di sini. Seperti yang telah disebut asosiasi BMT bertujuan untuk memonitor kinerja dan kesehatan keuangan dari BMT. Makin baik penilaian dari asosiasi maka makin besar kepercayaan masyarakat pada BMT untuk pengajuan pembiayaan ataupun untuk mengelola dana yang mereka miliki (Suyono, 2016).

Tahun 1995 adalah tahun bermunculannya BMT-BMT di Indonesia. Salah satu di antara ratusan BMT yang berdiri adalah BMT yang terbentuk dari sekumpulan muda Muhammadiyah yang bekerja sama dengan YBMM (Yayasan Baitul Maal Muhammadiyah). Di antara nama-nama muda itu ialah: Achmad Sobirin, M. Sutopo Aji, Waryoto, Khomsahatun, Sudiro Husodo dan Nanang Yulianto. Keenam muda tersebut saling bekerja sama dalam proses pendirian BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto. M. Sutopo Aji, Nanang Yulianto dan Sudiro Husodo melakukan negosiasi ke

Pimpinan Cabang Muhammadiyah Purwokerto Barat, selaku tuan rumah yang nantinya akan dijadikan sebagai kantor, serta aturan/prosedur dari YBMM bahwa BMT harus di bawah naungan PCM, sementara Sobirin dan Khomsatun melaksanakan tugas magang ke BMT Khairu Ummah Leuwiliang Bogor atas rekomendasi dari YBMM Pusat. Setelah melakukan magang dan mendapatkan Surat Keputusan dari YBMM tentang pengesahan BMT Dana Mentari di bawah binaan YBMM tersebut maka mereka sepakat melakukan jadwal peresmian dan disepakati akan dilaksanakan pada hari Ahad, 01 Oktober 1995. Beberapa persiapan administrasi dilaksanakan oleh M.Sutopo Aji diantaranya mengundang unsur-unsur PC dan PDM, kemudian diadakan *Grand Opening* BMT Dana Mentari PCM Purwokerto Barat yang waktu itu secara simbolis diresmikan oleh Ketua PDM Banyumas dalam SK tertulis masa untuk 2 tahun dan tanggal berakhir 25 September 1997, dan bisa diangkat kembali, atau disesuaikan dengan Anggaran Dasar BMT Dana Mentari (Khomsatun, 2016).

Membicarakan soal dunia usaha, terutama lembaga keuangan memang tidak ada habisnya. Bahkan perkembangan lembaga keuangan terutama pada sektor mikro sangat mencolok, beberapa sektor dari lembaga keuangan mikro yang berkembang meliputi segi inovasi produk, sistem operasional, strategi, prinsip, dan lainnya. Untuk mencapai strategi yang akan digunakan oleh perusahaan, maka dibutuhkanlah beberapa metode analisis. Salah satu metode yang sering dipakai adalah Analisis SWOT.

Analisis SWOT adalah suatu alat perencanaan strategis yang digunakan dalam perencanaan untuk membandingkan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dengan ancaman dari eksternal perusahaan. Perusahaan sering memakai analisis SWOT sebagai salah satu metode untuk menentukan perencanaan strategi. Proses perumusan rencana strategis perusahaan menggunakan analisis SWOT meliputi analisis faktor internal dan eksternal perusahaan, penyusunan formulasi, analisis strategis, pemilihan alternatif strategi, dan pengambilan keputusan strategi yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Rangkuti, 2019).

Perkembangan BMT memang cukup menjanjikan, namun terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh BMT sebagai lembaga keuangan mikro dengan prinsip syariah. Adapun kendala-kendala yang dihadapi antara lain; jaringan pemasaran yang terbatas, banyaknya kompetitor serupa, SDM (Sumber Daya Manusia) ahli yang masih terbatas, sulit mengubah kebiasaan orang terhadap bank konvensional, pengembangan SDM yang belum mengarah pada keunggulan bersaing, dan kegiatan (SOP) karyawan yang masih manual (Munawir, 2005). Berdasarkan hal-hal tersebut maka perusahaan sangatlah perlu untuk menemukan solusi apa yang tepat.

Perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi-strategi itu disebut perencanaan strategis. Tujuan utama perencanaan strategis adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Untuk memahami konsep perencanaan strategis, kita perlu memahami pengertian konsep mengenai strategi (Rangkuti, 2019). Demikian pula strategi bersaing bisnis atau bisa dikenal dengan strategi keunggulan bersaing (*competitive advantage*) yang biasanya digunakan ketika perusahaan atau lembaga keuangan tidak ingin terlibat langsung dalam konfrontasi dengan kompetitornya dan perusahaan dapat fokus terhadap segmen pasar tertentu. Ada dua macam varian strategi fokus menurut Potter, yaitu; fokus pada diferensiasi dan keunggulan biaya (Ermansyah, 2018).

Berkaitan dengan strategi yang telah diputuskan oleh perusahaan bisnis, sebagaimana dilakukan oleh BMT dalam menyusun strategi bersaing yaitu dengan menggunakan analisis SWOT. *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT) perkembangannya cukup signifikan, pengelolaan *Baitul Maal Wat Tamwil* dalam operasionalnya sudah mirip dengan sistem perbankan, namun keberadaan BMT itu sendiri dalam hal pengawasan belum seketat didalam perbankan. Salah satu produk yang dikelola oleh *Baitul Maal Wat Tamwil* adalah pembiayaan yang merupakan aktivitas penting dalam lembaga

keuangan mikro. Dengan adanya strategi bersaing yang baik untuk suatu lembaga, maka akan menjadi baik pula dalam melakukan manajemen suatu lembaga. Untuk itu dalam penelitian ini peneliti mengambil judul “Analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT) dalam Strategi Bersaing Bisnis pada *Baitul Maal Wat Tamwil* Dana Mentari Karanglewas”.

## B. Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahpahaman terhadap judul di dalam penelitian ini dan untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai penelitian sehingga dapat mempermudah pengertian, maka penyusun perlu mendefinisikan istilah sebagai berikut:

### 1. BMT Dana Mentari Karanglewas

BMT sendiri merupakan kelompok swadaya masyarakat yang bernaung di bawah Departemen Koperasi dan UMKM yang sesuai dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 yang mendefinisikan koperasi sebagai "Badan Usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan-badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan.

Lahirnya *Baitul Maal Wattamwil* (BMT) sesungguhnya dilatar belakangi oleh pelarangan riba yang secara tegas dilarang oleh Al-Qur'an. Allah SWT, berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا الرِّبَا أَضْعَافًا مُضَاعَفَةً وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ . وَاتَّقُوا النَّارَ الَّتِي  
أُعِدَّتْ لِلْكَافِرِينَ

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan riba dengan berlipat ganda dan bertakwalah kamu kepada Allah supaya kamu mendapat keberuntungan. Peliharalah dirimu dari api neraka, yang disediakan untuk orang-orang yang kafir.” (Qs. Ali Imron [3]: 130).

Beragamnya praktek transaksi ekonomi syari'ah yang dilakukan oleh masyarakat modern, baik yang terjadi di antara sesama umat islam maupun umat islam dengan pemeluk agama lain (Nawawi, 2012).

## **2. Analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT)**

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* dalam suatu proyek atau dalam bisnis usaha. Teknik ini diperkenalkan oleh Albert Humphrey, yang memimpin proyek riset di *Standford University* pada 1960-an hingga 1970-an dengan menggunakan data dari perusahaan Fortune 500. Sedangkan menurut Freddy Rangkuti, SWOT adalah identitas berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pelayanan. SWOT didasarkan atas logika yang dapat memaksimalkan peluang, namun dapat juga meminimalkan kekurangan dan ancaman. Analisis ini membandingkan faktor internal dan eksternal dari perusahaan (Utami, 2012).

## **3. Strategi Bersaing Bisnis**

Menurut Michael Porter, strategi bersaing adalah kombinasi antara tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dengan alat kebijakan, di mana perusahaan harus mencapai target yang direncanakan. Adapun tujuan akhir dari strategi bersaing adalah untuk menanggulangi kekuatan lingkungan demi kepentingan perusahaan. Dalam istilah strategi bersaing kita akan menemukan istilah keunggulan bersaing.

Porter menyatakan, keunggulan bersaing adalah suatu posisi di mana perusahaan menguasai sebuah ajang persaingan bisnis. Keunggulan bersaing yang berkelanjutan (*Sustainable Competitive Advantage/ SCA*) adalah keunggulan yang tidak mudah ditiru, membuat suatu perusahaan dapat merebut dan mempertahankan posisinya sebagai pimpinan pasar. Karena sifat tersebut, keunggulan bersaing yang berkelanjutan merupakan satu strategi bersaing yang dapat mendukung kesuksesan suatu perusahaan untuk jangka waktu yang lama (Safitri, 2009).

Para ahli perencanaan strategi percaya bahwa filosofi umum yang menggambarkan bisnis atau usaha perusahaan tercermin pada tujuan yang harus diterjemahkan dalam strategi yang akan ditetapkan. Dalam merencanakan sebuah strategi, sangatlah perlu untuk menentukan strategi jangka panjang, yang akan digunakan oleh perusahaan dalam mencari dasar keunggulan bersaing dari strategi generik (dapat dipraktikkan pada segala jenis usaha baik barang maupun jasa) (Suci, 2009).

### **C. Rumusan Masalah**

Berikut ini adalah rumusan masalah yang dipaparkan oleh penulis terkait judul “Analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT) dalam Strategi Bersaing Bisnis pada *Baitul Maal wat Tamwil* Dana Mentari Karanglewas” adalah ”Bagaimana perencanaan strategi bersaing bisnis dengan menggunakan analisa SWOT pada BMT Dana Mentari Karanglewas?”

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan penelitian yang telah diuraikan, berikut ini ada beberapa tujuan penelitian yang akan dicapai oleh peneliti yakni; mengetahui pengaruh analisis SWOT terhadap penerapan strategi bersaing bisnis pada BMT Dana Mentari.

### **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat maupun kontribusi dalam berbagai hal:

1. Memberikan wawasan dan pengetahuan bagi penulis mengenai analisis SWOT dan strategi bisnis pada BMT Dana Mentari Karanglewas.
2. Bagi pihak akademik memberikan sumbangsih hasil penelitian dan menambah literatur kepustakaan mengenai analisis SWOT dan strategi bisnis.

3. Sebagai referensi dan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian di masa mendatang mengenai analisis SWOT dan strategi bisnis pada BMT Dana Mentari Karanglewas.
4. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pihak BMT Dana Mentari Karanglewas dalam analisis SWOT dan strategi bisnis.
5. Penelitian ini sebagai implementasi dari fungsi Tri Dharma Perguruan Tinggi dan diharapkan dari hasil penelitian ini akan memberi kontribusi yang positif bagi dunia keilmuan yang ada di bidang ekonomi Islam khususnya pada Jurusan Perbankan Syariah Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.

#### **F. Kajian Pustaka**

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kajian pustaka adalah kegiatan mendalami, mencermati, menelaah, dan mengidentifikasi pengetahuan, atau hal yang telah ada untuk mengetahui apa yang ada dan apa yang belum ada. Oleh karena itu, pada bagian ini penulis akan mengemukakan beberapa teori dan hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini.

Moch Choiril Anwar dan Meinarini Catur Utami, melakukan penelitian mengenai Analisis SWOT pada Strategi Bisnis dalam Kompetisi Pasar (Studi Kasus : Toko Pojok Madura), oleh Moch Choiril Anwar dan Meinarini Catur Utami, pada Jurnal Sistem Informasi Vol. 5(1), 2012, 1-9. Berdasarkan analisis yang dilakukan terlihat bahwa posisi Toko Pojok berada di kuadran I, hal ini menunjukkan bahwa Toko Pojok memiliki kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*) yang sangat bagus sehingga Toko Pojok masih mampu berkompetisi dengan usaha-usaha lain yang sejenis. Sehingga strategi yang harus diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang strategis dimana faktor kekuatan tetap dipertahankan dan dikembangkan lagi dengan berupaya memperbaiki kelemahan serta meningkatkan peluang yang dimiliki yaitu membuka cabang mengingat konsumen Toko Pojok tidak hanya bersala dari pulau Madura tetapi juga dari luar Madura bahkan luar

Indonesia selain itu perlu adanya manajemen organisasi yang lebih baik dengan mengangkat beberapa orang yang bertanggung jawab masing-masing bidang misalnya untuk hubungan ke pabrik, penjualan, delivery dan lain sebagainya mengingat perputaran uang pada Toko Pojok sangat besar.

Sri Utari Erman, melakukan penelitian mengenai Analisis Strategi Keunggulan Bersaing dalam Rangka Memenangkan Persaingan Bisnis Perbankan (Studi pada Bank Nagari Cabang Utama Kota Pekanbaru), pada Jurnal Administrasi Bisnis FISIP Volume 2 No.2 – Oktober 2015. Penulis mencoba mengemukakan beberapa kesimpulan: Bank Nagari merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan yang terletak di Jalan Jendral Sudirman No 337, Pekanbaru. Dalam meningkatkan volume penjualan dan nasabah, upaya yang ditempuh oleh perusahaan sesuai dengan tingkat persaingan yang terjadi saat ini dimiliki melihat peluang dan kekuatan yang dimiliki oleh Bank Nagari strategi keunggulan bersaing yang digunakan ataupun diunggulkan oleh Bank Nagari adalah diferensiasi pelayanan. Keunggulan bersaing yang digunakan oleh Bank Nagari itu sendiri tergambar dari hasil wawancara penulis dengan karyawan yang bergerak di bidang pelayanan yang berada pada seksi dana dan jasa sebanyak 7 orang dan diperkuat oleh jawaban beberapa orang nasabah tanggapan serta keramahan para karyawan serta jasa konsultasi. Hal tersebut juga didukung dengan ruangan yang nyaman sudah bisa dikatakan memauskan di mata nasabah dan sudah tepat jika dihadirkan strategi keunggulan bersaing yang diunggulkan. Indikator yang terpenuhi dari 10 indikator sebesar 80%. Itu artinya pelaksanaan strategi keunggulan bersaing yang pada bank nagari ini menggunakan diferensiasi pelayanan sudah cukup baik, meski dari pencapaian nasabah belum ada yang tercapai tiga tahun terakhir.

Hafidh Munawir melakukan penelitian mengenai Perencanaan Strategi Pengembangan Bank Syariah di Indonesia, dalam Jurnal Ilmiah Teknik Industri, Vol. 4, No. 1, Agst 2005, hal. 41 – 48. Untuk membuat alternatif strategi pengembangan bank syariah, diperlukan analisa SWOT berupa analisa terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bank

syariah. Beberapa alternatif strategi yang bisa dilakukan untuk pengembangan bank syariah yaitu penetrasi pasar, pengembangan produk-produk bank syariah yang kreatif dan inovatif, peningkatan promosi dan sosialisasi terhadap produk-produk bank syariah, peningkatan kualitas pelayanan, peningkatan kerjasama dengan institusi lain, peningkatan jaringan kantor bank syariah, peningkatan cakupan pasar dengan aliansi strategis, peningkatan kualitas SDM, dan peningkatan efisiensi internal.

Mohamad Rizal Nur Irawan melakukan penelitian mengenai Analisis SWOT untuk Menentukan Strategi Kompetitif pada PD. BPR. Bank Daerah Lamongan, dalam Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri 40- 56. Berdasarkan hasil penelitian dan uraian pada pembahasan di atas, dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini adalah : Dari hasil analisis internal dan eksternal SWOT PD. BPR. Bank Daerah Lamongan untuk memperoleh strategi kompetitif dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi SO yang mencangkup meningkatkan kinerja karyawan disertai dengan pengenalan lewat internet secara menarik, agar dapat menarik calon-calon nasabah baru, meningkatkan kualitas pelayanan dengan cepat dan efisien karena kemungkinan besar akan bertambahnya calon nasabah baru, meningkatkan komunikasi agar kegiatan dalam bekerja sehingga dapat kemajuan PD. BPR. Bank Daerah Lamongan.
2. Strategi ST yang mencangkup dengan menambahkan produk-produk yang baru untuk menarik calon nasabah, memaksimalkan kapasitas dan fasilitas yang ada untuk meningkatkan loyalitas pada nasabah.
3. Strategi WO yang mencangkup melakukan kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas SDM (pelatihan atau seminar) hingga mengembangkan SDM yang kompetitif, melakukan riset dan pengembangan untuk menambah jenis produk agar dapat meningkatkan laba, pembaharuan sarana dan prasarana yang akan berdampak positif pada perkembangan usaha.
4. Strategi WT yang mencangkup memaksimalkan teknologi yang untuk kelancara kegiatan karyawan agar lebih mudah dan efisien, meningkatkan

kualitas SDM agar dapat mengembangkan kualitas perusahaan, dengan menambahkan perlengkapan peralatan yang kurang, agar dapat meningkatkan kapasitas dan fasilitas yang ada di perusahaan.

Analisis SWOT sendiri dapat disimpulkan setelah mengidentifikasi apa yang ada pada PD. BPR. Bank Daerah Lamongan dengan menggunakan analisis SWOT, yaitu IFAS, EFAS dan matrik SWOT. Maka disimpulkan bahwa PD. BPR. Bank Daerah Lamongan mempunyai posisi yang sangat strategi untuk mendukung perkembangan memperoleh keunggulan strategi, PD. BPR. Bank Daerah Lamongan terletak pada kuadrat 1, artinya pada posisi ini produk suatu perusahaan sangat mendukung untuk dilakukan strategi pertumbuhan agresif untuk mendapatkan keunggulan perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain. Salah satu cara strategi yang dapat dilakukan adalah menciptakan ciri atau pembeda dari perusahaan-perusahaan lain strategi S-T.

NO	PENELITIAN TERDAHULU	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1	<p><i>Moch Choiril Anwar dan Meinarini Catur Utami   Jurnal Sistem Informasi Vol. 5. 2012. 1-9.</i></p> <p>Analisis SWOT pada Strategi Bisnis dalam Kompetisi Pasar (Studi Kasus: Toko Pojok Madura).</p>	<p>Hasil penelitian, bahwa Toko Pojok Madura memiliki <i>strength</i> dan <i>opportunitiny</i>, yang sangat bagus, sehingga mampu berkompetisi dengan usaha lain yang sejenis</p>	<p>Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa diangkatnya orang-orang baru untuk bagian-bagian tertentu.</p>

2	<p><i>Sri Utari Erman / Jurnal Administrasi Bisnis FISIP Vol. 2 No.2 – Oktober 2015.</i></p> <p>Analisis Strategi Keunggulan Bersaing dalam Rangka Memenangkan Persaingan Bisnis Perbankan (Studi pada Bank Nagari Cabang Utama Kota Pekanbaru)</p>	<p>Penggunaan salah satu indikator strategi bersaing yaitu meningkatkan volume penjualan dan nasabah.</p>	<p>Metode yang digunakan pada penelitian tersebut kuantitatif sedangkan penelitian penulis menggunakan metode kualitatif</p>
3	<p><i>Hafidh Munawir / Jurnal Ilmiah Teknik Industri, Vol.1, No, 1, Agustus 2005, hal 41-48.</i></p> <p>Perencanaan Mengenai Strategi Pengembangan Bank Syariah di Indonesia</p>	<p>Strategi yang digunakan oleh bank, setelah dianalisis menggunakan SWOT</p>	<p>Pada bagian pembahasan tentang tantangan dari Bank Syariah, membahas tentang ada beberapa pendapat ulama yang berbeda mengenai bank syariah. Nantinya dalam skripsi tidak menyinggung perihal pendapat dari beberapa tokoh ulama mengenai bank syariah.</p>
4	<p><i>Mohamad Rizal Nur Irawan / Jurnal Ekonomi Universitas</i></p>	<p>Pernarikan kesimpulan setelah dianalisis menggunakan SWOT, di</p>	<p>Jurnal menggunakan penelitian kuantitatif</p>

	<p><i>Kadiri 40- 56.</i></p> <p>Analisis SWOT untuk Menentukan Strategi Kompetitif Pada PD. BPR. Bank Daerah Lamongan.</p>	<p>mana PT. BPR Bank Daerah Lamongan telah memperoleh strategi kompetitif untuk bersaing dengan perusahaan lainnya.</p>	
--	--	---	--

**Tabel 1.1**

### G. Sistematika Pembahasan

Supaya lebih memudahkan pembaca dalam memahami Skripsi ini, maka penulis menyusun secara sistematis yang terdiri dari 5 (lima) bab, yaitu:

**Bab I** Pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan dan manfaat, kajian pustaka, dan sistematika penulisan.

**Bab II** Berisi landasan teori tentang Analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT) dalam Strategi Bersaing Bisnis pada Baitul Maal Wat Tamwil Dana Mentari Karanglewas.

**Bab III** Metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, lokasi, dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data penelitian, dan teknik analisa data penelitian.

**Bab IV** Pembahasan dan hasil penelitian tentang Analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT) dalam Strategi Bersaing Bisnis pada Baitul Maal Wat Tamwil Dana Mentari Karanglewas.

**Bab V** Penutup yang terdiri dari kesimpulan, saran-saran, dan penutup

Bagian akhir dari skripsi ini memuat daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan daftar riwayat hidup.

## BAB II LANDASAN TEORI

### A. *Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)*

#### 1. Sejarah *Baitul Maal*

##### a. Pada Masa Rasulullah SAW

Rasulullah SAW adalah sosok yang revolusioner, beliau melakukan perubahan besar dalam perekonomian dunia Islam, yakni membentuk lembaga penyimpanan yang dikenal dengan *Baitul Maal*. Kala itu ada dua proses atau fokus kegiatan dari *Baitul Maal* yaitu proses penerimaan pendapatan dan pembelanjaan yang dilakukan secara transparan (*welfare oriented*). Pada masa itu dua kegiatan tersebut memang terdengar sangat asing, karena masih diberlakukannya kewajiban pajak yang dibayarkan pada kerajaan-kerajaan besar. Secara umum siklus atau proses pendanaan yang terjadi di *Baitul Maal* bukan suatu hal yang tabu dalam masyarakat Islam. Umat Islam mengenal wakaf, zakat, *ushr*, shadaqah, dan lainnya.

##### b. Pada Masa *Khulafaur Rasyidin*

Pada zaman *Khulafaur Rasyidin Baitul Maal* makin berkembang terutama pada masa kepemimpinan Umar bin Khattab. Umar memperluas basis zakat dan sumber pendapatan yang nantinya akan masuk ke *Baitul Maal*. Sebagai seorang khalifah, Umar terkenal dengan sikapnya yang teliti dan adil juga tegas, ia juga melakukan pengawasan terhadap lembaga-lembaga penting di wilayah kepemimpinannya. Umar akan menegur para pegawai (*Baitul Maal*) yang tidak jujur atau mencari keuntungan dari *baitul Maal*. Pada masa kini sistem kinerja Umar dikenal dengan istilah *principle of reciprocity*, yaitu adanya pembatasan kuota pedagang dari Romawi dan Persia, dikarenakan kedua negara tersebut juga melakukan hal serupa pada para pedagang yang berasal dari Madinah.

Kebijakan Umar bin Khattab mengenai baitul Maal dilanjutkan oleh Usman dan Ali, keduanya merupakan khalifah setelah Umar. Pada masa tersebut para khalifah memfungsikan Baitul Maal untuk kesejahteraan rakyat dengan memaksimalkan fungsi pendapatan dan penerimaan. Menjadi sebuah pencapaian juga pada masa *khulafaur rasyidin Baitul Maal* menjadi instrumen kebijakan fiskal di wilayah Islam.

c. Pada Masa Khilafah (Dinasti Islam)

Masa kepemimpinan *khulafaur rasyidin* yang keempat yaitu Ali bin Abi Thalib berakhir dan digantikan oleh Muawiyah sebagai khalifah pertama Dinasti Umayyah. Regulasi *Baitul Maal* masih sama seperti masa *khulafaur rasyidin*, namun ada beberapa penyelewengan karena tingkat ketaatan khalifah berbeda dengan *khulafaur rasyidin*. Tetapi, tidak semua khalifah Dinasti Umayyah melakukan penyelewengan, salah satu tokoh khalifah yang paling terkenal pada masa dinasti tersebut ialah Umar bin Abdul Aziz (Umar II). Umar bin Abdul Aziz, mengalokasikan pendapatan dari *Baitul Maal* untuk kesejahteraan rakyatnya.

Masa kekhalifahan Dinasti Umayyah di Damaskus berakhir dan digantikan dengan Dinasti Abbasiyah yang berpusat di Baghdad. Pada masa dinasti ini banyak terjadi perubahan pola perekonomian, salah satunya adalah adanya standar uang bagi umat Islam. Hal tersebut karena orang-orang cenderung menurunkan nilai mata uang sebelumnya (emas dan perak) dan dicampur dengan logam yang nilainya lebih rendah. Pada masa ini fungsi *Baitul Maal* berubah dari instrumen kebijakan fiskal bertambah menjadi instrumen kebijakan moneter.

Kebijakan fiskal dikembangkan secara ilmiah dan munculah beragam kitab mengenai perekonomian, di antaranya *Khitabul Kharah* (Abu Yusuf) dan *Khitabul Amwal* (Qadaman bin Ja'far). Sedangkan fungsi *Baitul Maal* makin berkembang yakni penanguhan biaya riset

ilmiah, penerjemahan kitab kuning dari Yunani, dan lainnya. Pada masa Dinasti Abbasiyah, orang-orang yang ahli di bidang keuangan disebut dengan *jihbiz*. Perlu menjadi catatan *jihbiz* berbeda dengan perbankan, berikut adalah persamaan dan perbedaan antara *jihbiz* dengan perbankan :

- 1) Persamaan
  - a) Menerima simpanan dana dari masyarakat (tabungan)
  - b) Memberikan pembiayaan pada masyarakat
  - c) Melakukan pengiriman (transfer) uang
- 2) Perbedaan
  - a) *Jihbiz* dikelola oleh individu
  - b) Bank dikelola oleh lembaga atau institusi

Pada masa Dinasti Abbasiyah berakhir maka munculah Dinasti Turki Seljuk di Asia Tenggara, Dinasti Sasanid di Cordova, dan Dinasti Fathimiyah di Mesir, serta dinasti terakhir yaitu Dinasti Turki Usmani di Istanbul, Turki. Makin banyak dinasti Islam yang ada, maka fungsi dari *Baitul Maal* makin berkembang dari fungsi instrumen kebijak fiskal dan moneter, menjadi instrumen perbendaharaan negara. Perlu menjadi catatan bahwa pada masa dinasti-dinasti tersebut bentuk fisik mata uang tidak berubah yaitu emas dan perak. Hal tersebut bertujuan agar tidak timbul kemungkinan riba dan menjadikan nilai uang stabil. Stabilitasnya nilai mata uang maka akan menutup kemungkinan terjadinya terjadinya krisis dan kesejahteraan masyarakat akan terjamin.

d. Pada Masa Islam Modern (setelah berakhirnya masa dinasti)

Sejak zaman Rasulullah SAW hingga masa Dinasti Turki Usmani, segala bentuk lembaga keuangan hanya dimiliki oleh pemerintah, sedangkan bisnis dikelola oleh individu atau perorangan. Lembaga dan struktur bisnis masih belum berkembang dan transaksi-

transaksi yang ada sekarang ini dijelaskan dalam fikih klasik berisikan tentang kontrak bisnis antar individu.

Runtuhnya masa Turki Usmani menyebabkan terjadinya kolonialisme oleh negara-negara barat di negara-negara Islam. Hal tersebut menyebabkan hilangnya fungsi dari *Baitul Maal*. Memasuki tahun 1940-an beberapa negara Islam mulai merdeka, namun pengembalian prinsip-prinsip Islam sebagai regulasi jalannya peraturan di negara mengalami banyak kendala. Penyebabnya adalah paham nasionalisme sekuler yang ditanamkan oleh para penjajah. Salah satu kalimat yang menjadi acuan dari nasionalisme sekuler adalah “Agama adalah urusan tiap individu, jadi jangan campur antara dengan kegiatan sosial politik”.

Kegiatan ekonomi sendiri tidak bisa lepas dari politik suatu negara. Sulitnya pengembalian syariat Islam sebagai dasar negara, ikut menghapus pula nama Baitul Maal dalam tatanan pemerintahan. Kini hanya ada paham-paham yang ditanamkan oleh para penjajah. Sistem perekonomian yang diterapkan oleh penjajah dapat memunculkan terjadinya inflasi, resesi, bahkan pengangguran. Salah satu masalahnya adalah tidak berlakunya emas dan perak sebagai nilai mata uang. Jika menilik pada masa dinasti terdahulu keduanya merupakan nilai mata uang yang paling stabil. (Muhammad, 2011)

e. Sejarah BMT di Indonesia

Munculnya BMT sebagai lembaga keuangan syari'ah di Indonesia kelihatannya belum jelas, kapan dan dari mana asal usulnya. Akan tetapi dapat ditemui sejak tahun 1984, BMT telah dikembangkan mahasiswa ITB di Masjid Salman yang mencoba menggulirkan lembaga pembiayaan berdasarkan syari'ah bagi usaha kecil. Kemudian ada Koperasi Ridha Gusti pada tahun 1988 di Jakarta, yang juga menggunakan prinsip bagi hasil. Pada bulan Juni 1992 beroperasi BMT Bina Insan kamil di Jakarta. Dari catatan sejarah, pertengahan tahun 90an bisa disebut sebagai era pertumbuhan

jumlah BMT yang luar biasa pesat. Dalam kurun waktu itulah BMT berubah menjadi gerakan yang bersifat nasional dan cukup masif. Statistik yang akurat tentang BMT memang belum tersedia dan tak sepenuhnya dapat diverifikasi saat ini (Ridwan, 2004).

Tonggak penting lain yang memperkuat gerakan BMT adalah didirikannya Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK) pada tahun 1995 oleh Ketua Umum MUI, Ketua Umum ICMI dan direktur utama Bank Muamalat Indonesia. PINBUK seringkali mengadakan kegiatan seperti pelatihan. Pelatihan tersebut bertujuan untuk mendorong orang-orang mendirikan BMT dan PINBUK juga membantu teknis operasional, diskusi ilmiah terkait BMT, menerbitkan buku panduan untuk BMT, dan mengembangkan jaringan kerjasama.

Pada akhir tahun 1990an hingga 2000an mulai banyak muncul BMT. Para pendinya ada yang terikat dengan PINBUK ataupun P3UK, ormas agama, intelektual, tokoh masyarakat, ulama atau kiyai, pengusaha, bahkan majelis taklim. Ada beberapa BMT yang masih beroperasi hingga saat ini di antaranya :

- 1) BMT Binama, di Semarang (sejak 1992)
- 2) BMT Tamzis, di Wonosobo (sejak 1992)
- 3) BMT Marhamah, di Wonosobo (sejak 1995)
- 4) BMT Bina Umat Sejahtera, di Rembang (sejak 1995)
- 5) BMT At-Taqwa, di Pemalang (sejak 1996)
- 6) BMT Ben Taqwa, di Purwodadi (sejak 1996)
- 7) *Marsalah Mursalah lil Ummah*, di Pasuruan (1997)
- 8) BMT Fastabiq, di Pati (sejak 1998)
- 9) BMT Beringharjo, di Yogyakarta (sejak 2000)
- 10) BMT Bina Umat Sejahtera dan BMT UGT, di Sidogiri, Jawa Timur (sejak 2000)

Tentunya masih banyak BMT lain yang beroperasi hingga sekarang. Setelah banyak BMT bermunculan, kemudian berdirilah beberapa asosiasi BMT di tingkat kota seperti Klaten, Surakarta dan Wonosobo.

Berdiri pula asosiasi BMT wilayah Jawa Tengah dan asosiasi BMT se-Indonesia atau lebih dikenal dengan ABISINDO pada bulan Desember 2005, yang dicetuskan oleh 12 BMT. Hal tersebut dideklarasikan pada 14 Juni 2005 di Jakarta, pada acara “*Sharia Micro Financing Summit 2005*” yang kemudian disetujui oleh 96 BMT, memasuki bulan Januari 2012 anggota dari ABISINDO sudah mencapai 195 BMT (Mujiono, 2017).

## 2. Definisi BMT

*Baitul Maal wa Tamwil* atau lebih dikenal dengan sebutan BMT merupakan salah satu lembaga keuangan non-bank (Lembaga Keuangan Mikro/LKM) yang cukup signifikan perkembangannya. Hingga saat ini belum diketahui jumlah total BMT yang ada di Indonesia. PINBUK memperkirakan sampai tahun 2006 ada 3.200 BMT yang ada di Indonesia, dengan perkiraan jumlah nasabahnya mencapai 3 juta orang dan BMT terus berkembang hingga saat ini (Mursid, 2018).

Secara etimologis BMT atau *Baitul Maal wa Tamwil* terdiri dari dua kata yaitu “*baitul maal*” yang berarti rumah uang dan “*tamwil*” yang berarti pembiayaan. Arti kata rumah uang disini adalah tempat pengumpulan dana yang berasal dari zakat, infak, dan *shadaqah*. Sedangkan pembiayaan pada BMT didasarkan atas prinsip syariah salah satunya adalah bagi hasil (Baskara, 2013).

*Baitul Maal wa Tamwil* adalah salah satu lembaga keuangan yang mengusung konsep syariah sebagai pedoman pelaksanaannya dengan memadukan konsep *maal* dan *tamwil* dalam operasional dalam BMT. Konsep *maal* tercipta dan menjadi salah satu bagian kehidupan umat dalam hal menghimpun dan menyalurkan dana ZIS (zakat, infaq, dan *shadaqah*) secara produktif. Konsep *tamwil* melahirkan adanya kegiatan bisnis yang produktif namun tetap murni guna mendapatkan keuntungan dengan target masyarakat menengah kebawah (mikro) (Masyithoh, 2014).

