

**ANALISIS QSPM DAN SWOT DALAM STRATEGI
PENGEMBANGAN BMT UGT SIDOGIRI CAPEM RAMBIPUJI**

SKRIPSI

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan Memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah



Oleh:

Erica Octarina Wijayanti
NIM. E20151224

Dosen Pembimbing :

Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu., M.Si
NIP. 19750905 200501 2 003

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
MARET 2020**

**ANALISIS QSPM DAN SWOT DALAM STRATEGI
PENGEMBANGAN BMT UGT SIDOGIRI CAPEM
RAMBIPUJI**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan Memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Perbankan Syariah

Oleh:

Erica Octarina Wijayanti
NIM. E20151224

Dosen Pembimbing



Dr. Nurul Widayawati Islami Rahayu., M.Si
NIP. 197509052005012003

**ANALISIS QSPM DAN SWOT DALAM STRATEGI
PENGEMBANGAN BMT UGT SIDOGIRI CAPEM
RAMBIPUJI**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan Ekonomi Islam
Prodi Perbankan Syariah

Hari: Kamis

Tanggal: 05 Maret 2020

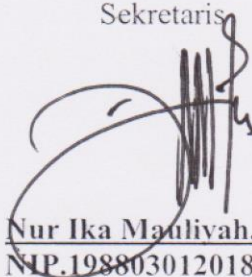
Tim Penguji

Ketua



M. Syaiful Anam. M., Ag
NIP.197111142003121002

Sekretaris



Nur Ika Maulivah, SE.,M.Ak
NIP.198803012018012001

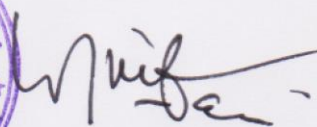
Anggota:

1. Dr. Abdul Wadud Nafis, LC, M.E.I
2. Dr. Nurul Widyawati I.R, M.Si



Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. Khamdan Rifa'i, SE.,M.Si
NIP. 196808072000031001

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Artinya: “Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri” (Q.S. Ar-Ra’d. 11)*



* Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Jakarta: Wali), 227.

PERSEMBAHAN



Alhamdulillah segala puji dan syukur kupanjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Kupersembahkan karya yang sederhana ini untuk orang tercinta dan tersayang atas kasihnya yang berlimpah :

1. Terimakasih untuk Tuhanku “Allah” yang memberikan banyak proses lika-liku kehidupan yang sangat berkesan, sampai terselesainya Skripsi ini.
2. Ayahanda Jumali dan Ibunda Margiyana tercinta yang telah mencurahkan perhatian, kasih sayang, dukungan do’a serta pengorbanan yang tiada taranya demi kesuksesan masa depanku. Terimakasih Ayahanda dan Ibunda.
3. Adikku tersayang Rida Sofiana yang selalu mendukung, memberikan semangat dan do’a buat kesuksesan Kakak.
4. Seluruh keluarga besarku yang selalu mendoakan dan selalu memberikan dukungan untuk suksesanku.
5. Terimakasih untuk sahabat-sahabatku yang selalu mendukung sampai terselesainya skripsi ini.
6. Dan tidak lupa untuk teman-teman seperjuangan Kelas PS 6 yang selalu memberi motivasi kepada penulis. Semoga kita semua diberikan kesuksesan.
7. Dan almamater saya, IAIN Jember yang saya banggakan.

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis skripsi ini dapat terselesaikan. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Semoga kita termasuk golongan umatnya dan mendapatkan syafaatnya di *yaumul kiyamah*.

Skripsi dengan judul “Analisis QSPM dan SWOT dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji” ini sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana Program studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Jember. Proses penelitian skripsi ini bukan tidak ada hambatan, melainkan penuh dengan liku-liku yang membuat penulis harus bekerja keras dalam mengumpulkan data-data yang sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian serta dalam penyusunan skripsi ini. Untuk itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., MM selaku Rektor IAIN Jember.
2. Bapak Dr. Khamdan Rifa’i, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam.
3. Ibu Hj. Nurul Setianingrum, S.E., MM selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah IAIN Jember sekaligus Dosen Penasehat Akademik.
4. Ibu Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu., M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi.

5. Bapak dan Ibu Dosen Institut Agama Islam Negeri Jember yang telah banyak memberikan ilmu-ilmu selama dibangku kuliah.
6. Perpustakaan IAIN Jember yang sudah memberikan beberapa referensi jurnal untuk menyusun skripsi ini.
7. Pimpinan dan karyawan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji yang telah memberi izin kepada penulis untuk mengadakan penelitian dan memberikan informasi yang diperlukan hingga terselesaikan penyusunan skripsi ini.

Dan semua pihak yang secara langsung ataupun tidak langsung turut membantu dalam penulisan skripsi ini.

Semoga Allah SWT memberikan berkah atas kebaikan mereka semua. Dan, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat serta tambahan pengetahuan bagi semua pihak yang berkaitan dan berkepentingan dengan skripsi ini.

Jember, 19 Maret 2020

Penulis

Erica Octarina Wijayanti
NIM. E20151224

ABSTRAK

Erica Octarina Wijayanti, Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu., M.Si 2020;
Analisis SWOT dan QSPM dalam Strategi Pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

Berkembangnya lembaga keuangan baik bank maupun non bank di kota Jember, menyebabkan suatu perusahaan harus mengembangkan dengan berbagai alternatif strategi yang mampu menarik minat nasabah dan dianggap mampu menghadapi persaingan dengan lembaga keuangan lainnya. Hal ini juga menjadi sebuah permasalahan serius bagi BMT, dengan semakin ketatnya persaingan dalam memperebutkan pasar, membuat setiap lembaga harus melakukan evaluasi diri terhadap lingkungan internal dan eksternal perusahaannya agar mampu bersaing dengan menentukan strategi yang tepat dan sesuai untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat.

Fokus masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah bagaimana analisis QSPM dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri dan analisis SWOT dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

Tujuan Penelitian Untuk merumuskan strategi perusahaan yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan penelitian lapangan. Sedangkan teknik penelitian menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Untuk analisis data, yaitu menggunakan reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Dan untuk validitas data menggunakan triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan, bahwa berdasarkan matriks IFE kekuatan yang paling menonjol adalah brand dari “Sidogiri” itu sendiri yaitu memiliki skor 0,608, kelemahan yang paling kuat yaitu faktor pelayanan dan tidak ada batasan umur untuk pekerja yaitu sama-sama memiliki skor 0,228, untuk hasil matriks EFE peluang yang kuat yaitu faktor masyarakat yang cenderung malas memiliki skor 0,584, ancaman yang memiliki skor tinggi yaitu faktor persaingan dengan skor 0,68. Matriks IE menunjukkan bahwa posisi BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji berada pada posisi kuadran V. Hasil dari analisis SWOT dihasilkan 8 alternatif strategi, dan hasil dari matriks QSPM didapatkan strategi prioritas yang bisa digunakan yaitu dengan strategi Penetrasi pasar.

Kata Kunci: **Strategi, Matriks IFE, EFE, IE, QSPM dan SWOT**

ABSTRACT

Erica Octarina Wijayanti, Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu., M.Si 2020;
*QSPM and SWOT analysis in the Sidogiri Supporting Branch Rambipuji
of BMT UGT development strategy*

The development of financial institutions, both banks and non-banks in the city of Jember, causes a company to develop various alternative strategies that are able to attract customers and are considered able to face competition with other financial institutions. This also becomes a serious problem for BMT, with increasing competition in fighting over the market, making each institution must conduct a self-evaluation of the company's internal and external environment in order to be able to compete by determining appropriate and appropriate strategies to face increasingly fierce competition.

The focus of the problem examined in this is how QSPM analysis in the bogt UGT Sidogiri development strategy and SWOT analysis in the bogt UGT Sidogiri Supporting Branch Rambipuji development strategy.

Research Objectives To formulate a corporate strategy that is in line with the company's internal and external conditions.

The research method used is a qualitative research method with a field research approach. While the research technique uses observation, interview, and documentation techniques. For data analysis, which uses data reduction, data presentation, and conclusions. And for data validity using source triangulation.

The results of this study can be concluded, that based on the IFE matrix the most prominent strength is the brand of "Sidogiri" itself which has a score of 0.608, the strongest weakness is the service factor and there is no age limit for workers that both have a score of 0.228, for the results of the EFE matrix a strong opportunity is the factor of people who tend to be lazy to have a score of 0.584, the threat that has a high score is a factor of competition with a score of 0.68. IE matrix shows that the position of BMT UGT Sidogiri Supporting Branch Rambipuji is in quadrant V. The results of the SWOT analysis produced 8 alternative strategies, and the results of the QSPM matrix obtained priority strategies that can be used is the market penetration strategy.

Keywords: **Strategy, IFE Matrix, EFE, IE, QSPM and SWOT**

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Penelitian	16
C. Tujuan Penelitian	16
D. Manfaat Penelitian	16
E. Definisi Istilah	18
F. Sistematika Pembahasan.....	20
BAB II : KAJIAN KEPUSTAKAAN	
A. Penelitian Terdahulu.....	22
B. Kajian Teori	36

1. Matriks QSPM.....	36
2. Analisis SWOT.....	44
3. Konsep Menejemen Strategik.....	47
4. Strategi Pengembangan Usaha	51
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	54
B. Lokasi Penelitian	55
C. Subyek Penelitian	55
D. Teknik Pengumpulan Data	56
E. Analisis Data.....	58
F. Keabsahan Data.....	60
G. Tahap – Tahap Penelitian.....	61
BAB IV : PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	
A. Gambaran Objek Penelitian.....	63
B. Penyajian Data dan Analisis.....	97
C. Pembahasan Temuan	105
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	119
B. Saran.....	120
DAFTAR PUSTAKA	121
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Daftar kantor cabang BMT UGT Sidogiri di Jember.....	12
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	33
Tabel 2.2	Matriks IFE.....	39
Tabel 2.3	Matriks EFE.....	41
Tabel 2.4	Analisis SWOT.....	46
Tabel 4.1	Hasil Matriks IFE	109
Tabel 4.2	Hasil Matriks EFE	111
Tabel 4.3	Hasil Matriks QSPM	114
Tabel 4.4	Hasil Matriks SWOT.....	117



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Aset Keuangan Syariah	3
Gambar 1.2	Aset Perbankan Syariah.....	4
Gambar 1.3	Aset IKNB Syariah.....	5
Gambar 1.4	Perkembangan lembaga keuangan mikro syariah	6
Gambar 2.1	Matriks IE.....	43
Gambar 4.1	Struktur Organisasi BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji	69
Gambar 4.2	Hasil Matriks IE	113



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam dunia modern sekarang ini, peranan perbankan dalam memajukan suatu negara sangatlah besar, hampir semua sektor yang berhubungan dengan berbagai kegiatan keuangan selalu membutuhkan jasa perbankan. Oleh karena itu, saat ini dan masa mendatang tidak akan lepas dari dunia perbankan, jika hendak menjalankan aktifitas keuangan, baik perorangan ataupun suatu perusahaan.¹

Dalam dunia perbankan ada tiga kelompok jasa bank yang perlu dikelola secara profesional masing-masing adalah kegiatan menghimpun dana (*Funding*), menyalurkan dana (*Lending*), dan jasa-jasa bank lainnya (*Service*). Ketiga kelompok ini harus dikelola secara bersamaan karena masing-masing kelompok satu sama lainnya saling berkaitan sehingga apabila salah satu kelompok tidak dikelola secara profesional, mengakibatkan kerugian bagi bank itu sendiri terutama kelompok *funding* dan *lending*.

Lembaga keuangan terdiri dari lembaga keuangan Bank dan lembaga keuangan non Bank. Pertumbuhan lembaga keuangan di Indonesia mengalami peningkatan yang cukup pesat, hal itu dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya dengan manajemen yang baik yaitu manajemen yang selalu

¹ Kasmir, *Dasar-dasar Perbankan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002),2.

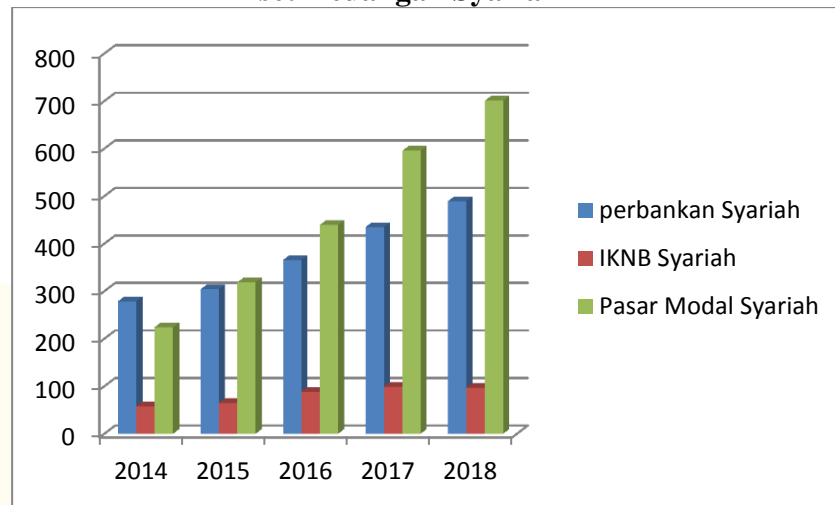
memonitor keadaan lingkungan yang berubah-ubah serta menyesuaikan usaha pemasarannya berdasarkan peluang-peluang yang dimiliki.²

Berangkat dari kegagalan pengelolaan perbankan nasional yang berbasis bunga dan ditunjang dengan *mismanagement* kelembagaan perbankan, mendorong munculnya sistem perbankan berdasarkan syariah.³ LKS mempunyai kedudukan yang sangat penting sebagai lembaga ekonomi berbasis syariah ditengah proses pembangunan nasional. Berdirinya LKS merupakan implementasi dari pemahaman umat Islam terhadap prinsip-prinsip muamalat dalam hukum ekonomi Islam. Semenjak waktu itu kini layanan perbankan menjadi beragam yakni, perbankan konvensional dan ada layanan perbankan syariah. Adanya kebutuhan masyarakat akan layanan perbankan syariah merupakan suatu peluang bagi penyedia jasa perbankan syariah merupakan suatu peluang untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan nasabah pada pangsa pasar tersebut.

² Khaerul Umam, *Manajemen Perbankan Syariah* (Bandung: Pustaka Setia, 2013),

³ Muhammad, *Bank Syariah: Analisis Kekuatan, Peluang, Kelemahan Dan Ancaman* (Yogyakarta: Ekonisia, 2006), 135.

Gambar 1.1
Aset Keuangan Syariah



Sumber: Laporan OJK Tahun 2018

Dari gambar tersebut menunjukkan aset keuangan syariah mengalami kenaikan, baik itu dari aset perbankan syariahnya, IKNB, maupun Pasar Modal Syariah. Hal ini menunjukkan bahwa keuangan syariah mampu bersaing dengan keuangan konvensional dan sudah mampu membuat kepercayaan masyarakat tumbuh akan lembaga keuangan yang menggunakan prinsip syariah.

Dalam praktiknya, ada dua jenis perbankan yaitu bank konvensional dan bank syariah. Bank syariah merupakan bank yang beroperasi tanpa mengandalkan sistem bunga.⁴ Perbankan syariah Indonesia yang terdiri atas Bank Umum Syariah (BUS), Unit Usaha Syariah, dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) terus menunjukkan pertumbuhan positif. Pada tahun 2018, jumlah BUS mengalami peningkatan dari yang sebelumnya 13 BUS

⁴ Ibid., 15

menjadi 14 BUS dengan adanya konversi BPD NTB menjadi bank NTB Syariah.⁵

Gambar 1.2



Sumber: laporan OJK 2018

Dari laporan tersebut menunjukkan aset perbankan syariah mengalami kenaikan secara pesat, dilihat dari jumlah aset dari BUS, UUS, BPRS, yang secara pesat mengalami kenaikan dari tahun ke tahun.⁶

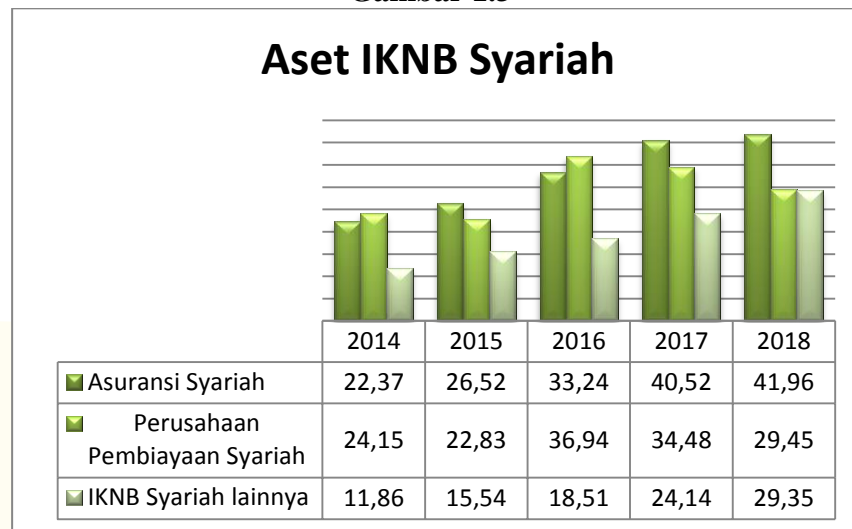
Industri Keuangan Non Bank (IKNB) syariah mengalami pertumbuhan aset yang positif. Rata-rata pertumbuhan aset industri IKNB Syariah bahkan mencapai 46,18. Kontribusi penambahan Lembaga Jasa Keuangan Non Bank terbesar pada industri Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Syariah yang mengalami peningkatan sebanyak 30 lembaga dari tahun 2017 sebanyak 29 lembaga, sehingga peningkatan aset LKM Syariah selama tahun 2018 mencapai 178% dari tahun 2017 yang sebesar Rp. 100 miliar.⁷

⁵ Laporan OJK Tahun 2018

⁶ Laporan OJK Tahun 2018

⁷ Laporan OJK Tahun 2018

Gambar 1.3



Baitul Mal wa Tamwil (BMT) yang merupakan lembaga keuangan non bank dan bisnis yang serupa dengan koperasi atau lembaga swadaya masyarakat (LSM). *Baitul Tamwil* merupakan cikal bakal lahirnya bank syariah pada tahun 1992. Segmen masyarakat yang biasanya dilayani BMT adalah masyarakat kecil menengah yang kesulitan untuk berhubungan dengan bank. Perkembangan BMT semakin meningkat setelah mendapat dukungan dari Yayasan Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (YINBUK) yang diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia.⁸

⁸ Muhammad, *Bank syariah: Analisis kekuatan, peluang, kelemahan dan Ancaman* (Yogyakarta: Ekonisia, 2006), 135

Gambar 1.4



Sumber: Laporan OJK Tahun 2018

BMT merupakan lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil, menumbuhkembangkan bisnis usaha mikro dalam rangka mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin dan — meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha mikro dan makro terutama dengan mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya.⁹ Dari segi jumlah, BMT merupakan lembaga keuangan syariah yang paling banyak apabila dibandingkan dengan lembaga-lembaga keuangan syariah lainnya. BMT merupakan suatu organisasi yang berperan dalam bidang bisnis dan juga dalam bidang sosial, Baitul maal wattamwil (BMT) terdiri dari dua istilah yaitu baitul maal dan baitut tamwil. Baitul maal lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dana yang non-profit, seperti: zakat, infaq, dan shadaqah. Sedangkan baitut tamwil sebagai usaha pengumpulan dan penyaluran dana komersial yang kegiatan utamanya adalah

⁹ M. Al Arif, Nur Rianto. *Lembaga Keuangan Syariah*. Bandung: CV. Pustaka Setia. 2012

menghimpun dana masyarakat dalam bentuk tabungan (simpanan) maupun deposito dan menyalurkannya kembali ke masyarakat dalam bentuk pembiayaan yang berdasarkan prinsip syariah dengan melalui mekanisme yang lazim dalam dunia perbankan. Usaha-usaha tersebut menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari BMT sebagai pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil berlandaskan syariah.¹⁰

Praktek BMT di Indonesia menjadi alternatif penyediaan jasa keuangan untuk pembiayaan mikro islam, hal itu didasari oleh 3 hal, yaitu BMT didasari oleh komunitas kecil, BMT mampu memberantas praktek rentenir, BMT mampu bertahan ketika terjadinya krisis global yang melanda stabilitas ekonomi Indonesia. Perkembangan BMT di Jember cukup berkembang dan mulai banyak bermunculan koperasi-koperasi yang tidak menggunakan prinsip syariah, tetapi BMT Sidogiri masih mampu bertahan dengan kondisi yang sedemikian rupa dengan banyak bermunculan lembaga keuangan mikro hal ini sesuai dengan jumlah kantor cabang yang tersebar diseluruh Indonesia.¹¹

Sebagai lembaga ekonomi yang berbasis keumatan atau BMT yang berupaya memainkan peranannya sesuai dengan ketentuan hukum yang ditetapkan pemerintah bagi penyelenggaraan lembaga keuangan berdasarkan prinsip syariah. UU no. 7/ 1992 tentang perbankan (kini UU no.10/ 1998) dan

¹⁰ Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2007), 96

¹¹ Yayik Indah Setyowati, *Analisis Penerapan Akuntansi Pembiayaan Murabahah berdasarkan PSAK No. 102*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Jember. 2018

PP no. 72/1992 tentang bank berdasarkan prinsip bagi hasil telah memberikan peluang positif bagi BMT untuk beroperasi secara proporsional.¹²

Perkembangan BMT di Jember cukup berkembang pesat, dan dalam perkembangannya juga mengalami beberapa kendala yaitu dengan banyak bermunculan lembaga keuangan dengan berbagai macam strategi yang dilakukan. Beberapa kendala yang dialami dari perkembangan BMT saat ini yaitu dengan aspek yuridis formal kelembagaan, minimnya sosialisasi dan edukasi terhadap masyarakat mengenai BMT, teknologi yang cenderung masih sederhana, kualitas sumber daya manusianya yang masih kurang.¹³

Salah satu BMT di Jember yaitu BMT Sidogiri. BMT Sidogiri merupakan Usaha Gabungan Terpadu Sidogiri disingkat “Koperasi BMT UGT Sidogiri” mulai beroperasi pada tanggal 5 Rabiul Awal 1421 H atau 6 Juni 2000 M. di Surabaya dan kemudian mendapatkan badan Hukum Koperasi dari Kanwil Dinas Koperasi PK dan M Propinsi Jawa Timur dengan SK Nomor: 09/BH/KWK.13/VII/2000 tertanggal 22 Juli 2000. Koperasi BMT UGT Sidogiri membuka beberapa unit pelayanan anggota di kabupaten/kota yang dinilai potensial. pada saat ini BMT UGT Sidogiri telah berusia 19 tahun dan sudah memiliki 278 Unit Layanan Baitul Maal wat Tamwil/Jasa Keuangan Syariah.¹⁴

¹² Muhammad Syfi'i Antonio, *Bank Syariah: dari Teori dan Paktek* (Jakarta: GemaInsani Press, 2002), 25.

¹³ Eristya Anggraini, *Analisis Strategi Pengembangan BMT (Bitul Maal Wat Tamwil) di kota Medan* (Studi Kasus pada BMT Mandiri Abadi Syariah). Universitas Muhamadiyah Sumatra Utara Medan. 2018

¹⁴ www.bmtugtsidogiri.co.id

Pengurus akan terus berusaha melakukan perbaikan dan pengembangan secara berkesinambungan pada semua bidang baik organisasi maupun usaha. Pengurus Koperasi BMT UGT Sidogiri periode 2019-2022 telah merumuskan visi dan misi baru yang lebih membumi dan sejalan dengan jatidiri santri. Visi baru yaitu Koperasi yang Amanah, Tangguh dan Bermartabat yang kami singkat menjadi MANTAB.¹⁵

Selain itu, misi Koperasi BMT UGT Sidogiri juga diperbarui yaitu mengelola koperasi yang sesuai dengan jatidiri santri, menerapkan sistem syariah yang sesuai dengan standar kitab salaf dan Fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN), menciptakan kemandirian likuiditas yang berkelanjutan, memperkokoh sinergi ekonomi antar anggota, memperkuat kepedulian anggota terhadap koperasi, memberikan khidmah terbaik terhadap anggota dan umat dan meningkatkan kesejahteraan anggota dan umat.¹⁶

Upaya pengembangan ekonomi Pesantren telah dilakukan berbagai pihak baik dari unsur Pemerintah, BI, OJK, Swasta, dan pesantren itu sendiri. BI telah mengimplementasikan 3 program pengembangan kemandirian ekonomi pesantren untuk mendukung pesantren sebagai basis arus ekonomi indonesia. Pertama, pengembangan berbagai unit usaha yang memanfaatkan kerjasama antar pesantren, kedua mendorong terjadinya kerjasama bisnis antar pesantren, ketiga, pengembangan penyusunan standar laporan keuangan untuk pesantren dengan nama “SANTRI” (Sistem Akuntansi Pesantren Indonesia) komunikasi bisnis antar pesantren untuk pemenuhan kebutuhan dan

¹⁵ www.bmtugtsidogiri.co.id

¹⁶ www.bmtugtsidogiri.co.id

pembinaan pesantren yang sedang berkembang oleh pesantren yang sudah maju menjadi kemandirian pesantren. Sinergi dengan UMKM dan korporasi perlu dilakukan untuk memperkuat peran pesantren dalam pengembangan ekosistem halal value dan Virtual Market (pesantren yang ditujukan sebagai wadah pemasaran pesantren secara online)¹⁷ hal ini sesuai dengan BMT Sidogiri yang merupakan lembaga keuangan mikro yang berbasis pesantren. Hal ini dengan dukungan pemerintah merupakan hal yang menarik yang membuat perkembangan BMT semakin maju.

Lembaga keuangan saat ini tidak lepas dari persaingan untuk menangkap peluang yang semakin terbuka lebar di kota Jember. Hal ini dapat kita lihat dari semakin banyaknya tumbuh dan berdirinya lembaga keuangan baik yang bersekala nasional maupun global. Sektor jasa keuangan Indonesia terdiri atas 3 sub-sektor yaitu Perbankan Syariah, Industri Keuangan Non-Bank, dan Pasar Modal Syariah yang terus mengalami peningkatan untuk jumlah asetnya setiap tahunnya.¹⁸

Dengan jumlah lembaga keuangan tersebut maka masing-masing perusahaan berusaha membuat strategi dan taktik. Menurut Porter strategi adalah melakukan aktivitas yang berbeda dengan pesaing atau aktivitas yang tidak jauh berbeda dengan pesaing namun cara yang berbeda,¹⁹

Strategik merupakan suatu cara yang menekankan hal-hal yang berkaitan manufaktur dan pemasaran. Semuanya bertujuan untuk

¹⁷ Laporan OJK tahun 2018

¹⁸ Laporan OJK Tahun 2018

¹⁹ Nofrizal, *Strategi Tumbuh dan Bersaing di Industri Asuransi* (Studi Kasus pada BPJS Ketenagakerjaan Pekanbaru). Lecturer of faculty Economic University Lancang Kuning Pekanbaru. 2017

mengembangkan produktifitas perusahaan.²⁰ Konsep dari proses untuk membuat strategi terdiri atas menganalisis lingkungan, menentukan arah organisasi, merumuskan strategi, melaksanakan strategi, dan melakukan pengendalian.²¹

Teknik formulasi strategi yang penting dapat diintegrasikan dalam kerangka kerja pengambilan keputusan tiga tahap. Tahap pertama, dari formulasi kerangka kerja terdiri atas matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) merupakan alat formulasi strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan dan matriks *External Factor Evaluation* (EFE) merupakan alat yang memungkinkan perencanaan strategi untuk meringkas dan mengevaluasi faktor eksternal yang meliputi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan. Tahap kedua yaitu tahap pencocokan (*matching stage*) berfokus pada pembuatan strategi alternatif yang layak dengan menyelaraskan faktor internal dan eksternal kunci dengan matriks *Internal-Eksternal* (IE).²² Tahap yang ketiga yang sering disebut dengan tahap keputusan (*decision stage*) menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) yaitu menentukan daya tarik dari alternatif tindakan yang layak. Teknik ini secara objektif mengindikasikan alternatif strategi mana yang terbaik.²³

²⁰ Mukaffan, Manajemen Strategik untuk Pendidikan Islam. (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 131

²¹ Ibid., 137

²² Fred R. David, *Manajemen Strategik: Suatu pendekatan keunggulan bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 169

²³ Musa Hubeis, dkk, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, 104.

BMT UGT Sidogiri memiliki hal yang menarik untuk diteliti, karena lembaga keuangan mikro yang menjangkau masyarakat menengah kebawah dengan layanan syariah dan menggunakan nama pesantren yang terpandang dimata masyarakat “Sidogiri” yang didalamnya memiliki tokoh-tokoh yang berpengaruh, dan tetap dengan pelayanan menjemput bola, dan melihat banyak bermunculan lembaga keuangan disekitar pasar Rambipuji, peneliti ingin menganalisis bagaimana strategi alternatif yang bisa digunakan oleh BMT UGT Sidogiri agar mampu bersaing dengan para pesaing dengan tetap mempertahankan keunikannya, BMT Sidogiri merupakan BMT yang cukup besar di Jember dan memiliki beberapa kantor cabang di Jember.