BMT merupakan salah satu LKM yang memadukan kegiatan sosial kemasyarakatan dengan perekonomian. Menurut PINBUK (2008) BMT

dapat didefinisikan sebagai lembaga usaha ekonomi dari rakyat kecil dan beranggotakan orang-perseorangan ataupun badan hukum yang didasarkan atas prinsip syariah. Menurut Sudarsono (2007) secara konsep, BMT mencakup dua jenis kegiatan yaitu :

- a. Mengumpulkan dana dari beberapas sumber dana, seperti : infaq, zakat, *shadaqah*, dan lainnya yang nantinya akan disalurkan pada mereka yang berhak atau membutuhkan.
- b. Produktif dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan menambah keuntungan bagi para anggotanya (Ali, 2010).

### **3. Landasan Hukum BMT**

BMT sebagai salah satu jenis LKM (Lembaga Keuangan Mikro) dipandang dapat berperan dalam mendukung program pemerintah, yaitu mengurangi kemiskinan. Landasan hukum dari LKM terdapat dalam UUD 1945 Pasal 27 ayat 2 dan pasal 3 ayat 1 serta ayat 4, yang menjelaskan bahwa LKM adalah salah satu lembaga yang memberikan jasa keuangan bagi para pengusaha mikro dan masyarakat yang berpenghasilan rendah baik forMaal, semi forMaal, maupun inforMaal. Tak kalah dengan BUS (Bank Umum Syariah) LKM juga memiliki banyak produk dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dengan penghasilan yang terbilang cukup rendah (Dewi, 2017).

Sejak adanya BMT pada tahun 1990an hingga saat ini, kekuatan legalitas BMT terbilang belum terlalu kuat. Hal tersebut menyebabkan para pemilik ataupun pendiri BMT memilih Koperasi sebagai badan hukumnya. Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 tentang Koperasi, merupakan aturan pertama yang dipakai oleh BMT sebagai landasan hukum dan kemudian diubah menjadi UU Nomor 17 tahun 2012 tentang Koperasi. Landasan hukum selanjutnya adalah KEPMEN Nomor 91/KEP/M.KUKM/IX/2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS). Aturan hukum selanjutnya dijelaskan dalam JUKLAK (Petunjuk Pelaksanaan), SOP (Standar Operasi), dan Som (Standar Operasional Manajemen) yang mengacu pada

PERMEN Nomor 352/PER/M.KUKM/X/2017 tentang Pedoman SOM KJKS dan Unit Usaha Jasa Keuangan Syariah (Masyithoh, 2014).

Ada beberapa permasalahan mengenai landasan hukum dari BMT yang terakhir yaitu UU Nomor 17 tahun 2012 tentang Koperasi. Peraturan tersebut kurang direspon positif oleh beberapa koperasi termasuk BMT. Hingga akhirnya UU tersebut dibatalkan oleh MK (Mahkamah Konstitusi) dan Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 tentang Koperasi kembali diberlakukan. Keputusan tersebut kembali mensejajarkan kedudukan BMT dengan Koperasi, karena memiliki payung hukum yang sama (Murdiana, 2016). BMT memiliki karakter yang khusus dan hal tersebut menimbulkan permasalahan tersendiri karena belum ada peraturan yang dikhususkan untuk BMT. Dasar kegiatan BMT juga terdapat dalam al-Quran dan *hadist*.

a. Surah al-Baqarah : 275

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَتَّخِذُونَ الرِّبَا إِلَّا كَمَا يَتَّخِذُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذُكْرًا بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا  
وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَاتَّبَعَهَا مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ أَصْحَابُ  
النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ (البقرة : 275)

Artinya :

*Orang-orang yang memakan riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan setan karena gila. Yang demikian itu karena mereka berkata bahwa jual beli sama dengan riba. Padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Barangsiapa mendapat peringatan dari Tuhannya, lalu dia berhenti, maka apa yang telah diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Barangsiapa mengulangi, maka mereka itu penghuni neraka, mereka kekal di dalamnya. (Q.S. Al-Baqarah : 275)*

b. Hadist yang diriwayatkan oleh Imam Muslim

عَنْ أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بِالذَّهَبِ وَالذَّهَبِ بِالْفِضَّةِ وَالْفِضَّةُ وَالْفِضَّةُ بِالزُّبُرِ وَالزُّبُرُ بِالْبُرِّ وَالشَّعِيرُ بِالشَّعِيرِ وَالتَّمْرُ بِالتَّمْرِ وَالْمِلْحُ بِالمِلْحِ مِثْلًا بِمِثْلٍ يَدًا بِيَدٍ فَمَنْ زَادَ أَوْ اسْتَرَادَ فَقَدْ آزَى الْآخِذُ وَالْمُعْطِي فِيهِ  
سَوَاءٌ (مسلم : 2971)

Artinya:

*Diriwayatkan oleh Abu Said Al Khudri, Rasulullah SAW bersabda :  
“Emas hendaklah dibayar dengan emas, perak dengan perak, gandum dengan gandum, tepung dengan tepung, kurma dengan kurma, garam dengan garam, bayaran harus dari tangan ke tangan. Barang siapa memberi tambahan atau meminta tambahan sesungguhnya ia telah berurusan dengan riba. Penerima dan pemberi sama-sama bersalah”.*  
(H.R Muslim : 2971, Kitab al-Musaaqah)

Selain pada dua dalil di atas regulasi mengenai BMT juga terdapat dalam surah al-Baqarah ayat 279, surah at-Taubah ayat 103, dan *hadist* yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari nomor 6525 pada kitab at-Ta’bir (Dewi, 2017).

#### 4. Ciri-ciri BMT

BMT memiliki ciri khusus sehingga tidak bisa disamakan dengan LKM pada umumnya. Menurut Soemitra (2010) BMT memiliki dua karakteristik, yaitu ciri umum dan khusus.

a. Ciri-ciri umum BMT

Fokus dari kegiatan BMT adalah pengembangan ekonomi mikro dengan mencari laba bersama (seluruh anggota), namun tetap berlandaskan pada prinsip syariah

b. Ciri-ciri khusus BMT

Kegiatan BMT lebih difokuskan pada pembinaan sosial dan agama melalui pengajian ataupun kajian yang diadakan secara berkala oleh semua orang yang ada ataupun terlibat dalam BMT (Rahayu A. F., 2016).

c. Ciri-ciri utama dari BMT

- 1) Berorientasi pada bisnis, yaitu dengan; mencari keuntungan bersama (sesama anggota) dan meningkatkan pemanfaatan ekonomi bagi para anggota dan lingkungan sekitarnya.
- 2) BMT bukanlah lembaga sosial, namun BMT dapat dimanfaatkan untuk mengaktifkan dana sosial guna mensejahterakan khalayak dan dapat digunakan untuk menyelenggarakan pelatihan guna memberdayakan para anggotanya untuk menunjang perekonomian.
- 3) BMT tercipta atas peran masyarakat sekitarnya
- 4) BMT merupakan milik bersama (masyarakat menengah kebawah) yang berada di lingkungan BMT dan bukan milik perseorangan dari luar lingkungan (Dewi, 2017).

**5. Prinsip Utama BMT**

BMT dalam melaksanakan tugasnya, mengacu terhadap beberapa prinsip berikut :

- a. Keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT, dengan mengaplikasikan prinsip-prinsip syariah dalam kegiatannya.
- b. Kekeluargaan, dengan mengutamakan kepentingan bersama (anggota) lebih dari kepentingan individu.
- c. Kebersamaan, memiliki pola pikir, tujuan ataupun cita-cita yang sama antar anggota dan internal BMT
- d. Keterpaduan, antara nilai-nilai spiritual, moral, dan etika bisnis berjalan bersamaan dengan tetap mengedepankan akhlak mulia.
- e. Kemandirian, artinya BMT adalah lembaga netral yang bebas dari genggaman politik
- f. Profesionalisme, tiap elemen dalam BMT memiliki semangat kerja dan loyalitas terhadap BMT. Setiap pekerjaan tidak melulu mengejar duniawim namun juga mengejar akhirat.
- g. Istiqomah, artinya setiap elemen yang ada di BMT konsisten, bertanggung jawab, berpikir ke depan, dan tidak mudah menyerah (Ridwan, 2004).

## 6. Tujuan dan Fungsi BMT

### a. Tujuan adanya BMT

Menurut Munandar (2011), ada beberapa tujuan BMT yang berperan dalam meningkatkan perekonomian masyarakat menengah ke bawah, yaitu :

- 1) Membantu dalam peningkatan serta pengembangan potensi masyarakat dalam program pengentasan kemiskinan
- 2) Aktif dalam mengupayakan perkembangan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat
- 3) Menyediakan modal dalam bentuk pembiayaan untuk anggota dengan basis syariah.
- 4) Menumbuhkan sifat hemat dengan mendorong masyarakat giat menabung
- 5) Menumbuhkembangkan usaha dari masyarakat dan memberikan pelatihan serta bimbingan bagi para anggotanya
- 6) Menyadarkan masyarakat tentang pentingnya berwawasan luas mengenai perekonomian terutama perekonomian Islam melalui edukasi dan kajian
- 7) Meminjamkan modal kepada para pengusaha yang belum kuat.
- 8) Sebagai alternatif yang dapat menopang cepatnya pertumbuhan ekonomi nasional dalam sektir LKMS (Suyono, 2016).

### b. Fungsi adanya BMT

BMT berfungsi sebagai intermediasi bisnis dalam pemanfaatan dana dari investor untuk kepentingan masyarakat dengan ekonomi menengah ke bawah. Di samping itu visi dari BMT adalah mencerdaskan masyarakat dalam bidang ekonomi syariah serta menciptakan masyarakat yang adil dan sejahtera.

#### 1) Fungsi bisnis

BMT adalah salah satu lembaga keuangan bukan bank yang dalam regulasinya berlandaskan syariah. Dalam BMT terdapat beberapa produk, di antaranya pembiayaan dengan bagi

hasil (*mudharabah*), kerjasama dalam permodalan (*musyarakah*), dan jual beli dengan margin (*murabahah*).

2) Fungsi sosial

BMT memberdayakan ekonomi lokal untuk masyarakat dengan bentuk peningkatan layanan yang profesional. Hal tersebut dipengaruhi oleh kedekatan antara BMT dengan anggota (*nasabah*). Orientasi dari tujuan BMT adalah tidak mengambil keuntungan secara semena-mena dari masyarakat, namun hanya mengharapkan ridho Allah SWT (Nugroho, 2013).

## 7. Operasional BMT

*Baitul Maal wa Tamwil* atau lebih kita kenal dengan sebutan BMT merupakan salah satu dari Lembaga Keuangan Mikro (LKM) yang berbasis syariah. Seperti yang telah disebutkan pada beberapa penjelasan di atas target nasabah dari BMT adalah masyarakat menengah ke bawah. Badan hukum dari BMT adalah koperasi. Sejak awal hadir di tengah masyarakat, BMT terus mengalami perkembangan yang cukup pesat. Berikut ini adalah beberapa keunggulan dari BMT yang sudah terbukti, yaitu :

- a. BMT sebagai lembaga dengan badan hukum koperasi sudah mendapat kepercayaan masyarakat untuk menyimpan dananya.
- b. BMT gencar melakukan edukasi kepada masyarakat agar mereka mau menabung dan merencanakan keuangannya.
- c. Sebagai koperasi BMT telah banyak memberikan pembiayaan yang terbilang cukup mudah dan murah kepada para anggotanya, dengan mayoritas berbentuk usaha mikro.
- d. Sebagai lembaga yang berbasis syariah BMT membiasakan pendidikan hidup yang baik sesuai syariat Islam
- e. Sebagai salah satu lembaga yang bergerak di bidang perekonomian BMT juga mendorong masyarakat agar lebih produktif baik dari tindakan maupun sikap (Dewi, 2017).

Keberadaan BMT sebagai salah satu lembaga keuangan yang bergerak dalam basis mikro syariah, menjadikan masyarakat terutama umat Islam memiliki alternatif lain selain lembaga keuangan yang berbasis konvensional. Hal tersebut dikarenakan dalam Islam terdapat hukum diharamkannya segala bentuk riba dan diperkuat dengan fatwa MUI. LKM yang berbasis syariah menjanjikan pengelolaan keuangan yang lebih adil dengan sistem *profit and loss sharing* atau lebih dikenal dengan bagi hasil. Contoh produknya adalah *mudharabah* dan *musyarakah* (Rahmawati, 2015).

## **B. Analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT)**

### **1. Definisi Analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats***

Analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* atau lebih dikenal dengan analisis SWOT pada dasarnya adalah salah satu metode yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu bisnis. Menurut beberapa ahli analisis SWOT adalah instrumen perencanaan strategis yang memberikan cara sederhana untuk memperkirakan atau menemukan cara terbaik dalam menentukan sebuah strategi. SWOT juga mempermudah para peneliti dalam menentukan hal-hal yang dapat dicapai, dan hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan oleh mereka (Fatimah, 2020).

Menurut Philip Kotler dan Armstrong analisis SWOT adalah penilaian menyeluruh terhadap kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) suatu perusahaan. Menurut David, semua perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnisnya yang dapat digunakan sebagai dasar tujuan dalam menetapkan suatu strategi dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Sedangkan menurut Fredy Rangkuti, analisis SWOT diartikan sebagai proses pengidentifikasian berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi dalam sebuah organisasi atau

perusahaan dengan didasarkan atas logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunities*), dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*), serta ancaman (*threats*) bagi perusahaan (Chrismastianto, 2017).

Proses pengambilan keputusan dalam merumuskan sebuah strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, menyusun strategi jangka panjang agar tujuan perusahaan dapat tercapai, dan kebijakan perusahaan yang nantinya dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan, serta sebagai persiapan strategi dalam menghadapi para pesaing bisnis. Penting bagi perusahaan untuk merencanakan atau merumuskan strategi yang akurat, karena hal tersebut dapat memudahkan perusahaan dalam memusatkan perhatian pada bisnisnya, mengetahui kemana arah perusahaan akan pergi, bagaimana cara mencapainya, dan tindakan apa yang akan atau perlu dilakukan oleh perusahaan agar dapat memaksimalkan kekuatan dan merebut peluang yang ada (Rangkuti, 2019).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT adalah suatu proses penilaian kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) untuk merumuskan strategi dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

## **2. Komponen-komponen dalam Analisis *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities*, *Threats***

Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal perusahaan yaitu kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) dengan faktor eksternal perusahaan yaitu peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Adapun bagian dari analisis SWOT, yaitu:

### **a. Kekuatan (*strengths*)**

Kekuatan atau *strengths* adalah faktor-faktor atau sumberdaya keterampilan atau keunggulan yang dapat dikendalikan oleh manajemen perusahaan dan memberikan dampak positif bagi perusahaan. Adapun faktor-faktor yang dimaksud adalah segala hal yang dimiliki perusahaan termasuk kompetensi khusus, sehingga

perusahaan memiliki keunggulan di pasaran dari pada para pesaingnya. Contohnya dapat dilihat dari produk, ataupun strategi yang dimiliki oleh perusahaan.

b. Kelemahan (*weakness*)

Kelemahan atau *weakness* adalah sumberdaya atau faktor yang tidak dapat dikelola secara maksimal oleh perusahaan sehingga memberikan dampak negatif bagi perusahaan. Berbicara mengenai faktor kelemahan yang terdapat dalam suatu perusahaan adalah keterbatasan dalam hal sumberdaya, keterampilan, dan kemampuan ataupun performa kinerja yang tidak baik. Dalam prakteknya, keterbatasan ataupun kekurangan dari kemampuan dapat terlihat dari sarana prasarana yang ada, proses manajerial yang kurang maksimal, kurangnya ketrampilan pemasaran, produk kurang atau tidak diminati oleh pelanggan ataupun calon pelanggan, serta laba yang diperoleh kurang memuaskan bagi pimpinan maupun investor (Siagian, 1995).

Kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) dipengaruhi oleh faktor internal dari perusahaan. Faktor internal menyangkut dengan kondisi yang ada di perusahaan dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan untuk perusahaan. Adapun hal-hal yang termasuk dalam faktor internal adalah semua macam manajemen fungsional, yaitu; keuangan, pemasaran, sistem operasi, SDM (sumberdaya manusia), pengembangan dan penelitian, budaya yang ada di perusahaan, dan sistem informasi manajemen (Rahayu, 2016).

c. Peluang (*opportunities*)

Peluang atau *opportunities* adalah faktor atau sumber daya di luar kendali manajemen, tetapi kemunculan atau penemuannya dapat memberikan peluang keuntungan atau kesuksesan bagi perusahaan. Namun, hal tersebut akan terjadi jika perusahaan memiliki kekuatan yang cukup untuk beradaptasi. Faktor peluang adalah segala hal

dalam lingkungan atau eksternal perusahaan yang menguntungkan bagi perusahaan. Adapun faktor dari peluang antara lain;

- 1) Kecenderungan penting (sumber peluang) sering ditemukan atau muncul dikalangan pelanggan atau pengguna produk.
- 2) Identifikasi pada beberapa segmen pasar belum mendapatkan perhatian
- 3) Kondisi medan persaingan atau kompetitor sering berubah-ubah
- 4) Peraturan perundang-undangan yang sering berubah, berdampak pada makin banyaknya kesempatan usaha yang terbuka
- 5) Hubungan antara pembeli atau pelanggan akrab
- 6) Hubungan dengan pemasok atau *supplier* harmonis (Purangga, 2016).

d. Ancaman (*threats*)

Ancaman atau *threats* adalah faktor atau situasi penting yang ada diluar perusahaan dan saat muncul atau ditemukan dapat merugikan atau mengancam hidup dari perusahaan. Ancaman sering dianggap sebagai pengahalang atau pengganggu utama bagi organisasi atau perusahaan dalam proses mencapai tujuan yang diinginkan (Rahayu, 2016). Ada beberapa hal yang menjadi ancaman bagi perusahaan antara lain;

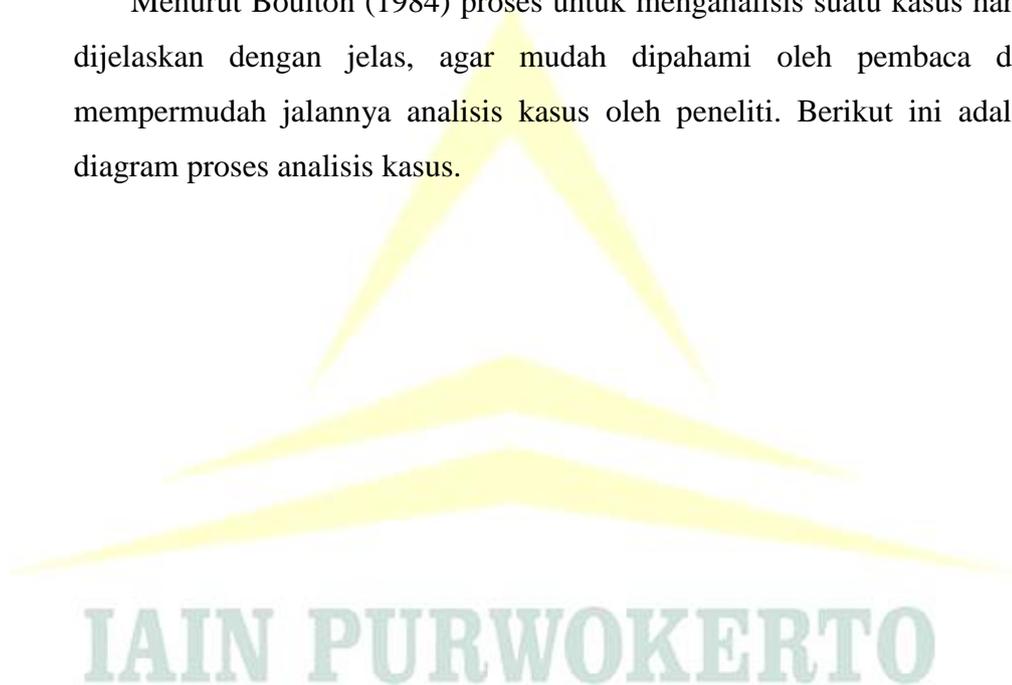
- 1) Muncul atau masuknya kompetitor baru
- 2) Pertumbuhan pasar yang lambat
- 3) Kekuatan tawar menawar pembeli atau *supplier* penting meningkat
- 4) Terjadi perubahan teknologi dan peraturan-peraturan baru atau terjadi revisi yang menyebabkan perusahaan menjadi terancam.

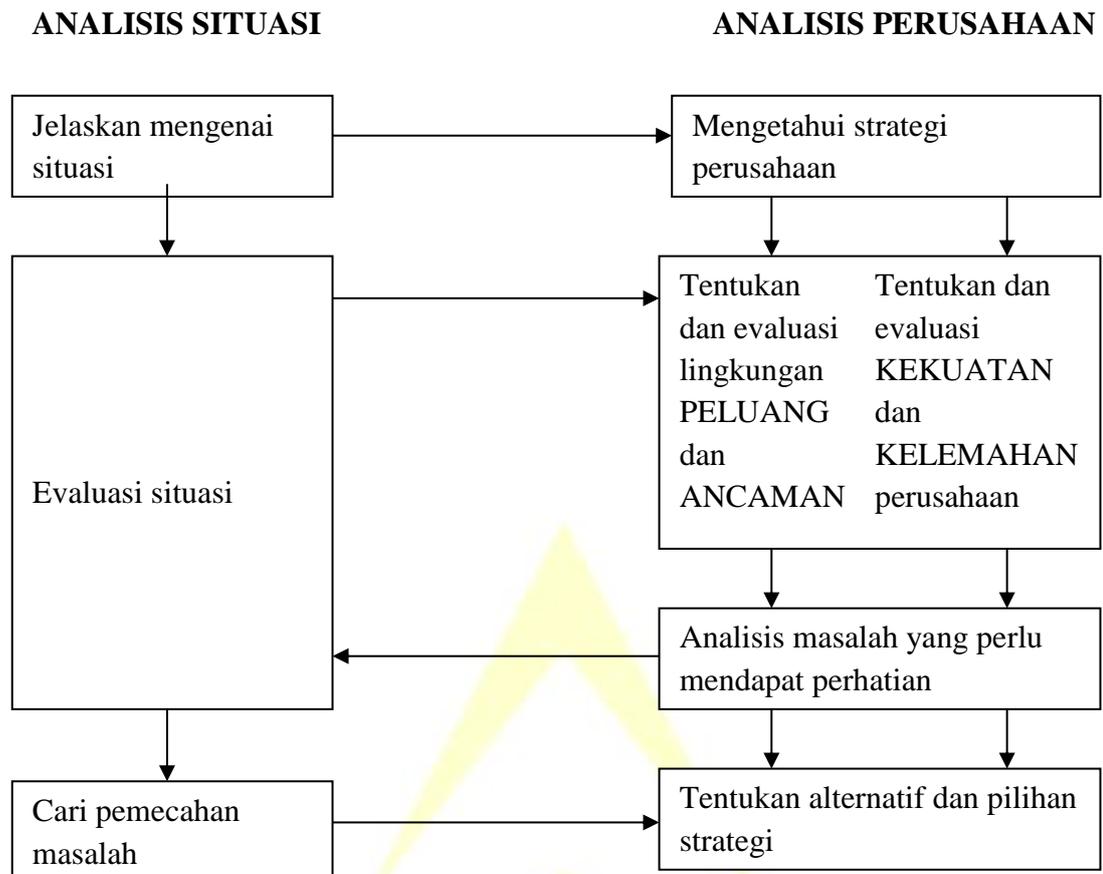
Jika ancaman tidak sesegera mungkin diatasi oleh perusahaan maka akan menjadi penghalang atau ganjalan untuk suatu bisnis di masa kini maupun masa depan, karena ancaman termasuk kendala potensial yang sangat mungkin dihadapi oleh tiap perusahaan (Purangga, 2016).

Peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) termasuk 2 bagian dalam faktor eksternal dari perusahaan. Faktor eksternal juga mempengaruhi terbentuknya peluang dan ancaman bagi perusahaan. Segala kondisi yang terjadi di luar perusahaan dapat mempengaruhi pembuatan keputusan yang akan dikeluarkan oleh perusahaan. Lingkungan industri dan bisnis makro, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, serta sosial budaya menjadi hal-hal yang termasuk dalam faktor eksternal bagi perusahaan (Rahayu, 2016).

### **3. Proses Analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats***

Menurut Boulton (1984) proses untuk menganalisis suatu kasus harus dijelaskan dengan jelas, agar mudah dipahami oleh pembaca dan mempermudah jalannya analisis kasus oleh peneliti. Berikut ini adalah diagram proses analisis kasus.





**Bagan 2.1 Proses Analisis Kasus**

Setelah proses analisis dijelaskan melalui alur diagram maka gunakanlah metode yang tepat untuk dapat menjawab permasalahan secara tepat dan efektif. Adapun caranya yaitu: (1) Memahami secara detail semua informasi yang didapat dan (2) melakukan analisis secara numerik (jika diperlukan) (Rangkuti, 2019).

a. Kerangka Analisis Kasus

Kerangka analisis kasus perlu diketahui terlebih dahulu sebelum mempelajari metode-metode analisis. Berikut adalah kerangka analisis kasus, yaitu:

- 1) Paham akan situasi dan informasi yang ada
- 2) Paham akan masalah yang terjadi. Baik masalah yang bersifat umum maupun spesifik

- 3) Ciptakan beragam alternatif dan sertakan pua altermatif pemecahan masalah
- 4) Evaluasi dan pilihlah alternatif terbaik (Rangkuti, 2019)

Menurut Alferd, sebelum melakukan analisis yang lebih mendalam, penting untuk memahami hubungan sebab-akibat dari informasi yang tersedia. Berikut adalah petunjuk untuk memahami masalah yang ada :

- 1) Tahu akan tujuan analisis
- 2) Dapat mendiskripsikan mengenai bisnis yang diteliti
- 3) Dapat mendiskripsikan organisasi atau perusahaan
- 4) Melakukan evaluasi secara keseluruhan
- 5) Membuat dan memilih alternatif kunci yang terbaik.

Dengan memahami seluruh petunjuk di atas, maka penelitian dapat secara mudah menganalisis dan mengevakyasi perusahaan secara menyeluruh, termasuk juga kondisi internal dan eksternal, misi, strategi, tujuan, dan seluruh permasalahan yang dialami oleh perusahaan (Edge, 1978).

Dalam menganalisis sebuah kasus yang bersifat strategis, tidak akan ada jawaban yang benar ataupun salah. Hal tersebut disebabkan, karena setiap kasus yang terselesaikan maka akan diikuti oleh pedekatan baru dan pencarian masalah baru yang muncul dari permasalahan sebelumnya (Rangkuti, 2019).

b. Metode Analisis Kasus

Analisis SWOT menjadi alat atau solusi yang tepat untuk menemukan masalah dalam sebuah perusahaan melalui empat sisi yang berbeda. Berikut adalah pengaplikasiannya :

- 1) Bagaimana kekuatan (*strength*) dapat mengambil keuntungan dari peluang (*opportunities*) yang ada.
- 2) Bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weakness*) yang dapat menghambat keuntungan bagi perusahaan.

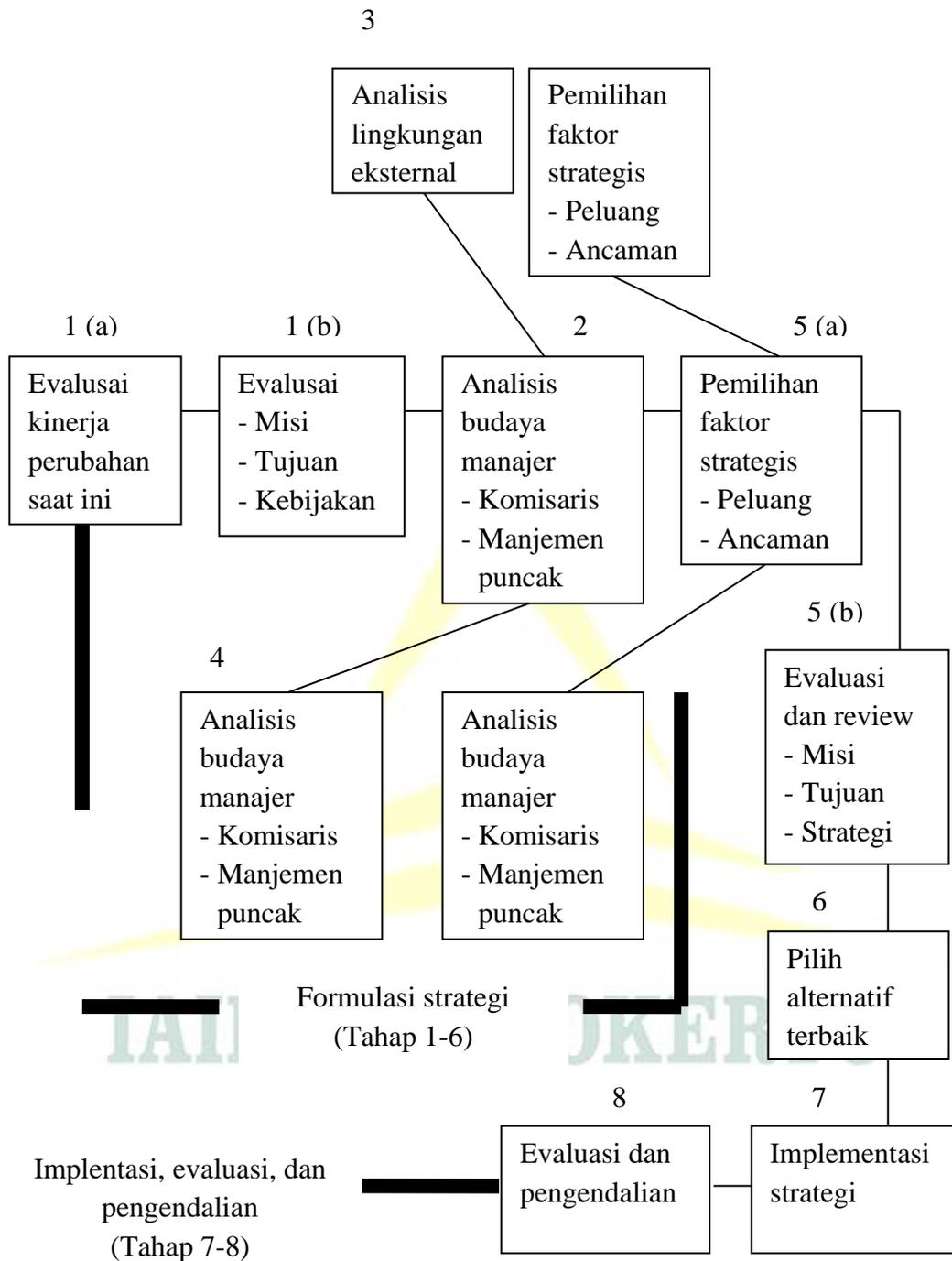
- 3) Bagaimana kekuatan (*strength*) dapat menghadapi segala ancaman (*threats*) yang akan atau mungkin dihadapi oleh perusahaan
- 4) Bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weakness*) yang dapat membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau bahkan menciptakan ancaman baru bagi perusahaan

Ketika empat faktor tersebut saling berhubungan, maka proses analisis akan dipermudah agar dapat menjadi solusi untuk mewujudkan visi dan misi suatu perusahaan (Questibrilia, 2019).

c. Analisis SWOT sebagai Alat Formulasi Strategi

Tahapan terakhir dari analisis kasus adalah memformulasikan keputusan yang nantinya akan diambil. Keputusan yang akan diambil atas dasar justifikasi yang dibuat secara kualitatif maupun kuantitatif, terstruktur ataupun tidak, dan menggunakan model yang modern maupun tradisional. Keputusan yang berbobot dapat dibuktikan menggunakan waktu artinya, keputusan yang akan diambil benar-benar terbukti setelah periode waktu tertentu.

Analisis SWOT merupakan proses mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis yang digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis SWOT didasarkan atas logika yang dapat memaksimalkan *strengths* (kekuatan) dan *opportunities* (peluang) dan secara bersamaan dapat meminimalkan *weaknesses* (kelemahan) dan *threats* (ancaman). Pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan selalu berkaitan dengan proses pengambilan keputusan secara strategis. Dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan perencanaan strategis penting bagi para peneliti untuk menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (SWOT). Hal ini sering disebut dengan “Analisis Situasi” dan model yang paling populer untuk analisis situasi adalah “Analisis SWOT” (Rangkuti, 2019). Agar dapat memperjelas penjelasan di atas mengenai perencanaan strategis, berikut ini adalah diagram proses pengambilan keputusan strategis



**Bagan 2.2 Proses Pengambilan Keputusan Strategis**

d. Analisis Lingkungan Internal Perusahaan

Analisis internal merupakan kajian mendalam terhadap kondisi internal perusahaan. Analisis ini termasuk bagian dari tahapan pengumpulan data dalam proses analisis SWOT. Kualitas dan kuantitas faktor ataupun sumberdaya menjadi hal yang diidentifikasi pada analisis ini dalam perusahaan. Namun perlu menjadi catatan bahwa inti dari analisis internal adalah faktor kekuatan (*strengeths*) dan kelemahan (*weaknesses*) dari perusahaan. Analisis ini juga digunakan untuk menganalisis keunggulan bersaing dari perusahaan (Rangkuti, 2019).

Lingkungan internal adalah kondisi dimana kondisi suatu organisasi atau perusahaan tercipta karena proses kerja ataupun konflik yang ada di dalamnya. Karakteristik dari lingkungan internal yakni dapat dikendalikan oleh perusahaan. Saat lingkungan internal tidak terkendali maka akan mengakibatkan dampak buruk bagi perusahaan yang ujungnya adalah bankrut (Purangga, 2016). Pada analisis lingkungan internal perusahaan, ada beberapa hal terutama data, yang dapat dipakai sebagai bahan penelitian menggunakan analisis SWOT. Adapun data-data tersebut, antara lain:

- 1) Laporan keuangan, yang mencakup neraca, laba-rugi, *cash-flow*, dan struktur pendanaan
- 2) Laporan kegiatan SDM (sumber daya manusia) yang mencakup jumlah karyawan, pengalaman, dan *turn-over*
- 3) Laporan kegiatan operasional
- 4) Laporan kegiatan pemasaran (Rangkuti, 2019).

Masih terdapat faktor atau sumber lain yang ada pada lingkungan internal perusahaan untuk diteliti antara lain:

- 1) Sistem dan proses yang ada di dalam perusahaan, seperti;
  - a) Struktur organisasi
  - b) Strategi yang dipakai oleh perusahaan

- c) Budaya yang ada di perusahaan
  - d) Manajemen pembelian
  - e) Penelitian dan pengembangan
  - f) Sistem pengendalian dan informasi
- 2) Faktor pendukung ada di perusahaan
- a) Sarana prasarana
  - b) Lokasi atau letak geografis dari perusahaan
  - c) Distribusi produk
  - d) Teknologi yang dipakai oleh perusahaan (Purangga, 2016).
- e. Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan

Lingkungan eksternal perusahaan adalah berbagai faktor atau sumber yang ada di luar perusahaan atau organisasi yang harus diperhitungkan oleh manajemen pada saat pembuatan keputusan. Menurut Chuck Willians, lingkungan eksternal adalah semua kejadian di luar perusahaan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi perusahaan. Sedangkan menurut Pearce II dan Robinson, lingkungan eksternal perusahaan adalah segala faktor di luar kendali yang dapat mempengaruhi pilihan perusahaan terhadap arah maupun tindakan dan pada akhirnya dapat mempengaruhi struktur organisasi serta proses internal dari perusahaan (Susanthi, 2017).

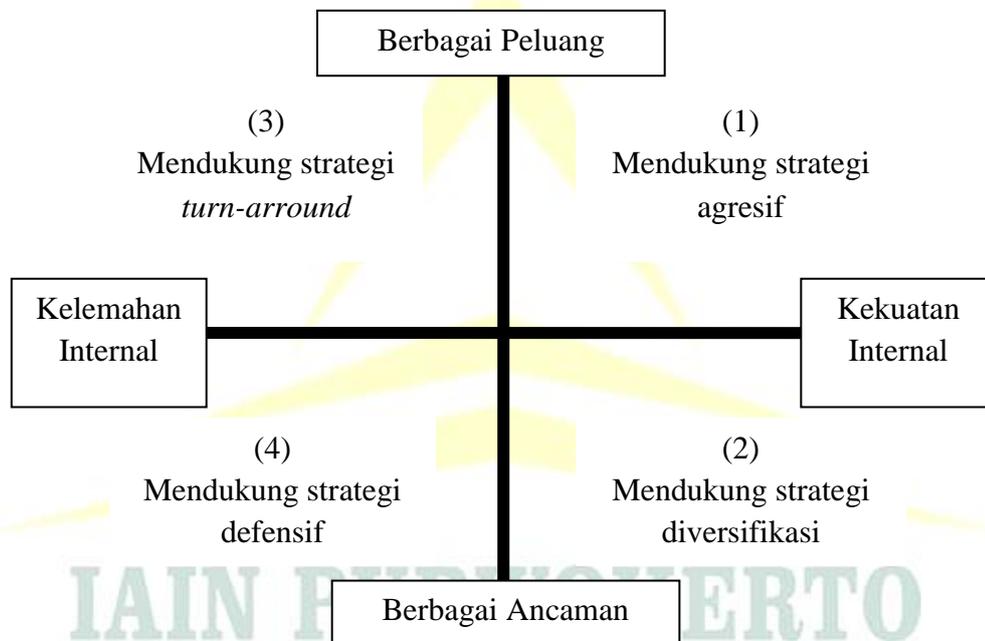
Pada saat menganalisa lingkungan eksternal, maka perusahaan akan menggali dan mengidentifikasi semua peluang (*opportunities*) yang berkembang menjadi *trend* kala itu serta ancaman (*thearths*) dari para kompetitor juga calon kompetitor. Kedua elemen tersebut (peluang dan ancaman) memiliki karakteristik yang berbeda, namun menjadi kewajiban bagi pemimpin organisasi untuk memahaminya secara mendalam (Purangga, 2016).

Terdapat dua (2) model analisis yang sering dipakai oleh pimpinan organisasi dalam menganalisis faktor atau lingkungan eksternal, yaitu analisis makro dan analisis industri. Karakteristik

antara dua model analisis tersebut berbeda ketika dilihat dari fenomena eksternal yang terjadi (Wirotama, 2018).

f. Cara Membuat Analisis SWOT

Banyak penelitian yang menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan melalui kombinasi dari faktor analisis lingkungan internal dan eksternal. Namun keduanya harus dipertimbangkan dahulu dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan OT (*opportunities-threats*) yang merupakan faktor eksternal perusahaan dengan SW (*strengths-weaknesses*) yang merupakan faktor internal perusahaan. Berikut ini adalah model diagram analisis SWOT.



**Bagan 2.3 Analisis SWOT**

**Kuadran I :** Merupakan situasi yang paling menguntungkan bagi perusahaan. Pada kuadran ini perusahaan memiliki peluang dan kekuatan serta dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang paling tepat untuk diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*)

**Kuadran II:** Walaupun dihadang oleh berbagai ancaman dari luar, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang paling tepat dalam kondisi ini adalah memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk atau pasar) menggunakan kekuatan yang ada.

**Kuadran III:** Di samping mendapatkan peluang pasar yang besar, perusahaan juga menghadapi kelemahan atau kendala dari internal. Strategi yang paling tepat untuk menghadapi kondisi ini adalah meminimalkan masalah internal agar dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

**Kuadran IV:** Dalam keadaan ini, situasi sangat tidak menguntungkan. Perusahaan menghadapi berbagai ancaman dari eksternal dan kelemahan atau kendala dari internal perusahaan. Maka solusi yang paling tepat adalah menggunakan strategi defensif (Rangkuti, 2019).

## C. Strategi Bersaing Bisnis

### 1. Definisi Strategi Bersaing

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan penelitian. Konsep mengenai strategi telah ada sejak puluhan tahun yang lalu dan terdapat banyak perbedaan mengenai konsep strategi oleh para ahli. Berikut adalah definisi strategi menurut para ahli:

Menurut Chandler (1962), strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Sedangkan menurut Andrews (1980) dan Chaffe (1985), mendefinisikan strategi sebagai kekuatan motivasi untuk *stakeholders*, seperti *debtholders*, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintahan dan sebagainya, baik secara langsung maupun tidak dengan menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan. Sangat penting bagi peneliti memahami konsep strategi

dengan baik beserta konsep-konsep lain yang berkaitan, agar dapat menentukan suksesnya strategi yang sedang disusun. Ada dua konsep strategi yang diketahui, yaitu *distinctive competence* dan *competitive advantage* (Rangkuti, 2019).

Menurut Porter, kekuatan persaingan yang dapat menentukan intensitas persaingan dan keberhasilan dalam industri, serta kekuatan yang paling besar nantinya akan menentukan ataupun menjadi sesuatu hal yang sangat penting dilihat dari sudut pandang perumusan strategi (Fitriadi, 2013).

## 2. Konsep Strategi Bersaing dalam Islam

Islam bukan hanya soal peribadahan, namun juga sebagai landasan aturan yang berpedoman pada al-Quran. Aturan yang ada dalam agama Islam dibuat secara rinci dan mudah dipahami oleh semua pihak agar tidak menimbulkan perpecahan dalam suatu persaingan antar bisnis. Allah SWT, berfirman ;

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْحَيٰثِرَ ۚ اٰیْنَ مَا تَكُوْنُوْنَ يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا اِنَّ اللّٰهَ عَلٰى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيْرٌ ﴿البقرة : ١٤٨﴾

Artinya :

“Dan setiap umat mempunyai kiblat (sendiri) di mana ia menghadap kepadanya (kiblat). Maka berlomba-lombalah kamu dalam hal kebajikan. Di mana saja kamu berada, niscaya Allah akan mengampuni kamu sekalian. Sungguh, Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu. (Q.S. Al-Baqarah : 148)”

Berikut ini tiga unsur yang perlu diperhatikan dalam persaingan bisnis menurut Islam, antara lain:

### a. Pihak-pihak yang bersaing

Jika menilik pada kalimat persaingan bisnis, maka produk dari suatu perusahaan yang menjadi fokus penelitian. Namun kenyataannya manusia atau sumber daya manusia yang menjadi pengendali dari suatu persaingan bisnis. Sebagai makhluk Allah SWT,

segala urusan termasuk bisnis yang dijalankan, bertujuan untuk memperoleh dan mengembangkan suatu kepemilikan harta yang dimiliki. Dengan berpedoman pada al-Quran dan *hadist*, harta yang dimiliki merupakan rezeki dan karunia yang ditetapkan Allah SWT.

Manusia mempunyai tugas untuk mencari rezeki dengan sebaik-baiknya dan selalu bertawakal kepada-Nya. Salah satu usaha untuk mendapatkan rezeki dari Allah SWT, adalah dengan berbisnis. Jika semua usaha yang dilakukan oleh seorang pebisnis diniatkan untuk mendapatkan rezeki Allah, maka ia tidak akan ragu ataupun takut akan kekurangan atau kehilangan sesuatu hal (rezeki) hanya karena ada pesaing dari bisnisnya. Allah SWT, berfirman dalam surat al-Mulk: 15;

Artinya:

*“Dialah (Allah) yang menjadikan bumi mudah bagimu untuk dijelajahi, maka jelajahilah dari segala penjuru dan makanlah (ambil) sebagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nyalah (Allah) kamu (kembali setelah) dibangkitkan. (Q.S. Al-Mulk : 15)”*

Seorang muslim yang taat akan memandang bisnis, semata-mata hanya sebagai kewajiban hamba-Nya dalam melaksanakan perintah Allah, guna mencari karunia-Nya. Maka dari itu, tidak akan terpikirkan oleh pebisnis untuk melakukan berbagai cara untuk memenangkan suatu persaingan. Persaingan adalah memilih siapa yang terbaik. Kata terbaik disini bermakna terbaik dalam mempertahankan mutu produk, harga yang ditetapkan (tidak terlalu rendah atau tinggi), dan diikuti dengan kualitas pelayanan yang prima (Cahyani, 2016).

b. Tata cara bersaing

Pebisnis yang baik dalam pandangan agama Islam adalah pebisnis yang menerapkan etika bisnis islam dalam kesehariannya. Etika dapat diartikan sebagai ilmu aturan atau patokan mengenai segala hal yang benar atau salah, buruk atau baik, dan sesuatu hal

yang bermanfaat atau tidak bermanfaat untuk seseorang. *Al-Khuluq* adalah istilah etika yang sering muncul dalam al-Quran. *Al-Khuluq* menggambarkan tentang konsep kebaikan yakni etika (Hamid, 2019). Menurut Djakfar (2012), ada beberapa etika bisnis dalam Islam antara lain; jujur, menjual barang yang bermutu, tidak menggunakan sumpah (janji-janji), tidak mengikat dan murah hati, menjaga hubungan baik dengan pelanggan, dan selalu tertib dalam administrasi serta penetapan harga (Juliana, 2017).

Tata cara bersaing yang umum terjadi atau diterapkan dalam bisnis bernuansa islami, antara lain; memberikan pelayanan terbaik (*service excellent*), tidak ada suap-menyuap, produk tidak dimanipulasi, menunjukkan kualitas produk yang sebenarnya (jujur), dan bersikap adil terhadap suatu kelompok bisnis mencakup teknologi, info mengenai pasar, bahan baku dari pemasok, dan pajak (Chalimah, 2019).

c. Objek atau produk (barang dan jasa) yang dipersaingkan

Ada beberapa syarat mengenai produk yang menjadi objek persaingan, antara lain;

- 1) Produk harus halal
- 2) Penentuan harga produk harus realistis dan tidak boleh ada unsur saling menjatuhkan (curang)
- 3) Lokasi yang digunakan harus terbebas dari segala hal yang diharamkan
- 4) Pelayanan yang diberikan tidak mengandung maksiat dan harus berpegang pada prinsip-prinsip syariah (Yusanto, 2002).

### 3. Unsur-unsur Strategi Bersaing

a. Segmentasi pasar

Segmentasi pasar adalah kegiatan membagi atau mengidentifikasi kelompok konsumen atau pembeli dengan karakteristik yang berbeda-beda.

b. *Targeting*

*Targeting* adalah tindakan atau proses menentukan target pasar yang paling baik berdasarkan segmen pasar yang telah ditentukan

c. *Positioning*

*Positioning* kegiatan atau tindakan yang dilakukan untuk menetapkan posisi pasar (Xendit, 2019).

#### 4. *Competitive Advantage*

*Competitive advantage* atau lebih dikenal dengan keunggulan bersaing merupakan salah satu cara atau solusi yang sering dipakai oleh perusahaan atau lembaga keuangan untuk menyusun strategi bersaing bisnis. Robert Grand mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai suatu keadaan di mana dua perusahaan bersaing (dalam pangsa pasar yang sama), salah satunya mendapatkan keuntungan dan memiliki potensi laba yang lebih tinggi (Erman, 2015). Sedangkan menurut Kotler, keunggulan bersaing adalah keunggulan atas pesaing yang di dapat dengan menyampaikan nilai pelanggan yang lebih besar melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi (Wilar, 2017).

Menurut Kotler terdapat dua (2) cara dasar atau solusi ini untuk mencapai keunggulan bersaing (*competitive advantage*), yaitu :

a. Strategi biaya rendah

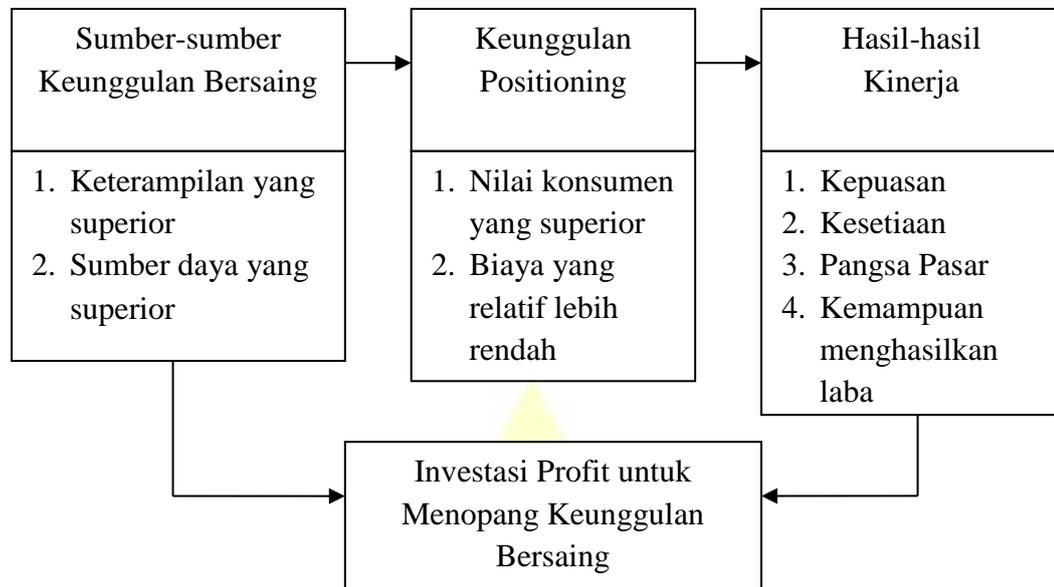
Strategi ini merencanakan apakah perusahaan cukup mampu menawarkan produk dengan harga yang lebih murah dibandingkan dengan kompetitornya.

b. Strategi diferensiasi produk

Menargetkan agar pelanggan beranggapan dia mendapatkan manfaat yang berbeda sesuai harga yang di tawarkan.

Namun kedua strategi tersebut memiliki pengaruh yang sama, yaitu meningkatkan anggapan manfaat (*feedback*) yang dinikmati oleh para pelanggan. Pencapaian dari diterapkannya strategi tersebut tergantung pada tingkat manfaat (nilai) yang diciptakan untuk pelanggan. Semakin besar

manfaat yang diterima oleh pelanggan, maka semakin baik pula strategi itu. Berikut ini adalah elemen dari keunggulan bersaing : (Istanto, 2010)



**Bagan 2.4 : Elemen Keunggulan Bersaing**

Diperkirakan keunggulan bersaing dapat meningkatkan kinerja pasar melebihi kinerja bersaing, seperti keuntungan (laba) pada investasi, penciptaan kesejahteraan pemegang deviden/saham. Sedangkan sumber keunggulan bersaing merupakan keterampilan, sumber daya dan merupakan pengendalian yang kuat. Keterampilan sendiri mencakup kemampuan teknis, manajerial, dan operasional.

Menurut Kotler keunggulan *positioning* selalu mempertimbangkan pentingnya peran dari *positioning* dalam keberhasilan suatu produk. Berikut adalah langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam melakukan *positioning* :

- a. Keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh perusahaan diidentifikasi.

Untuk melakukan hal tersebut perusahaan harus melakukan kegiatan diferensiasi terhadap penawaran yang ditujukan pada konsumen yang berbeda-beda, kemudian dibandingkan dengan sistem penawaran dari kompetitornya. *Marketing mix* (bauran pemasaran)

dapat digunakan sebagai inovasi dalam kegiatan diferensiasi, seperti harga, atribut produk, penyaluran distribusi, dan aktivitas komunikasi pemasaran.

- b. Memilih keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan satu atau lebih untuk dikomunikasikan dan diposisikan sesuai dengan pikiran konsumen.

Keunggulan *positioning* adalah hasil produksi dengan biaya rendah atau diferensiasi yang memberikan keuntungan bagi para konsumennya. Menurut Aaker, ada beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan agar dapat memperoleh keunggulan bersaing, yaitu :

- a. *Cost leadership* (keunggulan biaya rendah)

Namun perlu menjadi perhatian, ketika perusahaan menerapkan strategi ini maka akan timbul beberapa risiko

- 1) Produk dapat ditiru atau diadopsi
- 2) Teknologi yang dipakai dapat berubah-ubah
- 3) Terdapat efisiensi biaya atas dasar pendekatan yang berbeda.
- 4) Wawasan mengenai diferensiasi dapat menghilang
- 5) Lemahnya harga jual produk pada segmen yang sama

- b. Diferensiasi

Risiko yang dihadapi oleh perusahaan sama dengan risiko pada keunggulan biaya rendah

- c. Fokus

Beberapa masalah yang muncul pada strategi ini, antara lain:

- 1) Mudah ditiru oleh kompetitor, hal tersebut disebabkan oleh *target market* (segmen pasar sasaran) dan sasaran pasar pesaing
- 2) Segmen pasar makin sempit ketika ada pendatang baru menggunakan strategi yang sama (Rangkuti, 2019)

## 5. Strategi Bersaing dalam Bisnis

Menurut Kotler ada beberapa kekuatan dalam sebuah persaingan :

- a. Pendatang baru mulai masuk

- b. Ada ancaman dari produk pengganti
- c. Kuatnya sistem tawar-menawar dari pembeli
- d. Kuatnya sistem tawar-menawar dari pemasok (Fitriadi, 2013)

## 6. Perumusan dan Perencanaan Staregi

### a. Perumusan strategi

Hunger dan Wheelen, menjelaskan bahwa dalam merumuskan suatu strategi, setidaknya ada empat hal yang harus diperhatikan, yakni:

- 1) Misi
- 2) Tujuan
- 3) Strategi
- 4) Kebijakan

Sedangkan, menurut Wahyudi (1996) terdapat enam langkah dalam proses pembuatan strategi, yaitu:

- 1) Mengidentifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan
- 2) Mengembangkan berbagai alternatif strategi yang ada dengan tetap mempertimbangkan strategi umum dan juga variasinya
- 3) Melakukan evaluasi pada setiap alternatif yang dibuat
- 4) Menentukan dan memilih strategi yang terbaik.

### b. Perencanaan strategi

#### 1) Membangun kekuatan pemasaran

Keberhasilan suatu bisnis tidak hanya terikat pada struktural perusahaan, tetapi karakteristik dari pasar juga menjadi faktor penting yang perlu diperhitungkan. Berikut adalah karakteristik dari pasar :

- a) Dapat mendukung nilai merek dan perusahaan
- b) Produk lininya bervariasi
- c) Targetkan pasar yang mungkin perusahaan tersebut dapat lebih unggul (memimpin) dari pesaing
- d) Harga yang ada di pasar bervariasi

- e) Temukan pasar yang tidak membuat ketergantungan pada konsumen
  - f) Temukan pasar yang dapat mempermudah proses penciptaan produk dan distribusi
- 2) Membangun kekuatan produksi
- a) Temukan ide bisnis yang minim pesaing, guna penambahan kapasitas produk
  - b) Bangun fasilitas produksi yang lebih besar
  - c) OptiMaalkan operasional produksi
  - d) Tekan biaya produksi lebih rendah dari pesaing
  - e) Temukan alternatif untuk penambahan kapasitas
- 3) Membangun kekuatan manajerial dan keuangan

Berhasilnya suatu bisnis dilihat dari laba bersih yang didapatkan oleh perusahaan. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam mencapai hal tersebut :

- a) Untuk mengantisipasi risiko yang akan timbul, bangunlah sistem manajerial
  - b) Ketersediaan modal, portofolio bisnis yang seimbang, dan posisi bersaing harus dimiliki oleh perusahaan
  - c) Manajemen yang tangguh harus dimiliki agar dapat mengantisipasi semua perubahan yang mungkin terjadi
- (Rangkuti, 2019)

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

Suatu penelitian pada dasarnya adalah bagian mencari, mendapatkan data yang selanjutnya dilakukan penyusunan dalam bentuk laporan hasil penelitian. Supaya proses tersebut dapat berjalan lancar serta hasilnya dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah, maka diperlukan adanya penelitian. Metode penelitian adalah ilmu yang mempelajari tentang metode-metode penelitian (Damanuri, 2010).

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Metode ini menggunakan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan "apa adanya" tentang suatu variabel. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan salah satu dari jenis penelitian yang termasuk dalam jenis penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2005) menyatakan bahwa metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.

Adapun masalah yang dapat diteliti dan diselidiki oleh penelitian deskriptif kualitatif ini mengacu pada studi kuantitatif, studi komparatif (perbandingan), serta dapat juga menjadi sebuah studi korelasional (hubungan) antara satu unsur dengan unsur lainnya. Kegiatan penelitian ini meliputi pengumpulan data, analisis data, interpretasi data, dan pada akhirnya dirumuskan suatu kesimpulan yang mengacu pada analisis data tersebut. Setiap penelitian tentunya mempunyai tujuan yang berbeda-beda, termasuk juga penelitian deskriptif kualitatif ini. Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah tidak hanya untuk menjelaskan secara menyeluruh masalah yang akan diteliti dan diamati saja, namun juga ada tujuan lainnya (Sugiyono, 2006).

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengungkapkan kejadian atau fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung dengan menyuguhkan apa yang sebenarnya terjadi. Penelitian ini menafsirkan dan menguraikan data yang bersangkutan dengan situasi yang sedang terjadi, sikap serta pandangan yang terjadi di dalam suatu masyarakat, pertentangan antara dua keadaan atau lebih, hubungan antar variabel yang timbul, perbedaan antara fakta yang ada serta pengaruhnya terhadap suatu kondisi, dan sebagainya.

## **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini bertempat di BMT Dana Mentari Karanglewas, yang beralamat di Jalan Kapten Patimura No. 392, Karanglewas Lor, Purwokerto Barat, Banyumas. Sedangkan penelitian dilaksanakan pada bulan Januari sampai dengan bulan Februari 2021, hingga data-data yang dibutuhkan untuk menyusun skripsi telah terpenuhi.

## **C. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek penelitian adalah segala hal yang ada pada variabel penelitian dan menjadi pokok permasalahan (Setiawan, 2019). Pada penelitian ini, yang menjadi subjek penelitian adalah strategi bisnis BMT Dana Mentari Karanglewas. Sedangkan objek dalam penelitian ini adalah analisis SWOT.

## **D. Jenis dan Sumber Data Penelitian**

### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden atau objek yang diteliti ada hubungannya dengan objek yang diteliti. Data primer yang akan digunakan dalam penelitian diperoleh melalui observasi, wawancara dan sebagainya.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau berasal dari tinjauan perpustakaan. Data tersebut berupa dokumen, buku, arsip, dan segala bentuk informasi dalam bentuk tulisan (Suryabrata, 2011).

## E. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Wawancara

Wawancara merupakan percakapan dengan maksud tertentu dan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara dan yang diwawancarai. Pada penelitian ini, peneliti mewawancarai empat (empat) narasumber, yaitu: Manajer Kantor Layanan BMT Dana Mentari Karanglewas, Manajer Keuangan BMT Dana Mentari, Manajer Marketing BMT Dana Mentari, dan satu (1) anggota dari BMT Dana Mentari Karanglewas. Teknik wawancara yang dilakukan adalah dengan menjawab setiap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti (tercantum dalam pedoman wawancara di lampiran) kepada narasumber. Kemudian jawaban dari narasumber akan direkam dan dicatat oleh peneliti.

### 2. Observasi

Menurut Nasution, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan dapat bekerja hanya berdasarkan data, yaitu data yang diperoleh melalui observasi. Data dikumpulkan baik menggunakan peralatan sederhana maupun canggih, sehingga hal-hal kecil yang awalnya mustahil untuk diteliti, setelah di observasi dapat diteliti dengan jelas. Sanafiah Faisal, mengklarifikasikan observasi menjadi 4, yaitu: observasi partisipatif, observasi terstruktur dan tersamar, dan observasi tak terstruktur (Sugiyono, 2017).

Observasi yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini dilakukan di BMT Dana Mentari Karanglewas untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan terkait dengan Analisis *Strengths, Weaknesss, Opportunities, Threats* (SWOT) dalam Strategi Bersaing Bisnis BMT Dana Mentari Karanglewas.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam metode penelitian sosial. Prosedur ini menggunakan berkas-berkas atau gambar yang berhubungan dengan masalah yang diteliti di BMT Dana Mentari Karanglewas.

#### F. Teknis Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Pengumpulan data merupakan langkah yang sangat penting dalam penelitian, karena seorang peneliti harus terampil dalam mengumpulkan data agar mendapatkan data yang valid. Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan yang ditulis dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto, dan sebagainya.

Langkah berikutnya adalah mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan melakukan abstraksi, abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman inti dan proses pertanyaan-pertanyaan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Selanjutnya adalah menyusun dalam satuan-satuan dan tahap akhir adalah mengadakan pemeriksaan keabsahan data. Setelah tahap ini selesai, selanjutnya memulai tahap penafsiran data dalam mengolah hasil sementara menjadi teori substansif dengan menggunakan beberapa metode tertentu (Moleong, 1998).

Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis SWOT untuk strategi bersaing pada BMT Dana Mentari Karanglewas. Menurut Fredy Rangkuti, analisis SWOT diartikan sebagai proses pengidentifikasian berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi dalam sebuah organisasi atau perusahaan dengan didasarkan atas logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunities*), dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan

(*weakness*), serta ancaman (*threats*) bagi perusahaan (Chrismastianto, 2017). Sedangkan analisis data yang dipakai adalah membandingkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dengan faktor eksternal (peluang dan ancaman).

### 1. Analisis Faktor Internal dan Eksternal

Sebelum masuk pada tahapan matriks analisis SWOT, penelitian ini terlebih dahulu menentukan faktor internal dan eksternal dari perusahaan. Faktor internal dalam analisis terdiri dari :

a. *Strengths* (Kekuatan)

Segala hal yang dimiliki perusahaan termasuk kompetensi khusus, sehingga perusahaan memiliki keunggulan di pasaran dari pada para pesaingnya.

b. *Weakness* (Kelemahan)

Sumberdaya atau faktor yang tidak dapat dikelola secara maksimal oleh perusahaan sehingga memberikan dampak negatif bagi perusahaan.

Sedangkan faktor eksternal terdiri dari :

a. *Opportunities* (Peluang)

Faktor atau sumberdaya di luar kendali manajemen, tetapi kemunculan atau penemuannya dapat memberikan peluang keuntungan atau kesuksesan bagi perusahaan.

b. *Threats* (Ancaman)

Faktor atau situasi penting yang ada diluar perusahaan dan saat muncul atau ditemukan dapat merugikan atau mengancam hidup dari perusahaan (Rahayu, 2016).

Terdapat dua analisis yang sering dipakai ketika menentukan analisis lingkungan eksternal dan internal, yakni analisis PESTEL dan analisis *Porter's Five Force*.

a. Analisis PESTEL

Kuncoro (2006) menjelaskan penyusunan strategi dimulai dari merumuskan tujuan atau visi yang akan dicapai dari suatu strategi.

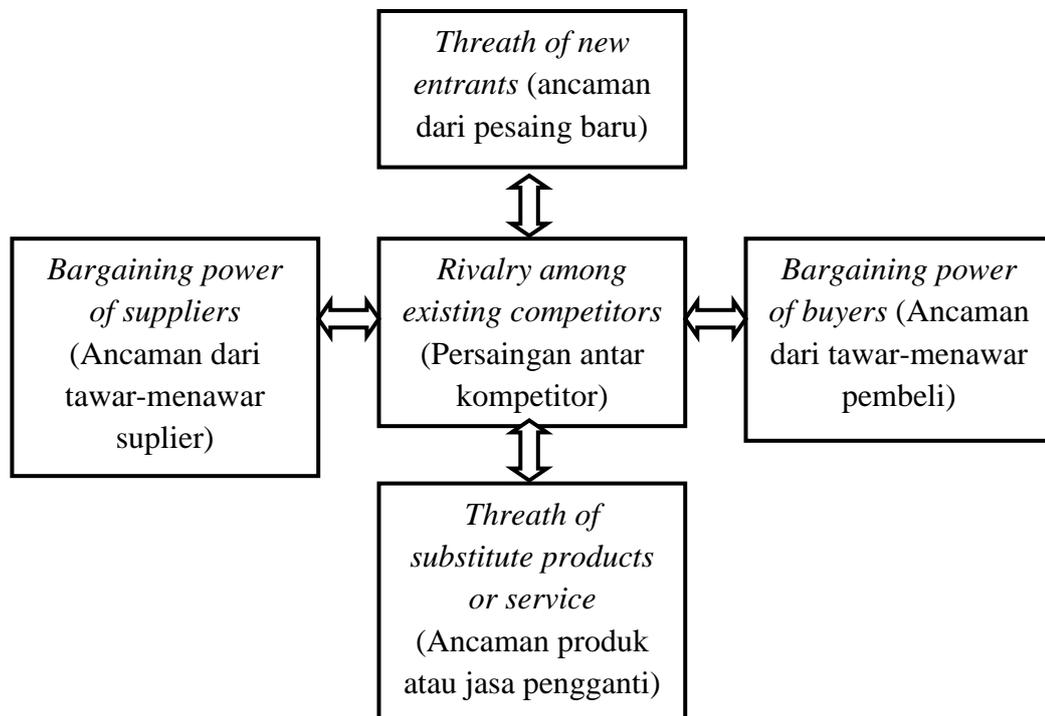
Selanjutnya dilakukanlah analisis eksternal yaitu dengan metode PESTEL. (Ishaq, 2020)

Menurut Investopedia, analisa PESTEL (*Political, Economic, Sociocultural, Technological, Legal, and Enviromental*) atau dapat diartikan dengan politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi, hukum, dan lingkungan. Analisa PESTEL dikenal sebagai alat yang digunakan untuk menganalisa faktor-faktor yang ada dalam pasar atau sebuah negara dan menjelaskan bagaimana faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi keberhasilan kompetisi pasar sebuah perusahaan. (Kurniawan, 2020)

b. Analisis *Porter's Five Force*.

Analisis lingkungan eksternal atau lebih dikenal dengan analisis *Porter's Five Force*, sering digunakan dalam menganalisis strategi bisnis suatu perusahaan (Harmoyo, 2012). Menurut Cahyono analisis *Porter's Five Force* dipakai untuk menganalisa struktur perusahaan dalam menentukan daya tarik pasar secara keseluruhan. (Diandra, 2018). Potter membagi kompetisi menjadi 5 (lima) bagian :

IAIN PURWOKERTO



**Bagan 3.1 : Analisa Porter's Five Force**

1) *Rivalry among existing competitors* (Persaingan antar kompetitor)

Persaingan antar kompetitor biasanya merupakan kekuatan terbesar dalam model analisis ini. Strategi yang dipakai oleh perusahaan akan berhasil ketika menggunakan keunggulan kompetitif. Saat terjadi perubahan strategi dari suatu perusahaan dapat disebabkan karena serangan balasan, seperti harga produk diturunkan, peningkatan kualitas, penambahan sarana prasarana, tersedianya layanan prima, terdapat jaminan untuk setiap produk, dan peningkatan promosi.

2) *Bargaining power of buyers* (Ancaman dari tawar-menawar pembeli)

Kekuatan tawar-menawar pembeli lebih tinggi saat pembelian produk kualitas standar atau tidak terdiferensiasi. Menurut David (2006) pada saat kondisi seperti ini, konsumen

memiliki kemungkinan untuk negosiasi harga jual, cakupan garansi, dan paket pelengkap hingga tingkat yang lebih tinggi

3) *Bargaining power of suppliers* (Ancaman dari tawar-menawar supplier)

Ancaman kekuatan tawar-menawar supplier dapat terjadi apabila perusahaan tergantung dengan salah satu supplier yang semakin besar dari waktu ke waktu. Indikator yang dipakai untuk melihat ketergantungan perusahaan terhadap supplier adalah *concentration ratio* (rasio konsentrasi). Indikator ini menunjukkan rasio antara jumlah nilai pasokan dari supplier tertentu dengan keseluruhan nilai persediaan yang dipasok oleh berbagai supplier.