Tabel 1.1
Daftar Kantor Cabang BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

No	Cabang	Alamat
1.	Jember kota	Jl. Melati No. 80 Stand Pasar Gebang Kec. Kaliwates, kab. Jember
2.	Rambipuji	Jl. Samanhudi Stand Pasar No. 5 kec. Rambipuji kab. Jember
3.	Batu urip	jl. Raya pasar Pringgowirangan Sumber Baru Jember
4.	Balung	Jl puger Balung Lor Jember
5.	Semboro	Jl. Gajah Mada 07 Semboro Jember
6..	Wirolegi	Jl. Brigjen Katamso No. 295 Wirolegi Sumpersari Jember
7	Kalisat	Jl. Diponegoro Utara Balai Desa Glagawero Kalisat Jember
8.	Umbulsari	Jl. Ahmad Yani no. 23 RT/RW 02/02 Umbulsari Jember
9.	Tanggul	Jl. Salak no. 44 Tanggul Kulon Tanggul Jember
10.	Jenggawah	Jl. Tempurejo Ds. Jenggawah Kec. Jenggawah Kab. Jember
11.	Kencong	Jl. Raya Krakatau no. 74 depan KUA Kencong Jember
12.	Gambirono	Jl. Moh Seruji No. 79 Gambirono Kec. Bangsalsari Kab. Jember

No	Cabang	Alamat
13.	Puger	Jl. Adi Darmo no. 55 Krajan 1 RT/RW 01/017 Puger Kulon Jember
14.	Mangli	Stand Pasar Mangli Jl. Brawijaya kec. Kaliwates, Jember
15.	Mumbulsari	Jl. KH. Agus Salim No. 8 Krajan Mumbulsari Jember
16.	Sempolan	Jl. Ahmad Yani no. 12 Sempolan Kec. Silo. Kab. Jember
17.	Arjasa	Jl. Supriaadi RT/RW. 01/07 Ds. Patemon Kec. Pakusari Kab. Jember
18.	Gumukmas	Jl. Raya Kapitan Menampu Gumukmas Jember
19.	Ambulu	Jl. Diponegoro No. 85 Ambulu Jember

Sumber: <http://bmtugtsidogiri.co.id>

BMT Sidogiri Capem Rambipuji lokasinya terletak di Jl. Samanhudi Stand Pasar No. 5 kec. Rambipuji kab. Jember. BMT UGT. Sidogiri Capem Rambipuji ini berdiri sejak tahun 2003, yang awal mulanya diprakarsai oleh para alumni-alumni pesantren Sidogiri yang ada di daerah Rambipuji dengan menanamkan saham untuk dapat membuka BMT ini sejak tahun 2007 mengalami banyak fase yaitu dimulai tahun 2003 dimana BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji ini mengalami fase kejayaannya, dimana pada saat itu lembaga keuangan yang berada di sekitar pasar hanya ada beberapa lembaga saja yaitu BPR Nusamba, BPR Adhi, hal inilah yang membuat BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji mengalami kemajuan yang sangat pesat, karena persaingan tidak begitu banyak. ditahun 2014 BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji mengalami kemerosotan yang diakibatkan oleh beberapa faktor. Faktor internal yang mempengaruhi kejadian tersebut yaitu terjadinya kesalahan pembukuan diakibatkan pada saat itu mereka masih melakukannya secara manual, dan untuk faktor eksternalnya yaitu banyaknya persaingan.

Ditahun 2016 BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji ini mulai beranjak mengalami kemajuan sedikit demi sedikit, meskipun tidak seperti diawal kemunculannya. Hal ini dikarenakan membuat kepercayaan masyarakat untuk timbul kembali itu sangat sulit. Dan untuk perkembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji saat ini sudah mengalami kestabilan.²⁴

BMT UGT Sidogiri memerlukan perumusan strategi dengan menggunakan analisis QSPM dan SWOT karena ada beberapa kendala yang terdapat di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji yang menyebabkan kurang mampu menjalankan peran dan fungsinya secara optimal. Kendala tersebut bisa bersifat internal maupun eksternal. kendala internal berupa lemahnya kualitas Sumber daya Manusia dalam hal pencatatan, sedangkan kendala eksternal yaitu rendahnya kepedulian masyarakat dan munculnya banyak pesaing disekitar pasar dengan menggunakan pola yang sama". Saat ini, kondisi masyarakat Indonesia terhadap keberadaan teknologi keuangan sudah semakin baik dengan semakin meningkatnya pengguna teknologi keuangan setiap tahunnya. Adanya fenomena masyarakat yang lebih banyak menggunakan teknologi keuangan mempunyai hubungan timbal balik dengan fenomena banyaknya jasa keuangan yang memanfaatkan perkembangan teknologi keuangan. Perusahaan-perusahaan tersebut mayoritas adalah berbasis konvensional. Masih sangat jarang sekali yang menggunakan prinsip

²⁴ Mufid Yahya, Wawancara, 28 Mei 2019.

syariah. Jumlah pembiayaan yang disalurkan termasuk masih bisa dijangkau oleh BMT. Oleh sebab itu, adanya potensi BMT untuk masuk ke dalamnya.²⁵

Persaingan dalam lembaga keuangan yang cukup pesat mengakibatkan terjadinya persaingan pasar yang ketat dan akan berimbas terhadap penjualan perusahaan. Persaingan di tingkat lokal, nasional dan regional akan membawa dampak perubahan yang cepat dan sulit diprediksi (*unpredictable*) sehingga berpotensi mengancam eksistensi perusahaan. Jadi untuk melakukan pengembangan dalam proses pemasaran diperlukan analisis QSPM dan SWOT dalam pemilihan dan perumusan strategi alternatif yang bisa digunakan oleh BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji untuk memaksimalkan dukungan pemerintah terhadap lembaga keuangan yang berbasis “Pesantren”, maka atas dasar itu mengharuskan BMT untuk membuat strategi alternatif yang dianggap mampu menghadapi lingkungan yang dinamis dan meningkatkan daya saing. Oleh sebab itu analisis strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji perlu diteliti untuk dapat mengembangkan BMT secara optimal. Dari penjelasan diatas, dapat dilihat bahwa pola pengembangan BMT harus dirumuskan secara sederhana sehingga mudah menarik nasabah untuk bertransaksi di BMT. Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Analisis QSPM dan SWOT dalam Strategi Pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji”

²⁵ Yayik Indah Setyowati, *Analisis Penerapan Akuntansi Pembiayaan Murabahah berdasarkan PSAK No. 102*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Jember. 2018

B. Fokus Penelitian

Bertitik tolak dari latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis QSPM dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?
2. Bagaimana analisis SWOT dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu dan konsisten dengan masalah-masalah yang telah dirumuskan masalah sebelumnya. Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengidentifikasi analisis QSPM dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.
2. Untuk mengidentifikasi analisis SWOT dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat.²⁶

²⁶ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah IAIN Jember* (Jember: IAIN Jember Press, 2015), 45

Dari penjabaran tersebut maka tersusun manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis berupa pengujian atas keterkaitan teori QSPM dan SWOT yang digunakan untuk strategi pengembangan, dari penelitian ini bisa digunakan untuk mengidentifikasi perumusan strategi daya saing dengan menggunakan analisis QSPM dan SWOT.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

- 1) Penelitian ini sebagai bagian dari studi untuk melengkapi syarat guna memperoleh gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program Studi Perbankan Syariah.
- 2) Sebagai bahan studi empiris bagi penyelesaian Skripsi di IAIN Jember dan sekaligus akan menjadi bahan kajian dalam mengembangkan pemikiran tentang QSPM dan SWOT.
- 3) Menambah wawasan dan khazanah keilmuan bagi peneliti tentang analisis strategi QSPM dan SWOT.
- 4) Merupakan wujud sebuah proses belajar bagaimana menulis sebuah karya ilmiah yang benar, sehingga nantinya peneliti benar-benar mampu menghasilkan karya tulis ilmiah yang sesuai dengan kaidah-kaidah yang berlaku.

b. Bagi lembaga

Diharapkan penelitian ini bisa memberikan kontribusi pemikiran dan sebagai bahan pertimbangan atau masukan dalam analisis strategi perumusan peningkatan daya saing.

c. Bagi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam bidang manajemen lembaga keuangan, khususnya mengenai analisis strategi QSPM dan SWOT.

d. Bagi Pembaca

Sebagai sumber informasi bagi pihak-pihak yang ingin melakukan penelitian khususnya pada kajian yang sama yang berkenaan dengan masalah strategi QSPM dan SWOT.

E. Definisi Istilah

1. Analisis

Menurut KBBI, analisis bermakna penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan, dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab-musabab, duduk perkaranya, dan sebagainya)

2. QSPM

QSPM merupakan alat yang memungkinkan penyusun strategi untuk mengevaluasi faktor kunci dan membuat peringkat strategi untuk memperoleh daftar prioritas.²⁷

3. SWOT

SWOT merupakan keseluruhan evaluasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. SWOT merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal perusahaan. Unsur-unsur analisis SWOT terdiri atas: *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), *Threats* (Ancaman).²⁸

4. Strategi

Strategi merupakan kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi perusahaan. Arti lain strategik mengandung arti suatu cara yang menekankan hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan manufaktur dan pemasaran. Semua strategik memiliki tujuan yang sama yaitu untuk mengembangkan produktivitas perusahaan. Menejemen strategik merupakan proses yang berkesinambungan dimulai dari perumusan strategi, dilanjutkan dengan pelaksanaan kemudian bergerak kearah

²⁷ Fred R. David, *Konsep Menejemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 184

²⁸ Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*. , terj. Bob Sabran (Jakarta: Erlangga, edisi ketiga belas jilid satu, 2008), 51

sesuatu peninjauan kembali dan penyempurnaan strategik tersebut, karena keadaan didalam dan diluar perusahaan yang selalu berubah.²⁹

5. Pengembangan

Pengembangan secara etimologis berarti membina dan meningkatkan kualitas. Sedangkan menurut Peter Salim dan Yeni salim, Pengembangan adalah proses, cara, atau pembuatan pengembangan.

Pengembangan BMT dapat juga dibidang usaha sektor real, memperkenalkan tekhnologi maju untuk peningkatan produktivitas hasil para anggotanya, mendorong tumbuhnya industri rumah tangga atau pengolahan hasil, mempersiapkan produktifitas hasil para anggotanya.³⁰

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Format penulisan sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif naratif, bukan seperti daftar isi.

Bab I Pendahuluan, yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika pembahasan. Fungsi bab ini adalah untuk memperoleh gambaran secara umum mengenai pembahasan dalam skripsi.

²⁹ Mukaffan, Manajemen Strategik untuk Pendidikan Islam. (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 131

³⁰ Eristya, *Analisis Strategi Pengembangan BMT di Kota Medan* (Skripsi Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara, Medan. 2018)

Bab II Kajian Kepustakaan, yang memuat tentang ringkasan kajian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan pada saat ini serta memuat kajian teori.

Bab III Metode Penelitian, yang berisi tentang metode yang akan digunakan oleh peneliti meliputi: pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data.

Bab IV Hasil Penelitian, yang berisi tentang hasil penelitian yang meliputi gambaran objek penelitian, penyajian data serta analisis dan pembahasan temuan.

Bab V Kesimpulan dan Saran, yang berisikan kesimpulan serta saran dari peneliti.



BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa skripsi yang menjadi rujukan peneliti dalam membahas dan menelaah penelitian ini ialah diantaranya:

1. Penerapan Analisis SWOT sebagai Strategi Pengembangan Usaha dalam Perspektif Ekonomi Islam, (Studi kasus pada desa Jatirenggo, kecamatan Pringsewu, Kabupaten Pringsewu). Skripsi yang disusun oleh Ulfa Hidayati, Mahasiswi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada tahun 2018.

Penelitian yang dilakukan oleh saudari Ulfa bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan yang dilakukan oleh pengusaha pengrajin genteng di desa Jatirenggo dengan menggunakan analisis SWOT. Dari hasil penelitian menunjukkan Berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal diketahui yang menjadi faktor strategis dari kekuatan usaha pengrajin genteng di Desa Jatirenggo yaitu luasnya tanah dan genteng yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik dibandingkan di yang di hasilkan wilayah lainnya. Serta faktor strategis kelemahan yaitu seluruh peluang yang ada permintaan genteng yang meningkat dipasaran serta perkembangan teknologi yang sangat berpengaruh pada perkembangan usaha genteng di Desa Jatirenggo. sedangkan yang

menjadi ancaman terkuat adalah cuaca yang ekstrim serta pesaing-pesaing yang lebih modern.³¹

Ada beberapa persamaan dan perbedaan antara penelitian saudara Ulfa dengan yang akan diteliti oleh penulis. Persamaannya dari kedua penelitian tersebut yaitu sama-sama menggunakan analisis matriks SWOT, perbedaannya yaitu pada penelitian saudara Ulfa hanya terfokus untuk matriks SWOT saja, maka dituliskan ini penulis tidak hanya berhenti di matriks SWOT saja melainkan menggunakan matriks analisis IFE, EFE, IE dan dilanjutkan pada tahap keputusan dari pemilihan strategi prioritas yaitu dengan menggunakan analisis matriks QSPM. Selain itu perbedaan dari kedua penelitian ini terletak pada objek penelitiannya. Jika saudara Ulfa melakukan penelitiannya pada pengusaha genteng yang ada di Jatirenggo, sedangkan penulis melakukan penelitian di lembaga keuangan non bank yaitu BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.

2. Analisis strategi pemasaran dengan menggunakan metode Quantitative *Strategic Planning Matrix* (QSPM) pada usaha mebel, skripsi yang disusun oleh Aris Nugroho, Mahasiswa jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik. Universitas Muhammadiyah Surakarta pada tahun 2016.

Penelitian yang dilakukan oleh saudara Aris bertujuan untuk mengetahui bagaimana perumusan strategi sebuah perusahaan dengan

³¹ Ulfa Hidayati, *Penerapan Analisis SWOT sebagai Strategi Pengembangan Usaha dalam Perspektif Ekonomi Islam*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018)

menggunakan matriks QSPM. Dari hasil identifikasi faktor internal dapat diketahui yaitu pada faktor memiliki sistem manajemen perusahaan menjadi kekuatan yang nilainya paling tinggi dengan skor 0,33878. Sedangkan untuk kelemahan utama pada perusahaan ini adalah Tempat usaha yang kurang luas dengan skor 0,28423. Peluang yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan adalah Adanya program pemerintah dalam memajukan sektor non migas, dengan skor 0,31886. Dan ancaman utama yang diperoleh berdasarkan perhitungan matriks yaitu susah mencari tenaga kerja baru atau generasi penerus tenaga kerja terampil dengan skor 0,46445. Berdasarkan hasil analisis matrik QSPM, dari sepuluh alternatif strategi yang ada terdapat satu strategi alternatif yang paling sesuai untuk dilakukan oleh perusahaan yaitu mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk untuk menambah pangsa pasar dengan nilai TAS sebesar 1,33550.³²

Persamaannya yaitu sama-sama menggunakan analisis matriks SWOT dan QSPM dalam penelitian tersebut, akan tetapi perbedaannya terletak pada objek penelitiannya. Jika saudara Aris melakukan penelitiannya pada pengusaha mebel maka penulis melakukannya di lembaga keuangan non bank yaitu BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.

³² Aris Nugroho, *Analisis strategi pemasaran dengan menggunakan metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) pada usaha mebel* (Skripsi Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2016)

3. Analisis Strategi Pengembangan BMT (Baitul Maal Wat Tamwil) di Kota Medan. Skripsi yang disusun oleh Eristya Anggraini, Mahasiswi Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara, Medan, pada tahun 2018.

Penelitian yang dilakukan oleh saudara Eristya merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana perumusan strategi pengembangan di BMT Medan. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Eristya dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan BMT Mandiri Abadi Syariah di Medan sebagai berikut:

- a. Melakukan kerjasama dengan mitra perusahaan baik swasta maupun pemerintah untuk mendapatkan dukungan pendanaan.
- b. Melakukan penyuluhan pada masyarakat tentang sistem syariah di BMT sekaligus promosi
- c. Melakukan penetrasi pasar untuk meningkatkan kualitas pelayanan melalui program peningkatan kualitas internal perusahaan yang mencakup aspek SDM, produk layanan, pengembangan teknologi dan penambahan fasilitas pendukung operasional seperti sarana dan prasarana perusahaan.³³

Ada beberapa persamaan dan perbedaan antara penelitian saudara Eristya dengan yang akan diteliti oleh penulis. Persamaannya, kedua penelitian tersebut sama-sama menganalisis tentang strategi pengembangan dengan menggunakan analisis SWOT, selain itu

³³ Eristya, *Analisis Strategi Pengembangan BMT di Kota Medan* (Skripsi Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara, Medan. 2018)

persamaanya juga terdapat dalam objek penelitiannya yang terfokus di lembaga keuangan non bank yaitu BMT. Perbedaannya, pada penelitian yang dilakukan oleh saudari Eristya tahapan analisisnya hanya sampai pada analisis SWOT saja tetapi tidak sampai pada tahap pemilihan strategi prioritas dengan menggunakan analisis QSPM, selain itu meskipun objeknya sama BMT, tetapi di cabang yang berbeda.

4. Analisis IFE, EFE, IE, dan QSPM sebagai Strategi Pemasaran Produk Tabungan Faedah IB (Studi Kasus PT. Bank BRI Syariah KCP. Genteng). Skripsi yang disusun oleh Izza Afkarina, Mahasisiwi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Jember. 2018

Hasil penelitian yang dilakukan oleh saudara Izza Afkarina yaitu strategi alternatif yang ditemukan untuk strategi pemasaran produk tabungan faedah IB di BRI Syariah yaitu dengan menggunakan strategi pengembangan produk. Hal ini dianggap mampu menjadi strategi alternatif untuk mengatasi masalah-masalah yang terjadi di BRI Syariah KCP. Genteng. Penelitian yang dilakukan oleh saudari Izza Afkarina bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran terhadap produk Tabungan Faedah IB. Ada beberapa persamaan dan perbedaan antara penelitian saudari Izza dengan yang akan diteliti oleh penulis. Persamaannya yaitu sama-sama menggunakan analisis matriks SWOT dan QSPM sebagai perumusan untuk strateginya. Adapun perbedaannya, pada penelitian yang dilakukan oleh saudari Izza terfokus pada produknya yaitu Tabungan Faedah IB, sedangkan yang akan diteliti oleh

penulis terfokus pada perumusan strategi bagaimana lembaga tersebut bisa berkembang. Selain itu penelitian saudara Izza dilakukan di Lembaga keuangan perbankan, sedangkan yang akan diteliti oleh penulis di lembaga keuangan non bank.³⁴

5. Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Produk Tabungan Batara IB.

Skripsi yang disusun oleh Umi Masruroh, Mahasiswi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2015

Penelitian yang dilakukan oleh Umi Masruroh bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran pada produk Tabungan Faedah Batara IB dengan menggunakan analisis SWOT. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa dalam praktek Bank BTN Syariah Cabang Semarang mengimplementasikan strategi pemasaran menggunakan segmentasi, positioning, targetting, untuk menganalisis strategi pemasaran agar lebih terarah. Dari hasil analisis SWOT, diperoleh beberapa strategi alternatif yaitu mempertahankan kualitas produk, mengembangkan produk, menerapkan pemasaran jempot bola, menambah variasi, mempertahankan ciri khas, meningkatkan fasilitas-fasilitas yang berbasis teknologi meningkatkan SDM, menetapkan strategi bisnis baru yang lebih efektif dan efisien.³⁵

Beberapa persamaan dan perbedaan dari kedua penelitian ini adalah untuk penelitian yang dilakukan oleh Umi melakukan perumusan

³⁴Izza Afkarina, *Analisis IFE, EFE, IE, dan QSPM sebagai Strategi Pemasaran Produk Tabungan Faedah IB (Studi Kasus PT. Bank BRI Syariah KCP. Genteng)*. Skripsi: IAIN Jember. 2018

³⁵Umi Masruroh, *Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Produk Tabungan Batara IB* (Skripsi:Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2015)

strategi hanya sampai pada matriks SWOT, tetapi dalam perumusan matriks SWOT tersebut Umi tidak mencantumkan analisis matriks IFE, EFE, IE, dan perumusan strategi prioritas dengan menggunakan analisis QSPM. Selain itu penelitian saudara Izza dilakukan di Lembaga keuangan perbankan, sedangkan yang akan diteliti oleh penulis di lembaga keuangan non bank.

6. Analisis SWOT dan Strategi Pemasaran pada Perusahaan Roti Fatimah Cabang Bondowoso, skripsi yang disusun oleh Siti Saadah. Mahasiswi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Institut Agama Islam Negeri Jember, 2017.³⁶

Isi dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa: Perusahaan Fatimah Bakery Cabang Bondowoso menerapkan bauran pemasaran (*Marketing Mix*). Mengenai pola peningkatan penjualan, perusahaan roti fatimah mengalami kemajuan yang signifikan. Sedangkan dalam analisis SWOT pada perusahaan roti fatimah Cabang Bondowoso sudah menerapkan 4 unsur.

Persamaan dari penelitian terdahulu yang diteliti oleh saudara Siti Saadah dengan penelitian yang diteliti oleh penulis adalah sama-sama menggunakan analisis SWOT, jenis penelitiannya sama-sama menggunakan analisis deskriptif, pengumpulan data juga menggunakan tehnik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Perbedaannya terletak pada alat analisisnya, untuk penelitian dari saudara Siti Saadah hanya

³⁶ Siti Saadah, *Analisis SWOT dan Strategi Pemasaran pada Perusahaan Roti Fatimah Cabang Bondowoso*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. IAIN Jember. 2017

menggunakan analisis SWOT saja, sedangkan yang diteliti penulis lebih kompleks dengan menggunakan analisis IFE, EFE, IE, dan QSPM. Objek yang dikaji juga berbeda, pada penelitian terdahulu objeknya adalah strategi pemasaran dari Roti Fatimah sedangkan penelitian yang dilakukan oleh penulis objeknya ke strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.

7. Novallia Agillatul Zahro, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Jember. Analisis Daur Hidup Produk (*Product Life Cycle*) Tabungan Faedah dan Penerapan Strategi Pemasaran pada BRI Syariah. 2017³⁷

Penelitian yang dilakukan oleh saudara Novilla bertujuan untuk melihat dari teori daur hidup produk posisi tabungan faedah berada diposisi pertumbuhan. Strategi yang digunakan juga memperluas pangsa pasar tidak hanya kaum muslim saja yang menjadi nasabah namun terbuka juga untuk kaum non muslim. Strategi pemasaran yang digunakan untuk pengembangan produk yaitu dengan menerapkan promo pemberian souvenir pada pembukaan rekening baru.

Persamaan antara penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif, sedangkan perbedaannya penelitian terdahulu fokus ke analisis daur ulang sedangkan peneliti lebih fokus ke perumusan strategi dengan menggunakan analisis IFE, EFE, IE, SWOT dan QSPM.

³⁷ Novallia Agillatul Zahro, *Analisis Daur Hidup Produk (Product Life Cycle) Tabungan Faedah dan Penerapan Strategi Pemasaran pada BRI Syariah*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Jember. 2017

8. Strategi Segmentasi Pasar Sebagai Upaya Peningkatan Jumlah Nasabah di BMT UGT Sidogiri Cabang Pembantu Mumbulsari. Skripsi yang disusun oleh Fathur Rosi, Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Jember 2018.

Penelitian yang dilakukan oleh saudara fathur rosi bertujuan untuk mengetahui penerapan segmentasi dan dampaknya terhadap peningkatan jumlah nasabah di BMT UGT Sidogiri Cabang Pembantu Mumbulsari. Dari hasil penelitian menunjukkan secara keseluruhan dari strategi segmentasi pasar terdapat beberapa segmen diantaranya geografi, demografi, psikografi dan tingkat penghasilan yang memiliki dampak secara langsung terhadap peningkatan jumlah nasabah. Peningkatan jumlah nasabah rata-rata pertahun 28,002% nasabah pembiayaan sebanyak 25,31% pertahun dan rata-rata peningkatan DPK sebesar 16,30% pertahun. Penabung tertinggi pada tahun 2015 dengan nasabah aktif mencapai 569 nasabah. Untuk nasabah pembiayaan yang aktif 2017 dengan 51 nasabah.³⁸

Terdapat beberapa perbedaan dan persamaan penelitian yang dilakukan oleh saudara Fathur Rosi dengan penelitian yang dilakukan penulis, persamaan dari peneliti Fathur Rosi dengan penulis yaitu sama sama menggunakan metode kualitatif dan sama-sama bertujuan untuk meningkatkan jumlah nasabah. Adapun perbedaannya yaitu jika saudara fathur rosi menggunakan segmentasi pasar sebagai strategi pemasaran

³⁸Fathur Rosi, *Strategi Segmentasi Pasar Sebagai Upaya Peningkatan Jumlah Nasabah Di BMT UGT Sidogiri Cabang Pembantu Mumbulsari* (Skripsi: Institut Agama Islam Negeri Jember, 2018), 98.

untuk meningkatkan jumlah nasabah, sedangkan yang diteliti oleh penulis lebih kompleks dengan strategi pengembangan BMT dengan menggunakan analisis IFE, EFE, IE dan QSPM.

9. Analisis Strategi Pemasaran pada usaha oleh-oleh menggunakan metode SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM), Skripsi Yang disusun oleh Hesti Novianissa, Mahasiswi Fakultas Sains dan Teknologi, Program Studi Teknik Industri di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017³⁹

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh saudara Hesti Novianissa memperoleh hasil strategi alternatif yang bisa digunakan oleh Bakpia Jogja dengan menjalin kerja sama dengan distributor yang potensial dengan seperti itu dianggap mampu memperluas pangsa pasar Bakpia Jogja tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh saudara Hesti Novissa, yaitu bertujuan untuk melihat strategi yang dilakukan oleh Bakpia Yogyakarta dengan menggunakan analisis faktor internal dan eksternal. dari penelitian ini sama-sama menggunakan analisis SWOT dan QSPM dalam tahap analisisnya dan yang membedakan antara kedua penelitian ini adalah objek penelitian yang dilakukan, peneliti sebelumnya meneliti tentang usaha makanan yaitu tentang Bakpia Yogyakarta, sedangkan penulis fokus ke lembaga non bank yaitu BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

³⁹ Hesti Novianissa, *Analisis Strategi Pemasaran pada usaha oleh-oleh menggunakan metode SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*, Universitas Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017

10. Pendekatan Analisis SWOT terhadap Strategi Pemasaran Produk KPR Faedah di BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu Batu, Skripsi yang ditulis oleh Nur Laila Hanafi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Institut Agama Islam Negeri Jember, 2017

Isi dari penelitian itu mengungkapkn strategi pemasaran produk KPR Faedah di BRI Syariah KCP Batu dalam upaya meningkatkan market share adalah promosi diberbagai media, mengikuti evebt pameran property, melakukan pendekatan ke banyak developer-developer, instansi-instansi, nsabah eksis di BRI Syariah KCP Batu dan juga nasabah *Walk In*.

Penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang memiliki persamaan dan perbedaan diantaranya sama-sama membahas mengenai perumusan strategi sedangkan penelitian yaang dilakukan oleh penulis menggunakan perumusan strategi yang lebih kompleks dan berurutan dengan menggunakan strategi IFE, EFE, IE, SWOT dan QSPM untuk perumusan strategi pengembangannya.⁴⁰

⁴⁰ Nur Laila Hanafi, “ *Pendekatan Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Produk KPR Faedah di BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu Batu*” (Skripsi: Institut Agama Islam Negeri Jember, 2017)

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Penulis

No	Nama	Judul Skripsi	Persamaan	Perbedaan
1.	Umi Masruroh	Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Produk Tabungan Batara IB.	Sama-sama menggunakan analisis SWOT	Hanya terbatas di matriks SWOT saja, tetapi tidak menggunakan matriks IFE, EFE, IE dan QSPM. Selain itu perbedaan lain objek dari penelitian saudari Umi di lembaga keuangan perbankan, sedangkan penulis akan melakukan penelitian di lembaga keuangan no bank.
2.	Aris Nugroho	Analisis strategi pemasaran dengan menggunakan metode <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM) pada usaha mebel,	Sama-sama menggunakan analisis matriks SWOT dan QSPM	Perbedaan antara keduanya yaitu objek penelitian yang berbeda. Penelitian saudara Aris terfokus pada usaha mebel, sedangkan objek penulis fokus ke lembaga keuangan non bank yaitu BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji
3.	Hesti Novianisa	Analisis Strategi Pemasaran pada usaha oleh-oleh menggunakan metode SWOT dan <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM)	Sama-sama menggunakan analisis SWOT dan QSPM	Yang membedakan dari penelitian ini adalah objek penelitian dari peneliti sebelumnya di pusat oleh-oleh, sedangkan penulis objek penelitiannya di lembaga keuangan non bank
4.	Nur laila Hanafi	Pendekatan Analisis SWOT terhadap strategi pemasaran produk KPR Faedah di BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu	Jenis penelitian kalitatif deskriptif, pengumpulan data sama-sama menggunakan	Penelitian terdahulu menggunakan analisis SWOT saja dalam perumusan strategi, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh

No	Nama	Judul Skripsi	Persamaan	Perbedaan
		Batu	wawancara, observasi, dan dokumentasi	penulis lebih kompleks dan berurutan dengan menggunakan perumusan strategi IFE, EFE, IE, SWOT dan QSPM dalam strategi peembangannya.
5.	Ulfa Hidayati	Penerapan Analisis SWOT sebagai Strategi Pengembangan Usaha dalam Perspektif Ekonomi Islam, (Studi kasus pada desa Jatirenggo, kecamatan Pringsewu, Kabupaten Pringsewu)	Sama-sama menggunakan analisis SWOT	Pada penelitian saudari Ulfa Hidayati analisisnya hanya sampai matriks SWOT saja melainkan juga menggunakan analisis IFE, EFE, IE, dan dilanjutkan ke tahap keputusan untuk pemilihan strategi prioritas yaitu dengan analisis QSPM. Selain itu perbedaan antara keduanya yaitu objek penelitian yang berbeda.
6.	Eristya Anggaini	Analisis Strategi Pengembangan BMT (Baitul Maal Wat Tamwil) di Kota Medan.	Sama-sama menganalisis strategi pengembangan, selain itu objek yang diteliti juga sama yaitu lembaga keuangan non bank.	Penelitian Eristya hanya terfokus pada analisis matriks SWOT tetapi tidak sampai pada analisis tahap keputusan strategi prioritas yaitu QSPM dan meskipun objeknya sama akan tetapi cabang yang kita teliti berbeda
7.	Izza Afkarina	Analisis IFE, EFE, IE, dan QSPM sebagai Strategi Pemasaran Produk Tabungan Faedah IB (Studi Kasus PT. Bank BRI Syariah KCP. Genteng).	Sama-sama merumuskan strategi dengan menggunakan IFE, EFE, IE, dan QSPM	Penelitian saudari Izza lebih terfokus pada pengembangan produknya. Sedangkan penulis akan terfokus pada bagaimana lembaga tersebut bisa

No	Nama	Judul Skripsi	Persamaan	Perbedaan
				berkembang dan objeknya di penelitiannya saudari Izza di lembaga keuangan perbankan sedangkan yang akan diteliti oleh penulis di lembaga keuangan non bank
8.	Siti Saadah	Analisis SWOT dan Strategi Pemasaran pada Perusahaan Roti Fatimah Cabang Bondowoso	Sama-sama menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif, pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi.	Penelitian yang dilakukan oleh penulis lebih kompleks dan berurutan dengan menggunakan analisis IFE, EFE, IE dan QSPM sedangkan penelitian terdahulu terfokus pada analisis SWOT saja. Objek penelitiannya juga berbeda, penelitian sebelumnya diroti fatimah sedangkan peneliti objeknya di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.
9.	Novalia Agillatul Zahroh	Analisis Daur Hidup Produk (<i>Product Life Cycle</i>) Tabungan Faedah dan Penerapan Strategi Pemasaran pada BRI Syariah.	Adapun persamaannya yaitu sama-sama menggunakan metode kualitatif	Penelitian terdahulu lebih mengarah pada analisis daur hidup produk dan objek penelitiannya di lembaga keuangan bank sedangkan peneliti lebih fokus ke analisis perumusan strategi pemasaran. Dan objek penelitiannya di lembaga keuangan non bank
10.	Fathur Rosi	Strategi Segmentasi Pasar Sebagai Upaya Peningkatan Jumlah Nasabah di BMT	sama sama menggunakan metode kualitatif dan	jika saudara fathur rosi menggunakan segmentasi pasar maka penulis

No	Nama	Judul Skripsi	Persamaan	Perbedaan
		UGT Sidogiri Cabang Pembantu Mumbulsari.	menggunakan indikator dana pihak ketiga pada salah satu variabelnya.	menggunakan analisis SWOT dan QSPM dalam strategi pengembangannya.