4) *Threat of new entrants* (ancaman dari pesaing baru)

Porter (1987) menyatakan bahwa datangnya ancaman dari pesaing baru tergantung pada penghalang yang sudah ada dan digabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah diperkirakan oleh pesaing baru tersebut. Menurut Porter ada 6 (enam) rintangan (halangan) yang masuk, yaitu:

- a) Skala ekonomis
- b) Diferensiasi produk
- c) Kebutuhan modal
- d) Biaya beralih supplier
- e) Akses saluran distribusi
- f) Biaya tidak menguntungkan terlepas dari skala (Mustamu, 2015)

5) *Threat of substitute products or service* (Ancaman produk atau jasa pengganti)

Produk atau jasa pengganti membatasi laba yang potensial dari perusahaan dengan menetapkan *ceiling price* (harga pagu) yang diberikan oleh suatu perusahaan dalam perindustrian. Sedangkan produk-produk pengganti merupakan suatu persoalan dalam mencari produk lain yang dapat menjalankan fungsi yang

sama seperti produk industri. Ada beberapa ancaman yang produk pengganti yang dapat mempengaruhi perusahaan, diantaranya:

- a) Layanan produk pengganti
- b) Tarif peralihan produk pengganti
- c) Pasang pasar produk pengganti
- d) Ketika harga alternatif yang ditawarkan pada produk pengganti makin menarik, maka pembatasan laba makin ketat.
- e) Agresivitas dan profitabilitas produk pengganti (Marcos, 2014)

## 2. Matriks Analisis SWOT

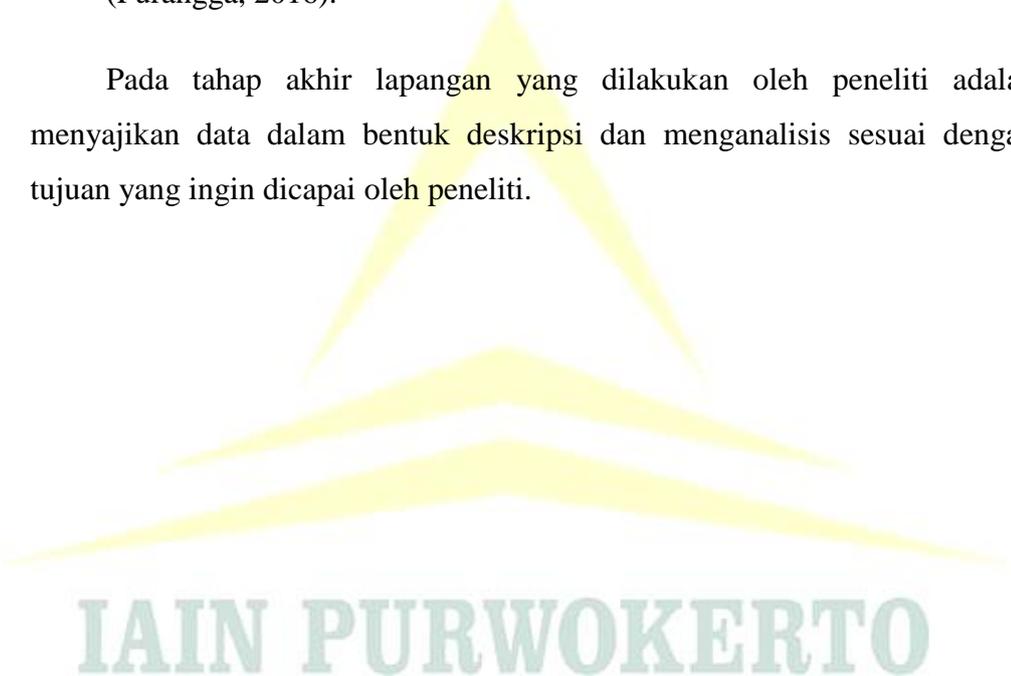
Proses pengambilan keputusan strategis berkaitan dengan pengembangan tujuan, misi, strategi, dan kebijakan dalam mengembangkan BMT. Sebelum pengambilan keputusan, maka diperlukan analisis terhadap faktor strategi internal dan eksternal (SW dan OT) dari perusahaan. Pengumpulan, pengolahan, dan penganalisisan data dilakukan secara deskriptif dengan mengadaptasi model analisis SWOT. Adapun matriks analisis SWOT, sebagai berikut :

<b>Internal</b>	<b>Kekuatan/<i>Strengths</i></b> <b>(S)</b> Faktor-faktor kekuatan internal	<b>Kelemahan/<i>Weakness</i></b> <b>s (W)</b> Faktor-faktor kelemahan internal
<b>Eksternal</b>		
<b>Peluang/<i>Opportunities</i> (O)</b> Faktor-faktor peluang eksternal	Strategi SO	Strategi WO
<b>Ancaman/<i>Threats</i></b> Faktor-faktor ancaman eksternal	Strategi ST	Strategi WT

**Tabel 3.1 : Matriks SWOT**

- a. Strategi SO (*Strenght-Opportunity*) adalah strategi yang disusun dengan menggunakan kekuatan internal untuk mendapatkan peluang
- b. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*) adalah strategi yang disusun dengan meminimalkan kelemahan internal untuk memanfaatkan peluang yang ada
- c. Strategi ST (*Strenght-Threats*) adalah strategi yang disusun dengan menggunakan kekuatan internal untuk mengatasi ancaman
- d. Strategi WT (*Weakness-Threats*) adalah strategi yang disusun dengan meminilkan kelemahan internal untuk menghindari ancaman (Purangga, 2016).

Pada tahap akhir lapangan yang dilakukan oleh peneliti adalah menyajikan data dalam bentuk deskripsi dan menganalisis sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti.



IAIN PURWOKERTO

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum BMT Dana Mentari Karanglewas**

##### **1. Sejarah BMT Dana Mentari Karanglewas**

Pada tahun 1995 banyak BMT-BMT bermunculan di Indonesia. BMT Dana Mentari terbentuk dari beberapa pemuda Muhammadiyah yang bekerja sama dengan yayasan *Baitul Maal* Muhammadiyah (YBMM). Para pemuda tersebut antara lain, M. Sutopo Aji, Achmad Sobirin, Khomsatun, Waryoto, Nanang Yulianto, dan Sudiro Husodo. Enam (6) pemuda tersebut kemudian membagi tugas, ada yang melakukan negosiasi dengan PC Muhammadiyah Purwokerto Barat dan ada pula yang melakukan tugas magang ke BMT Khairu Ummah Leuwiliang Bogor, atas rekomendasi dari YBMM Pusat. Setelah selesai magang YBMM mengeluarkan surat keputusan untuk mengesahkan BMT Dana Mentari.

*Grand opening* BMT Dana Mentari dilakukan pada hari Ahad 01 Oktober 1995. Pengesahan dilakukan secara simbolis oleh ketua PDM Banyumas. Adapun hasil dari keputusan YBMM dalam surat pengesahan dan lampiran berupa susunan Pengurus dan tercatat sebagai berikut :

Pembina : Yayasan Baitul Maal Muhammadiyah Jakarta

Penanggungjawab : PCM Purwokerto Barat

Badan Pengawas

Ketua : H. Gunawan

Anggota : Saechun Saeradji

Badan Pengurus

Ketua : Achmad Sobirin

Wakil Ketua : Sutopo Aji

Sekretaris : Maryoto, S.E

Bendahara : Khomsatun

Pemasaran : 1. Nanang Yullianto

2. Sudiro Husodo

Sesuai dengan SK periode kepengurusan adalah 2 tahun tercatat sesuai dengan SK saat dikeluarkan. Hal tersebut menjadi dasar dibentuknya anggaran dasar rumah tangga (AD ART) BMT dana Mentari. Operasional kantus harus tetap berjalan, kemudian pihak BMT menyewa ruang tamu, Ketua MUI Banyumas yaitu bapak KH Syamsuri Ridwan. Terdapat kendala pada minggu awal pendirian, yakni bapak Achmad Sobirin dan Waryoto meninggalkan BMT. kemudian 4 pengurus yang tersisa sepakat menjadikan Sutopo Aji sebagai ketua BMT. Kemudian operasional kantor tetap berjalan dengan pembagian tugas Sutopo Aji, Sudiro Husodo, dan Nanang bertugas di lapangan, sedangkan Khomsatun bertugas di dalam kantor.

Selang beberapa lama Sudiro dan Nanang menyusul pendiri sebelumnya meninggalkan BMT. Namun dengan inisiatif Sutopo dan Khomsatun untuk menambah karyawan di BMT maka masuklah 2 karyawan yaitu Rachmas Sofyan dan Indiyani pada tahun 1995 dan terus mencari karyawan lagi hingga masuklah Paryanto pada tahun 1997. Dukungan demi dukungan terus masuk pada BMT Dana Mentari, salah satunya adalah Dompot Dhuafa yang kemudian bekerjasama dalam kegiatan Tebar Hewan Kurban dan melakukan pelatihan serta *trainging* bagi manajer dan karyawan. Legaliatas BMT Dana Mentari mulai diperbarui dengan memilih beberapa alternatif, yaitu: PT, CV, atau Koperasi.

Setelah melewati beberapa musyawarah, akhirnya BMT Dana Mentari memutuskan untuk berbadan hukum Koperasi. Pengurusan data melalui Dinas Koperasi, lantas terbentuklah KSU (Koperasi Serba Usaha Dana Mentari) dengan SK (Surat Keputusan) sebagai berikut:

Nomor : 13246/BH/KWK.11/IX/1997

Tanggal : 15 September 1997

Pengurus di Anggaran Dasar :

Ketua : M. Sutopo Aji

Wakil Ketua : Drs. Zaenuri Ahmad

Sekretaris : Indiyani NC

Bendahara 1 : Khomsatun

Bendahara 2 : Eko Suprpto

Sebuah perusahaan ataupun organisasi yang baru berdiri tentu mengalami banyak kendala, tidak terkecuali BMT Dana Mentari. Kendala yang dihadapi setelah SK di atas keluar adalah Wakil Ketua dan Bendahara 2 tidak aktif. Setelah pengesahan SK dari Dinas Koperasi orang-orang yang berada di BMT Dana Mentari mendapatkan binaan manajemen dan kurva keuangannya meningkat. Hal tersebut disebabkan adanya proyek P2KER dengan dana Rp. 5.000.000,- (lima juta rupiah), selanjutnya pada tahun 1998 mendapatkan proyek P3 T dengan pesangon untuk karyawan sejumlah Rp. 300.000,- (tiga ratus ribu) setiap orangnya. Adanya dukungan dari Dinas Koperasi pada tahun 1998 BMT Dana Mentari dapat menembus BEP dan tahun 1999 pihak BMT dapat membagikan laba untuk para anggotanya hingga sekarang (Khomsatun, 2016).

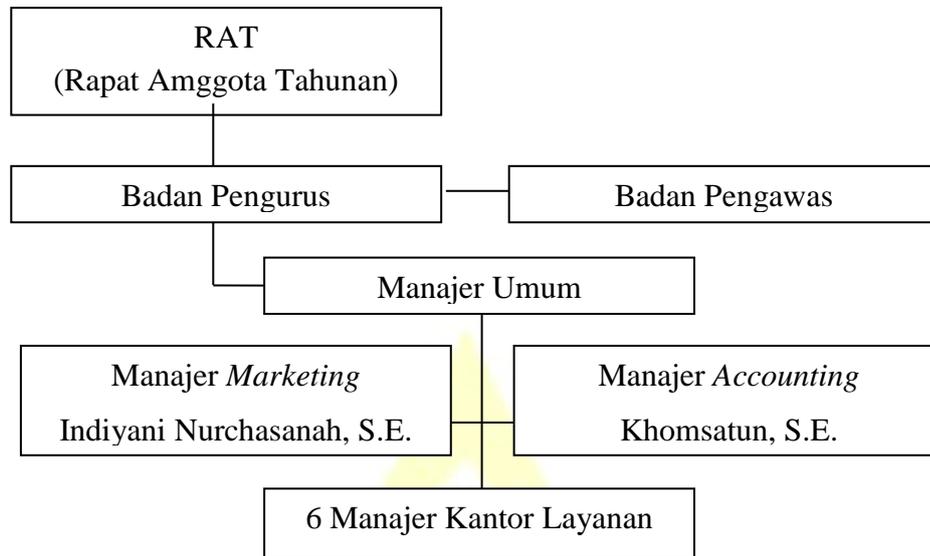
## **2. Visi dan Misi BMT Dana Mentari Karangewas**

- a. Visi BMT Dana Mentari Karangewas  
“Menjadi Lembaga Keuangan Ekonomi yang Handal”
- b. Misi BMT Dana Mentari Karangewas
  - 1) Pemberdayaan ekonomi syariah
  - 2) Peningkatan sumber daya manusia
  - 3) Penggunaan informasi teknologi berbasis syariah

**IAIN PURWOKERTO**

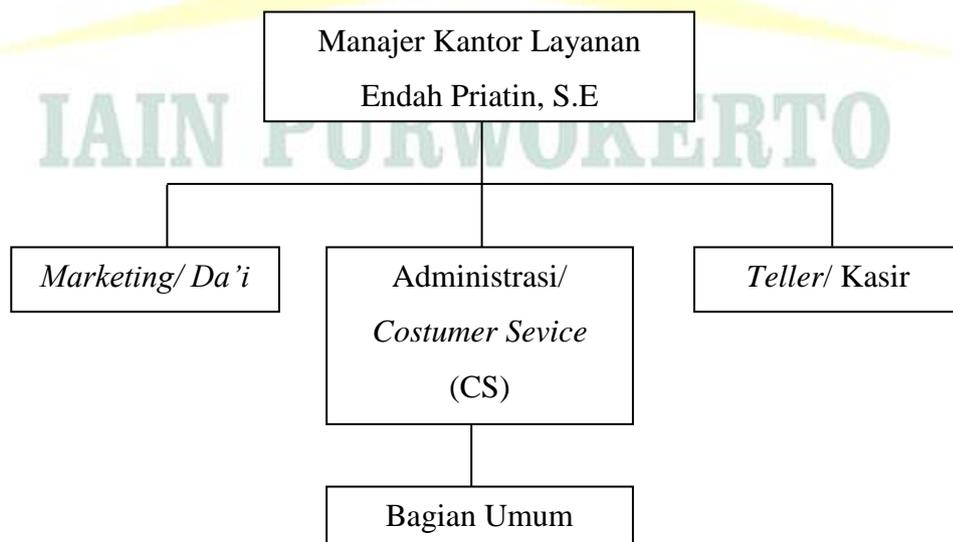
### 3. Struktur Organisasi BMT Dana Mentari Karanglewas

#### STRUKTUR ORGANISASI KSU "BMT DANA MENTARI MUHAMMADIYAH" PURWOKERTO



**Bagan 4.1: Struktur Organisasi Kantor Pusat**

#### STRUKTUR ORGANISASI KSU "BMT DANA MENTARI KARANGLEWAS"



**Bagan 4. 2: Struktur Organisasi KSU BMT Dana Mentari Karanglewas**

Sebagai salah satu lembaga keuangan dengan bentuk Koperasi BMT Dana Mentari Karanglewas dalam menentukan keputusan mengenai struktur organisasi ditentukan oleh keputusan dari anggota. Menurut Ibu Endah Priatin (Manajer Kantor Layanan), menjelaskan:

“Keputusan mengenai kepengurusan BMT Dana Mentari Karanglewas sangat memerulakan hasil dari RAT (Rapat Anggota Tahunan) yang dilaksanakan oleh hampir seluruh anggota dalam kurun waktu satu tahun sekali. Anggota yang berhak mengikuti RAT adalah mereka yang memiliki simpanan pokok sebesar Rp. 100.000,- (seratus ribu rupiah), simpanan pemupukan modal miniMaal Rp. 4.500.000,- (empat juta lima ratus ribu rupiah), dan simpanan wajib Rp. 50.000,- (lima puluh ribu rupiah) dengan nominal yang sama atau meningkat pada simpanan pemupukan modal setiap bulan selama masih menjadi anggota dari BMT Dana Mentari. RAT terakhir dilaksanakan pada tahun 2020 dengan jumlah peserta  $\pm$  (kurang lebih) sebanyak 250 (dua ratus lima puluh) orang.” (Priatin, 2021).

Pada bagan struktur organisasi BMT Dana Mentari Karanglewas tidak terdapat Manajer *Marketing* dan *Accounting* hal tersebut dikarenakan seluruh kantor layanan untuk jabatan tersebut masih dipegang oleh kantor pusat. Lokasi kantor pusat ada di lantai 2 kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas. Sedangkan untuk keputusan pemasaran masih dipegang oleh Manajer Kantor Layanan yang langsung bertanggung jawab dengan Manajer *Marketing* kantor pusat. Sedangkan Manajer *Accounting* BMT Dana Mentari masih merangkap sebagai HRD (*Human Resource Development*).

a. Manajer Kantor Layanan

Manajer kantor layanan adalah orang yang menjadi pimpinan dari kantor layanan. Masa bhakti dari seorang manajer kantor layanan adalah sampai usia pensiun. Namun ada waktu-waktu tertentu di mana manajer kantor layanan akan di-*rolling* (putar) ke kantor layanan lain. Tugas dari manajer kantor layanan secara umum adalah bertanggung jawab atas semua kepengurusan di kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas. Adapun tugas dari manajer kantor layanan, antara lain:

1) Membuat program kerja untuk satu tahun

Setiap program kerja yang telah dibuat maka akan disampaikan pada saat RAT. Semester ganjil (6 bulan setelah RAT) adalah masa uji coba dan semester genap (6 bulan setelahnya) adalah evaluasi dan pemantapan dari program kerja yang telah terlaksana.

2) Sebagai pengambil keputusan teratas di kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas. Baik untuk setiap penandatanganan keputusan (akad maupun dokumen lain) maupun penyelesaian suatu masalah yang terjadi dalam operasional kantor.

3) Pemimpin rapat

Rapat dilaksanakan satu (1) bulan dua (2) kali. Pembahasan dalam rapat lebih menjurus pada evaluasi kinerja operasional maupun layanan setiap bulannya.

4) Pelaksana akad

Akad-akad pembiayaan yang dilakukan oleh anggota maka menjadi tanggung jawab dari manajer kantor layanan..

Dalam pelaksanaan secara *riil* di kantor maupun lapangan, manajer kantor layanan seringkali ikut serta dengan *marketing* dalam penyelesaian pembiayaan yang bermasalah maupun *silaturrahmi* dengan nasabah spesial.

b. *Marketing/ Da'i*

Sesuai dengan namanya *marketing* atau bagian pemasaran atau lebih dikenal dengan sebutan *da'i* di BMT Dana Mentari adalah mereka yang bertanggung jawab langsung pada setiap produk yang dikenalkan pada anggota maupun calon anggota. Adapun tugas dari *marketing/ da'i*, antara lain:

1) Mencari calon anggota baik produk pembiayaan dan simpanan (*da'i* lebih diutamakan untuk mencari calon anggota produk pembiayaan)

2) Bertanggung jawab pada setiap anggota yang mereka bawa (setiap *da'i* harus selalu menjaga komunikasi yang baik dengan anggota).

3) Memasarkan produk dari BMT Dana Mentari

Setiap *da'i* yang sedang melakukan tugas lapangan harus membawa brosur yang berisikan informasi mengenai BMT Dana Mentari visi, misi, produk, layanan, dan lainnya). Di samping itu *da'i* juga harus memberikan penjelasan pada calon anggota mengenai produk maupun layanan dan lainnya dengan bahasa yang lugas dan mudah dimengerti.

4) Melakukan survei untuk setiap anggota yang akan melakukan pembiayaan

Hal tersebut dikarenakan setiap calon anggota yang akan melakukan pembiayaan harus menjelaskan mengenai kondisinya dan tercatat dalam formulir kelengkapan data diri, kemudian *da'i* akan melakukan survei mengenai kondisi yang sebenarnya dari calon anggota, agar nantinya tidak terjadi *one prestasi* (pelanggaran atau risiko yang kemungkinan dapat terjadi sewaktu-waktu)

5) Mencari *supplier* untuk setiap barang yang akan digunakan dalam akad pembiayaan.

Hal tersebut berlaku untuk akad pembiayaan *murabahab* dan *ijarah*. Kedua produk tersebut berhubungan dengan pengadaan barang. Namun pihak BMT Dana Mentari lebih mengutamakan rekomendasi dari calon anggota mengenai *supplier* seperti apa yang mereka inginkan. Setelah itu *da'i* akan menyelesaikan proses pembiayaan sesuai dengan keinginan dari calon anggota (Priatin, 2021).

6) Melakukan rekapitulasi pembiayaan lancar maupun macet dari setiap anggota yang ia pegang, kemudian dilaporkan pada manajer kantor layanan.

*Da'i* sebagai pihak yang bertanggung jawab terhadap setiap anggota, tentu tahu mengenai data-data dari kelancara maupun

macetnya pembiayaan dari anggota. Setelah diadakan rekapitulasi, nantinya data tersebut akan memudahkan *da'i* dan manajer kantor layanan untuk mengetahui siapa saja anggota yang pembiayaannya lancar, kurang lancar, dalam pengawasan, maupun macet. Karena di BMT Dana Mentari belum ada divisi *collection* atau penagih, maka *da'i* yang bertanggung jawab dalam setiap pembiayaan yang bermasalah. Jika masalah pembiayaan macet belum terselesaikan oleh *da'i* maka manajer kantor layanan akan ikut turun tangan (Nurchasanah, 2021).

c. Administrasi/ *Costumer Service* (CS)

Posisi administrasi selain sebagai sekretaris di kantor layanan, ia juga bertugas sebagai *Costumer Service* (CS). Kurangnya SDM (sumber daya manusia) mengakibatkan divisi ini mempunyai *job description* (tugas) yang cukup banyak. Berikut adalah tugas dari administrasi/ *Costumer Service* (CS), antara lain:

1) Admin kantor layanan

Seluruh administrasi terkait kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas dipegang oleh bagian administrasi, antara lain:

- a) Surat-menyurat (pembuatan surat keluar dan penerimaan surat masuk)
  - b) Membuat formulir kelengkapan data untuk calon anggota pembiayaan
  - c) Membuat form akad dan surat kuasa untuk calon anggota pembiayaan
  - d) Membuat form penolakan pengajuan pembiayaan
- 2) Bertanggung jawab pada setiap tamu yang datang ke kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas, dengan kepentingan menemui *da'i* maupun manajer kantor layanan
- 3) Melakukan *cross check* berkas sebelum terjadi akad pembiayaan

Calon anggota yang telah melengkapi persyaratan untuk pembiayaan maka seluruh datanya akan dicek ulang oleh administrasi/ *Costumer Service* (CS).

- 4) Menjelaskan mengenai produk-produk yang ada di BMT Dana Mentari pada calon anggota yang datang ke kantor (tanpa melalui *da'i*)

Seringkali ada calon anggota yang tiba-tiba datang ke kantor untuk melakukan pembiayaan maupun simpanan, maka posisi administrasi/ *Costumer Service* (CS), berperan sebagai CS. Namun untuk proses pembukaan rekening simpanan akan diserahkan pada kasir/ *teller*. Administrasi/ *Costumer Service* (CS) juga menjelaskan mengenai persyaratan yang dibutuhkan saat akan membuka rekening untuk produk pembiayaan. Setelahnya prosesi tersebut akan dilanjutkan oleh *da'i*.

d. Kasir/ *Teller*

Ketika masuk ke kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas, meja yang pertama kali dilihat adalah meja kasir/ *teller*. Seperti pada lembaga keuangan yang lain, tugas umum dari kasir/ *teller* adalah melayani segala proses transaksi dana yang ada di kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas. Berikut adalah tugas dari kasir/ *teller*, antara lain:

- 1) Bertanggung jawab atas semua transaksi yang ada di kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas

Sebagai lembaga keuangan tentu dalam operasionalnya terdapat dana masuk maupun keluar. Kasir/ *teller* harus mencatatkan operasional tersebut dalam sistem. Dana masuk bersumber dari anggota untuk produk simpanan, pembiayaan, maupun layanan lainnya. Sedangkan dana keluar, dapat bersumber dari operasional kantor, kepentingan proses pembiayaan (yang bertanggung jawab adalah *da'i*), dan kepentingan lain yang terdapat dalam RAB (Rencana Anggaran Biaya).

- 2) Bertanggung jawab untuk proses pembukaan rekening produk simpanan dan pembiayaan

Untuk produk simpanan, maka setiap anggota yang akan membuka rekening akan dilayani oleh kasir/ *teller*, sedangkan untuk produk pembiayaan kasir/ *teller* hanya menerima dana dan memberikan buku tabungan.

- 3) Bertanggung jawab dalam pembukuan dan rekapitulasi transaksi

Proses pembukuan transaksi dilakukan setiap hari oleh kasir/ *teller* uang masuk dan keluar harus sama. Seluruh transaksi harus dicatat dalam sistem kemudian di-*print out*. Kasir/ *teller* juga menghitung uang secara manual, kemudian dikelompokkan dan disimpan pada brankas. (Priatin, 2021)

- 4) Bertanggung jawab terhadap ruang penyimpanan

Sudah merupakan keharusan bagi kasir/ *teller* bertanggung jawab terhadap ruang penyimpanan. Seluruh catatan transaksi, berkas, dan uang tersimpan di ruang penyimpanan. Dalam ruang penyimpanan juga terdapat brankas, namun ukuran brankas di kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas masih tergolong kecil sehingga belum ada nama khusus. (Khomsatun, 2021)

e. Bagian Umum

Bagian umum di kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas, bertugas untuk :

- 1) Pemeliharaan sumber daya fisik di kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas
- 2) Perawatan kebersihan dan kerapihan kantor
- 3) Melakukan pengecekan stok barang-barang atau peralatan yang menunjang operasional kantor
- 4) Bertanggung jawab dalam urusan dapur di kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas

Terdapat dua bagian dari kantor pusat yang juga ikut dalam operasional serta pemeliharaan perangkat komputer di kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas yakni divisi IT dan supir. Dua bagian tersebut masuk dalam struktur organisasi kantor pusat. Ada beberapa alasan mengapa dua bagian tersebut masih dalam lingkup kantor pusat, di antaranya:

- a. Terbatasnya SDM yang ahli dalam bidang IT di BMT Dana Mentari
- b. BMT Dana Mentari baru mempunyai 2 buah mobil yang digunakan sebagai kendaraan operasional kantor. Pemakaian mobil masih dijadwal penggunaannya agar merata untuk setiap kantor layanan. (Priatin, 2021)

Selain itu, BMT saat ini sudah menggunakan program *data base* yang digunakan untuk pencatatan transaksi, input data, dan dokumen penting dari operasional BMT Dana Mentari yang dinamakan dengan "MSC". Aplikasi ini sangat berguna untuk kelancaran operasional setiap bagian. BMT Dana Mentari bekerja sama dengan salah satu vendor penyedia program untuk lembaga keuangan yang berasal dari Kebumen (Jawa Tengah, Indonesia) dengan nama *company* (perusahaan) "Mitra Cerah Solusindo". Program tersebut dibeli guna kelancaran operasional setiap bagian yang ada di BMT Dana Mentari (Khomsatun, 2021).

#### **4. Regulasi dan Rekrutmen untuk Direksi serta Karyawan di BMT Dana Mentari Karanglewas**

Sebuah perusahaan ataupun lembaga tentu selalu mengalami rotasi karyawan maupun direksi. Ada dari mereka yang *resign* (mengundurkan diri), naik jabatan, maupun orang-orang baru yang masuk sebagai calon karyawan. Berikut adalah regulasi rekrutmen bagian direksi dan karyawan di BMT Dana Mentari Karanglewas:

##### **a. Direksi**

Lowongan pekerjaan untuk bagian direksi di BMT Dana Mentari ditiadakan, program yang dipakai oleh manajemen BMT Dana

Mentari adalah jenjang karir. Semua karyawan yang diterima dari bagian *da'i* (*marketing*), sudah menjadi karyawan tetap, dengan masa bhakti 5 (lima) tahun.

b. Karyawan

Di kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas terdapat 8 (delapan) orang karyawan yang terdiri dari 1 (satu) admin/ CS, 1 kasir/ *teller*, 4 (empat) orang *da'i*, dan 2 orang bagian umum.

1) Penyebaran informasi rekrutmen karyawan

Biasanya dari pihak BMT Dana Mentari akan menyebarkan brosur yang nantinya akan disebar oleh tiap kantor layanan. Selain itu saat diadakan RAT (Rapat Anggota Tahunan) maka rekrutmen tersebut juga akan diinfokan pada para anggota yang memiliki modal atau saham di BMT.

2) Persyaratan calon karyawan baru

- a) S1 untuk *da'i*
- b) SLTA/ sederajat untuk bagian lain
- c) CV atau data diri
- d) Identitas diri
- e) Jaminan
- f) Paham mengenai BTA (Baca Tulis Al-Quran)
- g) Berpengetahuan luas (agama, umum (seputar BMT))

3) Seleksi berkas

4) Tes tertulis (pengetahuan)

5) Wawancara (*interview*) (Khomsatun, 2021)

6) Untuk yang lolos maka akan masuk pada masa magang selama 6 (enam) bulan. Adapun target memperoleh dana masuk Rp 100.000.000,- (seratus juta rupiah), dengan miniMaal nasabah 10 (sepuluh) orang. Setelahnya akan ada seleksi lagi untuk masuk proses selanjutnya.

7) Masa kontrak 2 (dua) tahun dengan syarat dan ketentuan yang berlaku

#### 8) Menjadi karyawan tetap (Priatin, 2021)

Regulasi karyawan di BMT Dana Mentari yang cukup menarik adalah adanya *turn-over* atau perputaran karyawan antar kantor layanan. Sebagai contoh, *da'i* di kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas telah bekerja selama 3 tahun (*syarat turn-over*) di kantor tersebut, maka ia akan mendapat kesempatan bekerja di kantor layanan lain. Sedangkan untuk posisi admin/ CS dan kasir/ *teller* akan mendapatkan kesempatan *turn-over* selama 2 (dua) tahun sekali (Khomsatun, 2021).

### 5. Produk-produk dan Layanan BMT Dana Mentari Karanglewas

BMT Dana Mentari Karanglewas memiliki 2 macam produk, yaitu: produk simpanan dan pembiayaan. Selain dua produk tersebut BMT Dana Mentari Karanglewas juga melayani layanan lain. Berikut adalah produk dan layanan yang ada di BMT Dana Mentari Karanglewas, antara lain:

#### a. Simpanan

##### 1) Simpanan dengan bagi hasil

##### a) Simpanan UMMAT

Dana dalam simpanan ini berasal dari pihak ketiga. Namun dana tersebut dapat digunakan oleh BMT dan pemilik dana akan mendapatkan bagi hasil dari pendapatan dana tersebut. Keuntungan dari simpanan ini adalah pemilik dana dapat mengambil dana sewaktu-waktu

##### b) Simpanan Pendidikan

Simpanan ini ditujukan bagi para pelajar yang ingin mempersiapkan dana untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya.

##### c) Simpanan Persiapan Hewan Kurban

Simpanan ini dapat dilakukan oleh perorangan maupun berkelompok (*majelis taklim*) dan hanya dapat diambil mendekati hari raya Idul Adha.

d) Simpanan *Walimah*

Simpanan ini ditujukan untuk pernikahan dan bagi hasil akan didapatkan tiap bulannya. Dana tersebut dapat diambil ketika mendekati hari pernikahan.

e) Simpanan Hari Tua

Simpanan ini diperuntukan untuk kepentingan dihari tua atau pensiun, dengan bagi hasil yang diperhitungkan setiap bulannya.

f) Simpanan Haji atau Umroh (ditujukan untuk ibadah haji/umroh)

g) Simpanan Ibu Bersalin

Sesuai dengan namanya, simpanan ini hanya diperuntuk bagi ibu hamil dengan nisbah dan setoran awal sama seperti simpanan sebelumnya, yakni dengan nisbah 35 : 65 dan setoran awal miniMaal Rp. 10.000 (sepuluh ribu rupiah) dan setoran selanjutnya miniMaal Rp. 5.000 (lima ribu rupiah)

2) Simpanan Berjangka

Simpanan dari pihak ketiga baik itu perorangan, lembaga pendidikan, masjid ataupun yang lainnya dengan besaran dana serta jangka waktu yang telah ditentukan, sering disebut dengan simpanan berjangka. Jika ingin melakukan penarikan dana maka hanya boleh dilakukan saat tanggal jatuh tempo, jika melanggar ketentuan tersebut maka akan terkena *pinalty* sebesar 25%, diambil dari bagi hasil pada bulan terakhir. Untuk simpanan dengan jangka waktu 1, 3, 6, dan 12 bulan, maka jumlah miniMaal simpanannya adalah Rp. 1.000.000,- (satu juta rupiah), dengan nisbah bagi hasil sebagai berikut:

Jangka Waktu	Nisbah
1 bulan	38 : 62
3 bulan	40 : 60
6 bulan	45 : 55
12 bulan	50 : 50

**Tabel 4.1 : Nisbah dan Jangka Waktu**

3) Simpanan *Wadiah* dan ZIS

a) *Wadiah yad dhamanah*

Simpanan ini boleh dipakai oleh orang perorangan ataupun badan hukum. Namun tetap menjadi catatan bahwa dana yang dipinjam harus dikembalikan kapan saja pemilik dana menghendaki. Pemilik dana tidak dapat menuntut hasil apapun dari BMT dan BMT hanya memberika bonus pada pemilik dana.

b) ZIS

ZIS atau sering disebut dengan simpanan amanah hari akhir yang merupakan kepanjangan dari zakat, *infaq*, dan *shadaqah*. Peran BMT di sini adalah menyalurkan dana tersebut pada para *mustahik* (orang yang berhak menerima ZIS). Selain itu dana tersebut juga digunakan untuk pinjaman *qordh al-hasan* dan sumbangan kegiatan sosial atau keagamaan.

4) SIMBAKOTA

SIMBAKOTA merupakan produk khusus yang ada di BMT Dana Mentari. Produk ini tidak diadakan sepanjang tahun dan hanya ada pada hari-hari mendekati Hari Raya Idul Fitri. SIMBAKOTA atau dapat dimengerti dengan istilah “simpanan sembako kita”. Produk ini akan dibuka pada bulan ramadhan dan akan akan ditutup ± (kurang lebih) 1 (satu) minggu sebelum lebaran. Program ini sudah terlaksana selama 4 (empat) tahun.

Pada produk ini nominal simpanan biasanya telah ditentukan di awal akad. Tahun 2020 nominal SIMBAKOTA untuk 1 (satu) paket parcel hari raya adalah Rp. 350.000,- (tiga ratus lima puluh ribu rupiah). Parcel hari raya berisikan beras, minyak, tepung, gula, ataupun yang lain. Parcel dapat diambil di kantor layanan BMT dan dapat pula diantar ke rumah-rumah anggota (Priatin, 2021).

b. Pembiayaan

Sebagai salah satu lembaga keuangan mikro yang berbasis syariah, BMT Dana Mentari menawarkan produk pembiayaan yang sesuai dengan syariat, antara lain :

1) Pembiayaan *Murabahah* (jual beli)

Pembiayaan *murabahah* dalam BMT adalah pembiayaan yang diperuntukan untuk pembelian barang-barang produktif ataupun konsumtif dengan menggunakan prinsip jual beli. Konsep yang ditawarkan oleh BMT Dana Mentari adalah "*harga pokok + margin keuntungan*". Sebelumnya penawaran tersebut sudah diberitahukan pada saat akad berlangsung antara debitur dan BMT. Dasar hukum pembiayaan *murabahah* terdapat dalam Q.S al-Baqarah : 275.

2) Pembiayaan *Mudharabah* (bagi hasil)

Pembiayaan *mudharabah* atau lebih dikenal dengan pembiayaan dalam hal investasi untuk modal kerja. Proses dalam pembiayaan ini adalah adanya akad sebelum pembiayaan berlangsung. Setelah ada kata sepakat, maka BMT akan menyerahkan dana pada anggota yang telah mengajukan pembiayaan.

BMT nantinya akan mendapatkan bagi hasil setiap bulannya dari hasil usaha yang anggota kelola. Besaran nisbah yang diperoleh oleh kedua belah pihak telah terlebih dahulu ditentukan pada saat akad. Dasar hukum pembiayaan *mudharabah* terdapat dalam Q.S an-Nisa : 29.

3) Pembiayaan *Ijarah* (jual beli sewa)

Pembiayaan *ijarah* atau lebih dikenal dengan jual beli sewa adalah pembiayaan yang bertujuan untuk sewa menyewa manfaat suatu barang, namun tidak diikuti dengan berpindahnya hak kepemilikan atas barang tersebut berdasarkan kesepakatan pada saat akad. Salah satu akad *ijarah* yang dikembangkan oleh BMT Dana Mentari adalah *ijarah al-muntahiya bittamlik* atau lebih dikenal dengan IMBT.

Akad IMBT pada akhir periode kepemilikan barangnya akan berpindah pada debitur. Obyek yang digunakan biasanya adalah kendaraan. Dasar hukum dari IMBT adalah Q.S al-Baqarah : 233.

4) Pembiayaan *Musyarakah*

Pembiayaan *musyarakah* adalah pembiayaan dalam bentuk kerjasama perniagaan antara beberapa pemilik modal yang bertujuan menginvestasikan modalnya pada suatu usaha tertentu dan setiap pihak mempunyai hak dalam pelaksanaan manajemen usaha tersebut. Untuk keuntungan dalam pembiayaan ini dibagi sesuai dengan besaran modal atau berdasarkan kesepakatan bersama.

5) Pembiayaan *Rahn* (gadai)

Pembiayaan *rahn* atau lebih dikenal dengan gadai adalah jasa gadai atau penggadaian yang berbasis syariah. Pemilik dana hanya memberikan biaya administrasi dan *ijarah*. Dalam pembiayaan ini BMT Dana Mentari baru menerima gadai untuk emas 24 karat. Dasar hukum yang dipakai adalah Q.S al-Baqarah : 283.

6) Pembiayaan *al-Qardh* (pinjam meminjam)

Pembiayaan *al-qardh* atau lebih dikenal dengan pinjam meminjam adalah salah satu jenis pembiayaan yang bersifat sosial, pihak BMT tidak meminta imbaran dari pemilik dana dan pemilik dana hanya mengembalikan pokok pinjamannya saja. Dasar hukum pembiayaan ini adalah Q.S. al-Baqarah : 245.

c. Layanan lainnya

Tidak hanya menerima simpanan, pembiayaan ataupun penjualan, BMT Dana Mentari juga melayani beberapa tagihan (pembayaran), antara lain:

- 1) Listrik atau token
- 2) TELKOM
- 3) PDAM
- 4) Cicilan kendaraan (WOM, BAF, MCF, MAF)
- 5) Penjualan pulsa (semua operator)
- 6) Penjualan tiket kereta api
- 7) Penjualan tiket pesawat (domestik maupun luar negeri)

Dan lainnya.

Pembukaan rekening untuk produk pembiayaan dan simpanan di BMT Dana Mentari cukup berbeda dari lembaga keuangan yang lain. Untuk pembukaan rekening produk pembiayaan dapat melalui CS (*Cosutumer Service*) dan *da'i (marketing)*, sedangkan untuk rekening produk simpanan melalui kasir/ *teller*. Berikut adalah prosedur pembukaan rekening untuk produk pembiayaan dan simpanan.

a. Produk Pembiayaan

- 1) Calon anggota bertemu dengan CS atau *da'i*
- 2) CS atau *da'i* menjelaskan mengenai produk pembiayaan (*murabahah, mudharabah, musyarakah, ijarah, rahn, dan qardh*) beserta persyaratannya. Adapun persyaratan dari pengajuan pembiayaan antara lain
  - a) *Fotocopy* KTP Suami dan Istri (untuk yang belum menikah atau sudah cerai maka menggunakan KTP diri sendiri dan orang tua)
  - b) *Fotocopy* KK (Kartu Keluarga) dan rekening listrik
  - c) *Fotocopy* Jaminan BPKB atau SHM
  - d) Pas foto 4 × 6 (diri sendiri, suami atau istri, orang tua)

- e) Mempunyai usaha atau penghasilan tetap
  - f) Melengkapi persyaratan administrasi lainnya
    - Surat rekomendasi dukungan (RT dan *takmir* masjid)
    - Surat kuasa (jika barang jaminan bukan milik sendiri)
  - 3) Calon anggota mengajukan pembiayaan
  - 4) Pelengkapan berkas
  - 5) Dai melakukan survei
  - 6) Pihak BMT konfirmasi (disetujui atau ditolak), Dai menghubungi calon anggota dan kemudian membuat agenda pelaksanaan akad
  - 7) Membayarkan simpanan pokok sebagai anggota BMT sebesar Rp. 10.000,- (sepuluh ribu rupiah)
  - 8) Akad pembiayaan
  - 9) Pencairan dana ke *teller* (Priatin, 2021)
  - 10) Untuk pembiayaan *murabahah* maka pencairan dilakukan oleh *dai*, kemudian *dai* mencari barang yang diinginkan oleh calon anggota
  - 11) *Dai* survei pencarian *supplier*, kemudian membuat kelengkapan dokumen dan melakukan pemilihan barang sesuai keinginan calon anggota
  - 12) Barang dikirim ke BMT setelahnya anggota mengambil barang di BMT setelah melakukan *cross check*. (Nurchasanah, 2021)
- b. Produk Simpanan
- Pembukaan rekening untuk produk simpanan syaratnya terbilang cukup mudah. Pembukaan rekening simpanan dikelola oleh kasir/ *teller*. Adapun syarat-syarat pembukaan rekening simpanan antara lain:
- 1) Fotocopy KTP
  - 2) Mengisi formulir pembukaan rekening
  - 3) Akad simpanan bersama kasir/ *teller*
  - 4) Menyerahkan simpanan pokok sebagai anggota BMT dan simpanan wajib sebesar Rp. 10.000,- (sepuluh ribu rupiah)

- 5) Setoran awal untuk produk simpanan adalah Rp 20.000,- (dua puluh ribu rupiah)
- 6) Kemudian anggota akan menerima buku tabungan, sesuai dengan produk simpanan yang dipilih (Priatin, 2021).

## **B. Operasional BMT Dana Mentari Karanglewas**

### **1. Regulasi Keuangan di BMT Dana Mentari Karanglewas**

BMT Dana Mentari merupakan lembaga keuangan mikro syariah yang berbadan hukum koperasi. Sejak awal berdiri yaitu tahun 1995, kini jumlah kantor layanan sudah ada 8 (delapan) kantor. Fokus operasional BMT Dana Mentari masih di lingkup kabupaten Banyumas. Kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas untuk gedung operasionalnya masih bergabung dengan kantor pusat BMT Dana Mentari. Namun operasional tetap dipegang oleh masing-masing manajer cabang.

Pengelolaan laporan keuangan di kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas dikelola oleh kasir/ *teller* kemudian akan dicek ulang oleh manajer cabang, kemudian akan dikirim ke bagian IT kantor pusat, dan dicek kembali oleh manajer *accounting* (keuangan). Setelah disetujui oleh manajer *accounting*, maka bagian IT akan meng-*upload* laporan keuangan tersebut ke sistem MCS. Laporan keuangan seluruh kantor layanan BMT Dana Mentari akan terkoneksi dalam satu sistem yaitu MCS.

Isi dari sistem MCS ini mencakup neraca, buku besar, dan jurnal yang dapat diakses oleh seluruh kantor layanan serta para *da'i*. Sistem ini mempermudah *da'i* dalam melaporkan dana masuk saat penagihan atau pembukaan rekening pembiayaan. Saat *da'i* meng-input dana masuk maka laporan tersebut akan masuk ke sistem, kemudian saat nantinya *da'i* masuk kembali ke kantor uang yang didapatkan akan diserahkan ke kasir/ *teller* untuk dicek kembali. Dalam MCS perangkat laporan keuangan sudah termasuk lengkap. Jenis neraca yang dipakai adalah skontro dengan bentuk stafe; aktiva di atas dan pasiva di bawah. Walaupun menggunakan sistem

isi neraca pun cukup lengkap. Dalam buku besar mencakup laporan laba rugi, *cash flow*, dan struktur pendanaan lainnya seperti penyiapan RAB, beban tenaga kerja, pemasukan dari anggota (pembiayaan), pemasukan dari PPOP, dana masuk dari kerjasama dengan BUS (bank umum syariah).

Berkaitan dengan regulasi gaji karyawan merupakan salah satu hal krusial yang harus terjadi suatu perusahaan ataupun lembaga. Di BMT Dana Mentari, pengelolaan gaji karyawan dikelola oleh manajer keuangan. Data gaji karyawan terdapat dalam sistem dan untuk pengambilan gaji melalui kasir/ *teller* dengan menyerahkan slip gaji. Gaji karyawan didasarkan dari pendapatan yang diperoleh BMT, gaji dari karyawan yang ada di masa kontrak hingga karyawan tetap. Jumlah sesuai dengan UMK kabupaten Banyumas (jumlah total karyawan BMT Dana Mentari adalah 53 orang). Dalam gaji tersebut sudah termasuk tunjangan maupun bonus (Khomsatun, 2021). Berikut adalah bukti fisik laporan keuangan dalam bentuk buku besar BMT Dana Mentari tahu 2018-2019 (terlampir).

## **2. Pemasaran Produk-produk dan Layanan BMT Dana Mentari Karanglewas**

Sebagai salah satu lembaga keuangan mikro syariah, BMT Dana Mentari memasarkan produk-produk yang berprinsip syariah. Produk-produk yang ditawarkan bebas riba. Sistem yang digunakan adalah bagi hasil dengan *nisbah* maupun *ujrah* yang sudah disepakati antara pihak BMT dengan anggota pembiayaan maupun simpanan. BMT Dana Mentari melakukan promosi melalui media sosial (facebook dan WhatsApp), brosur, pamflet, radio, dan website (Nurchasanah, 2021).

*Marketing* atau lebih dikenal dengan *da'i* menjadi penanggung jawab dalam hal pemasaran produk-produk yang ada di BMT Dana Mentari terutama produk pembiayaan. Selain *da'i* seluruh bagian yang ada di BMT Dana Mentari Karanglewas juga turut mempromosikan produk-produk yang ada melalui media sosial. Promosi melalui media sosial tidak melulu hanya tentang produk yang ada di BMT. Konten dakwah menjadi selingan agar para pembaca tidak jenuh hanya melihat promosi produk

saja. Strategi ini terbilang cukup efektif, apalagi sekarang handphone menjadi kebutuhan vital untuk hampir semua orang. (Priatin, 2021)

Umumnya calon nasabah ataupun anggota dari lembaga keuangan mikro syariah/LMKS (BMT/ KSPS/ BPRS) memilih menyimpan ataupun mengelola dana yang mereka miliki karena berharap bahwa LKMS dapat menjadi lembaga yang mudah, murah, cepat, dan aman. Tujuan adanya BMT adalah membantu masyarakat menengah ke bawah dalam pengelolaan dana yang mereka miliki. Namun kembali lagi pada praktik lapangan, di mana sebuah lembaga keuangan tentunya mencari calon anggota yang memiliki dan terlebih dahulu. Hal tersebut menjadi solusi agar dapat meminimalisir kemungkinan terburuk yang terjadi dikemudian hari (Nurchasanah, 2021).

### **3. Penjualan dan Distribusi Barang (Pembiayaan)**

BMT Dana Mentari dibandingkan lembaga keuangan mikro syariah lain terbilang cukup besar, jika dibandingkan dengan lembaga sejenis di wilayah kabupaten Banyumas. Namun jika disandingkan dengan BUS (Bank umum syariah) masih terbilang kecil. Maka dari itu untuk layanan penjualan barang secara langsung (*ready stock*) belum terdapat di BMT Dana Mentari. Penjualan produk sebatas pembiayaan *murabahah* itu pun masih tergantung pada permintaan dari calon anggota. Istilah lebih mudah yang dapat dipahami adalah barang ada jika sebelumnya calon anggota mengajukan pembiayaan dan telah memenuhi semua persyaratan serta telah disetujui oleh pihak BMT.

Di samping itu BMT tetap melakukan penjualan barang, tetapi barang tersebut merupakan barang lelang. Barang lelang berasal dari properti pembiayaan anggota yang angsurannya macet dan telah diselesaikan permasalahannya oleh BMT (*da'i*) dan anggota sehingga properti tersebut akhirnya dilelang. Info terkait penjualan barang lelang tersebut akan disebarluaskan pada tiap kantor layanan BMT Dana Mentari.

Proses distribusi barang di BMT Dana Mentari berhubungan dengan produk pembiayaan *murabahah*. Di mana calon anggota mengajukan

permohonan pembiayaan pada *da'i*, kemudian akan ada pengisian formulir sekaligus pelengkapan persyarat berkas dan jaminan. Setelah itu *da'i* akan melakukan survei dan jika keadaan yang dikatakan oleh calon anggota dengan hasil survei sesuai maka pembiayaan akan diteruskan pada proses selanjutnya yaitu akad, namun ketika hasil survei tidak sesuai maka pembiayaan akan berpeluang untuk ditolak. Setelah permohonan pembiayaan diterima maka akan terjadi akad. Sebelum ini anggota akan mengajukan request barang ataupun tempat yang diinginkan kepentingan pembelian barang atau properti dari pembiayaan.

Pada saat akad pihak BMT (manajer cabang/ kantor layanan) akan memberikan form akad dan semua berkas yang diperlukan dalam pengadaan barang. Setelah disetujui oleh kedua belah pihak, maka *da'i* akan mencari barang yang diinginkan anggota, ke *supplier* yang diinginkan atau bisa juga menggunakan *supplier* yang sudah menjadi langganan dari BMT. *Da'i* dan *supplier* akan mengadakan perjanjian sesuai hasil akad. Proses pengadaan barang di *supplier* paling lama 1 (satu) minggu sesuai dengan stok barang yang ada. Jika sudah ada kata sepakat maka, barang akan dikirim ke BMT, lalu setelahnya anggota yang akan mengambil barang tersebut di kantor layanan. Seluruh dokumen yang berkaitan dengan barang tersebut juga akan diberikan pada anggota (Nurchasanah, 2021).

### C. Penerapan Analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT)

Menurut Freddy Rangkuti (2019) analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT) adalah pengidentifikasian berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi yang akan dipakai oleh perusahaan dan didasarkan atas logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*).

Pengambilan keputusan dalam menentukan strategi erat kaitannya dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan dari perusahaan. Kemudian, *strategic planner* (rancangan strategi) harus menganalisis faktor-

faktor strategi yang ada di perusahaan (kekuatan, peluang, kelemahan, dan ancaman) dalam kondisi saat ini atau sering disebut dengan analisis situasi dan lebih populer menggunakan model analisis SWOT (Rangkuti, 2019).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan selama berada di lapangan, baik wawancara langsung dengan Manajer Kantor Layanan, Manajer Keuangan (*accounting*), Manajer *Marketing*, dan anggota, pengamatan lokasi, BMT Dana Mentari Karanglewas, peneliti menemukan hasil penelitiannya sebagai berikut:

### 1. Faktor Internal

Faktor internal mempengaruhi terbentuknya *strengths* dan *weakness* (kekuatan dan kelemahan). Secara umum faktor internal mencakup seluruh hal yang terjadi di dalam perusahaan dan dapat mempengaruhi visi, misi, dan strategi dari perusahaan.

- a. Kekuatan (*Strenght*) yang dimiliki BMT Dana Mentari Karanglewas
  - 1) Produk yang dimiliki beragam, sehingga anggota tertarik mengelola dananya untuk simpanan ataupun pembiayaan
  - 2) Sudah menggunakan program virtual yang dapat mempermudah pembukuan (buku besar/ laporan keuangan), laporan keuangan (dari *da'i* dan kasir/ *teller*) dan cetak buku untuk buku tabungan anggota
  - 3) Pelayanan yang diterima anggota baik, tercermin dari keramahan kasir/ *teller*, admin/ CS, *da'i*, dan manajer kantor layanan terhadap para anggota ataupun tamu.
  - 4) Profit yang masuk (dari produk simpanan, pembiayaan, dan lainnya) cukup meningkat (data tahun 2018-2019).
  - 5) Simpanan pokok dan simpanan wajib cukup terjangkau
  - 6) Operasional kantor baik dari segi manajemen maupun pelayanan berjalan baik.
  - 7) Proses pembiayaan cukup cepat dan dapat disesuaikan dengan keinginan dari calon anggota

- 8) Kondisi kantor yang rapih, nyaman, bersih, dan sejuk (terdapat AC dan pengharum ruangan) pada bagian lobi serta ruang akad (ruang manajer cabang)
  - 9) Jaringan antar lembaga (BUS dan LKM/ LKMS serupa) berlangsung baik
  - 10) Memiliki badan hukum yang sah dan keberadaan BMT Dana Mentari diakui secara hukum\
  - 11) Secara periodik diadakan pelatihan untuk *da'i*, admin, dan kasir sebagai cara agar pengetahuan mengenai BMT dan regulasi akad tetap diingat.
  - 12) Modal yang dimiliki BMT cukup besar sehingga dapat digunakan untuk pengembangan lembaga.
  - 13) Sumber daya fisik cukup lengkap (2 buah mobil operasional, gedung, perangkat komputer, dapur, meja admin dan kasir, *space* untuk mengisi slip, CCTV, dan parkir yang cukup luas
- b. Kelemahan (*Weakness*) yang dimiliki BMT Dana Mentari Karanglewas
- 1) Produk belum terlalu bervariasi, artinya produk yang sudah ada tidak banyak yang dikembangkan sejak awal BMT Dana Mentari ada
  - 2) Aplikasi virtual BMT Dana Mentari masih belum bisa diakses oleh anggota
  - 3) Laman media sosial (facebook) dan website belum terlalu *update* (banyak postingan lama)
  - 4) Kurangnya SDM admin/ CS dan kasir/ *teller* (hanya ada 1 untuk tiap bagianya)
  - 5) Kurangnya SDM *da'i* sehingga seorang *da'i* memegang terlalu banyak anggota
  - 6) Informasi mengenai lowongan pekerjaan kurang masif (terkesan tidak disebarluaskan) karena mendahulukan internal dari BMT (kerabat atau relasi dari manajemen, anggota, ataupun karyawan)

## 2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal mempengaruhi terbentuknya *opportunities* dan *Threats* (peluang dan ancaman). Faktor ini mencakup seluruh hal yang terjadi di luar perusahaan dan dapat mempengaruhi visi, misi, dan strategi dari suatu perusahaan.

### a. Peluang (*Opportunities*) yang dimiliki BMT Dana Mentari Karanglewas

- 1) Lokasi kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas strategis, yakni dekat dengan pasar dan di pinggir jalan nasional
- 2) Kantor pelayanan yang memadai untuk operasional
- 3) Banyak anggota loyal (ada beberapa anggota yang masih setia dengan BMT Dana Mentari sejak awal berdiri)
- 4) Usia BMT Dana Mentari yang cukup lama, menjadikan masyarakat percaya pelayanan yang diberikan
- 5) Terdapat banyak anggota pembiayaan maupun simpanan bahkan ada beberapa dari mereka yang memiliki rekening ganda
- 6) Lembaga keuangan berbasis syariah dengan proses yang mudah, aman, dan terjangkau
- 7) Bagi anggota yang ingin mengelola uangnya secara besar (tanam modal/ saham) syaratnya mudah dan terjangkau. Simpanan pokok anggota spesial adalah Rp. 100.000,- dengan simpanan wajib Rp. 4.000.000,- maka ia akan dapat itu dalam RAT (Nurchasanah, 2021)
- 8) Memiliki banyak kantor layanan di wilayah kabupaten Banyumas
- 9) Banyak bekerja sama dengan lembaga keuangan lainnya

### b. Ancaman (*Threats*) yang dihadapi BMT Dana Mentari Karanglewas

- 1) Banyak rentenir yang masih beroperasi di lingkungan kantor (seperti pasar)
- 2) Terdapat 3 lembaga keuangan serupa dengan BMT Dana Mentari yaitu BMT Amanah, BKK, dan KSP.
- 3) Produk dari BUS hampir sama dengan produk dari BMT

- 4) Ada beberapa anggota yang pembiayaannya macet
- 5) Promosi yang dilakukan kurang
- 6) SDM kurang memadai (jumlah karyawan)
- 7) Banyak masyarakat yang belum paham mengenai perbedaan dari lembaga keuangan syariah dan lembaga keuangan konvensional
- 8) Pihak BMT kurang merespon keluhan dari anggota (di website)
- 9) Ruang penyimpanan yang bisa diakses siapa saja (pihak BMT)
- 10) Ruang kasir/ *teller* yang masih bisa diakses siapa saja

Hasil penelitian di atas sesuai dengan pendapat Freddy Rangkuti dalam bukunya yang berjudul Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT dengan Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. Freddy Rangkuti menyatakan bahwa mengidentifikasi faktor internal dan eksternal suatu lembaga atau perusahaan dapat diperoleh dengan menggunakan seluruh hasil analisis fungsional yang mencakup analisis pemasaran, keuangan, operasional, organisasi, dan lainnya.

### 3. Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah alat yang dipakai untuk mengukur faktor-faktor strategi suatu perusahaan. Terdapat empat (4) dimensi pada matriks SWOT dengan membagi kelebihan dan kekurangan kemudian dipertemukan dengan faktor internal dan eksternal. Menurut Freddy Rangkuti matriks SWOT terdiri dari empat macam analisis strategi berikut:

- e. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*) adalah strategi yang disusun dengan menggunakan kekuatan internal untuk mendapatkan peluang
- f. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*) adalah strategi yang disusun dengan meminimalkan kelemahan internal untuk memanfaatkan peluang yang ada
- g. Strategi ST (*Strengths-Threats*) adalah strategi yang disusun dengan menggunakan kekuatan internal untuk mengatasi ancaman
- h. Strategi WT (*Weakness-Threats*) adalah strategi yang disusun dengan meminimalkan kelemahan internal untuk menghindari ancaman.

Matriks ini dapat menghasilkan empat sel dengan kemungkinan alternatif strategi yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

<b>Internal</b>	<b><i>Strengths (S)</i></b>	<b><i>Weakness (W)</i></b>
<b>Eksternal</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk yang dimiliki beragam, sehingga anggota tertarik mengelola dananya untuk simpanan ataupun pembiayaan</li> <li>2. Sudah menggunakan program virtual yang dapat mempermudah pembukuan (buku besar/ laporan keuangan), laporan keuangan (dari <i>da'i</i> dan kasir/ <i>teller</i>) dan cetak buku untuk buku tabungan anggota</li> <li>3. Sudah memiliki akun media sosial, website ataupun blog yang digunakan sebagai media promosi</li> <li>4. Pelayanan yang diterima anggota baik, tercermin dari keramahan kasir/ <i>teller</i>, admin/ CS, <i>da'i</i>, dan manajer kantor layanan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk belum terlalu bervariasi, artinya produk yang sudah ada tidak banyak yang dikembangkan sejak awal BMT Dana Mentari ada</li> <li>2. Aplikasi virtual BMT Dana Mentari masih belum bisa diakses oleh anggota</li> <li>3. Laman media sosial (facebook) dan website belum terlalu <i>update</i> (banyak postingan lama)</li> <li>4. Kurangnya SDM admin/ CS dan kasir/ <i>teller</i> (hanya ada 1 untuk tiap bagianya)</li> <li>5. Kurangnya SDM <i>da'i</i> sehingga seorang <i>da'i</i> memegang terlalu banyak anggota</li> <li>6. Informasi mengenai lowongan pekerjaan kurang masif</li> </ol>

	<p>terhadap para anggota ataupun tamu.</p> <p>5. Profit yang masuk (dari produk simpanan, pembiayaan, dan lainnya) cukup meningkat (data tahun 2018-2019).</p> <p>6. Simpanan pokok dan simpanan wajib cukup terjangkau</p> <p>7. Operasional kantor baik dari segi manajemen maupun pelayanan berjalan baik.</p> <p>8. Proses pembiayaan cukup cepat dan dapat disesuaikan dengan keinginan dari calon anggota</p> <p>9. Kondisi kantor yang rapih, nyaman, bersih, dan sejuk (terdapat AC dan pengharum ruangan) pada bagian lobi serta ruang akad (ruang manajer cabang)</p> <p>10. Jaringan antar lembaga (BUS dan LKM/ LKMS serupa)</p>	<p>(terkesan tidak disebarluaskan) karena mendahulukan internal dari BMT (kerabat atau relasi dari manajemen, anggota, ataupun karyawan)</p>
--	--	--

	<p>berlangsung baik</p> <p>11. Memiliki badan hukum yang sah dan keberadaan BMT Dana Mentari diakui secara hukum</p> <p>12. Secara periodik diadakan pelatihan untuk <i>da'i</i>, admin, dan kasir sebagai cara agar pengetahuan mengenai BMT dan regulasi akad tetap diingat.</p> <p>13. Modal yang dimiliki BMT cukup besar sehingga dapat digunakan untuk pengembangan lembaga.</p> <p>14. Sumber daya fisik cukup lengkap (2 buah mobil operasional, gedung, perangkat komputer, dapur, meja admin dan kasir, <i>space</i> untuk mengisi slip, CCTV, dan parkiran yang cukup luas</p>	
--	---	--

<b>Opportunities (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
1. Lokasi kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas strategis, yakni dekat dengan pasar dan di pinggir jalan nasional	1. Banyaknya pilihan produk yang ditawarkan oleh BMT maka masyarakat akan makin mudah pula dalam memilih produk yang mereka inginkan	1. BMT dapat menggunakan media sosial ataupun website/blog sebagai kotak aduan dan usulan produk dari masyarakat, baru setelahnya usulan tersebut ditampung.
2. Media promosi produk menggunakan media sosial, website, radSio, brosur ataupun pamflet	2. Lokasi kantor yang strategis dapat memperluas pangsa pasar	2. Banyaknya anggota dari BMT Dana Mentari dapat menjadi alasan untuk mengembangkan aplikasi virtual yang dapat diakses oleh semua pihak (anggota ataupun semua karyawan)
3. Kantor pelayanan yang memadai untuk operasional	3. Penggunaan program virtual dalam pembukuan (laporan keuangan) dapat mempercepat proses pelayanan dan operasional, sehingga kinerja karyawan meningkat dan pelayanan pada para anggota pun lebih cepat dan efisien	3. Dapat menggunakan media sosial ataupun website/blog untuk menyebarkan informasi mengenai lowongan pekerjaan
4. Banyak anggota loyal (ada beberapa anggota yang masih setia dengan BMT Dana Mentari sejak awal berdiri)	4. Handal, cepat, mudah, aman dan terpercaya menjadi tolak ukur citra baik BMT di mata masyarakat dan mereka akan merasa	4. Mencari karyawan yang ahli dalam
5. Usia BMT Dana Mentari yang cukup lama, menjadikan masyarakat percaya pelayanan yang diberikan		
6. Terdapat banyak		

<p>anggota pembiayaan maupun simpanan bahkan ada beberapa dari mereka yang memiliki rekening ganda</p> <p>7. Lembaga keuangan berbasis syariah dengan proses yang mudah, aman, dan terjangkau</p> <p>8. Bagi anggota yang ingin mengelola uangnya secara besar (tanam modal/saham) syaratnya mudah dan terjangkau. Simpanan pokok anggota spesial adalah Rp. 100.000,- dengan simpanan wajib Rp. 4.000.000,- maka ia akan dapat itu dalam RAT</p> <p>9. Memiliki banyak kantor layanan di wilayah kabupaten Banyumas</p> <p>10. Banyak bekerja</p>	<p>nyaman saat menggunakan produk ataupun mendapatkan pelayanan di BMT</p> <p>5. Proses pelayanan produk pembiayaan transparan, terjangkau, dan cepat, baik dari segi simpanan wajib maupun pokok, diharapkan anggota akan merasa puas akan pelayanan yang diberikan</p> <p>6. Keadaan kantor yang rapih, bersih, sejuk, dan fasilitas yang dimiliki BMT pun terbilang lengkap membuat anggota merasa puas akan <i>service</i> yang diberikan oleh BMT.</p> <p>7. Masyarakat ataupun anggota merasa puas terhadap pelayanan prima yang diberikan BMT, hal tersebut tidak lepas dari jalinan komunikasi</p>	<p>bidang <i>public speaking</i> untuk mengaktifkan media sosial ataupun website/ blog, sehingga khalayak umum dapat dengan mudah mengakses informasi dari BMT dan info yang di <i>upload</i> pun terkini atau terbaru.</p>
--	--	---

sama dengan lembaga keuangan lainnya	yang baik antara pihak BMT dengan anggota	
<p style="text-align: center;"><b>Threats (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banyak rentenir yang masih beroperasi di lingkungan kantor (seperti pasar)</li> <li>2. Terdapat 3 lembaga keuangan serupa dengan BMT Dana Mentari yaitu BMT Amanah, BKK, dan KSP.</li> <li>3. Produk dari BUS hampir sama dengan produk dari BMT</li> <li>4. Ada beberapa anggota yang pembiayaannya macet</li> <li>5. Promosi yang dilakukan kurang</li> <li>6. SDM kurang memadai (jumlah karyawan)</li> <li>7. Banyak masyarakat yang belum paham mengenai perbedaan dari lembaga</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi ST</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk yang bervariasi dan unik dari BMT menjadi modal utama dalam menghadapi para pesaing</li> <li>2. <i>Good attitude</i> dan <i>fastabikul khairaat</i> adalah sikap yang diambil BMT Dana Mentari dalam menghadapi para pesaing (rentenir dan lembaga keuangan serupa)</li> <li>3. Menjaga komunikasi yang baik dan mempererat tali <i>silaturahmi</i> pada para anggota adalah acara BMT dalam mempertahankan anggota dan mengajak mereka untuk tepat waktu dalam membayar angsuran</li> <li>4. Keluhan dan</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi WT</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. BMT dapat memanfaatkan media sosial, website ataupun blog sebagai media aduan keluhan, masukan atau saran untuk BMT, dan usulan mengenai program maupun produk dari khalayak umum serta anggota.</li> <li>2. Vitur pada sistem MCS yang dipakai oleh BMT Dana Mentari di <i>upgrade</i> agar anggota juga dapat mengakses</li> <li>3. BMT Dana Mentari menambahkan vitur atau variasi pada produk-produk yang sudah ada.</li> <li>4. Setiap penjelasan mengenai produk menggunakan</li> </ol>

<p>keuangan syariah dan lembaga keuangan konvensional</p> <p>8. Pihak BMT kurang merespon keluhan dari anggota (di website)</p> <p>9. Ruang penyimpanan yang bisa diakses siapa saja (pihak BMT)</p> <p>10. Ruangan kasir/ <i>teller</i> yang masih bisa diakses siapa saja.</p>	<p>komplain anggota akan tetap direspon oleh pihak BMT namun penyelesaiannya memang cukup lama, dikarenakan harus diadakan <i>cross check</i> terlebih dahulu.</p> <p>5. Masukan dari anggota akan ditambahkan pada <i>wishlist</i> (usulan) yang nantinya akan ditampung sebagai usulan dan akan disampaikan pada saat evaluasi ataupun RAT</p> <p>6. Selain melakukan promosi produk melalui media sosial, BMT juga menyertakan konten dakwah sebagai selingan promosi produk</p> <p>7. Diadakannya pelatihan berkala untuk memperdalam pengetahuan para karyawan mengenai BMT agar dapat</p>	<p>bahasa yang lugas dan mudah dimengerti, maka dari itu BMT perlu mengadakan pelatihan berkala untuk karyawan.</p> <p>5. Penambahan kuota untuk bagian <i>da'i</i>, kasir/ <i>teller</i>, dan admin/ CS</p>
--	---	--

	<p>menjelaskan mengenai produk pada calon anggota dengan lebih lugas.</p> <p>8. Lowongan pekerjaan dibuka untuk tingkatan tamat SLTA, S1, hingga jenjang selanjutnya dan adanya penambahan kuota</p> <p>9. Adanya fasilitas CCTV pada beberapa ruangan mempermudah pengawasan manajemen dalam operasional di kantor layanan BMT</p>	
--	---	--

**Tabel 4.2 : Analisis SWOT**

Berdasarkan matriks SWOT di atas, dapat diketahui strategi-strategi yang harus diciptakan oleh BMT Dana Mentari untuk mengatasi ancaman dan meminimalisir kelemahan yang ada, sehingga BMT Dana Mentari dapat bersaing dengan BMT atau Lembaga Keuangan di sekitarnya. Hal di atas sesuai dengan teori dari Freddy Rangkuti yakni strategi dalam matrik SWOT itu terdiri dari 4 macam analisis strategi yaitu SO, ST, WO, dan WT.