(Sumber: Diolah Peneliti)

Perbedaan mendasar yang membedakan antara penelitian-penelitian yang terdahulu dengan penelitian saat ini yang dilakukan oleh penulis adalah penelitian terdahulu mayoritas hanya terfokus pada analisis SWOT saja tidak sampai kepada proses pemilihan strategi alternatif yang bisa digunakan untuk perusahaan tersebut. Selain itu letak perbedaan yang paling menonjol dari penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu dari segi objek penelitiannya yang berbeda, mayoritas objek penelitian mereka dari segi UMKM dan lembaga keuangan Bank. Pada penelitian ini peneliti menekankan pada perumusan strategi dari mengidentifikasi faktor internal, eksternal, mengevaluasi beberapa pilihan strategi dan proses memilih strategi alternatif yang bisa digunakan oleh BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.

B. Kajian Teori

1. Matriks QSPM

Matriks QSPM didalamnya terdiri dari:

a. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Merupakan perangkat formulasi strategi yang meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam fungsi-fungsi perusahaan.

Dibandingkan dengan audit eksternal, proses melakukan audit internal memberikan lebih banyak kesempatan kepada partisipan agar memahami bagaimana pekerjaan, departemen, dan divisi mereka sesuai dengan keseluruhan organisasi. Didalam mengidentifikasi faktor internal diperlukan pengumpulan, asimilasi, dan evaluasi informasi mengenai operasi perusahaan. Faktor-faktor kunci internal, seperti kekuatan dan kelemahan dapat diidentifikasi dan diprioritaskan. Faktor internal mensyaratkan pengumpulan dan asimilasi informasi mengenai manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi, produksi dan operasi dan SIM perusahaan. Kekuatan perusahaan yang tidak dapat dengan mudah disesuaikan atau ditiru dengan pesaing disebut kompetensi khusus. Membangun keunggulan bersaing melibatkan pengambilan keuntungan atas kompetensi khusus. Strategi-strategi yang dirancang sebagai bagian untuk mengembangkan kelemahan perusahaan, menjadikannya sebagai kekuatan dan bahkan mungkin kompetensi khusus. Hal tersebut juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan diantara fungsi-fungsi tersebut.⁴¹

Matriks IFE dapat dikembangkan dalam lima langkah sebagai berikut:

⁴¹ Fred R. David, *Konsep Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016)

- 1) Buatlah daftar faktor-faktor kunci internal yang termasuk kekuatan dan kelemahan. Buatlah daftar kekuatan terlebih dahulu, kemudian daftar kelemahan
- 2) Tentukan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (semuanya penting) untuk setiap faktor. Bobot diberikan untuk faktor yang mengindikasikan kepentingan relatif faktor agar berhasil di industrinya. tanpa memperhatikan apakah faktor kunci adalah kekuatan atau kelemahan, faktor-faktor yang dianggap memiliki efek terbesar pada kinerja organisasi sebaiknya diberikan bobot tertinggi. Jumlah dari semua bobot harus sama dengan 1.0
- 3) Berikan peringkat 1 hingga 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor itu merepresentasikan kelemahan utama (peringkat=1), kelemahan kecil (peringkat=2), kekuatan kecil (peringkat=3), dan kekuatan utama (peringkat=4). Peringkat berbasiskan perusahaan, sedangkan bobot berbasiskan industri.
- 4) Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor tertimbang untuk setiap variabel.
- 5) Jumlahkan skor tertimbang untuk setiap variabel untuk menentukan total skor tertimbang organisasi.⁴²

⁴² Ibid., 111

Tabel 2.2 Matriks IFE

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Kekuatan: Identifikasi kekuatan-kekuatan internal			
Kelemahan: Identifikasi kelemahan-kelemahan internal			
Total			

(Freddy Rangkuty, 2006)

b. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Yaitu memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan.

Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori luas yaitu kekuatan ekonomi, kekuatan budaya, sosial, demografi, dan lingkungan, kekuatan politik, pemerintah, hukum, kekuatan teknologi dan , kekuatan persaingan. Catatan penting ketika mengidentifikasi dan memprioritaskan faktor eksternal kunci dalam perencanaan strategik, pastikan faktor-faktor yang dipilih spesifik yaitu terkuantifikasi hingga kemungkinan terluas, mungkin lebih penting memastikan bahwa faktor-faktor yang dipilih dapat dilakukan yaitu terkuantifikasi hingga kemungkinan terluas, mungkin lebih penting memastikan bahwa faktor-faktor yang dipilih dapat dilakukan,, yaitu bermakna memiliki implikasi strategik. Perubahan kekuatan eksternal diterjemahkan menjadi perubahan-perubahan dalam permintaan pelanggan terhadap produk dan jasa industri dan konsumen. Kekuatan eksternal

mempengaruhi tipe strategi produk yang dikembangkan, positioning dan segmentasi pasar, tipe jasa yang ditawarkan, dan pilihan bisnis untuk diakuisisi atau dijual. Kekuatan eksternal secara langsung mempengaruhi, baik pemasok maupun distributor. Mengidentifikasi dan mengevaluasi kesempatan dan ancaman eksternal memungkinkan organisasi untuk mengembangkan misi yang jelas, mendesain strategi dalam mencapai tujuan jangka panjang dan mengemabngakan kebijakan jangka panjangdalam meraih tujuan tertentu.⁴³

Matriks EFE dapat dikembangkan dalam lima langkah sebagai berikut:

- 1) Buatlah daftar faktor-faktor eksternal kunci yang meliputi kesempatan dan ancaman yang memengaruhi perusahaan dan industri. Buatlah daftar kesempatan terlebih dahulu kemudian membuat daftar ancamannya.
- 2) Buatlah bobot untuk setiap faktor, dengan kisaran dari 0,0 (tidak penting), hingga 1,0 (sangat penting). Bobot mengindikasikan kepentingan relatifbahwa faktor itu sukses di industri persahaan. Kesempatan biasanya menerima bobot yang lebih tinggi dari ancaman, namun ancaman dapat menerima bobot lebih tinggi apabila sangat parah.bobot yang sesuai dapat ditentukan dengan membandingkan pesaing yang sukses dan tidak sukses ataupun dengan mendiskusikan faktor itu dan memperoleh konsensus

⁴³ Fred R David, , *Konsep Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 47

kelompok. Jumlah dari semua bobot terhadap faktor harus sama dengan 1,0

- 3) Berilah peringkat antara 1 hingga 4 bagi setiap faktor eksternal kunci untuk mengindikasikan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini merespons terhadap faktor itu, dimana 4 = responsnya superior, 3 = responsnya di atas rata-rata, 2 = responsnya rata-rata, 1 = responsnya buruk. Peringkat didasarkan pada efektivitas strategi perusahaan.
- 4) Kalikan setiap bobot faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor tertimbang.
- 5) Jumlahkan skor tertimbang untuk setiap variabel untuk menentukan skor total tertimbang bagi organisasi itu.⁴⁴

Tabel 2.3 Matriks EFE

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Peluang: Identifikasi peluang-peluang eksternal			
Ancaman: Identifikasi ancaman-ancaman eksternal			
Total			

(Freddy Rangkyu, 2006)

c. Matriks IE (*Internal-External*)

Matriks Internal-Eksternal (IE) memosisikan berbagai divisi di organisasi dalam tampilan sembilan-sel. Matriks IE didasarkan oleh dua dimensi kunci: Skor total tertimbang IFE pada sumbu X dan skor

⁴⁴ Ibid., 65

tertimbang total EFE pada sumbu Y. Pada sumbu-x matriks IE, skor total tertimbang IFE dari 1,0 hingga 1,99 mempresentasikan posisi internal yang lemah, skor dari 2,0 hingga 2,99 dianggap rata-rata dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah kuat. Sama halnya dengan sumbu-y, skor tertimbang total EFE dari 1,0 hingga 1,99 dianggap rendah, skor 2,0 hingga 2,99 adalah sedang dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dibagi menjadi dua bagian besar dengan implikasi strategi yang berbeda. Pertama dari rumus untuk divisi yang berada di sel I, II, III, atau IV dapat dijelaskan sebagai tumbuh dan dibangun. Strategi intensif (penetrasi pasar, integrasi kedepan, dan integrasi horizontal) atau integratif (integrasi kedepan, integrasi kebelakang, dan integrasi horizontal) paling sesuai untuk divisi ini. Kedua, divisi-divisi yang berada di sel III, V, atau VII dapat dikelola paling baik dengan strategi ditahan dan dijaga; penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah strategi yang umum digunakan untuk tipe-tipe divisi ini. Ketiga, rumus umum untuk divisi yang berada di sel VI, VIII, atau XI adalah *divestasi*. Organisasi yang berhasil diposisikan didalam atau disekitar sel I dalam matriks IE.⁴⁵

⁴⁵ Ibid., 181

Gambar: 2.1
Model Strategi Korpotat Matriks IE
Internal

		Kuat 3,0-4,0	Rata-rata 2,0-2,99	Lemah 1,0-1,99	
		4,0	3,0	2,0	1,0
Eksternal	Tinggi 3,0	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan	
	Sedang 2,0	IV Stabilitas	V Pertumbuhan/ stabilitas	VI Penciutan	
	Rendah 1,0	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likudasi	

(Fred R. David, 2016)

d. Analisis QSPM

QSPM merupakan alat yang memungkinkan penyusun strategi untuk mengevaluasi faktor kunci dan membuat peringkat strategi untuk memperoleh daftar prioritas.⁴⁶

Secara konseptual, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan sejauh mana faktor kesuksesan kunci internal dan eksternal dimanfaatkan atau ditingkatkan. Daya tarik relatif untuk setiap strategi dalam seperangkat alternatif dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari setiap faktor kesuksesan internal dan eksternal yang penting.⁴⁷

Tahap-tahap dalam melakukan QSPM adalah sebagai berikut:

- 1) Membuat daftar peluang / ancaman kunci eksternal dan kekuatan / kelemahan kunci internal. Informasi ini diambil dari EFE dan IFE

⁴⁶ Fred R. David, *Konsep Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 171

⁴⁷ Ibid., 185

matriks. Faktor sukses kritis eksternal dan internal dimasukkan dalam QSPM.

- 2) Memberi bobot untuk setiap faktor sukses kritis eksternal dan internal. Nilai ratingnya harus sama dengan yang ada di EFE matriks dan IFE matriks.
- 3) Memeriksa tahap 2 (dua) di atas dan mengidentifikasi strategi alternatif yang harus dipertimbangkan pelaksanaannya oleh perusahaan.
- 4) Menetapkan nilai daya tarik (AS) yaitu sebuah angka yang menunjukkan daya tarik relatif dari setiap strategi yang terpilih. Nilai daya tarik ditetapkan dengan cara meneliti masing-masing faktor sukses eksternal-internal. Nilai daya tarik 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik dan 4 = amat menarik.
- 5) Menghitung total nilai daya tarik yang diperoleh dari perkalian rating pada tahap 2 dengan nilai daya tarik pada tahap 4 pada masing-masing baris.
- 6) Menghitung semua nilai daya tarik atau *Total Attractiveness Score* (TAS) pada masing-masing kolom. Nilai TAS yang paling besar pada suatu alternatif strategi menunjukkan bahwa alternatif strategi tersebut merupakan pilihan yang sesuai.

2. Analisis SWOT

Pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*), dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan

kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Treath*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*Strategic Planner*), harus menganalisis faktor-faktor strategis, perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.⁴⁸

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Matriks SWOT adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: kekuatan-kesempatan (*strengths-opportunities-SO*), strategi kelemahan-kesempatan (*Weaknesses-Opportunities-WO*), strategi kekuatan-ancaman (*Strengths-Threats-ST*), strategi Kelemahan-Ancaman (*Weaknesses-Threats- WT*).

Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal. Strategi WO bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan pada kesempatan eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT adalah tehnik defensif yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

⁴⁸ Freddy Rangkuty, *tekhnik membedah kasus bisnis Analisis SWOT (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014)*,20

Ada delapan langkah yang terlibat dalam mengonstruksi matriks

SWOT:

- a. Membuat daftar kesempatan eksternal kunci
- b. Membuat daftar ancaman eksternal kunci
- c. Membuat daftar kelemahan internal kunci
Membuat daftar kekuatan internal kunci
- d. Mencocokkan kekuatan internal dengan kesempatan eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang sesuai.
- e. Mencocokkan kelemahan internal dengan kesempatan eksternal dan mencatat resultan strategi WO.
- f. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat strategi resultan ST.
- g. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat strategi resultan WT.⁴⁹

Tabel 2.4 Diagram SWOT

EFAS IFAS	Strength (S) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal	Weaknesses (W) Tentukan faktor faktor kekuatan internal
Opportunities (O) Tentukan faktor faktor ancaman eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Tentukan faktor	Strategi ST Ciptakan strategi yang	Strategi WT Ciptakan strategi

⁴⁹Rangkuti, Feddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2006)

EFAS \ IFAS	Strength (S) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal	Weaknesses (W) Tentukan faktor faktor kekuatan internal
faktor ancaman eksternal	menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	yang meminimalkan kekehana dan menghindari ancaman

(Freddy Rangkuty, 2006)

3. Konsep Menejemen Strategik

a. Pengertian Menejemen Strategik

Strategi merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan menejemen puncak dan sumber daya perusahaan yang besar. Strategi memengaruhi kesejahteraan jangka panjang organisasi, oleh karena itu strategi berorientasi ke masa depan. Strategi memiliki konsekuensi multifungsi atau multidimensi dan membutuhkan pertimbangan baik faktor internal maupun eksternal yang dihadapi oleh perusahaan.⁵⁰

Menejemen strategik merupakan proses yang berkesinambungan dimulai dari perumusan strategi, dilanjutkan dengan pelaksanaan kemudian bergerak kearah sesuatu peninjauan kembali dan penyempurnaan strategik tersebut, karena keadaan didalam dan diluar perusahaan yang selalu berubah.⁵¹

⁵⁰ Fred R. David, *Konsep Menejemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 3

⁵¹ Mukaffan, *Manajemen Strategik untuk Pendidikan Islam*. (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 131

b. Jenis-jenis Strategi

1) Strategi Integrasi

Strategi ini yaitu strategi yang dilakukan oleh perusahaan dengan meningkatkan kontrol serta melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok dan para pesaingnya.

2) Strategi Intensif

Strategi ini memerlukan usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.

3) Strategi Diversifikasi

Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk baru pada bisnis yang sudah ada atau memulai usaha baru dengan konsep yang sama untuk meningkatkan laba perusahaan.

4) Strategi Divensif

Strategi ini dimaksudkan agar perusahaan melakukan tindakan-tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang besar yang pada akhirnya mengalami kebangkrutan.

5) Strategi Umum M. Porter

Porter mengemukakan bahwa untuk membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif dapat menggunakan tiga landasan strategi dimana ketiganya merupakan strategi umum.

6) Strategi Keunggulan Biaya

Strategi yang menekankan pada pembuatan produk standar biaya perunit sangat rendah untuk konsumen yang sangat peka terhadap perubahan harga. Dalam penerapannya, strategi keunggulan biaya umumnya harus dilakukan bersama dengan diverensiasi.

7) Strategi Diferensiasi

Merupakan strategi dengan tujuan membuat produk dan menyediakan jasa yang dianggap unik dan ditujukan kepada konsumen yang relative tidak terlalu peduli terhadap perubahan harga yang dilakukan oleh suatu perusahaan.

8) Strategi Fokus

Merupakan strategi yang menekankan pada pembuatan produk dan penyediaan jasa untuk memenuhi kebutuhan para kelompok kecil konsumen. Organisasi yang menerapkan strategi ini dapat memusatkan perhatian pada kelompok pelanggan, pasar geografis dan sigmen ini pada produk tertentu.⁵²

c. Tahap-tahap Menejemen Strategik

Proses menejemen strategik (*strategic management process*) terdiri atas tiga tahap yaitu

- 1) Formulasi Strategi (*Strategy Formulation*) yaitu mengidentifikasi kesempatan dan ancaman eksternal, menentukan kekuatan dan

⁵² Ulfa Hidayati, *Penerapan Analisis SWOT sebagai Strategi Pengembangan Usaha dalam Perspektif Ekonomi Islam*, (Studi kasus pada desa Jatirenggo, kecamatan Pringsewu, Kabupaten Pringsewu). Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. 2018

kelemahan internal, menciptakan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi khusus untuk dicapai.

2) Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*) yaitu strategi yang memerlukan perumusan tujuan kebijakan yang memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya oleh perusahaan, strategi yang diformulasikan dapat dilakukan. Implementasi strategi mencakup pengembangan budaya suportif-strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya pemasaran, persiapan anggaran, pengembangan dan penggunaan sistem informasi. Mengimplementasikan strategi artinya memobilisasi karyawan dan manajer untuk strategi yang diformulasikan kedalam bentuk tindakan.

3) Evaluasi Strategi (*Strategy Evaluation*) yaitu cara yang tepat untuk mengetahui ketika strategi tertentu tidak bekerja dengan baik. Tiga aktifitas fundamental dalam evaluasi strategi adalah meninjau faktor internal dan eksternal yang merupakan basis untuk strategi saat ini, mengukur kinerja, mengambil tindakan korektif.

Formulasi, implementasi dan evaluasi strategi adalah aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam tiga level hierarki di organisasi yang besar:

perusahaan, unit divisi atau strategis, dan fungsional. Menejemen strategik mampu membantu fungsi firma sebagai tim yang kompetitif.⁵³

4. Strategi Pengembangan Usaha

a. Faktor Internal

1) Manajemen

Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan suatu organisasi dengan cara bekerja dalam team.

2) Pemasaran

Pemasaran dapat dideskripsikan dengan proses pendefinisian, pengantisipasi, penciptaan, serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa.

3) Keuangan

Keuangan adalah mempelajari bagaimana individu, bisnis, dan organisasi meningkatkan, mengalokasi, dan menggunakan sumber daya moneter sejalan dengan waktu, dan juga menghitung resiko dalam menjalankan proyek mereka.

4) Produksi

Produksi adalah suatu kegiatan untuk menciptakan/menghasilkan atau menambah nilai guna terhadap suatu barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan oleh orang atau badan (produsen).

⁵³ Fred R. David, *Konsep Menejemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 4

b. Faktor Eksternal

1) Ekonomi

Ekonomi adalah suatu ilmu sosial yang mempelajari aktifitas manusia yang berhubungan dengan produksi, distribusi, dan konsumsi terhadap barang dan jasa.

2) Sosial, Budaya, dan Lingkungan

Sosial adalah suatu cara tentang bagaimana para individu saling berhubungan satu sama lain. Budaya adalah suatu cara hidup yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sebuah kelompok orang dan diwariskan dari generasi.

Lingkungan adalah kombinasi antara kondisi fisik yang mencakup keadaan sumber daya alam seperti tanah, air, energi surya, mineral, serta flora dan fauna yang tumbuh di atas tanah maupun dalam lautan, dengan kelembagaan yang meliputi ciptaan manusia seperti keputusan bagaimana menggunakan lingkungan fisik tersebut.

3) Pemerintah

Pemerintah adalah organisasi yang memiliki kekuasaan untuk membuat dan menerapkan hukum serta undang-undang di wilayah tertentu.

4) Teknologi

Teknologi adalah keseluruhan sarana untuk menyediakan barang-barang yang di perlukan bagi kelangsungan dan kenyamanan hidup manusia.

5) Kompetitif

Kompetitif atau keunggulan bersaing adalah kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya suatu perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain pada industri dan pasar yang sama.⁵⁴

Pengembangan internal dan eksternal sebagian besar perusahaan tidak memiliki pilihan, namun terus mengembangkan produk yang baru dan berkembang karena perubahan kebutuhan dan selera konsumen, teknologi dan memperpendek siklus hidup produk, serta meningkatkan kompetisi domestik dan asing., ide untuk produk baru, meningkatkan kompetisi global, meningkatkan segmentasi pasar, meningkatkan regulasi pemerintah dan beberapa menjadikan keberhasilan pengembangan produk baru lebih sulit, beresiko dan memakan biaya.⁵⁵

⁵⁴ Fred R. David, *Konsep Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016)

⁵⁵ Ibid., 106

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian merupakan suatu sarana pokok dalam pengembangan ilmu pengetahuan teknologi. Hal ini disebabkan, oleh karena penelitian bertujuan untuk mengungkapkan kebenaran-kebenaran secara sistematis, metodologis, dan konsisten. Melalui proses penelitian tersebut diadakan analisa dan konstruksi terhadap data yang telah dikumpulkan dan diolah. Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.⁵⁶

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif digunakan untuk memahami fenomena sosial dari sudut atau perspektif partisipan. Partisipan adalah orang-orang yang diajak wawancara, diobservasi, dan diminta memberikan data, pendapat, pemikiran dan persepsinya.

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian lapangan (*Field Research*). Studi lapangan (*Field Research*) yaitu penelitian lapangan yang hakikatnya merupakan metode untuk menemukan secara spesifik realistik tentang apa yang sedang terjadi ditengah-tengah kehidupan masyarakat ataupun lembaga keuangan yang mana lembaga keuangan yang dipilih adalah BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji. Pada prinsipnya penelitian lapangan

⁵⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2002),2

bertujuan untuk memecahkan masalah-masalah dalam masyarakat ataupun lembaga keuangan.

B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi yang dijadikan objek penelitian oleh peneliti adalah BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji ini lokasinya terletak di Jalan Kidul Ps. Rambipuji, Kabupaten Jember. Alasan peneliti memilih lokasi ini karena satu-satunya lembaga keuangan syariah di daerah pasar Rambipuji, selain itu BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji memiliki letak yang strategis dan berada dipasar yang mana juga menjadi target utama pemasaran.

C. Subjek Penelitian

Dalam pedoman karya ilmiah subjek penelitian yang dimaksudkan yaitu melaporkan jenis data dan sumber data. Uraian tersebut meliputi apa saja yang ingin diperoleh, siapa yang hendak dijadikan informan atau subjek penelitian, bagaimana data akan dicari dan difilter sehingga validitasnya terjamin.⁵⁷ Teknik pengambilan sumber data menggunakan purposive. Artinya penulis sudah mengetahui informan yang akan bisa menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh penulis sedangkan sumber manusia yang sekaligus menjadi informan adalah:

1. Bapak Mufid Yahya, selaku Kepala Cabang Pembantu BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.
2. Bapak Muhammad Khumaidi, selaku bagian AOAP di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.

⁵⁷ Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*, 47

3. Bapak Alfian Rosyidi, selaku kasir di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji
4. Bapak Muhammad Sholihin, selaku bagian AOSP di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat digunakan dengan sumber primer dan sekunder.⁵⁸ Metode yang digunakan untuk mengumpulkan berbagai macam data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala atau gejala-gejala dalam objek penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan observasi terstruktur dan terencana. Observasi disini untuk mendapatkan data-data tentang analisis lingkungan internal dan eksternal dalam meraih pangsa pasar BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji. Peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terstruktur kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti. Tetapi dalam suatu saat peneliti juga tidak terstruktur atau terencana dalam observasi, hal ini untuk menghindari kalau suatu data yang dicari merupakan data yang masih

⁵⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2002),228

dirahasiakan. Kemungkinan kalau dilakukan dengan terus terang, maka peneliti tidak diijinkan untuk melakukan observasi.⁵⁹ Observasi ini dilakukan untuk menganalisis QSPM dan SWOT dalam strategi pengembangan di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Situasi wawancara ini berhubungan dengan waktu dan tempat wawancara. Waktu dan tempat wawancara yang tidak tepat dapat menjadikan pewawancara merasa canggung untuk mewawancarai dan informanpun enggan untuk menjawab pertanyaan. Dalam hal ini peneliti menggunakan tipe wawancara bebas terpimpin, wawancara ini merupakan perpaduan antara wawancara bebas dan wawancara terpimpin. Dalam pelaksanaannya, pewawancara membawa pedoman yang hanya merupakan garis besar tentang hal-hal yang akan ditanyakan.⁶⁰ Data yang akan digali dari tehnik wawancara adalah strategi pengembangan dari BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.

3. Dokumentasi

Selain dengan cara wawancara dan observasi, teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan teknik dokumentasi, teknik dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya

⁵⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2002), 228

⁶⁰ Riduwan, *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula* (Bandung: Alfabeta, 2010), 74

menumental dari seseorang. Dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

Adapun data yang ingin diperoleh dari bahan dokumen adalah:

- a. Sejarah didirikan kantor BMT UGT Sidogiri Cabang Rambipuji..
- b. Pola pengembangan dari BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.
- c. Dokumen lain yang relevan diperoleh dari berbagai sumber yang dilakukan validitasnya dalam memperkuat analisis objek pembahasan.

E. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Pada tahap ini seluruh data yang diperoleh baik data primer maupun data sekunder kemudian dimanfaatkan sedemikian rupa sehingga dapat diambil kesimpulan. Untuk menganalisis data, peneliti menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif, artinya suatu metode yang digunakan terhadap suatu data yang telah dikumpulkan kemudian disusun, dijelaskan dan selanjutnya dianalisis dengan argumen logika yang digambarkan dengan kata atau kalimat.⁶¹

⁶¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Ke Praktek* (Jakarta: RinekaCipta, 2014), 202

Milles dan Huberman mengemukakan bahwa aktifitas dalam menganalisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktifitas dalam analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan verification/ penarikan kesimpulan.

Analisis menurut Miles dan Huberman, dibagi dalam tiga tahapan yaitu sebagai berikut:

1. Redukasi Data

Redukasi data yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

2. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, Flowchart, dan sejenisnya. Menurut Miles dan Huberman, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

3. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang setelah diteliti menjadi lebih jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.⁶²

⁶²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2014), 247

F. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep yang menunjukkan kesahihan dan keadaan data dalam suatu penelitian. Untuk menguji keabsahan data yang diperoleh, peneliti menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data. Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian membandingkan atau mengecek baik informasi yang telah diperoleh dengan sumber lainnya.

Menurut Patton dalam bukunya Lexy J. Moleong triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal itu dapat dicapai dengan jalan.⁶³

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan prespektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

⁶³ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990), 330.

G. Tahapan Tahapan Penelitian

Bagian ini menguraikan rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, mulai dari penelitian pendahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya, dan sampai pada penulisan laporan.

1. Tahap pra penelitian

Dalam hal ini sebelum turun langsung ke lapangan peneliti mempersiapkan proposal penelitian sebagai rancangan awal nantinya ketika di lapangan. Dalam tahap penelitian lapangan terdapat enam tahapan. Tahapan tersebut juga dilalui oleh peneliti sendiri, adapun enam tahapan penelitian tersebut ialah:

2. Penyusunan rancangan penelitian

Pada tahapan ini peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, dimulai dari pengajuan judul, penyusunan matrik, penelitian yang selanjutnya dikonsultasikan kepada dosen pembimbing dan dilanjutkan penyusunan proposal penelitian hingga presentasi.

3. Memilih lapangan penelitian

Sebelum melakukan penelitian seorang peneliti harus terlebih dahulu memilih lapangan penelitian. Lapangan penelitian yang dipilih peneliti adalah Kecamatan Rambipuji Kabupaten Jember.

4. Mengurus perizinan

Sebelum mengadakan penelitian, peneliti mengurus perizinan terlebih dahulu yakni meminta surat permohonan penelitian kepada pihak kampus. Setelah meminta surat perizinan, peneliti menyerahkan kepada

pimpinan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji untuk mengetahui apakah diizinkan mengadakan penelitian atau tidak.⁶⁴

5. Menjajaki dan menilai lapangan

Setelah diizinkan meneliti, peneliti mulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang objek penelitian. Hal ini dilakukan agar memudahkan peneliti dalam menggali data.

6. Memilih dan memanfaatkan informan

Pada tahap ini peneliti mulai memilih informan untuk mendapatkan informasi. Informan yang dipilih dalam hal ini ialah pimpinan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji, bagian marketing dan karyawan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.

7. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Setelah semua selesai mulai dari rancangan penelitian hingga memilih informan maka peneliti menyiapkan perlengkapan penelitian sebelum terjun kelapangan.

8. Tahap analisa data

Tahap ini merupakan tahap terakhir dari proses penelitian. Pada tahap ini pula peneliti mulai menyusun laporan dan mempertahankan hasil penelitian.

⁶⁴ Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*, 48.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya BMT UGT SIDOGIRI

Usaha ini diawali oleh keprihatinan Bapak KH. Nawawi Thoyib (Alm) pada tahun 1993 akan maraknya praktek-praktek rentenir di Desa Sidogiri, maka beliau mengutus beberapa orang untuk mengganti hutang masyarakat tersebut dengan pola pinjaman tanpa bunga dan alhamdulillah program tersebut bisa berjalan hampir 4 tahun meskipun masih terdapat sedikit kekurangan dan praktek rentenir masih belum punah. Dari semangat dan tekad itulah para pendiri Koperasi yang pada waktu itu dimotori oleh Ust H. Mahmud Ali Zain bersama beberapa Asatidz Madrasah ingin sekali meneruskan apa yang menjadi keinginan Bapak KH. Nawawi Thoyib (Alm) agar segera terwujud lembaga yang diatur rapi dan tertata bagus.⁶⁵ Seperti dawuhnya Sayyidina Ali R.A. bahwa ” Suatu kebaikan yang tidak diatur secara benar akan terkalahkan oleh Keburukan yang terencana dan teratur ”.

Pada tahun 1996 di Probolinggo, tepatnya di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong sedang berlangsung acara seminar dan sosialisasi tentang Konsep Simpan Pinjam Syariah yang dihadiri oleh KH.Nur Muhammad Iskandar SQ dari Jakarta sebagai ketua Inkopontren, DR.

⁶⁵ Alfian Rosyidi, Wawancara 28 Mei 2019

Subiakto Tjakrawardaya Menteri Koperasi dan DR. Amin Aziz sebagai ketua PINBUK (Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil) Pusat. Kemudian Ust H. Mahmud Ali Zain mengajak teman-teman asatidz untuk mengikuti acara tersebut.

Tidak hanya berhenti disitu saja, namun dilanjutkan dengan kegiatan sosialisasi tentang perbankan syariah di Pondok Pesantren Sidogiri yang dihadiri oleh Direktur utama Bank Muamalat Indonesia Bapak H. Zainul Bahar yang dilanjutkan dengan pelatihan BMT dengan mengirim 10 orang untuk mengikuti acara tersebut selama 6 hari. Maka dari panduan dan materi yang telah disampaikan itulah para Asatidz yang terdiri dari Ust H. Mahmud Ali Zain (saat itu sebagai Ketua Kopontren Sidogiri), M. Hadlori Abd. Karim (saat itu sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Pondok Pesantren Sidogiri), A. Muna'i Achmad (saat itu sebagai Wk. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Pondok Pesantren Sidogiri), M. Dumairi Nor (saat itu sebagai Wk. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Pondok Pesantren Sidogiri) dan Baihaqi Ustman (saat itu sebagai TU Madrasah Ibtidaiyah Pondok Pesantren Sidogiri) serta beberapa pengurus Kopontren Sidogiri yang terlibat, berdiskusi, dan bermusyawarah yang pada akhirnya seluruh tim pendiri sepakat untuk mendirikan Koperasi BMT yang diberi nama Baitul Mal wat-Tamwil Maslahah Mursalah lil Ummah Pasuruan disingkat BMT MMU. Mengapa memakai nama MMU?, karena seluruh pendiri pada waktu itu adalah guru-guru MMU (Madrasah Miftahul Ulum) Pondok Pesantren Sidogiri. Dan ditetapkanlah pendirian Koperasi

BMT MMU Pasuruan pada tanggal 12 Rabi'ul Awal 1418 H (ditepatkan dengan tanggal lahir Rasulullah SAW) atau 17 Juli 1997 yang berkedudukan dikecamatan Wonorejo Pasuruan.⁶⁶

Disaat itu kantor pelayanan pertama BMT MMU masih sewa dengan ukuran luas + 16 m² dan Modal awal sebesar Rp 13.500.000 ,- yang terkumpul dari anggota sebanyak 148 orang, terdiri dari para asatidz, pengurus dan pimpinan MMU Pondok Pesantren Sidogiri. Menurut sumber dan pelaku langsung, bahwa dari dana sebesar Rp 13.500.000 ,- pada waktu itu untuk bisa memutar dan memproduktifkan dana tersebut sangat banyak sekali hambatan, rintangan dari lingkungan sekitar. Namun sedikitpun para pendiri ini tidak ada yang putus asa ataupun menyerah bahkan menjadikan semangat untuk terus maju. Seiring berjalannya waktu pada tanggal 4 September 1997, disahkanlah BMT MMU Pasuruan sebagai Koperasi Serba Usaha dengan Badan Hukum Koperasi nomor 608/BH/KWK.13/IX/97.

Setelah Koperasi BMT MMU berjalan selama dua tahun maka banyak masyarakat Madrasah diniyah yang mendapat bantuan guru dari Pondok Pesantren Sidogiri lewat Urusan Guru Tugas (UGT) mendesak dan mendorong untuk didirikan koperasi dengan skop yang lebih luas yakni skop Koperasi Jawa Timur, juga ikut mendorong berdirinya koperasi itu adalah para alumni Pondok Pesantren Sidogiri yang berdomisili di luar Kabupaten Pasuruan, maka pada tanggal 05 Rabiul

⁶⁶ <http://bmtugt.sidogiri.co.id/sekilas-sejarah-bmt-ugt-sidogiri/> akses pada 30 Desember 2019

Awal 1421 H (juga bertepatan dengan bulan lahirnya Rasulullah SAW) atau 22 Juni 2000 M diresmikan dan dibuka satu unit Koperasi BMT UGT Sidogiri di Jalan Asem Mulyo 48 C Surabaya, Lalu tidak terlalu lama mendapatkan Badan Hukum Koperasi dari Kanwil Dinas Koperasi, PK dan M Propinsi Jawa Timur dengan Surat Keputusan no: 09/BH/KWK/13/VII/2000, tertanggal 22 Juli 2000 dengan nama Koperasi Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri. Mengapa memakai nama UGT?, karena Mayoritas pendiri pada waktu itu adalah Pondok Pesantren atau Madrasah yang tergabung dalam Urusan Guru Tugas (UGT) / mengambil guru tugas dari Pondok Pesantren Sidogiri

Koperasi BMT UGT Sidogiri membuka beberapa unit pelayanan anggota di Kabupaten / Kota yang dinilai potensial. Saat ini BMT UGT Sidogiri telah berusia 18 tahun dan sudah memiliki 280 Unit Layanan BMT / Koperasi Jasa Keuangan Syariah yang menyebar di berbagai wilayah Indonesia.

Pengurus akan terus berusaha melakukan perbaikan dan pengembangan secara berkesinambungan pada semua bidang baik organisasi maupun usaha. Untuk menunjang hal tersebut maka anggota koperasi dan penerima amanat perlu memiliki karakter Shiddiq (jujur), Tabligh (transparan), Amanah (dapat dipercaya) dan Fathanah (profesional) atau STAF.⁶⁷

⁶⁷ www.bmtugtsidogiri.co.id/ akses pada 30 Desember 2019

Sementara itu latar belakang berdirinya BMT UGT Sidogiri Cabang Pembantu Rambipuji karena permintaan dari alumni Pondok Pesantren Sidogiri di Kecamatan Rambipuji dan sekitarnya. Sehingga masyarakat mendesak kepada para alumni Pesantren Sidogiri untuk didirikan sebuah BMT agar mereka bisa terhindar dari praktik riba, dan sebagai akses pengiriman uang untuk anak-anak masyarakat Rambipuji yang sedang mondok di Pesantren Sidogiri. Tahun 2003 mulai proses pembangunan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.⁶⁸

2. Visi & Misi Perusahaan

Visi dan Misi perusahaan merupakan salah satu aspek penting sebagai dasar pelaksanaan berbagai kegiatan perusahaan untuk membangun dan mencapai tujuan perusahaan. Visi dan misi akan menjadi landasan dasar bagi seluruh komponen dalam perusahaan. Adapun visi dan misi BMT-UGT SIDOGIRI adalah sebagai berikut :

a. Visi BMT UGT Sidogiri

- 1) Terbangunnya dan berkembangnya ekonomi umat dengan landasan syariah Islam.
- 2) Terwujudnya budaya *ta'awun* dalam kebaikan dan ketakwaan di bidang sosial ekonomi".

b. Misi BMT UGT Sidogiri

- 1) Menerapkan dan memasyarakatkan syariah Islam dalam aktivitas ekonomi.

⁶⁸ Mufid Yahya, Wawancara, 12 November 2019

- 2) Menanamkan pemahaman bahwa sistem syariah di bidang ekonomi adalah adil, mudah, dan *maslahah*.
- 3) Meningkatkan kesejahteraan umat dan anggota. Melakukan aktivitas ekonomi dengan budaya STAF.⁶⁹

3. Susunan Pengurus BMT UGT Sidogiri

Pengurus

Ketua : H. Mahmud Ali Zain

Wakil Ketua I : H. Abdulloh Rahman

Wakil Ketua II : H. A. Saifulloh Naji

Sekretaris : A. Thoha Putra

Bendahara : A. Saifulloh Muhyiddin

Pengawas

Pengawas Syariah I : KH. A. Fuad Noer Chasan

Pengawas Syariah II : M. Sholeh Abd. Haq

Pengawas Manajemen: H. Bashori Alwi

Pengawas Keuangan : H. Abdul Majid Umar

Direksi

Direktur I : HM. Sholeh Wafie

Direktur II : H. Abd. Rokhim⁷⁰

Legalitas Perusahaan

Tanggal Berdiri : 5 Rabiul Awal 1421 H/6 Juni 2000

Badan Hukum : 09/BH/KWK.13/VII/2000

⁶⁹ www.bmtugtsidogiri.co.id

⁷⁰ www.bmtugtsidogiri.co.id/

TDP : 13.26.2.64.00100

SIUP : 517/099/424.061/2003

NPWP : 02.082.190.6-624.000

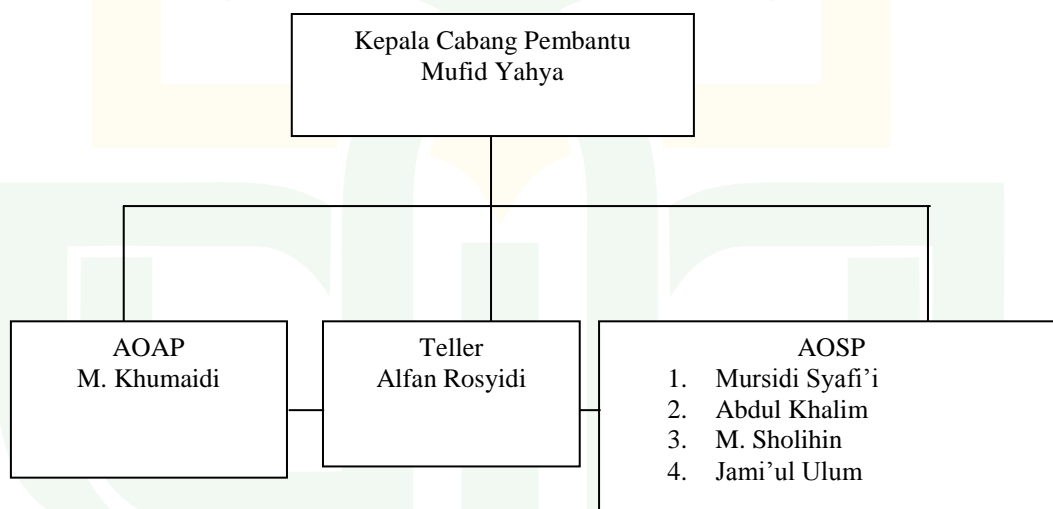
Alamat : Jl. Sidogiri Barat RT 03 RW 02 Kraton Pasuruan
67151 Jatim

Telp./Fax : (0343) 423521/(0343) 423571

E-mail : bmt.ugt.pusat@gmail.com
bmt_ugt_pusat@yahoo.co.id

4. Struktur Organisasi BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji⁷¹

Gambar 4.1



5. Deskripsi Jabatan

a. Kepala Cabang Pembantu

- 1) Memimpin dan mengontrol pelaksanaan operasional kantor cabang pembantu.

⁷¹ Mufid Yahya, Wawancara, 12 November 2019

- 2) Membina, memotivasi, mengawasi, mengontrol dan mengevaluasi kinerja bawahannya.
 - 3) Melaksanakan pemeriksaan, persetujuan dan akad pencairan pembiayaan sesuai dengan *plafond* yang ditentukan.
 - 4) Mengatur dan menjaga kestabilan likuiditas kantor cabang pembantu.
 - 5) Bertanggung jawab terhadap pencapaian target sesuai dengan proyeksi yang telah dibuat dan ditetapkan.
- b. *Account Officer* Analisis Pembiayaan
- 1) Melaksanakan pemeriksaan, persetujuan dan akad pencairan pembiayaan sesuai dengan *plafond* yang ditentukan.
 - 2) Penangan pembiayaan macet.
 - 3) Memeriksa dan memastikan kondisi maupun kepemilikan dari setiap agunan serta menetapkan taksiran nilai nominal agunan.
- c. *Account Officer* Simpan Pinjam
- 1) Memasarkan semua produk jasa keuangan yang dimiliki oleh koperasi.
 - 2) Melakukan survey pembiayaan.
 - 3) Memeriksa dan memastikan kondisi maupun kepemilikan dari setiap agunan serta menetapkan taksiran nilai nominal agunan.
 - 4) Bertanggung jawab terhadap penagihan pembiayaan dan mengawal kelancaran setoran tagihan angsuran pembiayaan dengan mengawasi calon anggota / anggota peminjam.

- 5) Melayani penyetoran dan penarikan produk simpanan umum.
- 6) Melayani setoran angsuran pembiayaan.

d. Teller

- 1) Bertanggung jawab terhadap pencatatan keuangan.
- 2) Melayani penyetoran dan penarikan produk simpanan baik umum maupun simpanan berjangka.
- 3) Melayani setoran angsuran pembiayaan.
- 4) Menyusun dan menyerahkan laporan keuangan kepada pemimpin.
- 5) Merapikan dan menertibkan pemberkasan serta administrasi kantor.
- 6) Menyusun laporan keuangan.⁷²

6. Legalitas Perusahaan

Tanggal Berdiri	: 5 Rabiul Awal 1421 H/6 Juni 2000
Badan Hukum	: 09/BH/KWK.13/VII/2000
TDP	: 13.26.2.64.00100
SIUP	: 517/099/424.061/2003
NPWP	: 02.082.190.6-624.000
Alamat	: Jl. Sidogiri Barat RT 03 RW 02 Kraton Pasuruan 67151 Jatim
Telp./Fax	: (0343) 423521/(0343) 423571
E-mail	: bmt.ugt.pusat@gmail.com bmt_ugt_pusat@yahoo.co.id ⁷³

⁷² www.bmtugtsidogiri.co.id

7. Letak Geografis Objek Penelitian

Lokasinya terletak di Jalan Kidul Ps. Rambipuji, Kabupaten Jember. Alasan peneliti memilih lokasi ini karena satu-satunya lembaga keuangan syariah di daerah pasar Rambipuji, selain itu BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji memiliki letak yang strategis dan berada dipasar yang mana juga menjadi target utama pemasaran.

Sebelah Timur : Toko Elektronik
 Sebelah Barat : BPR Adhy
 Sebelah Selatan : Pasar Rambipuji
 Sebelah Utara : Lapangan Rambipuji⁷⁴

8. Produk-produk BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

a. Produk Simpanan

- 1) Tabungan umum syariah yang setoran dan penarikannya dapat dilakukan setiap saat sesuai kebutuhan anggota. Tabungan diadkan berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 30% Anggota : 70% BMT

Manfaat dan keuntungan:

- a) Aman dan transparan.
- b) Bebas riba, transaksi mudah dan sesuai syariah.
- c) Bagi hasil menguntungkan dan halal.
- d) Tanpa biaya administrasi bulanan.
- e) Ikut membantu sesama ummat (*ta'awun*)

⁷³ www.bmtugtsidogiri.co.id

⁷⁴ Abdul Khalim, Wawancara 04 Desember 2019

Ketentuan:

- a) Setoran awal minimal Rp 10.000.
- b) Setoran berikutnya minimal Rp 1.000.
- c) Administrasi pembukaan tabungan Rp 5.000.

Persyaratan:

- a) Foto kopi Kartu identitas (KTP/SIM).
- 2) Tabungan Haji, tabungan umum berjangka untuk membantu keinginan anggota melaksanakan ibadah haji. Tabungan diadkan berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 50% Anggota : 50% BMT.⁷⁵

Manfaat dan Keuntungan:

- a) Kemudahan melakukan setoran tabungan setiap saat.
- b) Mudah memantau perkembangan dana dengan mendapatkan laporan mutasi transaksi berupa buku tabungan.
- c) Mendapatkan tambahan bagi hasil yang kompetitif.
- d) Ikut membantu sesama ummat (*ta'awun*).
- e) Aman, terhindar dari riba dan haram.
- f) Dapat mengajukan dana talangan bagi calon jama'ah haji yang ingin memperoleh porsi keberangkatan haji pada tahun yang direncanakan.

⁷⁵ www.bmtugtsidogiri.co.id

Ketentuan:

- a) Pembukaan rekening di kantor BMT UGT Sidogiri sesuai domisili / tempat tinggal calon jamaah haji.
- b) Setoran awal minimal Rp. 500.000 dan selanjutnya minimal Rp. 100.000.
- c) Penarikan hanya untuk kebutuhan keberangkatan haji atau karena ada *udzursyar'i*.

Ketentuan pendaftaran porsi keberangkatan haji:

- a) Saldo Tabungan Al Haromain minimal Rp 25.000.000.
- b) Menyerahkan 2 lembar foto kopi KTP suami istri, surat nikah, dan Kartu keluarga.⁷⁶

Persyaratan:

- a) Menyerahkan foto kopi KTP yang masih berlaku
- 3) Tabungan Umrah, tabungan umum berjangka untuk membantu keinginan anggota melaksanakan ibadah umrah. Tabungan diadkan berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 40% Anggota : 60% BMT.

Manfaat dan Keuntungan :

- a) Kemudahan melakukan setoran tabungan setiap saat.
- b) Mendapatkan tambahan bagi hasil yang kompetitif.
- c) Ikut membantu sesama ummat (ta'awun).
- d) Aman, terhindar dari riba dan haram.

⁷⁶ www.bmtugtsidogiri.co.id

- e) Dapat mengajukan dana talangan umrah maksimal 30% dari kekurangan biaya umrah dengan ketentuan pembiayaan yang berlaku

Ketentuan:

- a) Setoran awal minimal Rp 1.000.000.
 - b) Setoran berikutnya sesuai perencanaan keberangkatan.
 - c) Ketentuan pemberangkatan adalah sesuai jadwal dari travel umrah.
 - d) Perencanaan keberangkatan minimal 3 bulan dan maksimal 36 bulan.
 - e) Setoran dapat dilakukan setiap pekan, bulan, atau musiman.
 - f) Dana dapat dicairkan hanya untuk keperluan keberangkatan ibadah umrah kecuali udzur syar'i.
 - g) Administrasi pembukaan tabungan Rp 150.000.
- 4) Tabungan Hari Raya Idul Fitri, tabungan umum berjangka untuk membantu anggota memenuhi kebutuhan hari raya Idul Fitri. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 40% Anggota : 60% BMT.⁷⁷

Manfaat dan Keuntungan:

- a) Transaksi mudah dan transparan sehingga memudahkan melihat perkembangan setiap saat.
- b) Aman, terhindar dari riba dan haram.

⁷⁷ Brosur BMT UGT Sidogiri

- c) Ikut membantu sesama ummat (*ta'awun*).
- d) Mendapatkan bagi hasil bulanan yang halal dan menguntungkan atau dapat dirupakan barang untuk kebutuhan hari raya sesuai kebijakan BMT UGT Sidogiri.
- e) Dapat digunakan sebagai jaminan pembiayaan.

Ketentuan:

- a) Setoran awal minimal Rp 10.000.
- b) Setoran berikutnya minimal Rp 1.000.
- c) Biaya administrasi Rp 5.000.
- d) Penarikan tabungan dapat dilakukan paling awal 15 hari sebelum hari Raya Idul Fitri.

Persyaratan:

- a) Menyerahkan foto kopi identitas diri (KTP/SIM) yang masih berlaku⁷⁸
- 5) Tabungan Pendidikan, tabungan umum berjangka yang diperuntukkan bagi lembaga pendidikan guna menghimpun dana tabungan siswa. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 40% Anggota : 60%

BMT

Manfaat dan Keuntungan:

- a) Aman dan transparan sehingga dengan mudah memantau perkembangan dana setiap bulan.

⁷⁸ www.bmtugtsidogiri.co.id

- b) Transaksi mudah dan bebas dari riba.
- c) Pengurus lembaga tidak disibukkan dengan urusan keuangan terutama pada saat pembagian tabungan siswa di akhir tahun pendidikan.
- d) Mendapatkan bagi hasil bulanan yang halal dan menguntungkan.
- e) Mendapatkan dana bea siswa untuk siswa tidak mampu sebesar Rp 150.000 sesuai kebijakan BMT UGT Sidogiri.
- f) Gratis biaya administrasi.

Ketentuan:

- a) Setoran awal Rp 100.000 dan setoran berikutnya minimal Rp 50.000.
- b) Penarikan tabungan hanya boleh dilakukan di akhir tahun pelajaran.
- c) Pengajuan BEA SISWA apabila dana simpanan mencapai saldo rata-rata Rp 5.000.000 dengan masa simpanan minimal 5 bulan.
- d) Pengambilan BEASISWA di akhir tahun pelajaran ketika tabungan akan diambil.

Persyaratan:

- a) Foto Kopi KTP / SIM.
- b) Formulir pembukaan rekening ditandatangani oleh Pengurus lembaga, ketua dan bendahara serta dibubuhi setempel.

- c) Rekening tabungan atas nama Ketua/Bendahara QQ nama lembaga
- 6) Tabungan Kurban, tabungan umum berjangka untuk membantu dan memudahkan anggota dalam merencanakan ibadah kurban dan aqiqah. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 40% Anggota : 60% BMT.⁷⁹

Manfaat dan Keuntungan:

- a) Mempermudah perencanaan keuangan untuk pembelian hewan kurban dan aqiqah.
- b) Mendapatkan Bagi hasil yang halal dan kompetitif.
- c) Membantu sesama ummat (ta'awun).

Ketentuan:

- a) Setoran awal minimal Rp 50.000.
- b) Setoran berikutnya minimal Rp 25.000.
- c) Saldo setelah pelaksanaan Aqiqah dan ibadah Kurban minimal Rp 50.000. .
- d) Hanya dapat diambil pada saat akan melakukan ibadah kurban atau aqiqah

Persyaratan:

- a) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- b) Menunjukkan asli bukti identitas diri wali (KTP/SIM) dan menyerahkan Foto copy bukti identitas dimaksud.

⁷⁹ Brosur BMT UGT Sidogiri

Spesifikasi biaya:

- a) Biaya administrasi dan tabarru' asuransi Rp. 15,000 (untuk kurban kambing) dan Rp 100.000,- (untuk kurban sapi).
 - b) Biaya penutupan rekening Rp. 10,000,-
- 7) Tabungan Tarbiyah, tabungan umum berjangka untuk keperluan pendidikan anak dengan jumlah setoran bulanan tetap (*installment*) dan dilengkapi dengan asuransi. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 25%

Anggota : 75% BMT

Manfaat dan Keuntungan :

- a) Kemudahan perencanaan keuangan masa depan untuk biaya pendidikan putra / putri.
- b) Mendapatkan perlindungan asuransi secara otomatis tanpa melalui pemeriksaan kesehatan.
- c) Mendapatkan souvenir BMT UGT sesuai persyaratan yang berlaku.

Ketentuan:

- a) Periode Simpanan 1 tahun s/d 10 tahun.
- b) Usia anggota penabung minimal 17 tahun dan maksimal 55 tahun saat jatuh tempo.
- c) Setoran bulanan minimal Rp.50.000.- s/d Rp 2 juta dengan kelipatan 50,000.

- d) Jumlah setoran bulanan dan periode simpanan tidak bisa dirubah namun dapat dilakukan setoran tambahan diluar setoran bulanan.
- e) Cover asuransi secara Gratis dengan syarat memenuhi setoran awal simpanan sesuai ketentuan BMT UGT.
- f) Memiliki Tabungan umum syariah sebagai rekening asal (source account) bila setoran bulanan tidak masuk selama tiga bulan berturut turut, maka cover asuransi dihentikan, dan dana simpanan tazkia akan dipindah bukukan kesimpanan umum syariah secara otomatis.

Persyaratan :

- a) Foto copy kartu Identitas (KTP / SIM)

Contoh :

Pilih paket setoran perbulan Rp 1 juta, Periode kontrak 60 bulan pada bulan ke 30 ternyata Nasabah meninggal dunia, maka dia akan mendapatkan asuransi pendidikan Rp100 juta dan pihak asuransi juga akan melanjutkan setoran simpanan bulannya Rp1juta perbulannya yang sisa 30 bulan.

- 8) Tabungan Berjangka, tabungan Berjangka yang setoran dan penarikannya berdasarkan jangka waktu tertentu. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah sebagai berikut :

- a) Jangka waktu 1 Bulan Nisbah 50% Anggota : 50% BMT
- b) Jangka waktu 3 Bulan Nisbah 52% Anggota : 48% BMT
- c) Jangka waktu 6 Bulan Nisbah 55% Anggota : 45% BMT
- d) Jangka waktu 9 Bulan Nisbah 57% Anggota : 43% BMT
- e) Jangka waktu 12 Bulan Nisbah 60% Anggota : 40% BMT
- f) Jangka waktu 24 Bulan Nisbah 70% Anggota : 30% BMT⁸⁰

Manfaat dan Keuntungan :

- a) Mendapatkan Bagi Hasil yang lebih besar dan kompetitif
- b) Bisa dijadikan jaminan pembiayaan
- c) Nisbah (proporsi) bagi hasil lebih besar daripada tabungan umum syariah

Ketentuan:

- a) Setoran minimal Rp 500.000.
- b) Jangka waktu yang fleksibel : 1, 3, 6, 9, 12 dan 24 bulan

Persyaratan :

- a) Mengisi formulir permohonan pembukaan Tabungan berjangka (Deposito).
 - b) Foto kopi identitas diri (KTP / SIM).
- 9) Tabungan MDA Berjangka Plus, tabungan berjangka khusus dengan manfaat asuransi santunan kesehatan secara gratis.

Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 50% Anggota : 50% BMT

⁸⁰ www.bmtugtsidogiri.co.id

Manfaat dan keuntungan :

a) Mendapatkan santunan asuransi kesehatan sebagai berikut:

(1) Rawat inap rumah sakit Rp.200.000. Perhari (maksimal 180 hari setahun).

(2) Rawat ICU Rp.400.000.-perhari (maksimal 10 hari setahun).

(3) Santunan biaya operasi Rp 2 juta (dalam setahun)

b) Mendapatkan santunan asuransi meninggal dunia sebagai berikut :

(1) Santunan meninggal biasa Rp 5 juta.

(2) Santunan meninggal kecelakaan Rp 10 juta

Ketentuan:

a) Jangka waktu deposito 36 bulan.

b) Nominal deposito mulai dari Rp 25 juta dan berlaku kelipatannya (santunan kesehatan dan kematian juga berlaku kelipatan).

c) Tidak boleh ditarik sebelum berakhirnya masa kontrak deposito kecuali ada udzur syar'i.

Persyaratan :

a) Harus menjadi anggota koperasi BMT UGT.

b) Membuka rekening tabungan umum syariah.

c) Mengisi formulir deposito berasuransi.

- d) Menyerahkan Foto copy KTP⁸¹

b. Produk Pembiayaan

- 1) UGT GES (Gadai Emas Syariah) Adalah Fasilitas pembiayaan dengan agunan berupa emas, ini sebagai alternatif memperoleh uang tunai dengan cepat dan muda. Akad yang digunakan adalah

Akad Rahn Bil Ujrah.

Keuntungan dan manfaat

- a) Proses cepat dan mudah.
- b) Pembiayaan langsung cair tanpa survey.
- c) Ujrah lebih murah dan kompetitif.
- d) Perhitungan Ujrah sistem harian.
- e) Transaksi sesuai syariah

Ketentuan:

- a) Jangka waktu maksimal 4 bulan dan bisa diperpanjang maksimal 2 kali.
- b) Pembayaran Ujrah bisa dilakukan sesuai kesepakatan maksimal setiap bulan.
- c) Maksimal pinjaman gadai syariah 5 rekening aktif.

Persyaratan Khusus :

- a) Agunan berupa emas.
- 2) UGT MUB (Modal Usaha Barokah) Adalah fasilitas pembiayaan modal kerja bagi anggota yang mempunyai usaha mikro dan kecil.