#### **D. Strategi Bersaing Bisnis dengan Menggunakan Analisis SWOT pada BMT Dana Mentari Karanglewas**

BMT Dana Mentari Karanglewas dari hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti mengenai 4 (macam) analisis strategi (SO, ST, WO, dan WT) memiliki kekuatan internal yang cukup baik. Hal tersebut membuktikan bahwa BMT Dana Mentari Karanglewas dapat memanfaatkan kekuatan internal yang dimiliki untuk merebut peluang yang ada dan kinerja dari BMT pun dapat meningkat pula, sehingga BMT Dana Mentari Karanglewas dapat ikut bersaing dalam dunia bisnis keuangan. Namun, perlu diingat bahwa setiap ada peluang yang berada di depan mata maka ancaman dan kelemahan dari suatu organisasi juga harus diantisipasi.

Menurut Freddy Rangkuti, analisis SWOT diartikan sebagai proses pengidentifikasian berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi dalam sebuah organisasi atau perusahaan dengan didasarkan atas logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunities*), dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*), serta ancaman (*threats*) bagi perusahaan. Sedangkan analisis data yang dipakai adalah membandingkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dengan faktor eksternal (peluang dan ancaman) (Christianto, 2017). Berikut adalah strategi-strategi yang harus dijalankan oleh BMT Dana Mentari Karanglewas :

##### **1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)**

Strategi SO menjadi cara yang harus dilakukan oleh lembaga atau perusahaan untuk meningkatkan kinerja operasional, sehingga dapat bersaing dengan BMT lain dan para rentenir yang masih mengincar masyarakat. Strategi ini memanfaatkan kekuatan yang dimiliki internal untuk merebut peluang yang ada.

Ada beberapa hal yang menjadi penentu BMT dalam merebut peluang yang ada, yaitu variasi produk yang ditawarkan pada calon anggota, lokasi kantor yang strategis, setoran atau simpanan awal dan wajib yang terjangkau, fasilitas yang ditawarkan oleh BMT Dana Mentari, *service excellence* (pelayanan prima), menjaga hubungan baik dengan

anggota dan BMT lainnya, dan lembaga keuangan tersebut legal atau berbadan hukum (dapat dipercaya).

## 2. Strategi ST (*Strengths-Threats*)

Strategi ST menjadi salah satu alternatif bagi lembaga keuangan syariah untuk bersaing dengan lembaga lainnya. Sedangkan cara yang digunakan adalah dengan memanfaatkan kekuatan dari internal untuk mengatasi segala ancaman yang ada dan antisipasi untuk segala ancaman yang akan datang. Menurut Freddy Rangkuti, strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang (menggunakan metode diversifikasi). (Rangkuti, 2019)

Adapun strategi yang dapat dilakukan antara lain; menambahkan fitur pada sistem MCS yang telah dipakai oleh BMT agar anggota juga dapat menggunakan fasilitas tersebut dan mengaktifkan laman website/blog, atau media sosial yang nantinya dapat digunakan sebagai wadah untuk menampung keluhan ataupun masukan dari khalayak, serta mengadakan pelatihan untuk para *da'i*, kasir/ *teller*, dan admin/ CS secara berkala mengenai bidang syariah dan BMT, agar nantinya setiap penjelasan yang diberikan pada anggota sesuai dengan ketentuan yang ada dan mudah dimengerti. Sesuai dengan perkataan dari manajer *marketing* BMT Dana Mentari bahwa dalam menghadapi pesaing berikanlah sikap *fastabikul khairaat* dan jagalah komunikasi serta hubungan baik dengan lembaga keuangan lainnya. Tetap mengadakan monitoring terhadap angsuran anggota pembiayaan dan mengadakan evaluasi mengenai dana yang dipinjang anggota.

## 3. Strategi WO (*Weakness- Opportunities*)

Strategi WO dapat digunakan pula sebagai cara untuk menghadapi pesaing. Strategi ini memanfaatkan peluang yang ada dengan meminimalkan kelemahan yang dimiliki BMT. Dapat terlihat dari penjelasan tadi bahwa fokus dari strategi WO adalah meminimalkan masalah yang terjadi di internal lembaga keuangan dengan tujuan mendapatkan target pasar yang lebih baik.

Adapun cara yang dapat digunakan oleh BMT Dana Mentari antara lain; BMT dapat menggunakan media sosial ataupun website/ blog sebagai kotak aduan dan usulan produk dari masyarakat, baru setelahnya usulan tersebut ditampung, banyaknya anggota dari BMT Dana Mentari dapat menjadi alasan untuk mengembangkan aplikasi virtual yang dapat diakses oleh semua pihak (anggota ataupun semua karyawan), dapat menggunakan media sosial ataupun website/ blog untuk menyebarkan informasi mengenai lowongan pekerjaan, dan mencari karyawan yang ahli dalam bidang *public speaking* untuk mengaktifkan media sosial ataupun website/ blog, sehingga khalayak umum dapat dengan mudah mengakses informasi dari BMT dan info yang di *upload* pun terkini atau terbaru.

#### 4. Strategi WT (*Weakness- Threats*)

Strategi WT adalah strategi yang disusun dengan meminiMaalkan kelemahan internal BMT untuk menghindari ancaman. Fokus strategi ini yaitu melakukan tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar (*defensive*). (Rangkuti, 2019)

Ada beberapa cara yang harus dilakukan BMT Dana Mentari Karanglewas menggunakan strategi WT, BMT dapat memanfaatkan media sosial, *website* ataupun blog sebagai media aduan keluhan, masukan atau saran untuk BMT, dan usulan mengenai program maupun produk dari khalayak umum serta anggota. Vitur pada sistem MCS yang dipakai oleh BMT Dana Mentari Karanglewas perlu *upgrade* agar anggota juga dapat mengakses. BMT Dana Mentari Karanglewas menambahkan vitur atau variasi pada produk-produk yang sudah ada. Setiap penjelasan mengenai produk menggunakan bahasa yang lugas dan mudah dimengerti, maka dari itu BMT perlu mengadakan pelatihan berkala untuk karyawan. Penambahan kuota untuk bagian *da'i*, kasir/ *teller*, dan admin/ CS.

#### E. Keunggulan Bersaing

Secara singkat keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul

dibandingkan pesaingnya (Rangkuti, 2019). Sedangkan menurut Kotler, keunggulan bersaing adalah keunggulan atas pesaing yang di dapat dengan menyampaikan nilai pelannggan yang lebih besar melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi (Wilar, 2017). Menurut Kotler terdapat dua (2) cara dasar atau solusi dini untuk mencapai keunggulan bersaing (*competitive advantage*), yaitu :

### **1. Strategi biaya rendah**

Strategi ini merencanakan apakah perusahaan cukup mampu menawarkan produk dengan harga yang lebih murah dibandingkan dengan kompetitornya.

### **2. Strategi deferensiasi produk**

Menargetkan agar pelanggan beranggapan dia mendapatkan manfaat yang berbeda sesuai harga yang di tawarkan (Istanto, 2010).

Keunggulan bersaing tidak hanya berkaitan dengan harga jual suatu produk namun juga berkaitan dengan persepsi konsumen terhadap suatu perusahaan. Strategi diferensiasi adalah salah satu cara, di mana perusahaan menciptakan persepsi terhadap nilai atau citra tertentu pada konsumen. Selain itu strategi fokus juga dapat diterapkan untuk memperoleh keunggulan besaing sesuai dengan segmentasi dan pasar yang menjadi sasaran dari perusahaan (Rangkuti, 2019).

Kasus nyata pada suatu perusahaan atau lembaga adalah citra perusahaan sangat berpengaruh terhadap pilihan konsumen dalam memilih lemabaga mana yang akan ia gunakann jasanya. Umumnya calon nasabah ataupun anggota dari lembaga keuangan mikro syariah/LMKS (BMT/ KSPS/ BPRS) memilih menyimpan ataupun mengelola dana yang mereka miliki karena berharap bahwa LKMS dapat menjadi lembaga yang mudah, murah, cepat, dan aman. Persyaratan yang mudah, pelayanan yang prima, nama baik instansi, pilihan produk, setoran awal, margin yang didapat, keamanan (Nurchasanah, 2021).

BMT Dana Mentari berdiri sejak tahun 1995 dan hingga kini jumlah anggota simpanan 10.579 rekening dan 731 rekening pembiayaan (data tahun 2002 hingga sekarang) untuk kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas. Melihat dari jumlah anggota yang dimiliki oleh BMT Dana Mentari membuktikan bahwa ada banyak anggota yang loyal terhadap BMT. Walaupun banyak BMT serupa yang bermunculan, pihak BMT Dana Mentari Karanglewas tidak menganggap mereka saingan. Prinsip *fastabikul khairaat* (berlomba-lomba dalam kebaikan) selalu dijunjung oleh BMT Dana Mentari. Lagipula dalam agama Islam tidak diperkenankan melakukan persaingan secara buruk dalam perihal muamalah atau jual beli (Nurchasanah, 2021).

Ada salah satu kantor layanan BMT Amanah di wilayah yang sama dengan kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas, lokasi kantor hanya berjarak sekitar 50 (lima puluh) meter. Pihak BMT Dana Mentari Karanglewas tidak menganggap BMT tersebut sebagai saingan. Hal tersebut dikarenakan pangsa pasar mereka yang berbeda. Sedangkan di wilayah kecamatan Karanglewas ada satu BKK dan satu KSP yang operasional hampir sama dengan BMT Dana Mentari Karanglewas. Namun, karena lokasinya sedikit lebih jauh, maka tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja dari BMT Dana Mentari Karanglewas. Dahulu sebelum BMT Dana Mentari berdiri di wilayah tersebut ada banyak rentenir yang menawarkan pinjaman pada warga sekitar dengan iming-iming bunga yang besar. Namun kenyatannya justru pinjaman tersebut memberatkan para peminjam. Setelah itu BMT Dana Mentari Karanglewas hadir dan menjadi angin segar bagi masyarakat yang ingin mengelola uangnya atau meminjam dana secara aman dan mudah (Nurchasanah, 2021).

Selain lamanya keberadaan BMT Dana Mentari Karanglewas, keunikan produk juga menjadi salah satu keunggulan yang dimiliki dibandingkan pesaingnya. Produk SIMBAKOTA (Simpanan Sembako Kita) cukup terbilang unik. Produk ini hanya ada ketika bulan ramadhan. Semua anggota pembiayaan maupun simpanan berhak memilih produk ini (Khomsatun, 2021). Tidak ada pembatasan kuota anggota, ketika jangka

waktu dan dana masih mencukupi maka masih bisa mendaftarkan diri. Pada tahun 2020 jumlah dana untuk setiap anggota yang memilih produk ini adalah Rp. 350.000,-. Penutupan pendaftaran adalah H-1 minggu sebelum lebaran. Produk ini terbilang cukup sukses. Sejak awal dicetuskan produk ini, kini sudah tahun keempat produk SIMBAKOTA hadir sebagai produk unik di BMT Dana Mentari Karanglewas (Nurchasanah, 2021).

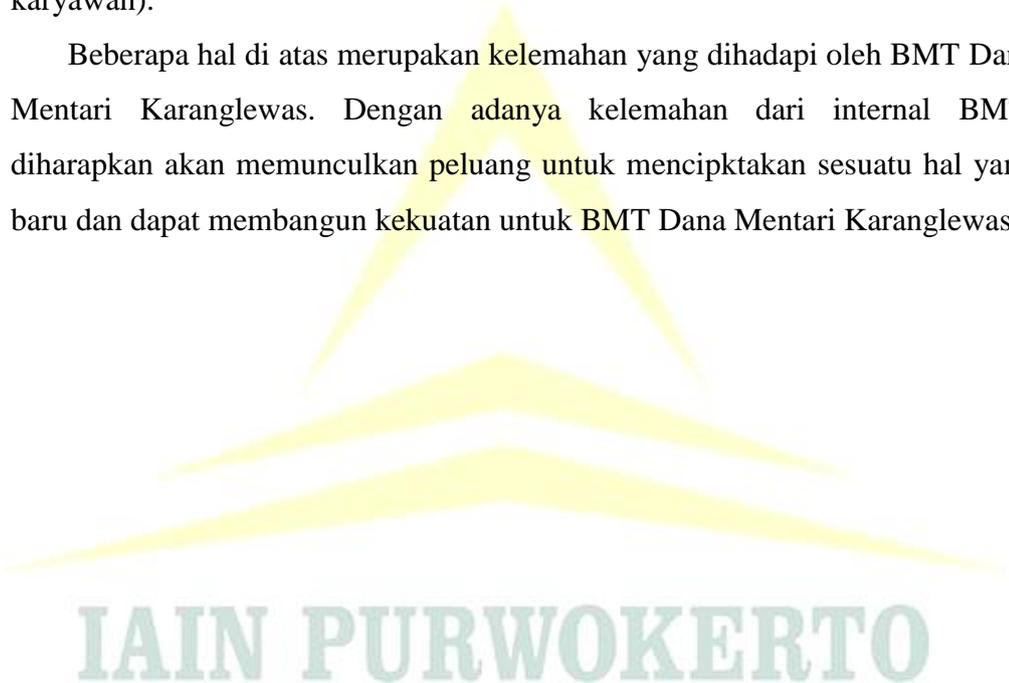
BMT Dana Mentari Karanglewas selalu mengupayakan menjaga hubungan baik dengan para anggota mereka. Anggota spesial maupun umum atau biasa. Salah satunya adalah menjaga tali *silaturahmi* dan jalinan komunikasi yang sering dilakukan oleh *da'i*. Harapannya adalah anggota tetap memiliki rasa *trust* (percaya) terhadap BMT Dana Mentari Karanglewas. Contoh nyata dari BMT Dana Mentari Karanglewas dalam mempertahankan citra baik di kalangan anggota ataupun masyarakat adalah sering mengadakan pengajian akbar (sebelum pandemi COVID-19), pembagian kalender, *pembagian doorprize*, undian (untuk anggota spesial), dan ikut serta dalam kegiatan masyarakat di sekitar kantor layanan. Cara lain yang dipakai oleh BMT Dana Mentari Karanglewas adalah meningkatkan dan mempertahankan pelayanan prima untuk seluruh anggota (Priatin, 2021).

#### **F. Kendala Bisnis yang Dihadapi BMT Dana Mentari Karanglewas dalam Menentukan Strategi Bersaing Bisnis**

Kendala atau masalah yang dihadapi oleh BMT Dana Mentari Karanglewas adalah kelemahan yang timbul dari internal lembaga. Kelemahan (*weakness*) merupakan sumberdaya atau faktor yang tidak dapat dikelola secara maksimal oleh perusahaan sehingga memberikan dampak negatif bagi perusahaan. Dalam prakteknya, keterbatasan ataupun kekurangan dari kemampuan dapat terlihat dari sarana prasarana yang ada, proses manajerial yang kurang maksimal, kurangnya ketrampilan pemasaran, produk kurang atau tidak diminati oleh pelanggan ataupun calon pelanggan, serta laba yang diperoleh kurang memuaskan bagi pimpinan maupun investor. (Siagian, 1995)

Setelah wawancara dapat diketahui beberapa kelemahan dari BMT Dana Mentari Karanglewas di antaranya; produk belum terlalu bervariasi, aplikasi virtual BMT Dana Mentari Karanglewas masih belum bisa diakses oleh anggota, laman media sosial (facebook) dan website belum terlalu *update* (banyak postingan lama), kurangnya SDM admin/ CS dan kasir/ *teller* (hanya ada 1 untuk tiap bagianya), kurangnya SDM *da'i* sehingga seorang *da'i* memegang terlalu banyak anggota, dan informasi mengenai lowongan pekerjaan kurang masif (terkesan tidak disebarluaskan) karena mendahulukan internal dari BMT (kerabat atau relasi dari manajemen, anggota, ataupun karyawan).

Beberapa hal di atas merupakan kelemahan yang dihadapi oleh BMT Dana Mentari Karanglewas. Dengan adanya kelemahan dari internal BMT, diharapkan akan memunculkan peluang untuk menciptakan sesuatu hal yang baru dan dapat membangun kekuatan untuk BMT Dana Mentari Karanglewas.



IAIN PURWOKERTO

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terkait dengan Analisis SWOT untuk meningkatkan Strategi Bersaing pada BMT Dana Mentari Karanglewas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Keempat komponen pada SWOT (*Strenghts, Weakness, Opportunities, Threath*) yang kemudian dipisahkan menjadi: strategi SO (*Strenghts-Opportunities*), strategi ST (*Strenghts-Threats*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), dan strategi WT (*Weakness- Threats*). Kombinasi dari empat strategi tersebut dapat meningkatkan penjualan, assset, dan profit dari BMT Dana Mentari Karanglewas. Namun ketika berada di medan persaingan maka ada beberapa hal yang perlu dilakukan oleh lembaga, di antaranya adalah menerapkan strategi bauran pemasaran atau *marketing mix*. *Marketing mix* diharapkan dapat memberikan inovasi atau terobosan terbaru untuk BMT Dana Mentari Karanglewas. Jika cara tersebut diterapkan nantinya setiap produk yang dikeluarkan dengan harga yang sudah disesuaikan akan mampu bersaing dengan lembaga lainnya. Semua itu tidak lepas dari penelitian atau analisis yang dilakukan sebelum menentukan keputusan selanjutnya.

Dalam kacamata agama Islam suatu bisnis atau usaha dianjurkan untuk tetap bersaing secara sehat tanpa memandangang rendah ataupun berbuat curang pada para pesaingnya. Salah satu strategi yang dipakai adalah strategi kompetitif. Strategi ini dipakai sebagai cara untuk mempertahankan posisi BMT Dana Mentari Karanglewas di pasar. Ada beberapa hal yang dapat diukur untuk melihat seberapa kuat posisi BMT Dana Mentari Karanglewas di pasar, antara lain tingkat kemampuan keuangan, teknologi terbaru yang dipakai, dan sumber daya manusia yang dimiliki.

2. Hasil penelitian membuktikan bahwa kekuatan internal yang dimiliki BMT Dana Mentari Karanglewas dapat dimanfaatkan untuk mendapatkan peluang yang ada. Kemudian hal tersebut dapat meningkatkan kinerja dari BMT Dana Mentari Karanglewas agar dapat bersaing dalam dunia keuangan. Kuncinya adalah memperluas pangsa pasar sambil terus memupuk keberhasilan dari BMT Dana Mentari Karanglewas.
3. Berdasarkan hasil penelitian strategi biaya rendah tidak terlalu berpengaruh dalam pengambilan keputusan untuk menentukan strategi bersaing yang digunakan oleh BMT Dana Mentari Karanglewas. Strategi diferensiasi produk (strategi yang menargetkan agar pelanggan beranggapan dia mendapatkan manfaat yang berbeda sesuai harga yang ditawarkan) adalah salah satu cara, di mana perusahaan menciptakan persepsi terhadap nilai atau citra tertentu pada konsumen/ nasabah/ anggota. Salah satu tolak ukur yang dapat diamati adalah lama berdirinya BMT Dana Mentari (sejak tahun 1995). Jumlah anggota simpanan 10.579 rekening dan 731 rekening pembiayaan (data tahun 2002 hingga sekarang) untuk kantor layanan BMT Dana Mentari Karanglewas. Melihat dari jumlah anggota yang dimiliki oleh BMT Dana Mentari membuktikan bahwa ada banyak anggota yang loyal terhadap BMT. Walaupun banyak BMT serupa yang bermunculan, pihak BMT Dana Mentari tidak menganggap mereka saingan. Prinsip *fastabikul khairaat* (berlomba-lomba dalam kebaikan) selalu dijunjung oleh BMT Dana Mentari. Lagipula dalam agama Islam tidak diperkenankan melakukan persaingan secara buruk dalam perihal jual atau beli.

BMT Dana Mentari selalu mengupayakan menjaga hubungan baik dengan para anggota mereka. Anggota spesial maupun umum atau biasa. Salah satunya adalah menjaga tali *silaturrahmi* dan jalinan komunikasi yang sering dilakukan oleh *da'i*. Harapannya adalah anggota tetap memiliki rasa *trust* (percaya) terhadap BMT Dana Mentari. Contoh nyata dari BMT Dana Mentari dalam mempertahankan citra baik di kalangan anggota ataupun masyarakat adalah sering mengadakan pengajian akbar (sebelum

pandemi COVID-19), pembagian kalender, *pembagian doorprize*, undian (untuk anggota spesial), dan ikut serta dalam kegiatan masyarakat di sekitar kantor layanan. Cara lain yang dipakai oleh BMT Dana Mentari adalah meningkatkan dan mempertahankan pelayanan prima untuk seluruh anggota

4. Kendala atau masalah yang dihadapi oleh BMT Dana Mentari adalah kelemahan yang timbul dari internal lembaga. Kelemahan (*weakness*) merupakan sumberdaya atau faktor yang tidak dapat dikelola secara maksimal oleh perusahaan sehingga memberikan dampak negatif bagi perusahaan. Dalam prakteknya, keterbatasan ataupun kekurangan dari kemampuan dapat terlihat dari sarana prasarana yang ada, proses manajerial yang kurang maksimal, kurangnya ketrampilan pemasaran, produk kurang atau tidak diminati oleh pelanggan ataupun calon pelanggan, serta laba yang diperoleh kurang memuaskan bagi pimpinan maupun investor.

## **B. Saran**

Setelah melakukan penelitian terkait analisis SWOT untuk meningkatkan Strategi Bersaing pada BMT Dana Mentari Karanglewas, penulis menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Adanya transparansi dalam program rekrutmen (lowongan kerja) karyawan baru untuk khalayak umum
2. Penambahan SDM pada bagian kasir/ *teller*, admin/ CS, dan *da'i*.
3. Melakukan inovasi produk dan pembaruan produk yang sudah ada di BMT Dana Mentari Karanglewas
4. Meningkatkan program monitoring pada setiap bagian yang ada di BMT Dana Mentari Karanglewas. Sebaiknya untuk ruangan kasir/ *teller* hanya boleh dimasuki oleh pihak yang berkepentingan saja (bukan semua bagian di BMT).

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Muhammad Mahbubi. 2010. *Analisis Efisiensi BMT dengan Pendekatan Two Stage Data Development Analysis: Studi Kasus KC BMT MMU dan BMT UGT Sidogiri* | Jurnal Tazkia (*Islamic Finance & Business Review*) Volume 5 Nomor 2.
- Arafat, Lathif. 2018. *Faktor Eksternal Industri Pariwisata di Kota Padang Dengan Pendekatan Pestel Analisis* | Jurnal Pariwisata Pesona. Volume 3 Nomor 2
- Baskara, I Gede Kajeng. 2013. *Lembaga Keuangan Mikro di Indonesia* | Jurnal Buletin Studi Ekonomi. Volume 18. Nomor 2.
- Chalimah, Ismatul. 2019. *Implementasi Etika Bisnis Islam dalam Persaingan para Penjual* (Skripsi). Purwokerto: Iain Purwokerto.
- Chrismastianto, Imanuel Aditya Wulanata. 2017. *Analisis SWOT Implementasi Teknologi Finansial Terhadap Kualitas Layanan Perbankan di Indonesia* | Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Volume 2 Nomor 1.
- Damanuri, Aji. 2010. *Metodologi Penelitian MuMaalah*. Ponorogo: Stain Po Press.
- Diandra, Aslin Yuliana Dan Didip. 2018. *Analisis Strategi Bisnis Busana Muslimah Merk "Qanitana" pada CV. XYZ* | Jurnal Ekonomika Dan Manajemen. Volume 7 Nomor 2.
- Dewi, Nourma. 2017. *Regulsi Keberadaan BMT dalam Sistem Perekonomian di Indonesia* | Jurnal Serambi Hukum. Volume 11. Nomor 1.
- Edge, Alferd G. 1978. *The Guide to Case Analysis and Reporting*. Hawaii: Sistem Logistics.
- Ermansyah. 2018. *Membangun Keunggulan Bersaing dengan Metode Analisis SWOT 8 Kuadran pada Perbankan Syariah* | Jurnal El-Riyasah. Volume 9. Nomor 2.
- Erman, Sri Utari. 2015. *Analisis Strategi Keunggulan Bersaing dalam Rangka Memenangkan Persaingan Bisnis Perbankan* (Studi pada Bank Nagari Cabang Utama Kota Perkanbaru) | Administrasi Bisnis FISIP. Volume 2 Nomor 2.
- Fatimah, Fajri Nuaraini Dwi. 2016. *Teknik Analisis SWOT Pedoman Menyusun Strategi yang Efektif dan Efisien serta Cara Mengelola Kekuatan dan Ancaman*. Yogyakarta : Anak Hebat Indonesia.
- Fitriadi, Barkah. 2013. *Strategi Bersaing: Suatu Kajian Perumusan Strategi Pemasaran Guna Meraih Keunggulan Kompetitif* | Jurnal Administrasi Bisnis. Volume 5 Nomor 1.
- Hafidh, Munawir. 2005. *Perencanaan Strategi Pengembangan Bank Syariah di Indonesia* | Jurnal Ilmiah Teknik Industri. Volume 1. Nomor 4

- Hamid, Abdul. 2019. *Implementasi Etika Islam dalam Pemasaran Produk Bank Syariah* | Jurnal Balanca. Volume 1 Nomor 1.
- Harmoyo, Dwi. 2012. *Manajemen Strategi Koperasi Jasa Keuangan Mikro Syariah (KJKS) (Studi Kasus: Bmt Syariah Sejahtera Boyolali)* | Jurnal Muqtasid. Volume 3 Nomor 2.
- Ishaq, Erlina Aduski, Prasetyo Hadi, dan Rusdi Musa. 2020. *Analisis Strategi Pemasaran Produk Digital CRM di PT Infomedia Nusantara* | Jurnal Mbia. Volume 19 Nomor 2.
- Istanto, Yuni. 2010. *Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing dan Positioning Terhadap Kinerja* (Survei pada KSU Di Sleman Yogyakarta) | Buletin Ekonomi. Volume 8 Nomor 2.
- Juliana. 2017. *Implementasi Etika Bisnis Islam Pelaku Usaha Mikro: Studi Kasus pada Pelaku Usaha Mikro Syariah Puspa Bank Indonesia Wilayah Jawa Barat di Bandung* | Jurnal Strategi. Volume 19 Nomor 1.
- Kurniawan, Siti Paramadita Abdullah Umar dan Y. Jhony. 2020. *Analisa Pestel Terhadap Penetrasi Gojek Indonesia* | Jurnal Pengabdian Dan Kewirausahaan. Volume 4 Nomor 1.
- Marcos, Ronny H Mustamu dan Anggraini. 2014. *Perumusan Strategi Bersaing Salah Satu Hotel Bintang Tiga di Samarinda* | Jurnal Agora. Volume 2 Nomor 1.
- Masyithoh, Novitha Dewi. 2014. *Analisis Normatif UU No. 1 Tahun 2013 Tentang LKM atas Status Badan Hukum dan Pengawasan BMT* | Jurnal Economica. Volume 5. Edisi 2.
- Michael, A. Hitt. 1997. *Manajemen Strategis Menyongsong Era Persaingan Global*. Jakarta: Erlangga.
- Moleong, Lexy J. 1998. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhammad. 2011. *Manajemen Bank Syariah*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mujiono, Slamet. 2017. *Eksistensi Lembaga Keuangan Mikro : Cikal Bakal Lahirnya BMT di Indonesia* | Al Masrsaf : Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan. Volume 1 Nomor 1.
- Murdiana, Elfa. 2016. *Menggagas Payung Hukum BMT sebagai Koperasi Syariah dalam Bingkai Ius Constituendum* | Jurnal Penelitian. Volume 10 Nomor 2.
- Mursid, Fadilah. 2018. *Kebijakan Regulasi BMT di Indonesia* | Jurnal Kajian Syariah dan Masyarakat. Volume 18 Nomor 2.
- Mustamu, Paskalino Jimmy Foris Dan Ronny H. 2015. *Analisis Strategi pada Perusahaan Plastik dengan Porter's Five Force* | Jurnal Agora. Volume 3 Nomor 1.

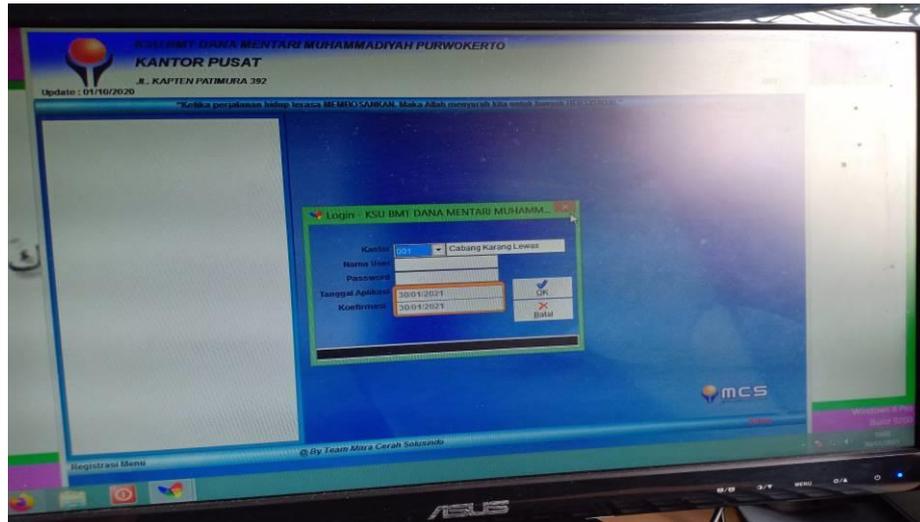
- Nawawi, Ismail. 2012. *Fikih MuaMaalah Klasik dan Kontemporer* (Hukum Perjanjian, Ekonomi, Bisnis, Dan Sosial). Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nugroho, Eka Adi. 2013. *Persepsi Masyarakat Terhadap BMT dalam Pemberdayaan Ekonomi Lokal* (Studi: BMT Sidogiri Pasuruan) | Jurnal Ilmiah. Volume 4 Nomor 4.
- Pangestika, Widya. (2019. Oktober 29). *Mengenal Metode Forecasting untuk Kepentingan Bisnis Anda*. Dipetik pada Oktober 17, 2020, dari Jurnal Entrepreneur: <https://www.jurnal.id>
- Purangga, Galih Putra. 2016. *Analisis SWOT dalam Strategi Bersaing Bisnis pada Baitul Maal Wa Tamwil Berkah Trenggalek* (Skripsi). Tulungagung: IAIN Tulungagung.
- Questibrilia, Bivisyani. (2019, Oktober 16). *Cara Membuat Analisis SWOT untuk Perusahaan Startup*. dipetik pada Oktober 16, 2020, dari Jojonomic: <https://www.jojonomic.com/blog/analisis-swot/>
- Rahayu, Ami Fitria. 2016. *Tinjauan Penerapan PSAK Nomor 105 tentang Akuntansi Mudharabah pada BMT Itqan Bandung*. Bandung: STIE Ekuitas.
- Rahayu, Dewi Tri. 2016. *Penerapan Analisis SWOT dalam Perumusan Strategi Bersaing pada Eddy Jaya Photo* | Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi. Volume 5. Nomor 2.
- Rahmawati, Fithria Aisyah. 2015. *Analisis Faktor yang Mempengaruhi Penetapan Margin pada Pembiayaan Murabahah di BMT Se-Kabupaten Jepara* | Jurnal Ekonomi Syariah. Volume 3 Nomor 2.
- Rangkuti, Freddy. 2019. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Retnowati, Nurcahyani Dewi. 2010. *Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Studi Kasus: PT Intan Pariwara Klaten* | Buletin Informatika. Volume 1 Nomor 2.
- Ridwan, Muhammad. 2004. *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*. Yogyakarta : UII Press.
- Safitri, Wibowo Kuntjoroadi dan Nurul. 2009. *Analisis Strategi Bersaing dalam Persaingan Usaha Penerbangan Komersial* | Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi. Volume 16. Nomor 1.
- Setiawan, Albi Anggito dan Johan. 2019. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: Jejak Publisher.
- Siagian, Sondang P. 1995. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suci, Rahayu Puji. 2009. *Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis* (Studi Kasus: Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur) | Jurnal Manajemen & Kewirausahaan. Volume 2. Nomor 1.

- Sugiono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryabrata, Surnadi. 2011. *Metodologi Penelitian*. Jakarta Rajawali Press.
- Susanthi, Putu Rani. 2017. *Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Perusahaan dalam Mencapai Tujuan Perusahaan (Studi Kasus Stie Galileo Batam)* | Jurnal Elektronik Rekaman. Volume 1 Nomor 1.
- Suyono, Eko. 2016. *Pengelolaan BMT Berbasis Komputer di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah* | Jurnal Visioner dan Strategis. Volume 5 Nomor 1.
- Utami, Moch Nuril Anwar Dan Meinarini Catur. 2012. *Analisis SWOT pada Strategi Bisnis dalam Kompetisi Pasar (Studi Kasus: Toko Pojok Madura)* | Jurnal Sistem Informasi. Volume 5. Nomor 1.
- Wawancara dengan Manajer Kantor Layanan BMT Dana Mentari Karanglewas Ibu Endah Priatin pada 29 Januari 2021 dan 16 Februari 2021.
- Wawancara dengan Manajer *Accounting* BMT Dana Mentari Ibu Khomsatun pada 30 Januari 2021.
- Wawancara dengan Manajer *Marketing* BMT Dana Mentari Ibu Indiyani Nurchasanah pada 15 Februari 2021.
- Wilar, Omega Wulan. 2017. *Analisis Strategi Deferensiasi Produk, Kualitas Layanan, dan Citra Merk Terhadap Keunggulan Bersaing pada PT. BCA Tbk. KCU Manado* | Jurnal Emba. Volume 2 Nomor 3.
- Wilardjo, Setia Budhi. 2007. *Merancang Strategi Pemasaran untuk Pemimpin, Penentang, Pengikut, dan Perelung Pasar* | Jurnal Majalah Ekonomi dan Bisnis. Volume 3 Nomor 1.
- Wirotnama, Samahita. (2018, September 11). *Menganalisis Faktor Eksternal dan Internal untuk Menentukan Peluang dan Ancaman*. Dipetik pada Oktober 17, 2020, dari Samahita Wirotnama: <http://www.samahitawirotnaman.com>
- Xendit. (2019, April 17). *Memahami STd Produk Dalam Bisnis*. Dipetik pada November 5, 2020, dari: <http://www.xendit.co>
- Yusanto, Muhammad Ismail. 2002. *Menggagas Bisnis Islam*. Jakarta : Gema Insani Press.