⁸¹BrosurProdukSimpananBMTUGTSidogiri

Akad yang digunakan adalah akad yang berbasis bagi hasil (Mudharabah/ Musyarakah) atau jual beli (*Murabahah*)

Keuntungan dan Manfaat:

- a) Membantu anggota untuk memenuhi kebutuhan modal usaha dengan sistem yang mudah, adil dan masalah.
- b) Anggota bisa sharing risiko dengan BMT sesuai dengan pendapatan riil usaha anggota.
- c) Terbebas dari Riba dan Haram

Ketentuan:

- a) Jenis pembiayaan adalah pembiayaan modal usaha komersial mikro dan kecil.
- b) Peruntukan pembiayaan adalah perorangan atau badan usaha.
- c) Jangka waktu pembiayaan maksimal 36 bulan.
- d) Maksimum plafon pembiayaan sampai dengan Rp 500 juta

Persyaratan Khusus :

- a) Anggota harus membuat laporan penggunaan dana setiap 1 (satu) bulan (khusus untuk akad yang berbasis bagi hasil).
- b) Usaha sudah berjalan minimal 1 tahun.
- c) Menyerahkan laporan perhitungan hasil usaha 3 bulan terakhir.
- d) Menyerahkan Dokumen yang diperlukan:
 - (1) Foto copy rekening Tabungan 3 bulan terakhir.
 - (2) Foto copy rekening listrik atau PDAM 3 bulan terakhir.
 - (3) Foto copy Agunan (SHM/SHGB/BPKB).

(4) Foto copy legalitas Usaha ; NPWP,TDP dan SIUP (untuk badan usaha)

3) UGT MTA (Multi Guna Tanpa Agunan) Adalah Fasilitas pembiayaan tanpa agunan untuk memenuhi kebutuhan anggota. Akad yang digunakan adalah akad yang berbasis jual beli (*Murabahah*) atau berbasis sewa (*Ijarah & Kafalah*).

Penggunaan:

- a) Modal usaha (*Murabahah*).
- b) Biaya sekolah / pendidikan (Akad Kafalah).
- c) Biaya rawat inap rumah sakit (Akad Kafalah).
- d) Pembelian perabot rumah tangga (Akad *Murabahah*).
- e) Pembelian alat-alat elektronik (akad *Murabahah*).
- f) Melunasi tagihan Hutang (Kafalah)

Keuntungan dan Manfaat:

- a) Membantu mempermudah anggota memenuhi kebutuhan dana untuk modal usaha dan konsumtif dengan mudah dan cepat.
- b) Anggota tidak perlu menyerahkan agunan yang diletakkan di

BMT

Ketentuan :

- a) Jenis pembiayaan adalah pembiayaan modal usaha dan Konsumtif.
- b) Peruntukan pembiayaan adalah perorangan
- c) Jangka waktu pembiayaan maksimal 1 tahun.

- d) Harus aktif menabung minimal setiap kali angsuran.
- e) Maksimum plafon pembiayaan sampai dengan Rp 1.000.000

Persyaratan Khusus

- a) Foto copy rekening listrik atau PDAM 3 bulan terakhir.
- 4) UGT KBB (Kendaraan Bermotor Barokah) Adalah merupakan fasilitas pembiayaan untuk pembelian kendaraan bermotor. Akad yang digunakan adalah akad yang berbasis jual beli (*Murabahah*).

Keuntungan dan Manfaat:

- a) Membantu anggota dalam memiliki kendaraan bermotor dengan mudah dan barokah.
- b) Bisa memilih kendaraan sesuai keinginan.
- c) Nilai angsuran tetap sampai berakhirnya fasilitas Pembiayaan KBB.
- d) Kendaraan di cover asuransi Syariah (Kehilangan dan Kerusakan diatas 75%).
- e) Terbebas dari Riba dan Haram

Ketentuan:

- a) Jenis pembiayaan adalah pembelian kendaraan berupa Mobil atau motor Baru maupun bekas.
- b) Peruntukan pembiayaan adalah perorangan
- c) Jangka waktu pembiayaan maksimal 5 tahun (baru) sedangkan kendaraan bekas maksimal 3 tahun.

- d) Umur kendaraan maksimal 10 tahun untuk mobil dan 5 tahun untuk motor pada saat jatuh tempo fasilitas KBB.
- e) Pemohon harus mempunyai pekerjaan dan/atau pendapatan yang tetap.
- f) Usia pemohon pada saat pengajuan KBB minimal 18 tahun dan maksimal 55 tahun pada saat jatuh tempo fasilitas KBB.
- g) Maksimum plafon pembiayaan sampai dengan Rp 100 juta untuk kendaraan bekas dan Rp 200 juta untuk kendaraan baru.
- h) Uang muka minimal 25%.⁸²

Persyaratan Khusus :

- a) Foto copy rekening Tabungan 3 bulan terakhir.
 - b) Slip gaji yang disahkan oleh instansi / perusahaan tempat pemohon bekerja.
 - c) Foto copy rekening listrik atau PDAM 3 bulan terakhir.
 - d) Keterangan mengenai kendaraan bermotor yang akan dibeli meliputi jenis kendaraan, tahun pembuatan, fotocopy BPKB, STNK, nama pemilik sebelumnya dan harga kendaraan (untuk kendaraan bekas)
- 5) UGT PBE (Pembelian Barang Elektronik) adalah fasilitas pembiayaan yang ditujukan untuk pembelian barang elektronik.

Jenis barang elektronik yang bisa diajukan adalah:

⁸² www.bmtugtsidogiri.co.id

- a) Barang elektronik yang dijual secara legal (Baru atau bekas).
- b) Bergaransi (Pabrik atau Toko).
- c) Barangnya marketable seperti Laptop, Komputer, TV, Audio, Kulkas, dan lain-lain.

Akad yang digunakan adalah akad yang berbasis jual beli (*Murabahah*) atau akad *Ijarah Muntahiyah Bittamlik*.

Keuntungan dan Manfaat:

- a) Membantu anggota dalam memiliki barang elektronik dengan mudah dan barokah.
- b) Bisa memilih barang elektronik sesuai keinginan.
- c) Nilai angsuran tetap sampai berakhirnya fasilitas Pembiayaan.
- d) Terbebas dari Riba dan Haram.

Ketentuan Umum:

- a) Pemohon harus mempunyai pekerjaan dan/atau pendapatan yang tetap.
- b) Jangka waktu maksimal sesuai jangka waktu garansi
- c) Jaminan bisa berupa barang yang diajukan atau jaminan berharga yang lain seperti BPKB dan sertifikat tanah.
- d) DP atau uang muka 25% dari ketentuan harga.
- e) Usia pemohon pada saat pengajuan minimal 18 tahun dan maksimal 55 tahun pada saat jatuh tempo.
- f) Maksimum plafon pembiayaan sampai dengan Rp 10 juta.

- g) Pengajuan dapat dilakukan sendiri-sendiri atau dikoordinir secara kolektif oleh instansi dimana pemohon bekerja.

Persyaratan:

- a) Foto copy rekening Tabungan 3 bulan terakhir.
 - b) Slip gaji yang disahkan oleh instansi/perusahaan tempat pemohon bekerja..
 - c) Foto copy rekening listrik atau PDAM 3 bulan terakhir.
 - d) Keterangan mengenai barang elektronik yang akan dibeli meliputi jenis, merk dan spesifikasi yang penting.
- 6) UGT PKH (Pembiayaan Kafalah Haji) adalah fasilitas pembiayaan konsumtif bagi anggota untuk memenuhi kebutuhan kekurangan setoran awal Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) yang ditentukan oleh Kementerian Agama, untuk mendapatkan nomor seat porsi haji. Akad yang digunakan adalah akad Kafalah bil Ujrah dan Wakalah bil Ujroh.⁸³

Penggunaan :

- a) Take Over talangan haji dari bank syariah (Kafalah bil Ujroh).
- b) Talangan porsi ke BMT UGT (Kafalah bil Ujrah dan Wakalah bil Ujroh)

⁸³ Brosur BMT UGT Sidogiri

Keuntungan dan Manfaat:

- a) Proses lebih cepat dengan persyaratan yang mudah.
- b) Pembayaran angsuran melalui debet rekening secara otomatis atau dapat dilakukan di seluruh Kantor Layanan BMT UGT.
- c) Dapat dipenuhinya kebutuhan dana untuk menutupi kekurangan dana sebagai persyaratan dalam memperoleh porsi haji.
- d) Solusi terbaik serta lebih berkah untuk mewujudkan langkah ke Baitullah karena pembiayaan sesuai syariah.
- e) Pembiayaan tanpa agunan.
- f) Jangka waktu sampai 5 (lima) tahun.
- g) Proses pendaftaran ke kantor KEMENAG didampingi oleh petugas BMT UGT.

Ketentuan:

- a) Biaya legalisasi surat kuasa pembatalan porsi di Notaris sebesar Rp 100.000,- (tergantung masing-masing notaris setempat).
- b) Maksimal dana Kafalah sebesar 90% dari biaya setoran awal BPIH untuk mendapatkan nomor saat porsi haji.

Sistem Angsuran ;

- a) Secara tetap (pokok + ujah kafalah) setiap bulan.
- b) Angsuran pokok kafalah secara musiman (panenan) dan Ujah Kafalah dibayar diawal.

Persyaratan Khusus:

- a) Telah memiliki rekening Tabungan Haji al-Haromain.
 - b) Melampirkan surat kuasa pembatalan porsi haji dan surat kuasa debit rekening tabungan haji di Bank Syariah atas nama CJH
- 7) UGT MJB (Multi Jasa Barokah) adalah fasilitas pembiayaan yang diberikan kepada anggota untuk kebutuhan jasa dengan agunan berupa fixed asset atau kendaraan bermotor selama jasa dimaksud tidak bertentangan dengan undang-undang / hukum yang berlaku serta tidak termasuk kategori yang diharamkan Syariah Islam. Akad yang digunakan adalah akad yang berbasis jual beli dan sewa (*Bai' al Wafa* atau *Ba'i* dan IMBT) atau berbasis sewa (*Ijarah* atau *Rahn Tasjili*).

Penggunaan:

- a) Biaya sekolah / pendidikan, Biaya rumah sakit (*Rahn Tasjili* atau *Bai' al Wafa'* atau *Bai'* dan IMBT).
- b) Biaya sewa tempat usaha (Akad *Ijarah* Paralel).
- c) Biaya resepsi pernikahan atau lainnya (Multi Akad *Murabahah* & *Ijarah* parallel atau *Bai' al Wafa'* atau *Bai'* dan IMBT).
- d) Melunasi tagihan Hutang (*Rahn Tasjili*, *Bai' al Wafa'* atau *Bai'* dan IMBT)⁸⁴

⁸⁴ www.bmtugtsidogiri.co.id

Manfaat:

- a) Membantu mempermudah anggota memenuhi kebutuhan dana konsumtif dengan mudah dan cepat.
- b) Akad sesuai syariah dijamin halal

Ketentuan :

- a) Jenis pembiayaan adalah pembiayaan Konsumtif.
- b) Peruntukan pembiayaan adalah perorangan.
- c) Jangka waktu pembiayaan maksimal 3 tahun.
- d) Plafon pembiayaan mulai diatas Rp 1.000.000 sampai dengan Rp 500.000.000

Persyaratan Khusus :

- a) Foto copy rekening Tabungan 3 bulan terakhir.
 - b) Foto copy rekening listrik atau PDAM 3 bulan terakhir.
 - c) Foto copy Agunan (SHM/SHGB/BPKB)
- 8) UGT MGB (Multi Griya Barokah) adalah pembiayaan jangka pendek, menengah, atau panjang untuk membiayai pembelian rumah tinggal (konsumer), baik baru maupun bekas, di lingkungan developer maupun non developer, atau membangun rumah atau renovasi rumah. Akad yang digunakan adalah akad yang berbasis jual beli (*Murabahah, Bai' Maushuf Fiddhimmah* atau *Istishna'*) atau Multi Akad (*Murabahah* dan *Ijarah Paralel*).

Penggunaan:

- a) Pembelian rumah jadi, baru atau bekas (*Akad Murabahah*).
- b) Pembangunan rumah (*Akad Istishna' atau Bai' Maushuf Fiddhimmah*).
- c) Beli tanah kavling dan bangun rumah (*Murabahah dan Istishna'/Bai Maushuf Fiddhimmah*).
- d) Beli tanah kavling (*Murabahah*).
- e) Renovasi rumah (Multi akad *Murabahah dan Ijarah* paralel)

Manfaat:

- a) Membiayai kebutuhan anggota dalam hal pengadaan rumah tinggal (konsumer), baik baru maupun bekas, membeli rumah jadi atau membangun sendiri.
- b) Membantu anggota yang ingin merenovasi rumah.
- c) Anggota dapat mengangsur pembayarannya dengan jumlah angsuran yang tidak akan berubah selama masa perjanjian.
- d) Proses permohonan yang mudah dan cepat

Ketentuan ;

- a) Maksimum plafon pembiayaan sampai dengan Rp 500 juta.
- b) Jangka waktu pembiayaan maksimal 10 tahun.
- c) Fasilitas angsuran auto debet dari Tabungan Umum Syariah.
- d) Usia minimal 18 tahun dan maksimal 55 tahun pada saat jatuh tempo pembiayaan.
- e) DP atau uang muka 15%.

- f) Besar angsuran tidak melebihi 40% dari penghasilan bulanan bersih.

Persyaratan Khusus :

- a) Asli slip Gaji & Surat Keterangan Kerja.
 - b) Foto copy Tabungan 3 bulan terakhir.
 - c) Foto copy NPWP untuk pembiayaan di atas Rp 100 juta.
 - d) Foto copy rekening telepon dan listrik.
 - e) Foto copy SHM/SHGB.
 - f) Foto copy IMB dan Denah Bangunan.
- 9) UGT MPB (Modal Pertanian Barokah) adalah fasilitas pembiayaan untuk modal usaha pertanian. Akad yang digunakan adalah akad yang berbasis jual beli (*Murabahah*) atau multi akad (*Murabahah* dan *Ijarah* parallel atau *Bai' al Wafa* dan *Ijarah*).⁸⁵

Penggunaan:

- a) Pembelian bibit, pupuk dan obat-obatan (Akad *Murabahah*).
- b) Seluruh biaya pertanian yaitu biaya sewa tenaga kerja atau mesin dan pembelian bibit, pupuk dan obat-obatan (Multi akad *Murabahah* dan *Ijarah* Paralel atau *bai' al Wafa*)

Manfaat:

- a) Membantu menanggulangi kesulitan anggota yaitu kebutuhan dana untuk modal pertanian.

⁸⁵Ust. H Sholeh Romli dkk, Buku Pedoman Akad Syariah BMT UGT: 'ala Madzahib Al Arba'ah antara teori dan Praktik dalam Produk Pembiayaan, (Buku Panduan: Tidak Diterbitkan), 10.

b) Anggota bisa mendapatkan kepastian atas penjualan hasil taninya..

c) Membantu mengembangkan usaha sektor pertanian

Ketentuan:

a) Jenis pembiayaan adalah pembiayaan modal Usaha pertanian.

b) Merupakan pertanian produktif.

c) Memiliki pengalaman dan kecakapan.

d) Jangka waktu pembiayaan 6 bulan dan dapat diperpanjang maksimal 2 kali..

e) Maksimum plafon pembiayaan sampai dengan Rp 50 juta

Persyaratan Khusus :

a) Foto copy rekening telepon dan listrik.

b) Foto copy dan asli Sertifikat sawah atau lahan atau BPKB.

Persyaratan Umum Pembiayaan ;

a) Foto copy KTP pemohon.

b) Foto copy KTP suami/istri/wali.

c) Foto copy Kartu Keluarga.

d) Foto copy Surat Nikah (bila sudah menikah)

c. Tabungan Masa Depan (TAMPAN)

- 1) Tabungan umum berjangka untuk membantu merencanakan keuangan masa depan dengan fasilitas GRATIS perlindungan asuransi. Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah mudharabah musytarakah. dengan nisbah 35% Anggota : 65% BMT

Pilihan paket:

- a) Paket Silver: Setoran per bulan Rp. 250.000,-
- b) Paket Gold: Setoran per bulan Rp. 500.000,-
- c) Paket Platinum: Setoran per bulan Rp. 1.000.000,-
- d) Paket Diamond: Setoran per bulan Rp. 2.000.000,-

Ketentuan:

- a) Periode Tabungan adalah 5 (lima) tahun sampai dengan 20 (dua puluh) tahun.
- b) Usia anggota penabung minimal 21 tahun dan maksimal 55 tahun serta maksimal umur 60 tahun saat jatuh tempo.
- c) Setoran sesuai paket yang dipilih.
- d) Memiliki Tabungan umum syariah sebagai rekening asal (source account) bila setoran bulanan tidak masuk selama tiga bulan berturut turut, maka cover asuransi dihentikan, dan dana tabungan masa depan akan dipindah bukukan ke tabungan umum syariah secara otomatis.
- e) Bila anggota meninggal dunia :
 - (1) Saldo Tabungan masa depan bisa dicairkan 100%.
 - (2) Santunan akan diserahkan kepada Ahli waris (wakil), 3 tahun setelah anggota Meninggal dunia (diberikan dalam bentuk MDA Berjangka selama 36 bulan)

f) Bila anggota cacat tetap total :

- (1) Saldo Tabungan masa depan bisa dicairkan 100%.
- (2) Anggota/ Ahli waris anggota berhak mendapatkan santunan asuransi, setelah 1 (satu) tahun dari pendaftaran Tabungan Masa Depan.
- (3) Anggota yang berhenti sebelum masa 2 (dua) tahun dikenakan biaya administrasi penutupan rekening sebesar Rp. 500.000,-

Persyaratan:

- a) Foto copy kartu Identitas (KTP/SIM).
- b) Mengisi formulir keanggotaan koperasi.
- c) Mengisi formulir pembukaan rekening tabungan.

B. Penyajian Data dan Analisis

Penyajian data dan analisis adalah bagian yang mengungkapkan data dihasilkan dalam penelitian yang disesuaikan dengan rumusan masalah dan dianalisa dengan data relevan. Sebagaimana telah dijelaskan bahwa dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan catatan lapangan sebagai alat untuk mendukung penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian, maka akan diuraikan data-data tentang Analisis QSPM dan SWOT dalam Strategi Pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji. Secara berurutan akan disajikan data-data hasil penelitian yang mengacu pada fokus masalah.

1. Analisis QSPM dalam Strategi Pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

Analisis QSPM merupakan alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi faktor kunci dan membuat peringkat strategi untuk memperoleh daftar prioritas.⁸⁶

BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji merupakan lembaga keuangan syariah yang kegiatannya menghimpun dan menyalurkan dana untuk kepentingan masyarakat. Ada beberapa hal yang melatar belakangi berdirinya BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji, sebagaimana yang disebutkan oleh Bpk. Mufid Yahya selaku kepala Capem BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji pada 28 Mei 2019, pukul 14.00 WIB.

“BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji lokasinya terletak di Jalan Kidul Ps. Rambipuji, Kabupaten Jember. BMT UGT. Sidogiri Capem Rambipuji ini berdiri sejak tahun 2003, yang awal mulanya diprakarsai oleh para alumni-alumni pesantren Sidogiri yang ada di daerah Rambipuji dengan menanamkan saham untuk dapat membuka BMT ini sejak tahun 2007 mengalami banyak fase yaitu dimulai tahun 2003 dimana BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji ini mengalami fase kejayaannya, dimana pada saat itu lembaga keuangan yang berada di sekitar pasar hanya ada beberapa lembaga saja yaitu BPR Nusamba, BPR Adhi, hal inilah yang membuat BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji mengalami kemajuan yang sangat pesat, karena persaingan tidak begitu banyak. ditahun 2014 BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji mengalami kemerosotan yang diakibatkan oleh beberapa faktor. Ditahun 2016 BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji ini mulai beranjak mengalami kemajuan sedikit demi sedikit, meskipun tidak seperti diawal kemunculannya. Hal ini dikarenakan membuat kepercayaan masyarakat untuk timbul kembali itu sangat sulit. Dan saat ini posisi BMT UGT Sidogiri mengalami kestabilan.”⁸⁷

⁸⁶ Fred R. David, *Konsep Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 171

⁸⁷ Mufid Yahya, Wawancara, Jember, 28 Mei 2019

Dari hasil wawancara yang dilakukan ke berbagai sumber, di antaranya yang dituturkan oleh Bpk. Mufid Yahya selaku kepala Capem Rambipuji pada tanggal 12 November 2019, bahwa:

“Strategi yang akan dilakukan BMT UGT Sidogiri kedepannya yaitu dengan terus gencar melakukan promosi secara langsung kepada masyarakat dengan turun langsung ke lapangan sehingga dapat berkomunikasi secara langsung.”⁸⁸

Bapak Abdul Khalim juga menambahkan terkait dengan strategi yang diterapkan oleh BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji. Berikut pemaparan beliau:

“Strategi yang dilakukan untuk pengembangan perusahaan agar mampu bersaing dengan para pesaing yang semakin banyak cara yang dilakukan masih sama yaitu dengan Door to Door, dengan memberikan pelayanan secara ramah dan yang paling sulit adalah mempertahankan nasabah agar tetap loyal kepada BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.”⁸⁹

Pihak BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji harus mempertahankan loyalitas nasabah dan meningkatkan jumlah nasabahnya. Dalam hal ini penulis mendapatkan informasi dari Bapak Alfian Rosyidi sebagai berikut:

“Strategi segmentasi bukan hanya dilakukan untuk mendapatkan nasabah baru, tetapi juga harus mempertahankan nasabah lama, untuk itu BMT memiliki cara tersendiri. Misal dengan menjaga komunikasi dengan nasabah tersebut, meminta masukan dan saran pada nasabah lama, tentu kami harus menerima masukan dan saran itu serta harus memperbaiki kekurangannya, karena setiap nasabah memiliki sikap dan kepribadian berbeda dan kami juga bersikap ramah serta kami juga sering membantu nasabah jika mereka memiliki kesibukan misal ada acara selamatan atau juga acara lain, jadi karyawan disini setelah selesai bertugas di kantor, setiba dirumahnya jika dimintai tolong maka harus siap

⁸⁸ Mufid Yahya, Wawancara, Jember, 10 Desember 2019

⁸⁹ Abdul Khalim, Wawancara, Jember, 10 Desember 2019

membantu baik untuk mengisi acara atau juga membantu hal lain”.⁹⁰

Bapak M. Khumaidi juga menambahkan bahwa sebagai berikut:

“Karyawan BMT juga sering melakukan perkumpulan dengan tokoh masyarakat dan juga organisasi agama disini, selain itu menjaga ukhuwah sesama muslim juga menjadi nilai positif bagi BMT. Dengan demikian masyarakat tambah loyal dan ingin menjadi nasabah. Karena kami begitu dekat dengan para tokoh agama dan tokoh masyarakat tersebut.”⁹¹

Pendekatan dan strategi seperti yang diungkapkan oleh kedua informan tersebut bisa membuat nasabah menjadi loyal dan juga bisa mendatangkan nasabah baru.

Nasabah di BMT UGT Sidogiri tidak hanya nasabah penabung, tetapi juga terdapat nasabah pembiayaan. Dalam melaksanakan operasionalnya, penulis berkesempatan mewawancarai pimpinan BMT

UGT Sidogiri Capem Rambipuji. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak

M. Sholihin sebagai berikut:

“Nasabah pembiayaan di BMT UGT Sidogiri Rambipuji lebih banyak dari kalangan kelas menengah kebawah. Untuk strateginya kami lebih mengutamakan faktor demografi (usia, agama dan pendidikan), psikografi (beragam produk, dan pemberian bonus), setiap masyarakat memiliki profesi berbeda dan pendidikan berbeda, tidak hanya itu masyarakat juga berfikir apa manfaat dari setiap akad ini dan tujuannya untuk apa, maka pendekatan yang kami lakukan juga berbeda.”⁹²

⁹⁰ Alfian Rosyidi, Wawancara, Jember, 10 Desember 2019.

⁹¹ M.Khumaidi, Wawancara, Jember, 10 Desember 2019

⁹² M. Sholihin, Wawancara, Jember, 4 Desember 2019



Pelayanan Nasabah

Dengan keterangan yang sudah didapatkan dari beberapa informan tersebut, strategi yang digunakan agar mampu bersaing dengan kompetitor lainnya yaitu dengan mempertahankan keunikannya yaitu dengan mendatangi secara langsung nasabah yang akan menabung ataupun melakukan penarikan tunai. Strategi yang digunakan untuk penyaluran pembiayaan agar mampu bersaing yang sudah disebutkan oleh beberapa informan yaitu dengan menggunakan strategi segmentasi yang dinilai sangat efektif bagi BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji dalam mempertahankan dan mencari nasabah baru BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.

2. Analisis SWOT dalam Strategi Pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji memiliki beberapa kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada perusahaan dalam mengembangkan lembaga.

Hasil wawancara yang dilakukan di kantor BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji, tanggal pukul 09.37 WIB pada tanggal 14 November 2019 dengan Bapak Alfian Rosyidi selaku Teller di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji. Beliau menyebutkan tentang kekuatan yang diunggulkan oleh BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji, bshwasanya:

“Kelebihan di BMT Rambipuji ini yang bisa diunggulkan dengan pesaing-pesaing yang semakin banyak untuk daerah pasar Rambipuji itu sendiri, yaitu BMT Rambipuji merupakan lembaga keuangan mikro yang menggunakan sistem Syariah dan mempunyai nama Brand “SIDOGIRI”, untuk penarikan tunai dan proses nabung mereka memberikan pelayanan Door to Door yaitu dengan mendatangi secara langsung tempat tinggal dari nasabah, segmentasi pasar mereka mudah dijangkau yang tergolong mayoritas masyarakat menengah kebawah.”⁹³

Hal senada juga disampaikan oleh Muhammad Sholihin selaku bagian AOSP juga menambahkan bahwa yang membuat BMT sampai saat ini mampu bertahan dan bersaing:

“Yang membuat BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji mampu bertahan dan bersaing dengan banyak pesaing saat ini salah satunya karena lokasi dari BMT inipun sangat strategis didekat pasar dan didekat jalan raya yang tepat didepan Alun-alun Rambipuji..”⁹⁴

Dari keterangan yang disampaikan oleh karyawan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji bisa ditarik kesimpulan bahwa yang membuat BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji mampu bertahan yaitu dengan keunikan yang dimiliki oleh BMT yang tidak dimiliki oleh pesaing lainnya, diantaranya istilahnya mereka yang “menjemput bola”

⁹³ Alfian Rosyidi, Wawancara, Jember, 12 November 2019

⁹⁴ Muhammad Sholihin, Wawancara, Jember, 12 November 2019

Selain kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji, ada juga beberapa kelemahan yang dimiliki dibanding dengan pesaing lainnya, sebagaimana yang disebutkan oleh Bpk. Muhammad Khumaidi dikantor BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji, pada tanggal 22 November 2019, pukul 7.30 WIB yang menerangkan bahwa:

“Pembiayaan yang ada di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji tergolong lebih mahal dibanding bank-bank lainnya”⁹⁵

Selain yang disebutkan oleh salah satu karyawan di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji, ketika peneliti melakukan proses penelitian dikantor tersebut ada beberapa kekurangan yang dilihat diantaranya:

“Proses pelayanan di kantor yang kurang maksimal, sistem teknologi yang tidak maksimal, tidak ada batasan umur untuk karyawan yang bekerja di lembaga keuangan BMT”

Ungkapan yang selaras juga disampaikan oleh Bpk. Muhammad

Alfan:

“Karyawan yang bekerja disini tidak ada batasan umur untuk pensiun, jadi untuk berhenti dari pekerjaannya dilakukan oleh kehendaknya sendiri, contohnya untuk Kepala Capem disini beberapa tahun kemaren masih belum pensiun meskipun keadaannya sudah sakit parah, sehingga kondisi dikantor tidak terkoordinir dengan baik, kejadian itu sampai beliau meninggal baru diganti”⁹⁶

Jadi dari beberapa pemaparan yang dilakukan dengan beberapa karyawan di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji menyimpulkan bahwa kelemahan-kelemahan yang ada di BMT UGT Sidogiri Capem

⁹⁵ Muhammad Khumaidi, Wawancara, Jember, 14 November 2019

⁹⁶ Muhammad Alfan, Wawancara, Jember, 14 November 2019

Rambipuji lebih banyak mengarah ke sistem pelayanan, teknologi dan presentase untuk pembiayaannya lebih mahal dibanding bank-bank lainnya.

Adapun ancaman dan peluang yang dihadapi oleh BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji menurut karyawan BMT.

Tanggal 4 Desember 2019, pukul 10.49 peneliti melakukan wawancara dengan kepala Capem untuk wilayah Rambipuji yaitu Bpk. Mufid Yahya, beliau menyebutkan peluang BMT UGT Sidogiri untuk kedepannya:

“Peluang dari BMT itu sendiri dinilai mampu bersaing dengan para pesaing yaitu karena masyarakat saat ini yang cenderung malas untuk datang langsung ketempat dengan berbagai alasan, Peluang dari BMT UGT Sidogiri juga berasal dari dukungan Pemerintah mengenai ekonomi syariah yang sekarang semakin berkembang, baik didunia perbankan maupun non bank dan disekitar pasar Rambipuji kita merupakan lembaga keuangan syariah yang mampu bertahan dengan lembaga keuangan konvensional seperti bank harian yang semakin banyak dipasar.”⁹⁷

Hal yang selaras juga disebutkan oleh bagian AOAP, yaitu Bpk.

Muhammad Khumaidi menyebutkan bahwa:

“BMT saat ini mampu bertahan, karena target pasar BMT itu sendiri merupakan orang-orang yang mayoritas dari perekonomian menengah kebawah, selain itu masih banyak orang-orang yang buta akan perkembangan teknologi, selain itu juga tidak ada alat untuk yang digunakan untuk melakukan transaksi maupun tarik tunai seperti halnya kartu ATM.”⁹⁸

Pada tanggal 10 Desember 2019, pukul 10.20, peneliti melanjutkan penelitian ke BMT dengan menanyakan apa saja ancaman

⁹⁷ Mufid Yahya, Wawancara, Jember, 28 November 2019

⁹⁸ M. Khumaid, Wawancara, Jember, 28 November 2019

yang akan menyaingi BMT untuk kedepannya terutama BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji kepada karyawan bagina AOSP yang bernama Mursidi Syafi'i, beliau menyebutkan bahwa:

“yang menjadi ancaman terbesar bagi BMT terutama BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji yaitu para pesaing yang semakin banyak dilingkungan sekitar pasar dan banyak bank-bank lain yang juga mulai turun ke pasar untuk memasarkan prodiknya ke para penjual sekitar pasar.”⁹⁹

Bpk. Jami'ul Ulum juga menyebutkan bahwa:

“Ancaman BMT itu sendiri dari perkembangan teknologi yang semakin canggih dan terus berkembang, seperti perkembangan akan mobile banking dan pijaman online yang semakin marak, karena masyarakat yang malas akan mudah tergiur dengan perkembangan teknologi seperti ini.”¹⁰⁰

Dari beberapa pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa banyak peluang dan ancaman yang akan terjadi kedepannya, lantas tinggal bagaimana BMT itu sendiri menyikapinya, seperti ancaman-ancaman yang akan datang kedepannya dan bagaimana memanfaatkan peluang yang ada dengan sebaik mungkin dengan begitu bisa meminimalisir terjadinya ancaman.

C. Pembahasan dan Temuan

Segmentasi pasar dari nasabah BMT itu sendiri mayoritas adalah masyarakat menengah kebawah. Berdasarkan dari segmentasi yang dilakukan, maka target pasar yang diambil oleh BMT adalah para pedagang di pasar, lingkungan sekitar pasar dan masyarakat pedesaan.

⁹⁹ Mursidi Syafi'i, Wawancara, Jember, 04 Desember 2019

¹⁰⁰ Jami'ul Ulum, Wawancara, Jember, 04 Desember 2019

Kelancaran dari kegiatan pemasaran didukung oleh 4p agar mampu bersaing dengan kompetitor lainnya yang sekarang sedang berkembang didaerah sekitar pasar.

1. *Product*

BMT memiliki berbagai macam produk yang sangat diunggulkan baik dari segi tabungan maupun dari segi pembiayaan. Untuk penghimpunan dana BMT menghimpun dana dari daerah sekitar pasar atau dari para pedagang-pedagang dan untuk segi pembiayaannya BMT lebih banyak menyalurkan ke masyarakat umum.

2. *Price*

Penentuan harga jual sangatlah penting bagi BMT. Karena mengingat kompetitor yang semakin banyak mengharuskan sesama lembaga keuangan bersaing dengan harga. Dengan banyaknya pesaing membuat para pedagang banyak pilihan untuk menaruh uangnya kemana saja, jadi BMT harus memiliki strategi yang efektif untuk menarik nasabah baru maupun mempertahankan nasabah lama.

3. *Place*

Pemilihan lokasi yang tepat akan berdampak cukup signifikan terhadap penjualan, oleh karena itu BMT memiliki lokasi yang strategis dekat dengan pasar dan juga dekat dengan posisi mau masuk kedaerah pasar lewat jalur utara, lokasi ini sangat strategis dikarenakan mudah untuk dilihat dan mudah untuk diakses oleh siapapun.

4. *Promotion*

Promosi merupakan sarana yang sangat penting dalam memasarkan produk yang ada di BMT. BMT sendiri menyadari bahwa ini sangat penting dan dilakukan oleh pihak BMT seperti halnya dengan mensosialisasikan BMT dan “syariah” ke masyarakat, karena menurut BMT sendiri dengan kita langsung terjun ke masyarakat maka kita akan tahu seperti apa yang mereka butuhkan dengan begitu akan lebih mudah untuk menawarkan produk BMT, menggunakan bahasa sehari-hari hal ini digunakan ketika dilapangan karena mengingat segmentasi dari BMT itu sendiri adalah masyarakat menengah kebawah jadi bahasa formal merupakan bahasa yang dianggap kaku dan terkesan ada batasan, promosi dari satu orang ke orang lain, dan dengan *Door to Door* membuat masyarakat terkesan lebih dekat dengan BMT.

Lingkungan eksternal adalah segala sesuatu yang berada diluar perusahaan yang dapat mempengaruhi perkembangan dan pencapaian tujuan perusahaan. Faktor eksternal memiliki pengaruh terhadap perusahaan meliputi faktor ekonomi, politik, hukum, teknologi dan rivalitas diantara para pesaing yang ada.

Upaya pengembangan ekonomi Pesantren telah dilakukan berbagai pihak baik dari unsur Pemerintah, BI, OJK, Swasta, dan pesantren itu sendiri. BI telah mengimplementasikan 3 program pengembangan kemandirian ekonomi pesantren untuk mendukung pesantren sebagai basis arus ekonomi indonesia. Pertama, pengembangan

berbagai unit usaha yang memanfaatkan kerjasama antar pesantren, kedua mendorong terjadinya kerjasama bisnis antar pesantren, ketiga, pengembangan penyusunan standar laporan keuangan untuk pesantren dengan nama “SANTRI” (Sistem Akuntansi Pesantren Indonesia) komunikasi bisnis antar pesantren untuk pemenuhan kebutuhan dan pembinaan pesantren yang sedang berkembang oleh pesantren yang sudah maju menjadi kemandirian pesantren. Sinergi dengan UMKM dan korporasi perlu dilakukan untuk memperkuat peran pesantren dalam pengembangan ekosistem halal value dan Virtual Market (pesantren yang ditujukan sebagai wadah pemasaran pesantren secara online)¹⁰¹

Hasil penelitian dilapangan, telah didapatkan data mengenai kondisi lingkungan internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki BMT dan kondisi lingkungan eksternal yang meliputi peluang dan ancaman. Data yang sudah diperoleh kemudian diolah dan dianalisis menggunakan analisis IFE, EFE, IE, QSPM, dan SWOT dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.

Tahap input

Menurut Fred R David, Teknik formulasi strategi untuk mengembangkan strategi yang penting dapat diintegrasikan dalam tiga kerangka kerja pembuatan keputusan yaitu memberikan dasar untuk mengidentifikasi, mengevaluasi dan memilih strategi alternatif.

¹⁰¹ Laporan OJK tahun 2018

1. Analisis QSPM dalam Strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

Perumusan strategi pemasaran QSPM merupakan pemilihan strategi yang terbaik dengan menggunakan alat analisis QSPM berdasarkan hasil dari analisis IE. Faktor-faktor yang terdapat dalam matriks QSPM merupakan faktor strategis internal dan eksternal yang dimiliki perusahaan.

a. Matriks internal factor evaluation (IFE)

Matriks IFE disusun berdasarkan identifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan yang diidentifikasi dari lingkungan internal perusahaan lalu dirangkum dalam sebuah tabel IFE. Bobot dan rating faktor-faktor strategis internal diperoleh berdasarkan atas pendapat yang diberikan oleh informan. Adapun hasil perhitungan dari matriks IFE sebagai berikut:

Tabel 4.1
Hasil perhitungan matriks Internal Factors Evaluation (IFE)

NO	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan			
1,	Bersistem Syariah	0,142	3	0,426
2.	Brand “Sidogiri”	0,152	4	0,608
3.	<i>Door to Door</i>	0,133	4	0,532
4.	Lokasi strategis	0,123	3	0,369
	Kelemahan			
1.	Lebih Mahal	0,114	1	0,114
2.	Sistem masih manual	0,104	2	0,208
3.	Tidak ada batasan umur untuk tenaga kerja	0,114	2	0,228
4.	Pelayanan kurang maksimal	0,114	2	0,228
	Total	1,00		2,713

Sumber: data diolah

Penentuan bobot setiap variabel diperoleh dengan menggunakan proporsi nilai setiap variabel dibagi dengan jumlah nilai keseluruhan variabel. Perhitungan tersebut dapat dilihat pada lampiran penentuan bobot matriks IFE.

Sedangkan penentuan rating matriks IFE mempresentasikan kelemahan utama, kelemahan kecil, kekuatan utama, kekuatan kecil. Perhitungan tersebut dapat dilihat pada lampiran 2 Penentuan rating matriks IFE. Skor matriks IFE didapatkan dari perkalian hasil bobot dan rating.

Berdasarkan wawancara dengan bapak khalim selakubagian AOSP mengenai pemberian terhadap matriks IFE. Untuk pemberian rating brand “Sidogiri” mendapatkan rating 4 dikarenakan hal tersebut merupakan kekuatan utama dari BMT.

Sedangkan untuk kelemahan utama adalah tidak ada batasan umur untuk tenaga kerja dan sistem pelayanan yang kurang maksimal, hal itu dikarenakan BMT sendiri kegiatannya lebih sering ke luar dari pada didalam kantor dan sistem pelayanan di BMT diperuntukkan untuk orang-orang kalangan menengah kebawah jadi pelayanannya disesuaikan dengan target pasar. dan untuk tenaga kerja yang tidak dibatasi oleh umur menjadi suatu hal yang menarik dikarenakan pekerjaan menjadi kurang maksimal dan terjadinya sesuatu hal yang tidak bisa direncanakan dan tidak

Berdasarkan teori dari Fred R. David skor total dari faktor-faktor internal BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji adalah 2,713. Nilai tersebut memiliki arti bahwa posisi BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji secara internal adalah kuat, karena berada diatas nilai rata-rata yaitu 2,50. Hal ini mengindikasikan bahwa BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji mampu memanfaatkan kekuatan dan mampu mengatasi kelemahan yang menjadi kendala untuk kegiatan pemasarannya.

b. Matriks eksternal faktor (EFE)

Matriks EFE digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor eksternal yang dihadapi oleh perusahaan. Matriks EFE disusun berdasarkan hasil identifikasi dari kondisi lingkungan eksternal perusahaan, sehingga diperoleh peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Bobot dan rating ditentukan oleh informan, kemudian dilakukan perhitungan untuk menentukan nilai rata-rata dari hasil pembobotan dan pemberian rating. Adapun perhitungan dari matrik EFE sebagai berikut:

Tabel 4.2
Hasil perhitungan matriks eksternal factors evaluation (EFE)

NO	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
	Peluang			
1,	Perkembangan Tekhnologi	0,146	2	0,292
2.	Masyarakat yang cenderung malas untuk datang lagsung ke bank	0,146	4	0,584
3.	Segmentasi Pasar yang mudah dijangkau	0,121	2	0,242
4.	Potensi Ekonomi Syariah	0,134	3	0,402

5.	Dukungan Pemerintah	0,134	3	0,402
	Ancaman			
1.	Persaingan	0,170	4	0,68
2.	Mobile Banking	0,146	1	0,146
	Total	1,00		2,748

Sumber: Data diolah

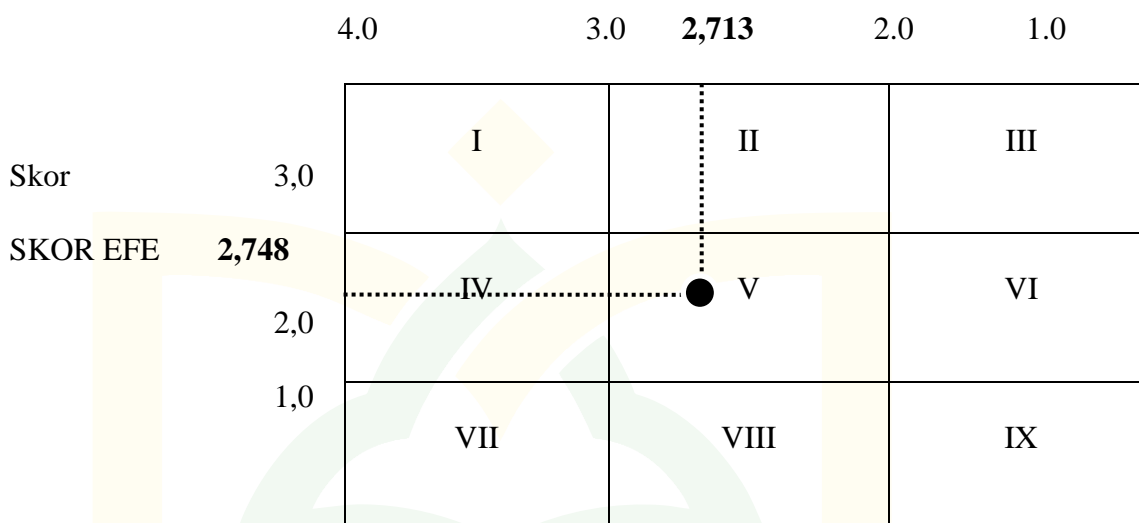
Penentuan bobot setiap variabel diperoleh dengan menggunakan proporsi nilai setiap variabel dibagi dengan jumlah nilai keseluruhan variabel. Perhitungan tersebut dapat dilihat pada lampiran penentuan bobot matriks EFE.

Sedangkan pemberian rating pada matriks EFE adalah 1 untuk respon dibawah rata-rata, 2 untuk respon perusahaan rata-rata, 3 untuk respon perusahaan diatas rata-rata, 4 untuk respon perusahaan superior. Berdasarkan wawancara dengan bapak Khalim sebagai AOSP memberikan rating untuk point masyarakat yang cenderung malas untuk datang ke bank, dikarenakan sistem pemasaran dari BMT itu sendiri lebih ke *Door to Door*, jadi untuk rating tersebut sangat cocok dengan strategi pemasaran untuk BMT sendiri. Dan untuk perhitungan skor didapatkan dari perkalian hasil bobot dengan rating.

c. Matriks Internal-Eksternal Faktor (IE)

Tahap berikutnya dalam perumusan strategi adalah tahap pencocokan, yaitu perumusan strategi berdasarkan hasil identifikasi kondisi lingkungan intenal dan eksternal perusahaan yang diperoleh dengan menggunakan matriks internal-eksternal. berdasarkan hasil skor matriks IFE dan EFE dan kemudian dipadukan kedalam matriks IE, maka diperoleh posisi sebagai berikut

Gambar 4.2
Hasil matriks Internal Eksternal
SKOR Total IFE



Sumber: Data diolah

Nilai total skor dari matrik IFE adalah 2,713. Sedangkan nilai skor dari matriks EFE adalah 2,748. Menurut Fred R. David Posisi pemasaran produk di BMT berada di sel V. Divisi yang berada di sel V dapat dikelola paling baik dengan strategi ditahan dan dijaga, penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan pilihan strategi yang umum digunakan untuk tipe-tipe divisi ini.

Berdasarkan analisis IE, diperoleh dua alternatif strategi untuk dianalisis dengan menggunakan QSPM.

- 1) Strategi 1: penetrasi pasar, merupakan strategi yang ditujukan untuk meningkatkan pangsa pasar dengan meningkatkan usaha-usaha pemasaran yang lebih gencar agar mampu bersaing dengan kompetitor. Hal ini terus didukung dengan menjaga citra perusahaan yang baik dan memberikan pelayanan yang baik

kepada nasabah. Strategi ini dapat dicapai apabila didukung dengan menambah usaha promosi yang lebih gencar mengenai produk di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji.

- 2) Strategi 2: pengembangan produk, yaitu strategi perusahaan untuk meningkatkan penjualan melalui perbaikan produk dengan terus mengembangkan dan mengoptimalkan fasilitas serta manfaat untuk meningkatkan penjualan dan mengembangkan produk di BMT dapat dilakukan dengan memberikan kenyamanan dan kemudahan dalam bertransaksi.

Tabel 4.3
Hasil perhitungan dari matriks QSPM

NO	Faktor Internal	Bobot	Strategi 1		Strategi 2	
			AS	TAS	AS	TAS
	Kekuatan					
1.	Bersistem Syariah	0,142	4	0,568	4	0,568
2.	Brand "Sidogiri"	0,152	4	0,608	4	0,608
3.	<i>Door to Door</i>	0,133	4	0,532	4	0,532
4.	Lokasi strategis	0,123	2	0,246	2	0,246
	Kelemahan					
1.	Lebih Mahal	0,114	1	0,114	1	0,114
2.	Sistem masih manual	0,104	2	0,208	1	0,104
3.	Tidak ada batasan umur untuk tenaga kerja	0,114	2	0,228	1	0,114
4.	Pelayanan kurang maksimal	0,114	2	0,228	1	0,114
	Peluang					
1.	Perkembangan Teknologi	0,146	4	0,584	4	0,584
2.	Masyarakat yang cenderung malas untuk datang langsung ke bank	0,146	3	0,438	3	0,438
3.	Segmentasi Pasar yang mudah dijangkau	0,121	3	0,363	3	0,363

NO	Faktor Internal	Bobot	Strategi 1		Strategi 2	
			AS	TAS	AS	TAS
4.	Potensi Ekonomi Syariah	0,134	4	0,536	4	0,536
5.	Dukungan Pemerintah	0,134	4	0,536	4	0,536
	Ancaman					
1.	Persaingan	0,170	4	0,68	4	0,68
2.	Mobile banking	0,146	3	0,438	3	0,438
				6,079		5,975

Sumber: (Data diolah)

Bobot pada matriks QSPM identik dengan tujuan yang ada dalam matriks IFE dan EFE. Dalam penentuan skor daya tarik (AS) diberi kisaran 1= tidak menarik, 2= sedikit menarik, 3= cukup menarik, 4= sangat menarik.

Menurut Fred R. David, berdasarkan dari hasil yang diperoleh dari perhitungan QSPM, maka strategi yang harus diprioritaskan adalah strategi Penetrasi Pasar yaitu strategi yang ditujukan untuk meningkatkan pangsa pasar dengan meningkatkan usaha-usaha pemasaran yang lebih gencar agar mampu bersaing dengan kompetitor. Hal ini bisa dilakukan dengan menjaga ciri khas dan citra baik dari sebuah perusahaan, selain itu juga dengan memperluas pangsa pasar dengan menggunakan fasilitas secara optimal dan memanfaatkan peluang sebaik mungkin seperti halnya dukungan pemerintah terhadap usaha mikro yang berbasis “Pesantren” yang saat ini gencar dipromosikan, secara otomatis citra perusahaan akan lebih berkembang dan hal ini mampu memperluas pangsa pasar BMT sebelumnya.

2. Analisis SWOT dalam Strategi Pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

Analisis SWOT menurut Freddy Rangkuty merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Matriks SWOT adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: kekuatan-kesempatan (*strengths-opportunities-SO*), strategi kelemahan-kesempatan (*Weaknesses-Opportunities-WO*), strategi kekuatan-ancaman (*Strengths-Threats-ST*), strategi Kelemahan-Ancaman (*Weaknesses-Threats- WT*).

Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal. Strategi WO bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan pada kesempatan eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT adalah teknik defensif yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Tabel 4.4
Hasil matriks SWOT

<p style="text-align: center;">Internal</p> <p style="text-align: center;">Eksternal</p>	<p style="text-align: center;">Daftar Kekuatan Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Bersistem Syariah dan memiliki brand "Sidogiri" b. Sistem <i>Door to Door</i> c. Lokasi yang strategis 	<p style="text-align: center;">Daftar Kelemahan Weakness (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Presentase bagi hasil lebih mahal b. Pelayanan kurang maksimal c. Masih menggunakan sistem manual d. Tidak dibatasi umur untuk tenaga kerja
<p style="text-align: center;">Daftar Peluang Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Masyarakat yang cenderung malas untuk datang ke bank. b. Segmentasi pasar c. Perkembangan teknologi d. Potensi ekonomi syariah e. Dukungan Pemerintah 	<p style="text-align: center;">Strategi S-O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dukungan pemerintah terhadap lembaga keuangan syariah yang berbasis pesantren • Lokasi yang strategis dapat menjangkau nasabah menengah kebawah 	<p style="text-align: center;">Strategi W-O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentase bagi hasil cenderung lebih mahal seimbang dengan sistem pelayanannya yang "menjemput bola" • Meningkatkan pelayanan di kantor, sehingga akan memberikan kepuasan kepada nasabah yang datang • Perkembangan teknologi mampu menjangkau nasabah lebih luas
<p style="text-align: center;">Daftar Ancaman Threats (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Persaingan b. Mobile banking 	<p style="text-align: center;">Strategi S-T</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brand "Sidogiri" memiliki tokoh-tokoh yang dipandang masyarakat, sehingga dinilai mampu menghadapi persaingan. 	<p style="text-align: center;">Strategi W-T</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terbuka terhadap perkembangan teknologi agar mampu melakukan promosi di media sosial • Memberikan kesempatan kepada yang lebih muda agar bekerja lebih efektif dan kesempatan untuk terbuka akan teknologi lebih besar.

Sumber: Data diolah

Dari hasil matriks SWOT diperoleh hasil sebagai berikut:

- a. **Strategi S-O** Dukungan pemerintah terhadap lembaga keuangan syariah yang berbasis pesantren, Lokasi yang strategis dapat menjangkau nasabah menengah kebawah.
- b. **Strategi W-O** Presentase bagi hasil cenderung lebih mahal seimbang dengan sistem pelayanannya yang “menjemput bola”, Meningkatkan pelayanan di kantor, sehingga akan memberikan kepuasan kepada nasabah yang datang, Perkembangan teknologi mampu menjangkau nasabah lebih luas
- c. **Strategi S-T**, Brand “Sidogiri” memiliki tokoh-tokoh yang dipandang masyarakat, sehingga dinilai mampu menghadapi persaingan.
- d. **Strategi W-T** Terbuka terhadap perkembangan teknologi agar mampu melakukan promosi di media sosial, memberikan kesempatan kepada yang lebih muda agar bekerja lebih efektif dan kesempatan untuk terbuka akan teknologi lebih besar.
 - 1) Perlunya perkembangan teknologi
 - 2) Sosialisasi tentang ekonomi syariah dengan memanfaatkan dukungan pemerintah yang saat ini mulai gencar mempromosikan lembaga keuangan syariah terutama yang lembaga keuangan mikro yang berbasis “Pesantren”

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan analisis QSPM dan SWOT dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil dari analisis QSPM

Berdasarkan matriks IFE kekuatan yang paling menonjol adalah brand dari “Sidogiri” itu sendiri yaitu memiliki skor 0,608, kelemahan yang paling kuat yaitu faktor pelayanan dan tidak ada batasan umur untuk pekerja yaitu sama-sama memiliki skor 0,228, untuk hasil matriks EFE peluang yang kuat yaitu faktor masyarakat yang cenderung malas memiliki skor 0,584, ancaman yang memiliki skor tinggi yaitu faktor persaingan dengan skor 0,68. Matriks IE menunjukkan bahwa posisi BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji berada pada posisi kuadran V. dan hasil dari matriks QSPM didapatkan strategi prioritas yang bisa digunakan yaitu dengan strategi Penetrasi pasar.

2. Hasil dari matriks SWOT

- a. **Strategi S-O** Dukungan pemerintah terhadap lembaga keuangan syariah yang berbasis pesantren, Lokasi yang strategis dapat menjangkau nasabah menengah kebawah.

- b. **Strategi W-O** Presentase bagi hasil cenderung lebih mahal seimbang dengan sistem pelayanannya yang “menjemput bola”, Meningkatkan pelayanan di kantor, sehingga akan memberikan kepuasan kepada nasabah yang datang, Perkembangan teknologi mampu menjangkau nasabah lebih luas
- c. **Strategi S-T**, Brand “Sidogiri” memiliki tokoh-tokoh yang dipandang masyarakat, sehingga dinilai mampu menghadapi persaingan.
- d. **Strategi W-T** Terbuka terhadap perkembangan teknologi agar mampu melakukan promosi di media sosial, memberikan kesempatan kepada yang lebih muda agar bekerja lebih efektif dan kesempatan untuk terbuka akan teknologi lebih besar.

B. Saran

Dari hasil penelitian yang ditulis oleh penulis diatas, penulis dapat memberikan saran-saran kepada pegawai BMT UGT Sidogiri cabang pembantu Mumbulsari. Saran-saran tersebut sebagai berikut:

1. Diperlukannya karyawan tambahan untuk bisa mengeksploitasi lebih luas lagi pemasaran BMT utamaya didaerah Rambipuji dan agar bisa melakukan pelayanan prima ke nasabah
2. Perlunya perkembangan teknologi
3. Sosialisasi tentang ekonomi syariah dengan memanfaatkan dukungan pemerintah yang saat ini mulai gencar mempromosikan lembaga keuangan syariah terutama yang lembaga keuangan mikro yang berbasis “Pesantren”

DAFTAR PUSTAKA

- Antonio, Muhammad, Syfi'i. 2002 *Bank Syariah: dari Teori dan Paktek*. Jakarta: GemaInsani Press.
- Anggraini Eristya, 2018 *Analisis Strategi Pengembangan BMT (Bitul Maal Wat Tamwil) di kota Medan (Studi Kasus pada BMT Mandiri Abadi Syariah)*. Universitas Muhamadiyah Sumatra Utara Medan.
- Afkarina Izza, 2018. *Analisis IFE, EFE, IE, dan QSPM sebagai Strategi Pemasaran Produk Tabungan Faedah IB (Studi Kasus PT. Bank BRI Syariah KCP. Genteng)*. Skripsi: IAIN Jember.
- Arikunto Suharsimi, 2014. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Ke Praktek* Jakarta: RinekaCipta,
- Al Arif,M, Nur Rianto, 2012 *Lembaga Keuangan Syariah*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Agillatul Zahro,Novallia, 2017. *Analisis Daur Hidup Produk (Product Life Cycle) Tabungan Faedah dan Penerapan Strategi Pemasaran pada BRI Syariah*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Jember.
- David Fred R., 2016 *Manajemen Strategik: Suatu pendekatan keunggulan bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hubeis Musa, dkk, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*.
- Hidayati Ulfa, 2018. *Penerapan Analisis SWOT sebagai Strategi Pengembangan Usaha dalam Perspektif Ekonomi Islam*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Hanafi, Nur Laila 2017“ *Pendekatan Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Produk KPR Faedah di BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu Batu*” (Skripsi: Institut Agama Islam Negeri Jember.
- Kotler Philip dan Lane Keller Kevin, 2008. *Manajemen Pemasaran.* , terj. Bob Sabran. Jakarta: Erlangga, edisi ketiga belas jilid satu.
- Kasmir, 2002. *Dasar-dasar Perbankan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Muhammad, 2006. *Bank syariah: Analisis kekuatan, peluang, kelemahan dan Ancaman*. Yogyakarta:Ekonisia.
- Mukaffan, 2014. *Manajemen Strategik untuk Pendidikan Islam*. Jember: STAIN Jember Press.

- Masruroh Umi, 2015. *Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Produk Tabungan Batara IB*. Skripsi: Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
- Moleong Lexy J, 1990. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Novianissa, Hesti, 2017. *Analisis Strategi Pemasaran pada usaha oleh-oleh menggunakan metode SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*, Universitas Sunan Kalijaga Yogyakarta
- Nugroho, Aris, 2016 *Analisis strategi pemasaran dengan menggunakan metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) pada usaha mebel* (Skripsi Universitas Muhammadiyah Surakarta,)
- Nur Rianto M. Al Arif. 2012. *Lembaga Keuangan Syariah*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Nofrizal, 2017, *Strategi Tumbuh dan Bersaing di Industri Asuransi* (Studi Kasus pada BPJS Ketenagakerjaan Pekanbaru). Lecturer of faculty Economic University Lancang Kuning Pekanbaru
- Riduwan, 2010. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula* Bandung: Alfabeta.
- Rangkuti, Feddy. 2006 *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Romli, Ust. H Sholeh dkk, *Buku Pedoman Akad Syariah BMT UGT: 'ala Madzhab Al Arba'ah antara teori dan Praktik dalam Produk Pembiayaan*, (Buku Panduan: Tidak Diterbitkan)
- Rosi, Fathur, 2018. *Strategi Segmentasi Pasar Sebagai Upaya Peningkatan Jumlah Nasabah Di BMT UGT Sidogiri Cabang Pembantu Mumbulsari* (Skripsi: Institut Agama Islam Negeri Jember)
- Sudarsono, Heri, 2007. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Sugiyono, 2002. *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Setyowati, Yayik Indah, 2018 *Analisis Penerapan Akuntansi Pembiayaan Murabahah berdasarkan PSAK No. 102*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Jember
- Saadah, Siti, 2017. *Analisis SWOT dan Strategi Pemasaran pada Perusahaan Roti Fatimah Cabang Bondowoso*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. IAIN Jember.