## LAMPIRAN- LAMPIRAN

### Lampiran 1

### Data Internal BMT Dana Mentari Karanglewas



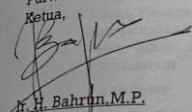
G. 1.1 : Program MCS BMT Dana Mentari

KSU DANA MENTARI MUHAMMADIYAH PURWOKERTO NERACA KEUANGAN		
	PER 31-12-2018	PER 31-12-2019
<b>AKTIVA</b>		
<b>Aktiva Lancar</b>		
Kas	Rp 715.719.150,00	Rp 883.089.650,00
Bank	Rp 14.877.494.679,00	Rp 14.671.908.392,00
Piutang & Pembiayaan	Rp 36.789.336.403,00	Rp 42.635.717.237,00
Peny. Pengh. Pemb.	Rp (473.206.041,00)	Rp (427.481.449,00)
Investasi Penyertaan	Rp 148.211.181,00	Rp 572.890.226,00
Perlengkapan	Rp 3.000.000,00	Rp -
Biaya Dibayar Dimuka	Rp 126.500.000,00	Rp 98.763.600,00
<b>Jumlah Aktiva Lancar</b>	<b>Rp 52.184.055.342,00</b>	<b>Rp 58.434.887.656,00</b>
<b>Aktiva Tetap</b>		
Inventaris Kantor	Rp 133.390.805,00	Rp 155.849.305,00
Ak. Peny. Inventaris Kantor	Rp (79.336.157,00)	Rp (51.584.512,00)
Kendaraan	Rp 240.615.361,00	Rp 240.615.361,00
Ak. Peny. Kendaraan	Rp (90.000.000,00)	Rp (114.000.000,00)
Tanah dan Gedung	Rp 2.052.701.000,00	Rp 2.606.808.100,00
Ak. Peny. Gedung	Rp (25.000.000,00)	Rp (50.000.000,00)
<b>Jumlah Aktiva Tetap</b>	<b>Rp 2.232.371.009,00</b>	<b>Rp 2.787.688.254,00</b>
<b>Aktiva Lain-lain</b>		
Rupa-rupa Aktiva	Rp 460.087.722,00	Rp 536.355.323,00
<b>Jumlah Aktiva Lain-lain</b>	<b>Rp 460.087.722,00</b>	<b>Rp 536.355.323,00</b>
<b>Jumlah Aktiva</b>	<b>Rp 54.876.514.073,00</b>	<b>Rp 61.758.931.233,00</b>
<b>PASIVA</b>		
<b>Pasiva Lancar</b>		
Simpanan Lancar	Rp 37.457.882.814,00	Rp 42.646.415.577,00
Investasi Tidak Terikat	Rp 11.791.272.000,00	Rp 12.907.112.000,00
Rupa-Rupa Pasiva	Rp 598.398.313,00	Rp 556.590.521,00
<b>Dana-Dana Lain</b>		
	Rp 285.443.981,00	Rp 514.332.743,00

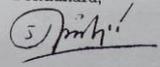
Gambar 1. 2 : Laporan Keuangan

Dana Pihak Ketiga	Rp	151.735.600,00	Rp	70.000.000,00
<b>Jumlah Kewajiban</b>	Rp	50.284.732.708,00	Rp	56.694.480.841,00
Modal Sendiri				
Simpanan Pokok	Rp	146.428.500,00	Rp	158.189.500,00
Simpanan Wajib	Rp	442.807.877,00	Rp	531.974.598,00
Simpanan Pemupukan/Modal Penyertaan	Rp	1.832.891.337,00	Rp	1.929.248.875,00
Cadangan Resiko				
Cadangan Umum	Rp	1.268.153.651,00	Rp	1.493.528.651,00
SHU Tahun Berjalan	Rp	901.500.000,00	Rp	951.541.768,00
<b>Jumlah Modal Sendiri</b>	Rp	4.591.781.365,00	Rp	5.064.480.392,00
<b>Jumlah Pasiva</b>	Rp	54.876.514.073,00	Rp	61.758.931.233,00

Purwokerto, 06 Januari 2020

Ketua,  
  
H. H. Bahrin, M.P.

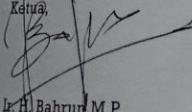


Bendahara,  
  
Sri Rahayuningsih, S.Pd.

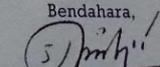
Gambar 1.3 : Laporan Keuangan

KSU DANA MENTARI MUHAMMADIYAH PURWOKERTO			
LAPORAN LABA RUGI			
PENDAPATAN:		TH 2019	TH 2018
1 . Pendapatan Bagi Hasil	Rp	1.937.735.845,00	Rp 2.132.704.242,00
2 . Pendapatan Margin	Rp	737.170.128,00	Rp 784.588.643,00
3 . Pendapatan Jasa dan Usaha	Rp	4.272.683.131,00	Rp 4.868.297.892,00
4 . Pendapatan Administrasi	Rp	241.717.547,00	Rp 273.039.888,00
5 . Pendapatan Lain-lain	Rp	71.943.021,00	Rp 63.278.768,00
<b>Jumlah Pendapatan</b>	Rp	7.261.249.672,00	Rp 7.821.909.433,00
<b>BEBAN-BEBAN USAHA</b>			
1 . Beban Bagsil Simp.Lancar	Rp	1.767.534.203,00	Rp 1.953.897.719,00
2 . Beban Bagsil Simp.Berjangka	Rp	780.976.103,00	Rp 837.170.778,00
3 . Beban Bagsil Dana Pihak Ketiga	Rp	343.000,00	Rp -
4 . Beban Adm Dana Pihak Ketiga			Rp -
5 . Beban Tenaga Kerja & Kesejahteraan	Rp	2.242.490.796,00	Rp 2.455.315.522,00
6 . Beban Umum dan Administrasi	Rp	226.766.789,00	Rp 303.999.600,00
7 . Beban Sewa	Rp	11.016.000,00	Rp 16.980.000,00
8 . Beban Promosi	Rp	234.072.600,00	Rp 250.631.700,00
9 . Beban Perlengkapan Kantor	Rp	159.879.900,00	Rp 96.866.000,00
10 . Beban Organisasi	Rp	361.938.360,00	Rp 406.271.000,00
11 . Beban Penyusutan Beban Peny.	Rp	96.750.136,00	Rp 90.948.355,00
12 . Pengh.Pembiayaan	Rp	222.291.000,00	Rp 229.881.630,00
13 . Beban Operasional Lain	Rp	129.357.150,00	Rp 124.150.200,00
14 . Beban Pajak	Rp	74.050.000,00	Rp 74.040.000,00
15 . Beban Zakat	Rp	-	Rp -
16 . Beban Bonus Target	Rp	52.283.635,00	Rp 30.215.161,00
<b>Jumlah beban</b>	Rp	6.359.749.672,00	Rp 6.870.367.665,00
<b>SELISIH HASIL USAHA</b>	Rp	901.500.000,00	Rp 951.541.768,00

Purwokerto, 06 Januari 2020

Ketua,  
  
H. H. Bahrin, M.P.



Bendahara,  
  
Sri Rahayuningsih, S.Pd.

Gambar 1. 4 : Laporan Keuangan

**KSM BMT "DANA MENTARI" MUHAMMADIYAH PURWOKERTO**  
Badan Hukum No. 13246 / BH / KWK.11 / IX / 97

**VISI :** Menjadi Lembaga Keuangan Ekonomi syariah yang handal  
**MISI :** 1. Pemberdayaan Ekonomi Syariah  
2. Peningkatan Sumber Daya Manusia  
3. Penggunaan Informasi Teknologi berbasis Syariah

**LANDASAN**

"Hai orang-orang yang beriman, bertawakal kepada Allah dan tinggalkan sisa-sisa riba (yang belum dipungut) jika kamu orang-orang yang beriman."  
(Qs. Al Baqarah : 278)

"Hai orang-orang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang bathil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka diantara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu, sesungguhnya Allah penyayang kepadamu."  
(Qs. An Nisa : 29)

"Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka, dan menyodorkan untuk mereka. Sesungguhnya dia' a kamu itu (cazaya) ketertarikan jiwa bagi mereka. Dan Allah mendengar lagi Maha Mengetahui"  
(Qs. At Taubah : 103)

**BISMILLAHIRROHMANIRROHIM**

Sejak Tahun 1995 BMT Dana Mentari Muhammadiyah hadir memberikan pelayanan kepada anda baik para peminjam dana ataupun penyimpan dana.

Insha Allah dengan anda menyimpan di BMT Dana Mentari Muhammadiyah anda akan merasa tentram karena BMT beroperasi berdasarkan prinsip Syariah Islam tanpa unsur Bunga/ Rente. Sistem pembiayaan/pinjaman dilandasi dan dilaksanakan atas dasar prinsip Kerjasama dan persaudaraan Islam yang senantiasa membawa kepada rasa keadilan.

**Pelayanan Jenis Pembiayaan**

- 1. Murabahah**  
Murabahah adalah jual beli barang pada harga asal (harga perolehan) dengan tambahan keuntungan (margin) yang disepakati oleh kedua belah pihak (penjual dan pembeli). Karakteristiknya adalah penjual harus memberi tahu berapa harga produk yang dibeli dan menentukan suatu tingkat keuntungan sebagai tambahannya.
- 2. Ijarah**  
Ijarah adalah kepemilikan hak atas manfaat dari penggunaan sebuah aset sebagai ganti pembayaran. Pengertian sewa (ijarah) adalah sewa atas manfaat dari sebuah aset, sedangkan sewa beli (Ijarah wan iqtina) atau disebut juga Ijarah Muntahiya bi tamlik adalah sewa yang diakhiri dengan pemindahan kepemilikan.
- 3. Mudharabah**  
Mudharabah adalah akad kerjasama usaha/ perniagaan antara pihak pemilik dana (shahibul maal) sebagai pihak yang menyediakan modal dana sebesar 100% dengan pihak pengelola modal (mudharib), untuk usaha dengan porsi keuntungan akan dibagi bersama (nisbah) sesuai dengan kesepakatan dimuka dari kedua belah pihak.
- 4. Musyarakah**  
Pembiayaan musyarakah (syirkah) adalah suatu bentuk akad kerjasama perniagaan antara beberapa pemilik modal untuk menyertakan modalnya dalam suatu usaha, dimana masing-masing pihak mempunyai hak untuk ikut serta dalam pelaksanaan manajemen usaha tersebut.
- 5. Qardh**  
Pinjaman kebajikan (Qardh) adalah jenis pembiayaan melalui peminjaman harta kepada orang lain tanpa mengharapkan imbalan.
- 6. Ar Rahn**  
Ar Rahn adalah menaruh salah satu harta milik si peminjam sebagai jaminan atas harta yang diterimanya. Menurut Bank Indonesia Rahn adalah akad penyerahan barang/ harta (mahrum) dari nasabah (rahiin) kepada bank (murtahin) sebagai jaminan sebagian atau seluruh hutang.

**Persyaratan Pembiayaan :**

1. Fotocopy KTP Suami Istri
2. Fotocopy NIK dan Rekening Listrik
3. Jaminan BPHK / SHM
4. Mempunyai usaha / penghasilan tetap
5. Persyaratan Administrasi lainnya

*Mesrah Laba dalam Kebersamaan dan Ridlo Allah*

Gambar 1.5 : Brosur

**PELAYANAN SIMPANAN**

**A. Simpanan dengan Bagi Hasil**

**Simpanan QURBAN**  
Merupakan simpanan dana pihak ketiga yang dapat dipergunakan oleh BMT dimana anda akan mendapatkan bagi hasil dari pendapatan atas dana tersebut. Dana tersebut bisa diambil sewaktu-waktu.

**2. Simpanan PENDIDIKAN**  
Merupakan simpanan yang diperuntukan bagi anda para pelajar yang akan mempersiapkan dana untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

**3. Simpanan PERSIAPAN QURBAN**  
Simpanan Qurban merupakan simpanan yang ditujukan untuk ibadah Penyembelihan Qurban. Bisa perorangan maupun kelompok majlis ta'lim. Simpanan ini hanya bisa diambil saat menjelang hari Raya Idul Adha.

**4. Simpanan WALIMAH**  
Merupakan simpanan yang disediakan untuk pernikahan anda dengan calon suami/istri anda dan akan mendapatkan bagi hasil setiap bulan. Dana tersebut boleh diambil menjelang hari pernikahan.

**5. Simpanan HARI TUA**  
Simpanan ini ditujukan untuk kepentingan di hari tua/masa pensiun. Bagi hasil diperhitungkan tiap bulan.

**6. Simpanan HAJI / UMROH**  
Simpanan Haji/Umroh merupakan simpanan yang ditujukan untuk ibadah Haji / Umroh.

**7. Simpanan IBU BERSALIN**  
Simpanan ini di-hususkan untuk ibu-ibu yang akan melahirkan putra-putrinya.

Semua jenis Simpanan diatas, setoran awal minimal Rp. 10.000,- dan selanjutnya Rp. 5000,-.  
Nisbah untuk seluruh simpanan No. 1sd7 = 35:65

**B. Simpanan Wadiah & ZIS**

**1. Simpanan Wadiah Yad Dhommanah**  
Baik perorangan maupun badan hukum yang harus dijaga dan dikembalikan kapan saja si pemilik menghendaki. Pemilik dana tidak berhak menuntut hasil apapun dari BMT. BMT hanya memberikan bonus kepada pemilik dana.

**2. ZIS**  
Simpanan amanah hari akhir merupakan simpanan amanah yang merupakan zakat, infak, shadakah, dan wakaf. Dimana BMT akan menyalurkan ke para mustahik/orang yang berhak menerimanya.

Dana simpanan ini akan digunakan untuk:  
a. Pinjaman Qordh Al Hasan  
b. Sumbangan kegiatan sosial / keagamaan.

Keterangan:  
- Biaya penutupan rekening Rp. 10.000,-

**Pelayanan Lain - lain**

1. Pembayaran rekening Listrik, Ledeng, Telepon, dengan sistem on line, dengan pembayaran yang cepat dan mudah.
2. Penjualan / Agen Gas LPG berkecandri Pasar Manis.

**Syarat Membuka Rekening Simpanan**

1. Mengisi Formulir
2. Menyertakan Fotocopy KTP / Bukti Diri

**Keuntungan Menyimpan di BMT**

1. Mudah dan Aman
2. Bisa antar jemput
3. Bagi hasil bersaing / kompetitif
4. Membantu / mendukung ekonomi mikro dan kaum dhuafa
5. Insha Allah menjadi ibadah dunia akhirat

**KANTOR PUSAT**  
Jl. Kapten Pattimura No. 315 Telp./ Fax: (031) 675200 Karangjeweas

**KANTOR LAYANAN**

- KSM Pusat Pte. No. 11 Telp./ Fax: (031) 64504 Purwokerto
- Jl. Kapten Pattimura No. 311 Telp./ Fax: (031) 644000 Karangjeweas
- Jl. Raya Grogong Albarang Pemadri Telp. (031) 65557
- Jl. Dr. Supomo No. 94 Telp. (031) 657889 Karangjeweas, Purwokerto Utara
- Jl. Raya Larangan - Kembangan Utara Pasar Larangan Telp. (031) 651989
- Jl. Mentari Superio Rt. 03 Rw. 05 Sukaraja Tengah - Sukaraja Telp. (031) 654140

**Prinsip Bagi Hasil akan Mewujudkan Kebersamaan dan Keberkahan**

Gambar 1.6 : Brosur



Gambar 1.5 : Brosur

**BMT DANA MENTARI**  
MUHAMMADIYAH PURWOKERTO  
JL. KAPT. PATTIMURA NO. 392 KARANGRAWAS PURWOKERTO BARAT (0281) 654 0001

**PRODUK BMT DANA MENTARI MUHAMMADIYAH PURWOKERTO**

**SIMPANAN**

Syarat pembukaan Rekening Baru

- Mengisi Formulir
- FC KTP
- Setoran awal minimal Rp 20.000,00

**Kelebihan Kami :**

- Bebas Admin Bulanan
- Tidak di Bebani Pajak
- Bagi Hasil Bersaing
- Menerima Pelayanan di Rumah Anda ( Jemput Bola)

**PINJAMAN**

Syarat :

- Mengisi Formulir
- FC KTP Suami/Istri
- FC Kartu Keluarga
- FC Jaminan
- Pas Foto 4x6
- Surat Rekomendasi Dukungan

**Bentuk Pinjaman Syariah**

- Murabahah
- Ijarah
- Mudharabah
- Musyarakah
- Rahn
- Qard Al Hasan

Piston Pinjaman	12 Bulan	18 Bulan	24 Bulan
Rp 1.000.000,00	Rp 105.000,00	Rp 78.000,00	Rp 84.000,00
Rp 2.000.000,00	Rp 200.000,00	Rp 145.000,00	Rp 118.000,00
Rp 3.000.000,00	Rp 295.000,00	Rp 213.000,00	Rp 171.000,00
Rp 4.000.000,00	Rp 390.000,00	Rp 280.000,00	Rp 225.000,00
Rp 5.000.000,00	Rp 485.000,00	Rp 348.000,00	Rp 278.000,00
Rp 6.000.000,00	Rp 580.000,00	Rp 415.000,00	Rp 333.000,00
Rp 7.000.000,00	Rp 675.000,00	Rp 483.000,00	Rp 385.000,00
Rp 8.000.000,00	Rp 770.000,00	Rp 550.000,00	Rp 440.000,00
Rp 9.000.000,00	Rp 865.000,00	Rp 617.000,00	Rp 493.000,00
Rp 10.000.000,00	Rp 960.000,00	Rp 684.000,00	Rp 547.000,00

Ket : - Angsuran sudah termasuk Infaq dan Simpanan  
- Jumlah Pinjaman Bisa Lebih dari Rp. 10.000.000,00

**BAITUL MAAL**

- Menerima dan Menyalurkan Zakat, Infaq, Shodaqoh dan Wakaf Uang dengan sistem yang memudahkan Anda

**PRODUK LAIN**

- Pelayanan Pembayaran Rekening Listrik, PDAM dan Telepon

**FREE RIBA** **MARI BERGABUNG BERSAMA KAMI**  
HUBUNGI :

*Meraih Laba dalam Kebersamaan dan Ridho Allah*

Gambar 1.5 : Brosur

*Lampiran 2***Dokumentasi-dokumentasi**

**Gambar 1.6 Wawancara dengan Manager Kantor Layanan BMT Dana Mentari Karanglewas.**



**Gambar 1.7 Wawancara dengan Manager Keuangan/ HRD BMT Dana Mentari**



**Gambar 1.8 Kantor Layanan BMT Dana Mentari Karanglewas bagian lobby**

## Lampiran 3

**Pedoman Wawancara**

Wawancara mengenai Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Treaths* (SWOT) dalam Strategi Bersaing Bisnis Pada Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Dana Mentari Karanglewas, sebagai berikut:

Hari/ tanggal : Jumat, 29 Januari 2021  
 Waktu : 11.00 WIB,- selesai  
 Lokasi : BMT Dana Mentari Karanglewas  
 Nama Narasumber : Endah Priyatin. S.E  
 Jabatan : Manajer Kantor Layanan BMT Dana  
 Mentari Karanglewas

No	Kebutuhan Wawancara	Hasil Ringkasan
1	<p><b>Sumber Daya Perusahaan</b></p> <p>a. Apa saja sumber daya fisik yang dimiliki BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>b. Apa saja sumber daya non-fisik yang dimiliki BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>c. Bagaimana cara pengelolaan sumber daya yang dimiliki BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>d. Apa saja sumber daya manusia yang dimiliki BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p><b>Direksi atau Manajemen</b></p> <p>a. Bagaimana susunan organisasi dari BMT Dana Mentari</p>	<p><b>Sumber daya Perusahaan</b></p> <p>a. Komputer, mobil operasional, brankas besi, gedung</p> <p>b. Perangkat lunak MCS (Mitra Cerah SUSINDO) – vendor dari perusahaan lain</p> <p>c. Pengelola SDF bagian umum, rutin dirawat oleh bagian tersebut. SD Non-F dari bagian IT</p> <p>d. Direksi, Karyawan/ Teller, Bagian Umum</p> <p><b>Direksi/ Manajemen</b></p> <p>a. Terlampir</p> <p>b. Untuk bagian direksi tidak membuka lowongan kerja. Untuk direksi menggunakan jenjang karir. Berawal</p>

	<p>Karanglewas?</p> <p>b. Apa saja kriteria yang harus ada pada setiap jajaran direksi atau manajemen dari BMT Dana Mentari Karanglewas?</p>	<p>dari bagian Dai (<i>marketing</i>) agar lebih menguasai perihal terkait BMT, 5 tahun masa kerja karyawan tetap</p>
2	<p><b>Keunggulan Bersaing</b></p> <p>a. Apa keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>b. Bagaimana cara BMT Dana Mentari Karanglewas dalam mempertahankan keunggulan kompetitif tersebut?</p> <p>c. Apakah BMT Dana Mentari Karanglewas sudah menggunakan strategi bersaing untuk menghadapi para kompetitor?</p>	<p><b>Keunggulan Bersaing</b></p> <p>a. Produk-produk yang lebih spesifik di BMT Dana Mentari ada simpanan SIMBAKOTA (simpanan sembako kita) dari para anggota untuk simpanan di hari raya</p> <p>b. Menjaga silaturahmi, pelayanan prima, sering mengadakan kunjungan untuk anggota-anggota, ada pembagian kalender, souvenir dalam bentuk mug.</p> <p>c. Sudah memakai strategi tersebut. Adanya program print out (mirip seperti bank umum)</p>
3	<p><b>Karyawan</b></p> <p>a. Berapa jumlah karyawan yang ada di BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>b. Apakah ada kriteria khusus untuk pendidikan terakhir bagi karyawan?</p> <p>c. Apa saja keahlian yang harus dimiliki oleh karyawan BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>d. Bagaimana cara BMT Dana</p>	<p><b>Karyawan</b></p> <p>a. 8 orang</p> <p>b. SLTA semua jurusan, diutamakan S1 untuk <i>Dai</i></p> <p>c. Berwawasan luas (pengetahuan umum dan agama Islam), cakap dalam kultum, <i>public speaking</i>,</p> <p>d. Karyawan masuk dengan kriteria umum, ada seleksi berkas, tes pengetahuan, praktek kultum atau <i>public speaking</i>, akan di plotkan</p>

	<p>Mentari Karanglewas dalam proses pemilihan karyawan?</p> <p>e. Bagaimana cara BMT Dana Mentari Karanglewas dalam meningkatkan semangat kerja untuk karyawan?</p> <p>f. Bagaimana regulasi <i>turn-over</i> (perputaran karyawan) di BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>g. Apakah ada prosedur khusus ketika ada karyawan yang resign?</p>	<p>oleh BMT. Semua calon karyawan pada saat proses pemilihan akan diposisikan sebagai marketing, dan setelahnya akan ada trining (3 bulan) dengan tantangan memenuhi target anggota 10 orang dengan total dana masuk Rp 100.000.000,- baik produk simpanan maupun pembiayaan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemberkasan</li> <li>- Wawancara</li> <li>- Tes tertulis</li> <li>- Training/ magang</li> <li>- Seleksi menurut hasil target</li> <li>- Karyawan tetap kontrak 2 tahun</li> <li>- Karyawan tetap</li> </ul> <p>e. Ada penilaian kinerja 6 bulan sekali akan ada tunjangan prestasi</p> <p>f. Rolling dai 3 tahun sekali (tiap kantor layanan) dengan posisi sama, teller ke admin dapat pertukaran,</p> <p>g. Prosedur resign adalah harus menyelesaikan jobdesc dan kewajiban dirinya</p>
4	<p><b><i>Analisis PESTEL</i></b></p> <p>a. Faktor Politik</p> <p>Apa saja kebijakan pemerintah yang berpengaruh terhadap BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>b. Faktor Sosial</p>	<p><b>a. Politik .</b></p> <p>Peraturan pemerintah masih sesuai dengan operasional BMT. Kendala utama saat pandemi, banyak wilayah yang <i>lockdown</i> sehingga susah untuk kunjungan ke rumah-rumah anggota</p> <p><b>b. Sosial</b></p>

<p>1) Apakah faktor demografi (seperti; struktur sosial dan tingkat pendidikan) dapat mempengaruhi perusahaan?</p> <p>2) Apa saja dampak yang ditimbulkan oleh faktor demografi tersebut?</p> <p>3) Apakah gaya hidup nasabah mempengaruhi BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>4) Apa saja pengaruh dari gaya hidup terhadap BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>c. Faktor Lingkungan (<i>Environment</i>)</p> <p>1) Apa saja isu terkait lingkungan yang mempengaruhi BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>2) Dampak apa saja yang timbul dari isu lingkungan tersebut?</p> <p>d. Faktor Legal</p> <p>1) Apakah sistem hukum Indonesia berdampak terhadap BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>2) Apa saja peraturan atau hukum yang harus ditaati oleh BMT Dana Mentari</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demografi cukup berpengaruh pada kinerja dari karyawan</li> <li>- Internal : Pembawaan pada saat bekerja antara yang berpendidikan tinggi dengan tidak cukup berbeda, penguasaan atau adaptasi lingkungan bekerja (karyawan baru dengan yang lama), Anggota : yang berpendidikan tinggi lebih mudah memahami penjelasan dari pihak BMT dan mudah diajak kerjasama, pola pikir masyarakat kadang tergantung pada tingkat pendidikan dan IQ, menjadikan mereka kurang memahami penjelasan dari BMT. Isu-isu atau informasi dari sesama BMT mengenai kelancaran pembayaran angsuran tiap orang kadang dapat menjadi pertimbangan</li> <li>- Gaya hidup berpengaruh</li> <li>- Orang modern dengan gaya konsumtif yang tinggi makan membutuhkan finansialnya pun meningkat. Internal (karyawan yang bersikap demikian ia mudah memakai sesuatu yang belum menjadi haknya dan akhirnya melakukan</li> </ul>
---	---

	<p>Karanglewas?</p>	<p>penyelewangan). Anggota yg konsumtif (pembiayaan bermasalah)</p> <p><b>c. Lingkungan</b> Isu lingkungan tidak berpengaruh</p> <p><b>d. Legal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cukup berdampak</li> <li>- UU Perkoperasian seringkali ada perubahan dan akhirnya BMT turut merubah regulasi sesuai dengan ketentuan yang diperbarui, Peraturan terbaru dari OJK mengenai perlindungan konsumen/ nasabah/ anggota (di antaranya; lembaga keuangan tidak boleh meminta jaminan, tidak boleh menegur jika ada konsumen/ nasabah/ anggota yang angsurannya terlambat dan mengakibatkan risiko kredit macet)</li> <li>- Perpu yang dipakai UU tentang KOPERASI Nomor 72</li> </ul>
5	<p><b>Porter's Five Forces Model</b></p> <p>a. <i>Threats of New Entry</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Apa saja yang harus dimiliki oleh BMT baru pada saat pendirian?</li> <li>2) Seberapa mudah BMT baru dalam mengakses <i>supplier</i> dalam bidang yang sama</li> </ol>	<p>a. <i>Threats of New Entry</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pembukaan BMT baru: anggota miniMaal 20 orang, modal, dan legalitas ke dinas koperasi, notaris. Untuk pembukaan cabang baru: laporan ke dinas koperasi mengenai pembukaan gedung baru</li> </ul>

<p>dengan BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>3) Apa saja pengaruh BMT lain yang baru bagi BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>b. <i>Rivalry Between Establisher Competitors</i></p> <p>1) Berapa banyak jumlah pesaing BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>2) Apa saja strategi pemasaran yang dilakukan oleh pesaing BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>3) Apa yang menjadi keunggulan sumber daya pesaing BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>4) Bagaimana cara BMT Dana Mentari Karanglewas menghadapi persaingan dari BMT sejenis yang sudah ada?</p> <p>5) Apa saja faktor yang mempengaruhi kekuatan BMT Dana Mentari Karanglewas dibanding pesaing?</p> <p>c. <i>Bargaining Power of Buyers</i></p> <p>1) Berapa jumlah nasabah</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mencari supplier dahulu sesuai kebutuhan calon anggota</li> <li>- Tidak terlalu berpengaruh karena tiap BMT punya strategi yang berbeda-beda</li> </ul> <p>b. <i>Rivalry Between Establisher Competitors</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 lembaga (BMT Amanah, Koperasi Konvensional)</li> <li>- Peningkatan komunikasi dari da'i pada anggota dan calon anggota, loyalitas dan <i>trust</i> dari para anggota juga sangat berpengaruh</li> <li>- Secara keseluruhan produk dan SD hampir sama.</li> <li>- Memunculkan produk yang berbeda (SIMBAKOTA), menjaga jalinan komunikasi dengan anggota, membagikan brosur, pamflet, promosi melalui platform WhatsApp, facebook, website</li> <li>- Loyalitas anggota, menjaga <i>trust</i> dari anggota, kemahiran gaya komunikasi dari para dai, pelayanan prima</li> <li>- Memperatahkan produk dengan meningkatkan layanan yang lebih berkualitas.</li> </ul> <p>c. <i>Bargaining Power of Buyers</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Produk simpanan 10.579</li> </ul>
---	--

<p>yang dimiliki oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>2) Dalam sebulan, berapa jumlah produk yang digunakan oleh nasabah?</p> <p>3) Apa saja faktor yang diperhatikan oleh nasabah saat membeli produk?</p> <p>4) Apakah terdapat nasabah tetap atau loyal?</p> <p>d. <i>Bargaining Power of Suppliers</i></p> <p>1) Berapa jumlah <i>supplier</i> yang anda miliki</p> <p>2) Apa alasan anda bekerjasama dengan <i>supplier</i> tersebut?</p> <p>3) Apakah produk <i>supplier</i> unik (berbeda dengan pesaing)?</p>	<p>rekening, produk pembiayaan 731 rekening, anggota khusus (ikut RAT dan menerima SHU) 256 anggota</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Simpanan 10 produk, pembiayaan 6</li> <li>- Persyaratan data diri, calon anggota paham akad yang akan dipilih, jaminan yang akan digunakan</li> </ul> <p>d. <i>Bargaining Power of Suppliers</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak menentu karena tergantung request dari calon anggota</li> <li>- Terpercaya, sesuai dengan request anggota</li> <li>- Sesuai dengan request anggota</li> </ul>
--	--

Wawancara mengenai Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Treaths* (SWOT) dalam Strategi Bersaing Bisnis Pada Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Dana Mentari Karanglewas, sebagai berikut:

Hari/ tanggal : Sabtu, 30 Januari 2021  
 Waktu : 10.00 WIB,- selesai  
 Lokasi : BMT Dana Mentari Karanglewas  
 Nama Narasumber : Khomsatun, S.E  
 Jabatan : Manajer Keuangan/ HRD BMT Dana Mentari

No	Kebutuhan Wawancara	Hasil Ringkasan
1	<p><b>Laporan Keuangan</b></p> <p>a. Siapa yang mengelola laporan keuangan BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>b. Media apa yang digunakan BMT Dana Mentari Karanglewas dalam mengelola laporan keuangan?</p> <p>c. Bagaimana bentuk neraca keuangan yang dipakai oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>d. Apakah ada laporan keuangan mengenai laba-rugi di BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>e. Apakah ada laporan keuangan mengenai <i>cash-flow</i> di BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>f. Bagaimana struktur pendanaan yang ada di BMT Dana</p>	<p>a. Manajer keuangan dibantu oleh IT, data masuk dari <i>teller</i> ke sistem MCS kemudian diposting oleh IT setelah di cek oleh manajer <i>accounting</i></p> <p>b. Media langsung ke aplikasi MCS yang di dalamnya sudah ada jurnal, buku besar, dan neraca</p> <p>c. Neraca skontro dengan bentuk stafe; aktiva di atas, pasiva di bawah</p> <p>d. Ada</p> <p>e. Ada</p> <p>f. Penyiapan RAB, beban tenaga kerja lebih banyak, pemasukan dari anggota (pembiayaan), pemasukan dari PPOP, kerjasama dengan BUS</p>

	Mentari Karanglewas?	
2	<p><b>Pendanaan</b></p> <p>1) Apakah ada setoran awal dari para nasabah ketika menggunakan produk yang ada di BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>2) Jika BMT Dana Mentari Karanglewas berbentuk koperasi berapa minimum dana yang disetorkan oleh setiap anggota dari BMT Dana Mentari Karanglewas?</p>	<p>a. Ada setoran awal untuk produk simpanan dari anggota</p> <p>b. Simpanan pokok Rp. 10.000,- (sepuluh ribu rupiah)</p>
3	<p><b>Karyawan</b></p> <p>h. Bagaimana regulasi pembagian gaji untuk karyawan?</p> <p>i. Apakah ada data fisik ataupun virtual mengenai gaji karyawan?</p>	<p>a. Didasarkan dari pendapatan yang diperoleh BMT, gaji dari karyawan yang ada di masa kontrak hingga karyawan tetap. Jumlah sesuai dengan UMK (jumlah karyawan 53 orang)</p> <p>b. Tercatat dalam data virtual kemudian outputnya dalam bentuk slip</p>
4	<p><b>Porter's Five Forces Model</b></p> <p>e. <i>Threats of New Entry</i></p> <p>4) Apa saja yang harus dimiliki oleh BMT baru pada saat pendirian?</p> <p>5) Seberapa mudah BMT baru dalam mengakses <i>supplier</i> dalam bidang</p>	<p>a. <i>Threats of New Entry</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarpras, SDM, lokasi, modal, perijinan</li> <li>- Cukup mudah karena masih sesuai request dari calon anggota</li> <li>- Tidak terlalu berpengaruh karena targetnya berbeda-beda,</li> </ul> <p>b. <i>Rivalry Between Establisher</i></p>