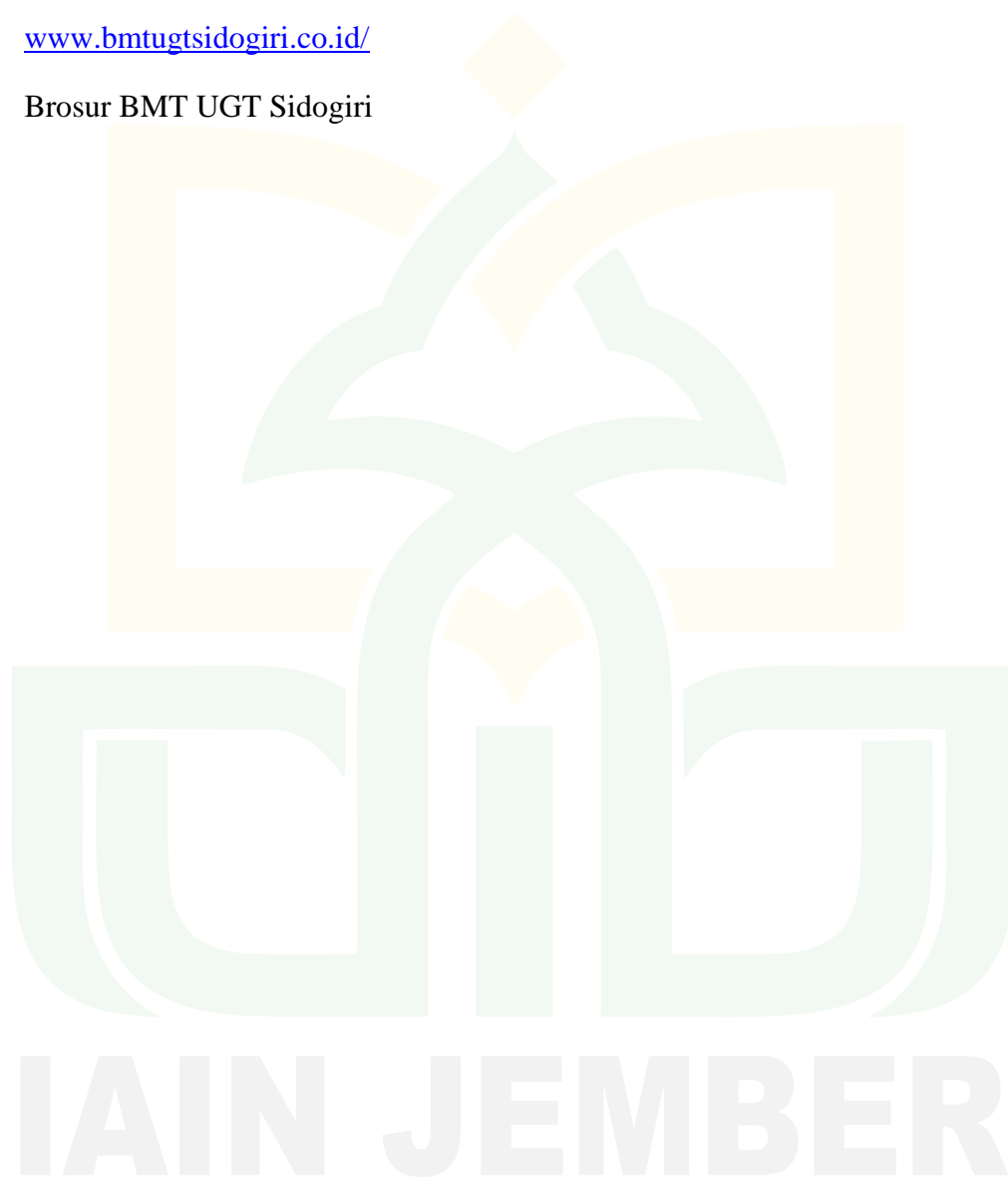
Tim Penyusun. 2015. *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah IAIN Jember*
Jember: IAIN Jember Press.

Umam Khaerul, 2013 *Manajemen Perbankan Syariah* Bandung: Pustaka Setia.

Laporan OJK Tahun 2018

www.bmtugtsidogiri.co.id/

Brosur BMT UGT Sidogiri



PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Erica Octarina Wijayanti
Nim : E20151224
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam
Institusi : IAIN Jember

Menyatakan bahwa penelitian skripsi berjudul “**Analisis QSPM dan SWOT dalam Strategi Pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji**” Benar – benar bukan merupakan plagiasi dan belum pernah diteliti sebelumnya. Apabila dikemudian hari diketahui bahwa skripsi ini merupakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Jember 19 Maret 2020
Saya yang menyatakan



ERICA OCTARINA WIJAYANTI
NIM. E20151224

Matrik Penelitian

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
ANALISIS QSPM DAN SWOT DALAM STRATEGI PENGEMBANGAN BMT UGT SIDOGIRI CAPEM RAMBIPUJI	MATRIKS QSPM DAN SWOT	MATRIKS IFE, EFE, IE, QSPM DAN SWOT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kekuatan dan kelemahan dari faktor internal 2. Peluang dan ancaman dari faktor eksternal 3. Alternative strategi 4. Pemilihan strategi prioritas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informan <ol style="list-style-type: none"> a. Pimpinan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji b. Staf Marketing c. Karyawan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji 2. Kepustakaan 3. Dokumentasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian menggunakan pendekatan Kualitatif. 2. Jenis Penelitian: penelitian lapangan (<i>field research</i>). 3. Metode penelitian pengumpulan data: <ol style="list-style-type: none"> a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi 4. Analisa data: <ol style="list-style-type: none"> a. Reduksi data. b. Penyajian data. c. Kesimpulan atau verifikasi data d. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana analisis QSPM dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji? 2. Bagaimana analisis strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?



KOPERASI SIMPAN PINJAM SYARIAH
BMT UGT SIDOGIRI INDONESIA
Usaha Gabungan Terpadu

Badan Hukum : 09/SH/KWK.13/VII/2000 (22 Juli 2000)
Diubah dengan
Badan Hukum : 199/PAD/M.KUM.2/II/2015 (17 Februari 2015)



Jember ,30 Januari 2020

NO
lamp :-

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negri(IAIN Jember)
Jember

Hal :Surat Keterangan Selesai Penelitian

Assalamu'alaikum warahmatullaahi Wabarrakatuh

*"Semoga Bapak /Ibu beserta staff dalam keadaan sehat selalu dalam lindungan
Alah SWT"*

Dengan ini kami menerangkan bahwa mahasiswa atas nama :

NO	NAMA	NIM	PROGRAM STUDI
1	Erica Octarina Wijayanti	E20151224	Perbankan syariah

Telah melakukan penelitian di PT.KSPS BMT UGT Capem Rambipuji Jember
pada tanggal 12 November sampai 15 Desember 2019 dengan judul "Analisis
Swot dan Qspm dalam Strategi Pengembangan pada Produk BMT UGT Sidogiri
Capem Rambipuji jember

Demikian surat ini untuk dipergunakann sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh

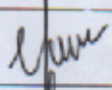

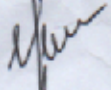
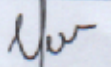
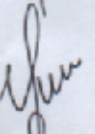




PT.BMT UGT Syariah
Capem rambipuji Jember



Mufit Yahya
Kepala Capem


JURNAL PENELITIAN

ANALISIS SWOT DAN QSPM DALAM STRATEGI PENGEMBANGAN BMT UGT SIDOGIRI CAPEM RAMBIPUJI

NO	Tanggal	Jenis Kegiatan	TTD
1	8 Mei 2019	Observasi awal	
2.	12 November 2019	Penyerahan surat penelitian	
3.	13 November 2019	Wawancara dengan bagian teller BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji	
4.	14 November 2019	Melakukan wawancara dengan bagian AOAP BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji	
5.	22 November 2019	Wawancara dengan kepala Capem, dan bagian AOAP	
6.	28 November 2019	Melihat transaksi yang dilakukan oleh BMT ketika nasabah melakukan pencairan dana pembiayaan dan melakukan wawancara dengan bagian Teller	
7.	04 Desember 2019	Wawancara dengan bagian AOSP BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji	
8.	10 Desember 2019	Wawancara dengan kepala Capem untuk membicarakan strategi BMT kedepannya	
9.	15 Desember 2019	Wawancara untuk melengkapi data yang masih kurang lengkap	
10.	28 Januari 2020	Meminta surat keterangan seiesai penelitian	

Jember, 28 Januari 2020

Kepala Cabang Pembantu
BMT UGT SIDOGIRI Rambipuji


Mufid Yahya



Lampiran 1

Tabel Matriks Bobot IFE

Petunjuk:

1. Nilai diberikan pada perbandingan berpasangan antara dua faktor (variabel horizontal dan variabel vertikal) berdasarkan kepentingan atau pengaruhnya terhadap perusahaan.
2. Untuk menentukan bobot setiap faktor digunakan skala 1,2 dan 3 dengan keterangan skala sebagai berikut:
Nilai 1: indikator horizontal kurang penting dari pada indikator vertikal
Nilai 2: indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal
Nilai 3: indikator horizontal lebih penting dari pada indikator vertikal
3. Penentuan bobot merupakan pendapat masing-masing responden terhadap faktor-faktor strategis internal
4. Penentuan bobot setiap variabel diperoleh dengan menggunakan proporsi nilai setiap variabel dibagi dengan jumlah nilai keseluruhan variabel.

IAIN JEMBER

Variabel Horizontal →

↑
Variabel Vertical

Faktor-faktor strategis internal	A	B	C	D	E	F	G	H	TOTAL	BOBOT
Bersistem Syariah (A)	2	2	2	2	3	1	3	2	15	0,142
Brand “Sidogiri” (B)	2	3	2	3	1	3	2	2	16	0,152
<i>Door to Door</i> (C)	2	2	3	3	1	2	1	1	14	0,133
Lokasi strategis (D)	2	2	2	2	2	2	1	2	13	0,123
Presentase bagi hasil lebih mahal (E)	2	2	2	2	2	2	1	1	12	0,114
Sistem masih tua (F)	2	2	2	1	2	2	1	1	11	0,104
Tidak ada batasan umur untuk tenaga kerja (G)	2	2	2	2	2	1	2	1	12	0,114
Pelayanan kurang maksimal (H)	2	2	2	2	2	1	1	2	12	0,114
Total									105	1

IAIN JEMBER

Lampiran 2

Penentuan rating matriks IFE

Petunjuk:

1. Berikan peringkat 1 hingga 4 pada setiap faktor, apakah faktor tersebut mempresentasikan kelemahan utama (1), kelemahan kecil (2), kekuatan kecil (3), kekuatan utama (4)
2. Catatlah bahwa kekuatan harus menerima peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus menerima peringkat 1 dan 2.

No	Faktor Internal	Rating			
		1	2	3	4
	Kekuatan				
1.	Bersistem Syariah			3	
2.	Brand “Ssidogiri”				4
3.	<i>Door to Door</i>				4
4.	Lokasi Strategis			3	
	Kelemahan				
1.	Lebih Mahal		1		
2.	Sistem masih manual		2		
3.	Tidak ada batasan umur untuk tenaga kerja		2		
4.	Pelayanan kurang maksimal		2		

IAIN JEMBER

Lampiran 3

Tabel Matriks Bobot EFE

Petunjuk:

1. Nilai diberikan pada perbandingan berpasangan antara dua faktor (variabel horizontal dan vertikal) berdasarkan kepentingan atau pengaruhnya terhadap perusahaan.
2. Untuk menentukan bobot setiap faktor digunakan skala 1, 2, 3 dengan keterangan skala sebagai berikut:
Nilai 1: indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal
Nilai 2: indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal
Nilai 3: indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal
3. Penentuan bobot merupakan pendapat masing-masing responden terhadap faktor-faktor strategis eksternal
4. Penentuan bobot setiap variabel diperoleh dengan menggunakan proporsi nilai setiap variabel dibagi dengan jumlah nilai keseluruhan.

IAIN JEMBER

Variabel Horizontal →

↑
Variabel Vertical

Faktor-faktor strategi eksternal	A	B	C	D	E	F	G	TOTAL	BOBOT
Perkembangan Teknologi (A)	3	2	2	2	2	2	1	12	0,146
masyarakat yang cenderung malas untuk datang ke bank (B)	2	3	2	3	3	1	1	12	0,146
Segmentasi pasar yang mudah untuk dijangkau (C)	2	2	3	2	2	1	1	10	0,121
Potensi ekonomi syariah (D)	2	2	2	3	2	1	2	11	0,134
Dukungan pemerintah (E)	2	3	2	2	3	1	1	11	0,134
Persaingan (F)	2	2	3	3	3	3	1	14	0,170
Mobile Banking (G)	2	1	3	2	2	2	3	12	0,146
Total								82	1



Lampiran 4

Penentuan Rating Matriks EFE

petunjuk:

1. Alternatif pemberian peringkat terhadap faktor-faktor strategis eksternal

(peluang dan ancaman) adalah sebagai berikut;

1 = respon perusahaan dibawah rata-rata terhadap faktor-faktor tersebut

2 = respon perusahaan rata-rata terhadap faktor-faktor tersebut

3 = respon perusahaan diatas rata-rata terhadap faktor-faktor tersebut

4 = respon perusahaan superior terhadap faktor-faktor tersebut

No	Faktor Eksternal	Rating			
		1	2	3	4
	Peluang				
1.	Perkembangan Teknologi		2		
2.	Masyarakat yang cenderung malas untuk datang langsung ke bank				4
3.	Segementasi pasar yang mudah dijangkau		2		
4.	Potensi Ekonomi Syariah			3	
5.	Dukungan Pemerintah			3	
	Ancaman				
6.	Persaingan				4
7.	Mobile Banking	1			

IAIN JEMBER

Lampiran 5

Penentuan skor daya tarik (AS) pada QSPM

Petunjuk:

1. Menentukan Skkor daya tarik, didefinisikan sebagai nilai numerik yang diidentifikasi daya tarik relatif dari setiap strategi dalam alternatif “

Apakah faktor ini mempengaruhi pilihan strategi yang dibuat?”

Kisaran untuk AS adalah:

1 = tidak memiliki daya tarik

2 = agak menarik

3 = menarik

4 = sangat menarik

2. Berdasarkan daya tariknya, maksudnya sejauh mana suatu strategi dibandingkan dengan strategi lain memungkinkan perusahaan untuk mengapitalisasi kekuatan, memperbaiki kelemahan, mengeksploitasi kesempatan, dan menghindari ancaman.

No	Faktor-faktor strategis	Strategi penetrasi pasar	Strategi pengembangan produk
		AS	AS
	Kekuatan		
1.	Bersistem syariah	4	4
2.	Brand “Sidogiri”	4	4
3.	<i>Door to Door</i>	4	4
4.	Lokasi strategis	2	2
	Kelemahan		
1.	Lebih mahal	1	1
2.	Sistem masih manual	2	1
3.	Tidak ada batasan umur untuk tenaga kerja	2	1

4.	Pelayanan kurang maksimal	2	1
	Peluang		
1.	Perkembangan teknologi	4	4
2.	Masyarakat yang cenderung malas untuk datang ke bank	3	3
3.	Segmentasi pasar yang mudah dijangkau	3	3
4.	Potensi ekonomi syariah	4	4
5.	Dukungan pemerintah	4	4
	Ancaman		
1.	Persaingan	4	4
2.	Mobile Banking	3	3



PEDOMAN PENELITIAN

A. Pedoman Observasi

1. Untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal BMT UGT Sidogiri Rambipuji
2. Untuk mengetahui strategi pengembangan dari BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

B. Pedoman Interview

1. Apa yang melatar belakangi berdirinya BMT UGT Sidogiri di Rambipuji?
2. Apa visi dan misi serta struktur organisasi di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?
3. Apa saja produk-produk dari BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?
4. Bagaimana struktur organisasi serta tugas dan wewenang dari karyawan BMT itu sendiri?
5. Bagaimana kondisi lingkungan Internal dari BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?
6. Bagaimana kondisi lingkungan eksternal dari BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?
7. Bagaimana strategi yang dilakukan oleh BMT dalam strategi pengembangan BMT?
8. Apa saja faktor kekuatan yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?
9. Apa saja faktor kelemahan yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?
10. Apa saja faktor peluang yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?
11. Apa saja faktor ancaman yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?
12. Apa saja kendala yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji dalam melakukan strategi pengembangan BMT?

C. Pedoman Dokumenter

1. Struktur Organisasi BMT UGT Sidogiri capem Mumbulsari
2. Visi Misi BMT UGT Sidogiri



DOKUMENTASI



Kantor BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji



Wawancara Dengan Bagian AOAP



Foto Dengan Karyawan Bmt ugt Sidogiri Capem Rambipuji



Wawancara Dengan Kepala BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji



Wawancara Dengan Bagian Kasir/Teller



Wawancara Dengan Bagian AOSP

BIODATA PENULIS



A. Biodata Pribadi

Nama : Erica Octarina Wijayanti
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 04 Maret 1997
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Dusun Prapah, RT/RW: 004/018, Desa.
Panti, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Pekerjaan : Mahasiswa
Kewarganegaraan : WNI
No. Hp : 085259097853
Email : ericamaret97@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. SD : SD Negeri Suci 01 (2003-2009)
2. SMP : MTS Al Firdaus (2009-2012)
3. SMA/MAN : MA Al Firdaus (2012-2015)
4. Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri Jember

ANALISIS QSPM DAN SWOT DALAM STRATEGI PENGEMBANGAN BMT UGT SIDOGIRI CAPEM RAMBIPUJI

Oleh:

Erica Octarina Wijayanti
E20151223

Program Studi Perbankan Syariah
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri Jember

Alamat: Jl. Mataram No. 1 Mangli, Telp. (0331) 487550, 427005, Fax. (0331) 427005, Kode
Pos:68136 Website:www.in-jember.ac.nid- Email: info@iain-jember.ac.id

ABSTRAK

Berkembangnya lembaga keuangan baik bank maupun non bank di kota Jember, menyebabkan suatu perusahaan harus mengembangkan dengan berbagai alternatif strategi yang mampu menarik minat nasabah dan dianggap mampu menghadapi persaingan dengan lembaga keuangan lainnya. Hal ini juga menjadi sebuah permasalahan serius bagi BMT, dengan semakin ketatnya persaingan dalam memperebutkan pasar, membuat setiap lembaga harus melakukan evaluasi diri terhadap lingkungan internal dan eksternal perusahaannya agar mampu bersaing dengan menentukan strategi yang tepat dan sesuai untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat.

Fokus masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah bagaimana analisis QSPM dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri dan analisis SWOT dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

Tujuan Penelitian Untuk merumuskan strategi perusahaan yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan penelitian lapangan. Sedangkan teknik penelitian menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Untuk analisis data, yaitu menggunakan reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Dan untuk validitas data menggunakan triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan, bahwa berdasarkan matriks IFE kekuatan yang paling menonjol adalah brand dari "Sidogiri" itu sendiri yaitu memiliki skor 0,608, kelemahan yang paling kuat yaitu faktor pelayanan dan tidak ada batasan umur untuk pekerja yaitu sama-sama memiliki skor 0,228, untuk hasil matriks EFE peluang yang kuat yaitu faktor masyarakat yang cenderung malas memiliki skor 0,584, ancaman yang memiliki skor tinggi yaitu faktor persaingan dengan skor 0,68. Matriks IE menunjukkan bahwa posisi BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji berada pada posisi kuadran V. Hasil dari analisis SWOT dihasilkan 8 alternatif strategi, dan hasil dari matriks QSPM didapatkan strategi prioritas yang bisa digunakan yaitu dengan strategi Penetrasi pasar.

Kata Kunci: Strategi, Matriks IFE, EFE, IE, QSPM dan SWOT

A. Latar Belakang

Dalam dunia modern sekarang ini, peranan perbankan dalam memajukan suatu negara sangatlah besar, hampir semua sektor yang berhubungan dengan berbagai kegiatan keuangan selalu membutuhkan jasa perbankan. Oleh karena itu, saat ini dan masa mendatang tidak akan lepas dari dunia perbankan, jika hendak menjalankan aktifitas keuangan, baik perorangan ataupun suatu perusahaan.¹

Dalam dunia perbankan ada tiga kelompok jasa bank yang perlu dikelola secara profesional masing-masing adalah kegiatan menghimpun dana (*Funding*), menyalurkan dana (*Lending*), dan jasa-jasa bank lainnya (*Service*). Ketiga kelompok ini harus dikelola secara bersamaan karena masing-masing kelompok satu sama lainnya saling berkaitan sehingga apabila salah satu kelompok tidak dikelola secara profesional, mengakibatkan kerugian bagi bank itu sendiri terutama kelompok *funding* dan *lending*.

Lembaga keuangan terdiri dari lembaga keuangan Bank dan lembaga keuangan non Bank. Pertumbuhan lembaga keuangan di Indonesia mengalami peningkatan yang cukup pesat, hal itu dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya dengan manajemen yang baik yaitu manajemen yang selalu memonitor keadaan lingkungan yang berubah-ubah serta menyesuaikan usaha pemasarannya berdasarkan peluang-peluang yang dimiliki.²

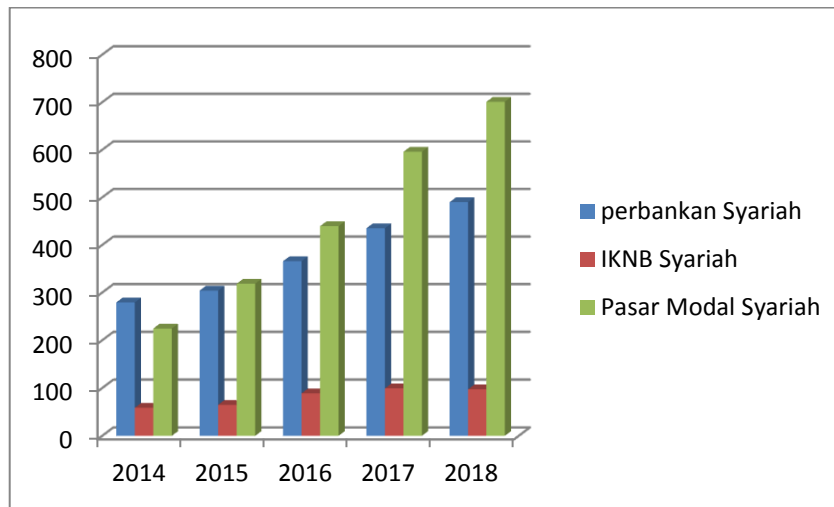
Berangkat dari kegagalan pengelolaan perbankan nasional yang berbasis bunga dan ditunjang dengan *mismanagement* kelembagaan perbankan, mendorong munculnya sistem perbankan berdasarkan syariah.³ LKS mempunyai kedudukan yang sangat penting sebagai lembaga ekonomi berbasis syariah ditengah proses pembangunan nasional. Berdirinya LKS merupakan implementasi dari pemahaman umat Islam terhadap prinsip-prinsip muamalat dalam hukum ekonomi Islam. Semenjak waktu itu kini layanan perbankan menjadi beragam yakni, perbankan konvensional dan ada layanan perbankan syariah. Adanya kebutuhan masyarakat akan layanan perbankan syariah merupakan suatu peluang bagi penyedia jasa perbankan syariah merupakan suatu peluang untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan nasabah pada pangsa pasar tersebut.

¹ Kasmir, *Dasar-dasar Perbankan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002),2.

² Khaerul Umam, *Manajemen Perbankan Syariah* (Bandung: Pustaka Setia, 2013),

³ Muhammad, *Bank Syariah: Analisis Kekuatan, Peluang, Kelemahan Dan Ancaman* (Yogyakarta: Ekonisia, 2006), 135.

Gambar 1.1
Aset Keuangan Syariah



Sumber: Laporan OJK Tahun 2018

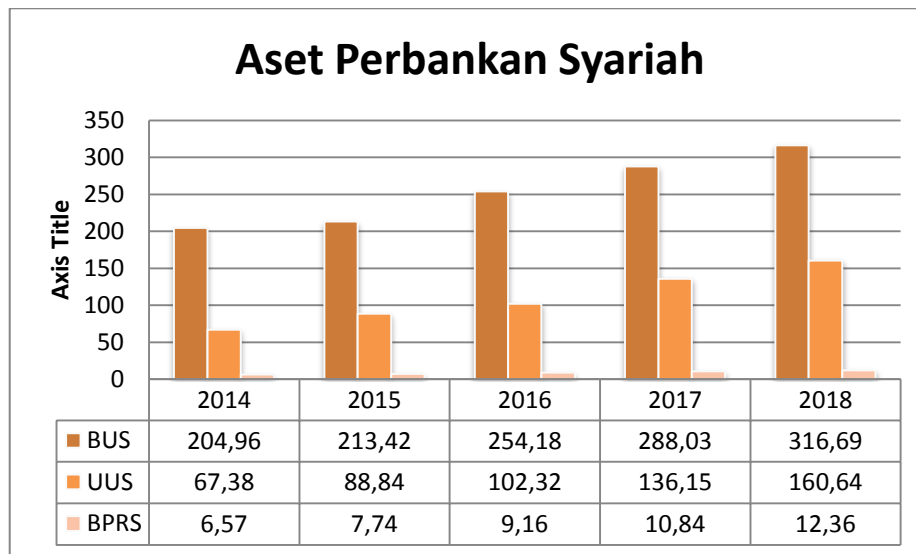
Dari gambar tersebut menunjukkan aset keuangan syariah mengalami kenaikan, baik itu dari aset perbankan syariahnya, IKNB, maupun Pasar Modal Syariah. Hal ini menunjukkan bahwa keuangan syariah mampu bersaing dengan keuangan konvensional dan sudah mampu membuat kepercayaan masyarakat tumbuh akan lembaga keuangan yang menggunakan prinsip syariah.

Dalam praktiknya, ada dua jenis perbankan yaitu bank konvensional dan bank syariah. Bank syariah merupakan bank yang beroperasi tanpa mengandalkan sistem bunga.⁴ Perbankan syariah Indonesia yang terdiri atas Bank Umum Syariah (BUS), Unit Usaha Syariah, dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) terus menunjukkan pertumbuhan positif. Pada tahun 2018, jumlah BUS mengalami peningkatan dari yang sebelumnya 13 BUS menjadi 14 BUS dengan adanya konversi BPD NTB menjadi bank NTB Syariah.⁵

⁴ Ibid., 15

⁵ Laporan OJK Tahun 2018

Gambar 1.2

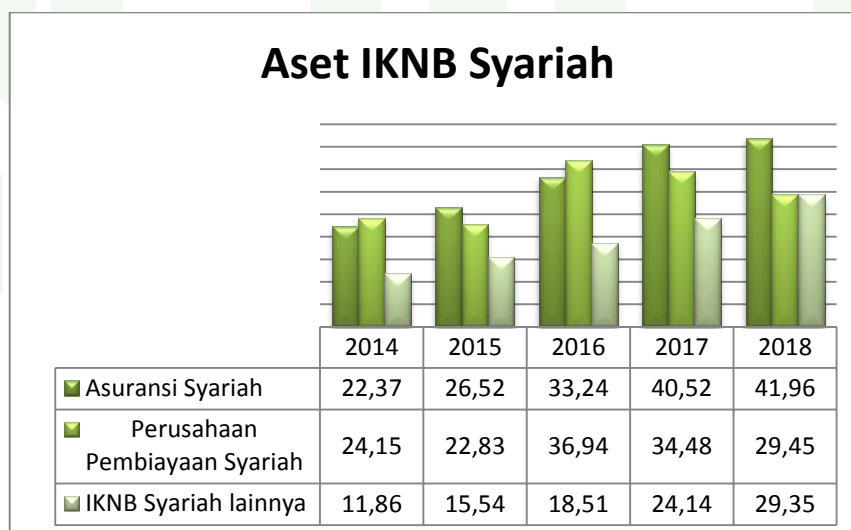


Sumber: laporan OJK 2018

Dari laporan tersebut menunjukkan aset perbankan syariah mengalami kenaikan secara pesat, dilihat dari jumlah aset dari BUS, UUS, BPRS, yang secara pesat mengalami kenaikan dari tahun ke tahun.⁶

Industri Keuangan Non Bank (IKNB) syariah mengalami pertumbuhan aset yang positif. Rata-rata pertumbuhan aset industri IKNB Syariah bahkan mencapai 46,18. Kontribusi penambahan Lembaga Jasa Keuangan Non Bank terbesar pada industri Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Syariah yang mengalami peningkatan sebanyak 30 lembaga dari tahun 2017 sebanyak 29 lembaga, sehingga peningkatan aset LKM Syariah selama tahun 2018 mencapai 178% dari tahun 2017 yang sebesar Rp. 100 miliar.⁷

Gambar 1.3



⁶ Laporan OJK Tahun 2018

⁷ Laporan OJK Tahun 2018

Baitul Mal wa Tamwiil (BMT) yang merupakan lembaga keuangan non bank dan bisnis yang serupa dengan koperasi atau lembaga swadaya masyarakat (LSM). *Baitul Tamwil* merupakan cikal bakal lahirnya bank syariah pada tahun 1992. Segmen masyarakat yang biasanya dilayani BMT adalah masyarakat kecil menengah yang kesulitan untuk berhubungan dengan bank. Perkembangan BMT semakin meningkat setelah mendapat dukungan dari Yayasan Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (YINBUK) yang diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia.⁸

Gambar 1.4



Sumber: Laporan OJK Tahun 2018

BMT merupakan lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil, menumbuhkembangkan bisnis usaha mikro dalam rangka mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin dan meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha mikro dan makro terutama dengan mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya.⁹ Dari segi jumlah, BMT merupakan lembaga keuangan syariah yang paling banyak apabila dibandingkan dengan lembaga-lembaga keuangan syariah lainnya. BMT merupakan suatu organisasi yang berperan dalam bidang bisnis dan juga dalam bidang sosial, Baitul maal wattamwil (BMT) terdiri dari dua istilah yaitu baitul maal dan baitut tamwil. Baitul maal lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dana yang non-profit, seperti: zakat, infaq, dan shadaqah. Sedangkan baitut tamwil sebagai usaha pengumpulan dan penyaluran dana komersial

⁸ Muhammad, *Bank syariah: Analisis kekuatan, peluang, kelemahan dan Ancaman* (Yogyakarta:Ekonisia, 2006), 135

⁹ M. Al Arif, Nur Rianto. *Lembaga Keuangan Syariah*. Bandung: CV. Pustaka Setia. 2012

yang kegiatan utamanya adalah menghimpun dana masyarakat dalam bentuk tabungan (simpanan) maupun deposito dan menyalurkannya kembali ke masyarakat dalam bentuk pembiayaan yang berdasarkan prinsip syariah dengan melalui mekanisme yang lazim dalam dunia perbankan. Usaha-usaha tersebut menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari BMT sebagai pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil berlandaskan syariah.¹⁰

Praktek BMT di Indonesia menjadi alternatif penyediaan jasa keuangan untuk pembiayaan mikro islam, hal itu didasari oleh 3 hal, yaitu BMT didasari oleh komunitas kecil, BMT mampu memberantas praktek rentenir, BMT mampu bertahan ketika terjadinya krisis global yang melanda stabilitas ekonomi Indonesia. Perkembangan BMT di Jember cukup berkembang dan mulai banyak bermunculan koperasi-koperasi yang tidak menggunakan prinsip syariah, tetapi BMT Sidogiri masih mampu bertahan dengan kondisi yang sedemikian rupa dengan banyak bermunculan lembaga keuangan mikro hal ini sesuai dengan jumlah kantor cabang yang tersebar diseluruh Indonesia.¹¹

Sebagai lembaga ekonomi yang berbasis keumatan atau BMT yang berupaya memainkan peranannya sesuai dengan ketentuan hukum yang ditetapkan pemerintah bagi penyelenggaraan lembaga keuangan berdasarkan prinsip syariah. UU no. 7/ 1992 tentang perbankan (kini UU no.10/ 1998) dan PP no. 72/1992 tentang bank berdasarkan prinsip bagi hasil telah memberikan peluang positif bagi BMT untuk beroperasi secara proporsional.¹²

Perkembangan BMT di Jember cukup berkembang pesat, dan dalam perkembangannya juga mengalami beberapa kendala yaitu dengan banyak bermunculan lembaga keuangan dengan berbagai macam strategi yang dilakukan. Beberapa kendala yang dialami dari perkembangan BMT saat ini yaitu dengan aspek yuridis formal kelembagaan, minimnya sosialisasi dan edukasi terhadap masyarakat mengenai BMT, teknologi yang cenderung masih sederhana, kualitas sumber daya manusianya yang masih kurang.¹³

Salah satu BMT di Jember yaitu BMT Sidogiri. BMT Sidogiri merupakan Usaha Gabungan Terpadu Sidogiri disingkat “Koperasi BMT UGT Sidogiri” mulai beroperasi pada tanggal 5 Rabiul Awal 1421 H atau 6 Juni 2000 M. di Surabaya dan kemudian mendapatkan badan Hukum Koperasi dari Kanwil Dinas Koperasi PK dan M Propinsi

¹⁰ Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2007), 96

¹¹ Yayik Indah Setyowati, *Analisis Penerapan Akuntansi Pembiayaan Murabahah berdasarkan PSAK No. 102*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Jember. 2018

¹² Muhammad Syfi'i Antonio, *Bank Syariah: dari Teori dan Paktek* (Jakarta: GemaInsani Press, 2002), 25.