<p>yang sama dengan BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>6) Apa saja pengaruh BMT lain yang baru bagi BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>f. <i>Rivalry Between Establisher Competitors</i></p> <p>6) Berapa banyak jumlah pesaing BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>7) Apa saja strategi pemasaran yang dilakukan oleh pesaing BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>8) Apa yang menjadi keunggulan sumber daya pesaing BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>9) Bagaimana cara BMT Dana Mentari Karanglewas menghadapi persaingan dari BMT sejenis yang sudah ada?</p> <p>10) Apa saja faktor yang mempengaruhi kekuatan BMT Dana Mentari Karanglewas dibanding pesaing?</p> <p>g. <i>Bargaining Power of Buyers</i></p>	<p><i>Competitors</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak menganggap BMT lain pesaing seperti BKK, BUS (BSM, BNI'sya, BRIs), tapi lebih melihat ke para rentenir yang masih ada dikalangan masyarakat</li> <li>- Menenkan prinsip kekeluargaan, kedekatan personal, menjalin <i>ukhuwah/ silaturrahmi</i></li> <li>- Pembinaan SDM, membangun komunikasi yang baik, ada reward khusus</li> <li>- <i>Trust</i> dari anggota dan jalinan komunikasi yang baik</li> </ul> <p>c. <i>Bargaining Power of Buyers</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Di atas Rp 10.000,- rekening simpanan</li> <li>- 10 produk simpanan, 6 produk pembiayaan</li> <li>- Analisis</li> </ul> <p>d. <i>Bargaining Power of Suppliers</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak ada jumlah pasti karena sesuai dengan request dari anggota</li> </ul>
--	--

	<p>5) Berapa jumlah nasabah yang dimiliki oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>6) Dalam sebulan, berapa jumlah produk yang digunakan oleh nasabah?</p> <p>7) Apa saja faktor yang diperhatikan oleh nasabah saat membeli produk?</p> <p>8) Apakah terdapat nasabah tetap atau loyal?</p> <p>h. <i>Bargaining Power of Suppliers</i></p> <p>4) Berapa jumlah <i>supplier</i> yang anda miliki</p> <p>5) Apa alasan anda bekerjasama dengan <i>supplier</i> tersebut?</p> <p>6) apakah produk <i>supplier</i> unik (berbeda dengan pesaing)?</p>	
5	<p><b>Keunggulan Bersaing</b></p> <p>d. Apa keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>e. Bagaimana cara BMT Dana Mentari Karanglewas dalam mempertahankan keunggulan kompetitif tersebut?</p> <p>f. Apakah BMT Dana Mentari Karanglewas sudah</p>	<p>a. Lamanya waktu berdiri</p> <p>b. Jalin komunikasi, menjaga tali silaturahmi, pendekatan personal, CSR, Meningkatkan kualitas produk dan pelayanan prima</p> <p>c. Sudah</p>

	menggunakan strategi bersaing untuk menghadapi para kompetitor?	
6	<p><b>Karyawan</b></p> <p>a. Berapa jumlah karyawan yang ada di BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>b. Apakah ada kriteria khusus untuk pendidikan terakhir bagi karyawan?</p> <p>c. Apa saja keahlian yang harus dimiliki oleh karyawan BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>d. Bagaimana cara BMT Dana Mentari Karanglewas dalam proses pemilihan karyawan?</p> <p>e. Bagaimana cara BMT Dana Mentari Karanglewas dalam meningkatkan semangat kerja untuk karyawan?</p> <p>f. Bagaimana regulasi <i>turn-over</i> (perputaran karyawan) di BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>g. Apakah ada prosedur khusus ketika ada karyawan yang resign?</p>	<p>a. Seluruh BMT ada 53 orang</p> <p>b. SLTA, S1 untuk calon dai</p> <p>c. -</p> <p>d. Tahapan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Posting informasi</li> <li>- Cek kelengkapan administrasi</li> <li>- Seleksi berkas</li> <li>- Interview Training dalam waktu 3 bulan (target marketing : mencari anggota produk pembiayaan dan simpanan)</li> <li>- Evaluasi hasil kinerja (seleksi)</li> <li>- Masa kontrak 2 tahun</li> <li>- Evaluasi kinerja (kedisiplinan, etika)</li> <li>- Masa kerja karyawan tetap</li> </ul> <p>e. Reward, pelatihan, penilaian kinerja</p> <p>f. Perputaran karyawan per-kantor layanan dai 3 tahun sekali, kasir dan admin 2 tahun sekali, sedangkan untuk manajer kantor layanan tiap 5 tahun sekali</p> <p>g. Resign</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyelesaikan kewajiban sebagai anggota</li> </ul>

Wawancara mengenai Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunies, Treaths* (SWOT) dalam Strategi Bersaing Bisnis Pada Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Dana Mentari Karanglewas, sebagai berikut:

Hari/ tanggal : Senin, 15 Februari 2021  
 Waktu : 10.00 WIB,- selesai  
 Lokasi : BMT Dana Mentari Karanglewas  
 Nama Narasumber : Indiyani Nurchasanah, S.E  
 Jabatan : Manajer Marketing BMT Dana Mentari

No	Kebutuhan Wawancara	Hasil Ringkasan
1	<p><b>Pemasaran</b></p> <p>a. Siapa yang bertanggung jawab dalam pemasaran produk-produk dari BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>b. Apa saja strategi pemasaran yang digunakan oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>c. Bagaimana hasil dari strategi pemasaran yang telah diterapkan?</p>	<p>a. Utamanya adalah dai. Namun jajaran direksi dan karyawan lain juga ikut membantu</p> <p>b. Menggunakan promosi lewat radio, brosur, poster, yang di posting di sosial media tiap orang yang ada di BMT, melali website, fanspage di facebook, selingannya menggunakan konten dakwah</p> <p>c. Cukup berhasil</p>
2	<p><b>Penjualan dan Distribusi</b></p> <p>a. Siapa yang bertanggung jawab dalam penjualan dan distribusi barang-barang lelang maupun produk dari BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>b. Bagaimana cara BMT Dana Mentari Karanglewas dalam menentukan dan mencari</p>	<p>a. Dai dan kantor layanan</p> <p>b. Melihat kondisi keuangan dan tingkat likuiditas</p> <p>c. Jika ada request dari calon anggota produk pembiayaan</p> <p>d. Kurang efektif karena tidak semua orang melihat status WhatsApp, brosur, ataupun pamflet.</p> <p>e. Di kirim oleh pihak BMT atau</p>

	<p>nasabah?</p> <p>c. Bagaimana cara nasabah membeli barang yang ada di BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>d. Seberapa efektif promosi penjualan yang dilakukan oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>e. Bagaimana cara BMT Dana Mentari Karanglewas dalam mendistribusikan barang-barang yang telah dibeli oleh nasabah?</p> <p>f. Berapa lama waktu yang dibutuhkan supplier dalam mengirim barang yang telah dipesan nasabah kepada BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>g. Siapa yang menanggung biaya awal pembelian produk dari supplier?</p> <p>h. Siapa yang menanggung biaya distribusi barang?</p> <p>i. Bagaimana cara BMT Dana Mentari Karanglewas menjaga hubungan baik dengan nasabah?</p>	<p>anggota dalam mengambil barang di kantor layanan</p> <p>f. Paling lama 1 minggu</p> <p>g. BMT</p> <p>h. BMT, namun sudah dipernjanjikan dahulu pada saat akad.</p> <p>i. Tetap menjaga komunikasi, mempererat tali silaturahmi, ada pembagian kenang-kenangan berupa mug atau kalender</p>
3	<p><b>Keunggulan Bersaing</b></p> <p>g. Apa keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>h. Bagaimana cara BMT Dana Mentari Karanglewas dalam</p>	<p>a. Ada salah satu produk andalan BMT Dana Mentari, yaitu SIMBAKOTA, BMT Dana Mentari telah berdiri cukup lama,</p> <p>b. Menjaga silaturahmi, trust dari anggota, dan fastabikul khairat</p>

	<p>mempertahankan keunggulan kompetitif tersebut?</p> <p>i. Apakah BMT Dana Mentari Karanglewas sudah menggunakan strategi bersaing untuk menghadapi para kompetitor?</p>	c. Sudah
4	<p><b>Segmentasi BMT Dana Mentari Karanglewas</b></p> <p>a. Tipe lembaga keuangan seperti apa yang diinginkan oleh anggota?</p> <p>b. Mengapa tipe tersebut dipilih?</p> <p>c. Faktor apa saja yang menjadi pertimbangan BMT dalam menentukan konsumen?</p>	<p>a. Mudah, murah, dan cepat, serta aman</p> <p>b. Mereka ingin yang praktis namun terpercaya</p> <p>c. Nama baik instansi, pilihan produk, setoran awal, margin yang didapat, keamanan.</p>
5	<p><b>Targeting BMT Dana Mentari Karanglewas</b></p> <p>a. Pasar mana yang menjadi target BMT?</p> <p>b. Apa alasan anda memilih tipe pasar tersebut?</p>	<p>a. Menengah ke bawah dan punya dan</p> <p>b. Lokasi BMT dekat dengan pasar, banyak masyarakat yang memiliki lokasi lembaga keuangan yang lebih dekat,</p>
6	<p><b>Positioning BMT Dana Mentari Karanglewas</b></p> <p>a. Citra BMT seperti apa yang anda pilih?</p> <p>b. Apa alasan anda memilih citra tersebut?</p> <p>c. Bagaimana citra BMT Dana Mentari di mata konsumen?</p>	<p>a. Sesuai dengan visi</p> <p>b. Sesuai dengan misi</p> <p>c. Baik dan terpercaya karena sudah lama berdiri</p>
7	<p><b>Marketing mix dari BMT Dana</b></p>	a. Produk

<p><b>Mentari Karanglewas</b></p> <p>a. Produk</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Apa saja produk yang ditawarkan oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</li> <li>2) Bagaimana cara menentukan produk yang akan ditawarkan pada nasabah?</li> <li>3) Apakah produk yang ditawarkan oleh BMT Dana Mentari Karanglewas sudah bervariasi?</li> <li>4) Bagaimana keunggulan dari produk-produk yang ditawarkan oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</li> <li>5) Apakah ada jaminan keamanan baik dari pihak BMT nasabah mengenai produk-produk yang ditawarkan oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</li> <li>6) Apakah ada kuota nasabah untuk setiap produk yang dimiliki oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</li> <li>7) Apa yang dilakukan oleh BMT Dana Mentari Karanglewas jika produk yang diinginkan konsumen tidak terdapat di BMT?</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Semua produk simpanan, pembiayaan, dan jasa-jasa lainnya</li> <li>- Melihat kebutuhan dari anggota</li> <li>- Sudah</li> <li>- Pembiayaan : keuntungan (margin) yang didapat. Simpanan : aman dan mudah prosesnya.</li> <li>- Simpanan : keamanannya ditanggung oleh BMT, Pembiayaan: ada jaminan dari anggota</li> <li>- Tidak ada batasan kuota, lebih menekankan pada batasan waktu dan anggaran (contohnya produk SIMBAKOTA)</li> <li>- Usulan dari anggota akan masuk ke rekomendasi. Rekomendasi tersebut jika memang banyak yang mengusulkan maka akan diangkat untuk pembahasan pada rapat bulanan</li> </ul> <p>b. Pendanaan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Untuk pembiayaan boleh menggunakan DP, untuk simpanan sesuai kebutuhan</li> <li>- Simpanan Pokok Rp. 10.000,-</li> </ul>
--	--

<p>b. Pendanaan</p> <p>3) Apakah ada setoran awal dari para nasabah ketika menggunakan produk yang ada di BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>4) Jika BMT Dana Mentari Karanglewas berbentuk koperasi berapa minimum dana yang disetorkan oleh setiap anggota dari BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>c. Lokasi</p> <p>1) Bagaimana cara menentukan lokasi kantor utama dan kantor cabang dari BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>2) Apakah ada kriteria khusus dalam menentukan luas ruangan dan kantor (utama dan cabang) dari BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>3) Bagaimana sistem pengawasan kantor dan ruang penyimpanan dari BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>d. Promosi</p> <p>1) Siapa yang bertanggungjawab dalam promosi yang dilakukan oleh BMT Dana Mentari</p>	<p>c. Lokasi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Melihat lingkungan sekitar, harga, dan kondisi geografis</li> <li>- Sesuai luas tanah</li> <li>- Ada cctv yang di awasi oleh bagian IT</li> </ul> <p>d. Promosi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utamanya dai, namun seluruh bagian di BMT juga ikut membantu promosi</li> <li>- Media cetak (brosur, selebaran), radio, website, platform media sosial (WhatsApp dan facebook)</li> <li>- Diadakan rapat dahulu, dan untuk dai setiap waktu membawa brosur ataupun selebaran</li> <li>- Ada</li> </ul> <p>e. Bukti fisik</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kendaraan, gedung, perangkat komputer, selebaran, brosur, dll</li> <li>- Bagian umum dan teller/kasir</li> <li>- Semua orang, namun ada sistem jadwal antar kantor layanan, karena hanya ada 2 armada mobil</li> <li>- Langsung pada kantor pusat, diserahkan pada sopir</li> </ul> <p>f. Proses</p>
--	---

<p>Karanglewas?</p> <p>2) Apa saja media yang digunakan untuk promosi produk dari BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>3) Bagaimana cara menentukan promosi penjualan produk?</p> <p>4) Apakah ada dana khusus untuk setiap promosi yang dilakukan oleh pihak BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>e. Bukti fisik</p> <p>1) Apa saja bukti fisik yang dapat dilihat nasabah dari BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>2) Apakah ada penanggung jawab untuk ruang penyimpanan ataupun brankas dari BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>3) Siapa saja yang dapat memakai fasilitas (transportasi) dari BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>4) Apakah ada penanggung jawab khusus terkait alat transportasi yang dimiliki BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>f. Proses</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dai/ CS menjelas mengenai produk pembiayaan pada calon anggota</li> <li>- 1 minggu</li> <li>- Ketika akad (anggota – dai) selesai, maka akan langsung menghubungi supplier, mencapai kesepakatan, barang di antar ke BMT atau anggota</li> <li>- Kondisi geografis, cuaca, lokasi, stok barang, request dari anggota</li> <li>- Kantor layanan, penerimanya adalah seluruh bagian di bmt</li> <li>- Tidak</li> <li>- Mendengarkan penjelasan dari anggota secara seksama, melakukan checking pada pihak yang bersangkutan, mencari solusi atau penyelesaian.</li> <li>- DiminiMaalisir pada saat akad, ada kartu garansi</li> </ul>
---	--

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Bagaimana alur pembiayaan nasabah BMT Dana Mentari Karanglewas?</li> <li>2) Berapa lama proses pembiayaan (antara BMT – Suplier – Nasabah) sebelum pembiayaan disetujui?</li> <li>3) Bagaimana alur pengiriman barang dalam proses pembiayaan dari BMT Dana Mentari Karanglewas ke nasabah?</li> <li>4) Apa saja yang mempengaruhi proses pengiriman dan pembelian barang untuk nasabah?</li> <li>5) Siapa yang bertanggung jawab terhadap komplain konsumen?</li> <li>6) Apa saja komplain dari nasabah banyak diterima oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</li> <li>7) Bagaimana cara menanggapi komplain tersebut?</li> <li>8) Ketika barang tidak sesuai harapan (ada cacat atau kekurangan) apakah barang dapat dikembalikan?</li> </ol>	
8	<p><b><i>Porter's Five Forces Model</i></b></p> <p>a. <i>Competition from Substituties</i></p>	<p>a. <i>Competition from Substituties</i></p> <p>- Tidak ada</p>

<p>1) Apa saja produk yang dapat menggantikan produk yang BMT Dana Mentari Karanglewas tawarkan?</p> <p>2) Bagaimana kualitas atau kriteria dari produk pengganti tersebut?</p> <p>3) Apakah produk tersebut sangat berpengaruh dalam penjualan BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>4) Bagaimana cara pihak BMT Dana Mentari Karanglewas mengatasi masalah yang timbul akibat produk pengganti tersebut?</p> <p>b. <i>Threats of New Entry</i></p> <p>7) Apa saja yang harus dimiliki oleh BMT baru pada saat pendirian?</p> <p>8) Seberapa mudah BMT baru dalam mengakses <i>supplier</i> dalam bidang yang sama dengan BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>9) Apa saja pengaruh BMT lain yang baru bagi BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>c. <i>Rivalry Between Establisher Competitors</i></p> <p>11) Berapa banyak jumlah</p>	<p>b. <i>Threats of New Entry</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anggota pendiri 20 orang, ada modal, ada pengelola (manajer miniMaal S1), rapat untuk menentukan nama, berjalan dulu 2 tahun, SK keluar dari dinas koperasi (KSPS)</li> <li>- Cukup mudah, karena tergantung pada request dari anggota</li> <li>- Tidak terlalu berpengaruh karena prinsip kami <i>fastabikul khairat</i></li> </ul> <p>c. <i>Rivalry Between Establisher Competitors</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Untuk sesama BMT kami tidak menganggap sebagai saingan</li> <li>- Pesaing rentenir, dari BMT meningkatkan sikap yang lebih baik</li> </ul> <p>d. <i>Bargaining Power of Buyers</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Punya kemampuan financial (bisa masuk ke produk simpanan)</li> <li>- Ada (anggota dari awal BMT berdiri)</li> </ul> <p>e. <i>Bargaining Power of Suppliers</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ada beberapa yang sudah kerjasama</li> <li>- Kriteria <i>supplier</i> : kualitas, harga bersaing, saat purna jual</li> </ul>
--	--

<p>pesaing BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>12) Apa saja strategi pemasaran yang dilakukan oleh pesaing BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>13) Apa yang menjadi keunggulan sumber daya pesaing BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>14) Bagaimana cara BMT Dana Mentari Karanglewas menghadapi pesaing dari BMT sejenis yang sudah ada?</p> <p>15) Apa saja faktor yang mempengaruhi kekuatan BMT Dana Mentari Karanglewas dibanding pesaing?</p> <p>d. <i>Bargaining Power of Buyers</i></p> <p>9) Berapa jumlah nasabah yang dimiliki oleh BMT Dana Mentari Karanglewas?</p> <p>10) Dalam sebulan, berapa jumlah produk yang digunakan oleh nasabah?</p> <p>11) Apa saja faktor yang diperhatikan oleh nasabah saat membeli produk?</p> <p>12) Apakah terdapat nasabah</p>	<p>mudah prosesnya</p>
--	------------------------

	tetap atau loyal?	
	<i>e. Bargaining Power of Suppliers</i>	
	7) Berapa jumlah <i>supplier</i> yang anda miliki	
	8) Apa alasan anda bekerjasama dengan <i>supplier</i> tersebut?	
	9) Apakah produk <i>supplier</i> unik (berbeda dengan pesaing)?	



## Lampiran 4

## Kartu Bimbingan



KEMENTERIAN AGAMA  
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
 Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126  
 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iaipurwokerto.ac.id

## BLANGKO/KARTU BIMBINGAN

Nama : Maela Nil Fauzi  
 NIM : 1617202066  
 Prodi/semester : Perbankan Syariah/ X  
 Dosen Pembimbing : Muhammad Wildan, S.E. Sy., M.Sy.  
 Judul Skripsi : Analisis Strengths, Weakness, Opportunnies, Treaths (SWOT) dalam Strategi Bersaing Bisnis pada Baitul Mal wat Tamwil (BMT) Dana Mentari Karanglewas.

No	Bulan	Hari/Tanggal	Materi Bimbingan*)	Tanda Tangan**)	
				Pembimbing	Mahasiswa
1	Juni, 2020	Rabu, 10	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagian penelitian terdahulu (telaah pustaka) dibuat tabel persamaan dan perbedaan</li> <li>- Penambahan referensi dari jurnal minimal 3</li> <li>- Perbaikan sistematika penulisan</li> <li>- Penambahan sistematika pembahasan</li> </ul>		
2	Juli, 2020	Kamis, 23	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengecekan plagiasi</li> <li>- Bagian kajian pustaka nomor 3 ditambahkan perbedaan jurnal referensi dengan skripsi yang akan dibuat</li> </ul>		



KEMENTERIAN AGAMA  
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
 Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126  
 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iaipurwokerto.ac.id

3	Juli, 2020	Rabu, 29	Ace seminar proposal.		
4	November, 2020	Rabu, 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penambahan landasan teologis</li> <li>- List pertanyaan untuk wawancara</li> </ul>		
5	Januari, 2021	Jumat, 8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Untuk skripsi kualitatif anda tidak perlu memakai angket dan hanya memakai wawancara saja</li> <li>- Bukti rekaman ditulis dan direkam</li> <li>- Untuk pertanyaan dalam wawancara hanya memakai analisi lingkungan eksternal dan internal saja</li> <li>- Narasumber yang dipakai manajer</li> <li>- Jumlah narasumber 3 orang</li> </ul>		
6	Maret, 2021	Jumat, 5	ACC sidang munaqosah		



KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126  
Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

\*) diisi pokok-pokok bimbingan;  
\*\*) diisi setiap selesai bimbingan.

Purwokerto, 02 Juni 2021  
Pembimbing,

**Muhammad Wildan, S.E. Sv., M.Sy.**  
NIDN. 20211088901



## Lampiran 5

## Surat Permohonan Riset Individu



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
 Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126  
 Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.iainpurwokerto.ac.id

Nomor : 0340/In.17/FEBLJ.PS/PP.009/II/2021 Purwokerto, 08 Februari 2021  
 Lamp. : -  
 Hal : **Permohonan Izin Riset Individual**

Kepada Yth.  
 Pimpinan BMT Dana Mentari Karanglewas  
 Di  
 Purwokerto

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka pengumpulan data guna penyusunan skripsi, maka kami mohon Bapak/Ibu berkenan memberikan izin riset (penelitian) kepada mahasiswa/i kami:

1. Nama : Maela Nil Fauzi
2. NIM : 1617202066
3. Semester / Program Studi : IX / Perbankan Syariah
4. Tahun Akademik : 2020/2021
5. Alamat : Pakisaji RT 02 RW 06, Desa Pagedongan  
Kecamatan Pagedongan, Kabupaten Banjarnegara
6. Judul Skripsi : *Analisis Strengths, Weaknesses, Opportunies, Treaths*  
(SWOT) dalam Strategi Bersaing Bisnis pada  
Baitul Mal Wat Tamwil Dana Mentari Karanglewas

Adapun observasi tersebut akan dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Obyek : Analisis SWOT
2. Tempat/ Lokasi : Baitul Mal Wat Tamwil Dana Mentari Karanglewas
3. Waktu Penelitian : 09 Februari s/d 30 Maret 2021
4. Metode Penelitian : Observasi, Wawancara, Pengumpulan Data, dan Dokumentasi

Demikian permohonan ini kami buat, atas izin dan perkenan Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Kepala Jurusan Perbankan Syariah  
  
 Khoir Shafwa Shafrani, S.P., M.Si.  
 NID. 1251 200801 2 027

Tembusan Yth.  
 1. Wakil Dekan I  
 2. Kasubbag Akademik  
 3. Arsip

## Lampiran 6

## Surat Keterangan Lulus Seminar Proposal



KEMENTERIAN AGAMA  
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
 Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126  
 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

**SURAT KETERANGAN LULUS SEMINAR**

Nomor : 1672/In.17/FEBI.J.PS/PP.009/IX/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini Ketua Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto menerangkan bahwa:

N a m a : Maela Nil Fauzi

N I M : 1617202066

Semester : VIII

Jurusan : Perbankan Syariah

Berdasarkan Surat Rekomendasi Sidang Seminar Proposal Revisi Substansi dan Metodologi Proposal dengan Judul : Analisis Strengths, Weaknesses, Opportunies, Treaths (SWOT) Dalam Strategi Bersaing Bisnis Pada Baitul Mal Wat Tamwil Dana Mentari Karanglewas Pada Tanggal 3 September 2020 dan dinyatakan **LULUS**.

Dengan perubahan proposal /hasil Proposal sebagai berikut :

**1. Substansi Materi**

1. Latar Belakang Masalah ditambahkan beberapa hal mengenai :
  - Subyek penelitian yaitu Strategi Bersaing Bisnis BMT Dana Mentari. Lembaga yang dijadikan sebagai pesaing adalah sesama BMT
  - Penambahan data (tabel atau grafik) mengenai nasabah, laba, karyawan, laporan keuangan, dan lainnya dari BMT Dana Mentari
  - Kendala secara umum yang dialami oleh BMT dilihat dari jurnal atau penelitian terdahulu, kemudian dibandingkan dengan BMT Dana Mentari
2. Rumusan Masalah
  - Pada point kedua mengenai kendala diubah atau bisa dihilangkan
3. Definisi Operasional
  - Batasan Materi agar point-point definisi tidak terlalu meluas

**2. Metodologi Penelitian**

1. Ditambahkan wawancara dengan HRD, Nasabah, Karyawan, dan Marketing
2. Hal yang akan dianalisa di BMT, apakah di BMT sudah ada SWOT-nya atau belum.
3. Teori yang akan digunakan saat penelitian mengenai SWOT dan saat menganalisa hasil penelitian.

**3. Teknik Penulisan**

**4. Lain-lain**

**5. Saran**

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai syarat untuk melakukan Riset penulisan Skripsi program S-1 Terima kasih.

Dibuat di : Purwokerto  
 Pada tanggal : 3 September 2020  
 Ketua Jurusan Perbankan Syariah,

  
**Vol Shafwa Shafrani, SP., M.Si.**  
 NIP. 19781231 200801 2 027

*Lampiran 7***Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif**

KEMENTERIAN AGAMA  
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
 Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126  
 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

**SURAT KETERANGAN LULUS UJIAN KOMPREHENSIF**

Nomor : 1516/In.17/FEBLJ.PS/PP.009/VIII/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini Ketua Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Syariah dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto menerangkan bahwa :

N a m a : Maela Nil Fauzi  
 N I M : 1617202066  
 Semester : VIII  
 Jurusan : S-1 Perbankan Syariah

Mahasiswa tersebut benar-benar telah melaksanakan Ujian Komprehensif pada Hari Kamis, tanggal 13 Agustus 2020 dengan nilai A-  
 Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

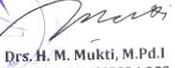
Dibuat di : Purwokerto  
 Pada Tanggal : 18 Agustus 2020  
 Ketua Jurusan Perbankan Syariah,



**Shofwa Shafrani, SP., M.Si.**  
 NIP. 19781231 200801 2 027

## Lampiran 8

## Sertifikat BTA/PPI

		<p>KEMENTERIAN AGAMA          INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO          UPT MA'HAD AL-JAMI'AH          Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126          Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id</p>										
<h2>SERTIFIKAT</h2> <p>Nomor: In.17/UPT.MAJ/Sti.006/0010/2017</p> <p>Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah IAIN Purwokerto kepada:</p> <p style="text-align: center;"><b><u>MAELA NIL FAUZI</u></b>  <b>1617202066</b></p>												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>MATERI UJIAN</th> <th>NILAI</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 Tes Tulis</td> <td>81</td> </tr> <tr> <td>2 Tertil</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>3 Kitabul</td> <td>91</td> </tr> <tr> <td>4 Praktek</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table> <p>NO SERI MAJ-G2-2017-417</p>	MATERI UJIAN	NILAI	1 Tes Tulis	81	2 Tertil	80	3 Kitabul	91	4 Praktek	80	<p>Sebagai tanda mahasiswa bersangkutan telah LULUS dalam Ujian Kompetensi Dasar Baca Tulis Al-Qur'an (BT A) dan Pengetahuan Pengamalan Ibadah (PPI).</p> <p style="text-align: center;">Purwokerto, 24 Agustus 2017          Mudir Ma'had Al-Jami'ah,            Drs. H. M. Mukti, M.Pd.I          NIP. 19570521 198503 1 002</p>	
MATERI UJIAN	NILAI											
1 Tes Tulis	81											
2 Tertil	80											
3 Kitabul	91											
4 Praktek	80											



# IAIN PURWOKERTO



## Lampiran 10

## Sertifikat Pengembangan Bahasa Inggris



IAIN PURWOKERTO

## Lampiran 11

## Sertifikat Aplikasi Komputer

www.iainpurwokerto.ac.id



KEMENTERIAN AGAMA  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO**  
**UPT TEKNOLOGI INFORMASI DAN PANGKALAN DATA**  
Alamat: Jl. Jend. Ahmad Yani No. 40 A Telp. 0281-835624 Fax. 838553 Purwokerto 53128



## SERTIFIKAT

Nomor : In.17/UPT.TIPD -2991/XI/2017

Diberikan kepada :

**Maela Nil-Fauzi**  
 NIM : 1617202066  
 Tempat/ Tgl Lahir : Banjarnegara, 3 Desember 1997

Sebagai tanda yang bersangkutan telah mengikuti dan menempuh Ujian Akhir  
 Komputer  
 pada Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Program Microsoft Office  
 yang diselenggarakan oleh UPT TIPD IAIN Purwokerto  
 pada tanggal 17 November 2017

Purwokerto, 22 November 2017  
 Kepala UPT TIPD

  
**Agus Sriyanto, M. Si**  
 NIP. 19750907 199903 1 002

SKALA PENILAIAN		
SKOR	HURUF	ANGKA
86 - 100	A	4
81 - 85	A-	3,6
76 - 80	B+	3,3
71 - 75	B	3
66 - 70	B-	2,6
61 - 65	C+	2,3

MATERI PENILAIAN	
MATERI	NILAI
Microsoft Word	A
Microsoft Excel	A-
Microsoft Power Point	A



# IAIN PURWOKERTO

## Lampiran 12

## Sertifikat KKN

		<p>KEMENTERIAN AGAMA  <b>INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO</b>  <b>LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT</b>  <small>Alamat : Jl. Jend. A. Yani No.40A Telp. 0281-635624 Fax. 636553 Purwokerto 53126</small></p>
<p><b>SERTIFIKAT</b>          Nomor: 0310/K.LPPM/KKN.44/11/2019</p>		
<p>Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Institut Agama Islam Negeri Purwokerto menyatakan bahwa :</p>		
Nama	: MAELA NIL FAUZI	
NIM	: 1617202066	
Fakultas / Prodi	: FEBI / PS	
<p><b>TELAH MENGIKUTI</b></p>		
<p>Kuliah Kerja Nyata (KKN) Angkatan Ke-44 IAIN Purwokerto Tahun 2019 yang dilaksanakan mulai tanggal 15 Juli 2019 sampai dengan 28 Agustus 2019 dan dinyatakan LULUS dengan Nilai <b>92 (A)</b>.</p>		
<div style="border: 1px solid black; width: 60px; height: 60px; margin: 0 auto;"></div> <p><i>Pas Foto</i> 3 x 4</p>	<p>Purwokerto, 18 November 2019          Ketua LPPM,</p>  Dr. H. Ansori, M.Ag. NIP. 19650407 199203 1 004	



IAIN PURWOKERTO

## Lampiran 13

## Sertifikat PPL



**IAIN PURWOKERTO**

## Lampiran 14

## Sertifikat PBM


**KEMENTERIAN AGAMA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
 Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126  
 Telp : 0281-635624, Fax : 0281-636553, www.febi.iainpurwokerto.ac.id



## Sertifikat

Nomor : 0911a/In.17/D.FEBI/PP.009/VI/2020

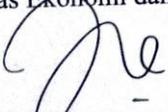
Berdasarkan Rapat Yudisium Panitia Praktek Bisnis Mahasiswa (PBM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto menerangkan bahwa :

**Nama** : Maela Nil Fauzi  
**NIM** : 1617202066

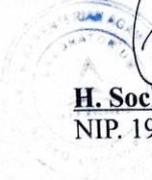
Dinyatakan **Lulus** dalam mengikuti Praktek Bisnis Mahasiswa (PBM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto Periode Semester Genap 2019/2020.

Mengetahui,  
 Dekan  
 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Purwokerto, 9 Juni 2020  
 Kepala Laboratorium FEBI

  
**Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag**  
 NIP.19730921 200212 1 004

  
**H. Sochim, Lc., M.Si**  
 NIP. 19691009 200312 1 001






*Lampiran 15***DAFTAR RIWAYAT HIDUP****A. Identitas Diri**

1. Nama Lengkap : Maela Nil Fauzi
2. NIM : 1617202066
3. Tempat/ tanggal lahir : Banjarnegara, 3 Desember 1997
4. Alamat : Pakisaji, RT 02 RW 06, Desa Pagedongan  
Kec. Pagedongan, Banjarnegara.
5. Nama Ayah : Suparno
6. Nama Ibu : Pri Wahyu Widiyani, S.Pd (Alm)

**B. Riwayat Pendidikan**

1. SD : MI Muhammadiyah Watubelah Pagedongan
2. SMP : MTs Negeri 1 Banjarnegara
3. SMA : MAN 2 Banjarnegara
4. S.1 (2016) : Institut Agama Islam Negeri Purwokerto

**C. Pengalaman Organisasi**

1. UKM Olahraga (Divisi Futsal)
2. HMJ Perbankan Syariah Periode 2017/2018
3. HMJ Perbankan Syariah Periode 2018/2019
4. SEMA FEBI 2019/2020
5. GenBI Purwokerto Periode 2018-2021
6. Bye-bye Plastic Bags (BBPB) Banyumas 2020,-
7. KSR PMI Banjarnegara 2020,-
8. DKR Banjarnegara 2013-2021
9. Siaga Peduli Banjarnegara 2021,-
10. Agen Lawan Corona (Indonesia) 2020,-
11. Youth Community Indonesia (YCI) 2020-2021