¹³ Eristya Angraini, *Analisis Strategi Pengembangan BMT (Bitul Maal Wat Tamwil) di kota Medan* (Studi Kasus pada BMT Mandiri Abadi Syariah). Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara Medan. 2018

Jawa Timur dengan SK Nomor: 09/BH/KWK.13/VII/2000 tertanggal 22 Juli 2000. Koperasi BMT UGT Sidogiri membuka beberapa unit pelayanan anggota di kabupaten/kota yang dinilai potensial. pada saat ini BMT UGT Sidogiri telah berusia 19 tahun dan sudah memiliki 278 Unit Layanan Baitul Maal wat Tamwil/Jasa Keuangan Syariah.¹⁴

Pengurus akan terus berusaha melakukan perbaikan dan pengembangan secara berkesinambungan pada semua bidang baik organisasi maupun usaha. Pengurus Koperasi BMT UGT Sidogiri periode 2019-2022 telah merumuskan visi dan misi baru yang lebih membumi dan sejalan dengan jatidiri santri. Visi baru yaitu Koperasi yang Amanah, Tangguh dan Bermartabat yang kami singkat menjadi MANTAB.¹⁵

Selain itu, misi Koperasi BMT UGT Sidogiri juga diperbarui yaitu mengelola koperasi yang sesuai dengan jatidiri santri, menerapkan sistem syariah yang sesuai dengan standar kitab salaf dan Fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN), menciptakan kemandirian likuiditas yang berkelanjutan, memperkokoh sinergi ekonomi antar anggota, memperkuat kepedulian anggota terhadap koperasi, memberikan khidmah terbaik terhadap anggota dan umat dan meningkatkan kesejahteraan anggota dan umat.¹⁶

Upaya pengembangan ekonomi Pesantren telah dilakukan berbagai pihak baik dari unsur Pemerintah, BI, OJK, Swasta, dan pesantren itu sendiri. BI telah mengimplementasikan 3 program pengembangan kemandirian ekonomi pesantren untuk mendukung pesantren sebagai basis arus ekonomi indonesia. Pertama, pengembangan berbagai unit usaha yang memanfaatkan kerjasama antar pesantren, kedua mendorong terjadinya kerjasama bisnis antar pesantren, ketiga, pengembangan penyusunan standar laporan keuangan untuk pesantren dengan nama “SANTRI” (Sistem Akuntansi Pesantren Indonesia) komunikasi bisnis antar pesantren untuk pemenuhan kebutuhan dan pembinaan pesantren yang sedang berkembang oleh pesantren yang sudah maju menjadi kemandirian pesantren. Sinergi dengan UMKM dan korporasi perlu dilakukan untuk memperkuat peran pesantren dalam pengembangan ekosistem halal value dan Virtual Market (pesantren yang ditujukan sebagai wadah pemasaran pesantren secara online)¹⁷ hal ini sesuai dengan BMT Sidogiri yang merupakan lembaga keuangan mikro yang berbasis pesantren. Hal ini dengan dukungan pemerintah merupakan hal yang menarik yang membuat perkembangan BMT semakin maju.

¹⁴ www.bmtugtsidogiri.co.id

¹⁵ www.bmtugtsidogiri.co.id

¹⁶ www.bmtugtsidogiri.co.id

¹⁷ Laporan OJK tahun 2018

Lembaga keuangan saat ini tidak lepas dari persaingan untuk menangkap peluang yang semakin terbuka lebar di kota Jember. Hal ini dapat kita lihat dari semakin banyaknya tumbuh dan berdirinya lembaga keuangan baik yang bersekala nasional maupun global. Sektor jasa keuangan Indonesia terdiri atas 3 sub-sektor yaitu Perbankan Syariah, Industri Keuangan Non-Bank, dan Pasar Modal Syariah yang terus mengalami peningkatan untuk jumlah asetnya setiap tahunnya.¹⁸

Dengan jumlah lembaga keuangan tersebut maka masing-masing perusahaan berusaha membuat strategi dan taktik. Menurut Porter strategi adalah melakukan aktivitas yang berbeda dengan pesaing atau aktivitas yang tidak jauh berbeda dengan pesaing namun cara yang berbeda,¹⁹

Strategik merupakan suatu cara yang menekankan hal-hal yang berkaitan manufaktur dan pemasaran. Semuanya bertujuan untuk mengembangkan produktifitas perusahaan.²⁰ Konsep dari proses untuk membuat strategi terdiri atas menganalisis lingkungan, menentukan arah organisasi, merumuskan strategi, melaksanakan strategi, dan melakukan pengendalian.²¹

Teknik formulasi strategi yang penting dapat diintegrasikan dalam kerangka kerja pengambilan keputusan tiga tahap. Tahap pertama, dari formulasi kerangka kerja terdiri atas matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) merupakan alat formulasi strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan dan matriks *External Factor Evaluation* (EFE) merupakan alat yang memungkinkan perencanaan strategi untuk meringkas dan mengevaluasi faktor eksternal yang meliputi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan. Tahap kedua yaitu tahap pencocokan (*matching stage*) berfokus pada pembuatan strategi alternatif yang layak dengan menyelaraskan faktor internal dan eksternal kunci dengan matriks *Internal-Eksternal* (IE).²² Tahap yang ketiga yang sering disebut dengan tahap keputusan (*decision stage*) menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) yaitu menentukan daya tarik dari alternatif tindakan yang layak. Teknik ini secara objektif mengindikasikan alternatif strategi mana yang terbaik.²³

¹⁸ Laporan OJK Tahun 2018

¹⁹ Nofrizal, *Strategi Tumbuh dan Bersaing di Industri Asuransi* (Studi Kasus pada BPJS Ketenagakerjaan Pekanbaru). Lecturer of faculty Economic University Lancang Kuning Pekanbaru. 2017

²⁰ Mukaffan, *Manajemen Strategik untuk Pendidikan Islam*. (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 131

²¹ *Ibid.*, 137

²² Fred R. David, *Manajemen Strategik: Suatu pendekatan keunggulan bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 169

²³ Musa Hubeis, dkk, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, 104.

BMT UGT Sidogiri memiliki hal yang menarik untuk diteliti, karena lembaga keuangan mikro yang menjangkau masyarakat menengah kebawah dengan layanan syariah dan menggunakan nama pesantren yang terpendang dimata masyarakat “Sidogiri” yang didalamnya memiliki tokoh-tokoh yang berpengaruh, dan tetap dengan pelayanan menjemput bola, dan melihat banyak bermunculan lembaga keuangan disekitar pasar Rambipuji, peneliti ingin menganalisis bagaimana strategi alternatif yang bisa digunakan oleh BMT UGT Sidogiri agar mampu bersaing dengan para pesaing dengan tetap mempertahankan keunikannya, BMT Sidogiri merupakan BMT yang cukup besar di Jember dan memiliki beberapa kantor cabang di Jember.

Tabel 1.1

Daftar Kantor Cabang BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji

No	Cabang	Alamat
1.	Jember kota	Jl. Melati No. 80 Stand Pasar Gebang Kec. Kaliwates, kab. Jember
2.	Rambipuji	Jl. Samanhudi Stand Pasar No. 5 kec. Rambipuji kab. Jember
3.	Batu urip	jl. Raya pasar Pringgowirangan Sumber Baru Jember
4.	Balung	Jl puger Balung Lor Jember
5.	Semboro	Jl. Gajah Mada 07 Semboro Jember
6..	Wirolegi	Jl. Brigjen Katamso No. 295 Wirolegi Sumbersari Jember
7	Kalisat	Jl. Diponegoro Utara Balai Desa Glagawero Kalisat Jember
8.	Umbulsari	Jl. Ahmad Yani no. 23 RT/RW 02/02 Umbulsari Jember
9.	Tanggul	Jl. Salak no. 44 Tanggul Kulon Tanggul Jember
10.	Jenggawah	Jl. Tempurejo Ds. Jenggawah Kec. Jenggawah Kab. Jember
11.	Kencong	Jl. Raya Krakatau no. 74 depan KUA Kencong Jember
12.	Gambirono	Jl. Moh Seruji No. 79 Gambirono Kec. Bangsalsari Kab. Jember
13.	Puger	Jl. Adi Darmo no. 55 Krajan 1 RT/RW 01/017 Puger Kulon Jember
14.	Mangli	Stand Pasar Mangli Jl. Brawijaya kec. Kaliwates, Jember
15.	Mumbulsari	Jl. KH. Agus Salim No. 8 Krajan Mumbulsari Jember
16.	Sempolan	Jl. Ahmad Yani no. 12 Sempolan Kec. Silo. Kab. Jember

No	Cabang	Alamat
17.	Arjasa	Jl. Supriaadi RT/RW. 01/07 Ds. Patemon Kec. Pakusari Kab. Jember
18.	Gumukmas	Jl. Raya Kapitan Menampu Gumukmas Jember
19.	Ambulu	Jl. Diponegoro No. 85 Ambulu Jember

Sumber: <http://bmtugtsidogiri.co.id>

BMT Sidogiri Capem Rambipuji lokasinya terletak di Jl. Samanhudi Stand Pasar No. 5 kec. Rambipuji kab. Jember. BMT UGT. Sidogiri Capem Rambipuji ini berdiri sejak tahun 2003, yang awal mulanya diprakarsai oleh para alumni-alumni pesantren Sidogiri yang ada di daerah Rambipuji dengan menanamkan saham untuk dapat membuka BMT ini sejak tahun 2007 mengalami banyak fase yaitu dimulai tahun 2003 dimana BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji ini mengalami fase kejayaannya, dimana pada saat itu lembaga keuangan yang berada di sekitar pasar hanya ada beberapa lembaga saja yaitu BPR Nusamba, BPR Adhi, hal inilah yang membuat BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji mengalami kemajuan yang sangat pesat, karena persaingan tidak begitu banyak. ditahun 2014 BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji mengalami kemerosotan yang diakibatkan oleh berberapa faktor. Faktor internal yang mempengaruhi kejadian tersebut yaitu terjadinya kesalahan pembukuan diakibatkan pada saat itu mereka masih melakukannya secara manual, dan untuk faktor eksternalnya yaitu banyaknya persaingan. Ditahun 2016 BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji ini mulai beranjak mengalami kemajuan sedikit demi sedikit, meskipun tidak seperti diawal kemunculannya. Hal ini dikarenakan membuat kepercayaan masyarakat untuk timbul kembali itu sangat sulit. Dan untuk perkembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji saat ini sudah mengalami kestabilan.²⁴

BMT UGT Sidogiri memerlukan perumusan strategi dengan menggunakan analisis QSPM dan SWOT karena ada beberapa kendala yang terdapat di BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji yang menyebabkan kurang mampu menjalankan peran dan fungsinya secara optimal. Kendala tersebut bisa bersifat internal maupun eksternal. kendala internal berupa lemahnya kualitas Sumber daya Manusia dalam hal pencatatan, sedangkan kendala eksternal yaitu rendahnya kepedulian masyarakat dan munculnya banyak pesaing disekitar pasar dengan menggunakan pola yang sama”. Saat ini, kondisi masyarakat Indonesia terhadap keberadaan teknologi keuangan sudah semakin baik dengan semakin meningkatnya pengguna teknologi keuangan setiap tahunnya. Adanya

²⁴ Mufid Yahya, Wawancara, 28 Mei 2019.

fenomena masyarakat yang lebih banyak menggunakan teknologi keuangan mempunyai hubungan timbal balik dengan fenomena banyaknya jasa keuangan yang memanfaatkan perkembangan teknologi keuangan. Perusahaan-perusahaan tersebut mayoritas adalah berbasis konvensional. Masih sangat jarang sekali yang menggunakan prinsip syariah. Jumlah pembiayaan yang disalurkan termasuk masih bisa dijangkau oleh BMT. Oleh sebab itu, adanya potensi BMT untuk masuk ke dalamnya.²⁵

Persaingan dalam lembaga keuangan yang cukup pesat mengakibatkan terjadinya persaingan pasar yang ketat dan akan berimbas terhadap penjualan perusahaan. Persaingan di tingkat lokal, nasional dan regional akan membawa dampak perubahan yang cepat dan sulit diprediksi (*unpredictable*) sehingga berpotensi mengancam eksistensi perusahaan. Jadi untuk melakukan pengembangan dalam proses pemasaran diperlukan analisis QSPM dan SWOT dalam pemilihan dan perumusan strategi alternatif yang bisa digunakan oleh BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji untuk memaksimalkan dukungan pemerintah terhadap lembaga keuangan yang berbasis “Pesantren”, maka atas dasar itu mengharuskan BMT untuk membuat strategi alternatif yang dianggap mampu menghadapi lingkungan yang dinamis dan meningkatkan daya saing. Oleh sebab itu analisis strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji perlu diteliti untuk dapat mengembangkan BMT secara optimal. Dari penjelasan diatas, dapat dilihat bahwa pola pengembangan BMT harus dirumuskan secara sederhana sehingga mudah menarik nasabah untuk bertransaksi di BMT.

B. Fokus Penelitian

Bertitik tolak dari latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis QSPM dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?
2. Bagaimana analisis SWOT dalam strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji?

²⁵ Yayik Indah Setyowati, *Analisis Penerapan Akuntansi Pembiayaan Murabahah berdasarkan PSAK No. 102*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Jember. 2018

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif digunakan untuk memahami fenomena sosial dari sudut atau perspektif partisipan. Partisipan adalah orang-orang yang diajak wawancara, diobservasi, dan diminta memberikan data, pendapat, pemikiran dan persepsinya.

B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi yang dijadikan objek penelitian oleh peneliti adalah BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji ini lokasinya terletak di Jalan Kidul Ps. Rambipuji, Kabupaten Jember. Alasan peneliti memilih lokasi ini karena satu-satunya lembaga keuangan syariah di daerah pasar Rambipuji, selain itu BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji memiliki letak yang strategis dan berada dipasar yang mana juga menjadi target utama pemasaran.

C. Subjek Penelitian

Dalam pedoman karya ilmiah subjek penelitian yang dimaksudkan yaitu melaporkan jenis data dan sumber data. Uraian tersebut meliputi apa saja yang ingin diperoleh, siapa yang hendak dijadikan informan atau subjek penelitian, bagaimana data akan dicari dan difilter sehingga validitasnya terjamin.²⁶ Teknik pengambilan sumber data menggunakan purposive.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat digunakan dengan sumber primer dan sekunder.²⁷ Metode yang digunakan untuk mengumpulkan berbagai macam data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala atau gejala-gejala dalam objek penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan observasi terstruktur dan terencana. Observasi disini untuk mendapatkan data-data tentang analisis lingkungan internal dan eksternal dalam meraih pangsa pasar BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji. Peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terstruktur kepada sumber data, bahwa ia

²⁶ Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*, 47

²⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2002), 228

sedang melakukan penelitian jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti.

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Situasi wawancara ini berhubungan dengan waktu dan tempat wawancara. Waktu dan tempat wawancara yang tidak tepat dapat menjadikan pewawancara merasa canggung untuk mewawancarai dan informanpun enggan untuk menjawab pertanyaan. Dalam hal ini peneliti menggunakan tipe wawancara bebas terpimpin, wawancara ini merupakan perpaduan antara wawancara bebas dan wawancara terpimpin. Dalam pelaksanaannya, pewawancara membawa pedoman yang hanya merupakan garis besar tentang hal-hal yang akan ditanyakan.²⁸

3. Dokumentasi

Selain dengan cara wawancara dan observasi, teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan teknik dokumentasi, teknik dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya menumental dari seseorang. Dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

A. Kajian Teori

1. Matriks QSPM

Matriks QSPM didalamnya terdiri dari:

a. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Merupakan perangkat formulasi strategi yang meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam fungsi-fungsi perusahaan.

Dibandingkan dengan audit eksternal, proses melakukan audit internal memberikan lebih banyak kesempatan kepada partisipan agar memahami bagaimana pekerjaan, departemen, dan divisi mereka sesuai dengan keseluruhan organisasi. Didalam mengidentifikasi faktor internal diperlukan pengumpulan, asimilasi, dan evaluasi formasi mengenai operasi perusahaan. Faktor-faktor kunci internal, seperti kekuatan dan kelemahan dapat diidentifikasikan dan diprioritaskan. Faktor internal mensyaratkan pengumpulan dan asimilasi informasi mengenai

²⁸ Riduwan, Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula (Bandung: Alfabeta, 2010), 74

manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi, produksi dan operasi dan SIM perusahaan. Kekuatan perusahaan yang tidak dapat dengan mudah disesuaikan atau ditiru dengan pesaing disebut kompetensi khusus. Membangun keunggulan bersaing melibatkan pengambilan keuntungan atas kompetensi khusus. Strategi-strategi yang dirancang sebagai bagian untuk mengembangkan kelemahan perusahaan, menjadikannya sebagai kekuatan dan bahkan mungkin kompetensi khusus. Hal tersebut juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan diantara fungsi-fungsi tersebut.²⁹

Matriks IFE dapat dikembangkan dalam lima langkah sebagai berikut:

- 1) Buatlah daftar faktor-faktor kunci internal yang termasuk kekuatan dan kelemahan. Buatlah daftar kekuatan terlebih dahulu, kemudian daftar kelemahan
- 2) Tentukan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (semuanya penting) untuk setiap faktor. Bobot diberikan untuk faktor yang mengindikasikan kepentingan relatif faktor agar berhasil di industrinya. tanpa memperhatikan apakah faktor kunci adalah kekuatan atau kelemahan, faktor-faktor yang dianggap memiliki efek terbesar pada kinerja organisasi sebaiknya diberikan bobot tertinggi. Jumlah dari semua bobot harus sama dengan 1.0
- 3) Berikan peringkat 1 hingga 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor itu merepresentasikan kelemahan utama (peringkat=1), kelemahan kecil (peringkat=2), kekuatan kecil (peringkat=3), dan kekuatan utama (peringkat=4). Peringkat berbasiskan perusahaan, sedangkan bobot berbasiskan industri.
- 4) Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor tertimbang untuk setiap variabel.
- 5) Jumlahkan skor tertimbang untuk setiap variabel untuk menentukan total skor tertimbang organisasi.³⁰

²⁹ Fred R. David, *Konsep Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016)

³⁰ Ibid., 111

Tabel 2.2 Matriks IFE

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Kekuatan: Identifikasi kekuatan-kekuatan internal			
Kelemahan: Identifikasi kelemahan-kelemahan internal			
Total			

(Freddy Rangkyu, 2006)

b. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Yaitu memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan.

Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori luas yaitu kekuatan ekonomi, kekuatan budaya, sosial, demografi, dan lingkungan, kekuatan politik, pemerintah, hukum, kekuatan teknologi dan , kekuatan persaingan. Catatan penting ketika mengidentifikasi dan memprioritaskan faktor eksternal kunci dalam perencanaan strategik, pastikan faktor-faktor yang dipilih spesifik yaitu terkuantifikasi hingga kemungkinan terluas, mungkin lebih penting memastikan bahwa faktor-faktor yang dipilih dapat dilakukan yaitu terkuantifikasi hingga kemungkinan terluas, mungkin lebih penting memastikan bahwa faktor-faktor yang dipilih dapat dilakukan,, yaitu bermakna memiliki implikasi strategik. Perubahan kekuatan eksternal diterjemahkan menjadi perubahan-perubahan dalam permintaan pelanggan terhadap produk dan jasa industri dan konsumen. Kekuatan eksternal mempengaruhi tipe strategi produk yang dikembangkan, positioning dan segmentasi pasar, tipe jasa yang ditawarkan, dan pilihan bisnis untuk diakuisisi atau dijual. Kekuatan eksternal secara langsung mempengaruhi, baik pemasok maupun distributor. Mengidentifikasi dan mengevaluasi kesempatan dan ancaman eksternal memungkinkan organisasi untuk mengembangkan misi yang jelas, mendesain strategi dalam mencapai tujuan jangka panjang dan mengemabngakan kebijakan jangka panjangdalam meraih tujuan tertentu.³¹

³¹ Fred R David, , *Konsep Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 47

Matriks EFE dapat dikembangkan dalam lima langkah sebagai berikut:

- 1) Buatlah daftar faktor-faktor eksternal kunci yang meliputi kesempatan dan ancaman yang memengaruhi perusahaan dan industri. Buatlah daftar kesempatan terlebih dahulu kemudian membuat daftar ancamannya.
- 2) Buatlah bobot untuk setiap faktor, dengan kisaran dari 0,0 (tidak penting), hingga 1,0 (sangat penting). Bobot mengindikasikan kepentingan relatif bahwa faktor itu sukses di industri persahaan. Kesempatan biasanya menerima bobot yang lebih tinggi dari ancaman, namun ancaman dapat menerima bobot lebih tinggi apabila sangat parah. bobot yang sesuai dapat ditentukan dengan membandingkan pesaing yang sukses dan tidak sukses ataupun dengan mendiskusikan faktor itu dan memperoleh konsensus kelompok. Jumlah dari semua bobot terhadap faktor harus sama dengan 1,0
- 3) Berilah peringkat antara 1 hingga 4 bagi setiap faktor eksternal kunci untuk mengindikasikan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini merespons terhadap faktor itu, dimana 4 = responsnya superior, 3 = responsnya diatas rata-rata, 2 = responsnya rata-raata, 1 = responsnya buruk. Peringkat didasarkan pada efektivitas strategi perusahaan.
- 4) Kalikan setiap bobot faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor tertimbang.
- 5) Jumlahkan skor tertimbang untuk setiap variabel untuk menentukan skor total tertimbang bagi organisasi itu.³²

Tabel 2.3 Matriks EFE

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Peluang: Identifikasi peluang-peluang eksternal			
Ancaman: Identifikasi ancaman-ancaman eksternal			
Total			

(Freddy Rangkuty, 2006)

c. Matriks IE (*Internal-External*)

Matriks Internal-Eksternal (IE) memosisikan berbagai divisi di organisasi dalam tampilan sembilan-sel. Matriks IE didasarkan oleh dua dimensi kunci: Skor

³² Ibid., 65

total tertimbang IFE pada sumbu X dan skor tertimbang total EFE pada sumbu Y. Pada sumbu-x matriks IE, skor total tertimbang IFE dari 1,0 hingga 1,99 mempresentasikan posisi internal yang lemah, skor dari 2,0 hingga 2,99 dianggap rata-rata dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah kuat. Sama halnya dengan sumbu-y, skor tertimbang total EFE dari 1,0 hingga 1,99 dianggap rendah, skor 2,0 hingga 2,99 adalah sedang dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dibagi menjadi dua bagian besar dengan implikasi strategi yang berbeda. Pertama dari rumus untuk divisi yang berada di sel I, II, III, atau IV dapat dijelaskan sebagai tumbuh dan dibangun. Strategi intensif (penetrasi pasar, integrasi kedepan, dan integrasi horizontal) atau integratif (integrasi kedepan, integrasi kebelakang, dan integrasi horizontal) paling sesuai untuk divisi ini. Kedua, divisi-divisi yang berada di sel III, V, atau VII dapat dikelola paling baik dengan strategi ditahan dan dijaga; penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah strategi yang umum digunakan untuk tipe-tipe divisi ini. Ketiga, rumus umum untuk divisi yang berada di sel VI, VIII, atau XI adalah *divestasi*. Organisasi yang berhasil diposisikan didalam atau disekitar sel I dalam matriks IE.³³

Gambar: 2.1

Model Strategi Korpotat Matriks IE

Internal

	Kuat 3,0-4,0	Rata-rata 2,0-2,99	Lemah 1,0-1,99	
	4,0	3,0	2,0	1,0

Tinggi 3,0	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan	
Eksternal 2,0	IV Stabilitas	V Pertumbuhan/ stabilitas	VI Penciutan	Sedang
Rendah 1,0	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likudasi	

(Fred R. David, 2016)

³³ Ibid., 181

d. Analisis QSPM

QSPM merupakan alat yang memungkinkan penyusun strategi untuk mengevaluasi faktor kunci dan membuat peringkat strategi untuk memperoleh daftar prioritas.³⁴

Secara konseptual, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan sejauh mana faktor kesuksesan kunci internal dan eksternal dimanfaatkan atau ditingkatkan. Daya tarik relatif untuk setiap strategi dalam seperangkat alternatif dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari setiap faktor kesuksesan internal dan eksternal yang penting.³⁵

Tahap-tahap dalam melakukan QSPM adalah sebagai berikut:

- 1) Membuat daftar peluang / ancaman kunci eksternal dan kekuatan / kelemahan kunci internal. Informasi ini diambil dari EFE dan IFE matriks. Faktor sukses kritis eksternal dan internal dimasukkan dalam QSPM.
- 2) Memberi bobot untuk setiap faktor sukses kritis eksternal dan internal. Nilai ratingnya harus sama dengan yang ada di EFE matriks dan IFE matriks.
- 3) Memeriksa tahap 2 (dua) di atas dan mengidentifikasi strategi alternatif yang harus dipertimbangkan pelaksanaannya oleh perusahaan.
- 4) Menetapkan nilai daya tarik (AS) yaitu sebuah angka yang menunjukkan daya tarik relatif dari setiap strategi yang terpilih. Nilai daya tarik ditetapkan dengan cara meneliti masing-masing faktor sukses eksternal-internal. Nilai daya tarik 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik dan 4 = amat menarik.
- 5) Menghitung total nilai daya tarik yang diperoleh dari perkalian rating pada tahap 2 dengan nilai daya tarik pada tahap 4 pada masing-masing baris.
- 6) Menghitung semua nilai daya tarik atau *Total Attractiveness Score* (TAS) pada masing-masing kolom. Nilai TAS yang paling besar pada suatu alternatif strategi menunjukkan bahwa alternatif strategi tersebut merupakan pilihan yang sesuai.

2. Analisis SWOT

Pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*), dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan

³⁴ Fred R. David, *Konsep Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 171

³⁵ *Ibid.*, 185

(*Weaknesses*) dan ancaman (*Treath*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*Strategic Planner*), harus menganalisis faktor-faktor strategis, perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.³⁶

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Matriks SWOT adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: kekuatan-kesempatan (*strengths-opportunities-SO*), strategi kelemahan-kesempatan (*Weaknesses-Opportunities-WO*), strategi kekuatan-ancaman (*Strengths-Threats-ST*), strategi Kelemahan-Ancaman (*Weaknesses-Threats- WT*).

Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal. Strategi WO bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan pada kesempatan eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT adalah teknik defensif yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Ada delapan langkah yang terlibat dalam mengontruksi matriks SWOT:

- a. Membuat daftar kesempatan eksternal kunci
- b. Membuat daftar ancaman eksternal kunci
- c. Membuat daftar kelemahan internal kunciMembuat daftar kekuatan internal kunci
- d. Mencocokkan kekuatan internal dengan kesempatan eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang sesuai.
- e. Mencocokkan kelemahan internal dengan kesempatan eksternal dan mencatat resultan strategi WO.
- f. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat strategi resultan ST.
- g. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat strategi resultan WT.³⁷

³⁶ Freddy Rangkuty, *tekhnik membedah kasus bisnis Analisis SWOT (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014)*,20

³⁷Rangkuti, Feddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2006)

Tabel 2.4 Diagram SWOT

EFAS / IFAS	Strength (S) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal	Weaknesses (W) Tentukan faktor faktor kekuatan internal
Opportunities (O) Tentukan faktor faktor ancaman eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Tentukan faktor faktor ancaman eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kehana dan menghindari ancaman

(Freddy Rangkuty, 2006)

A. Kesimpulan

1. Hasil dari analisis QSPM

Berdasarkan matriks IFE kekuatan yang paling menonjol adalah brand dari “Sidogiri” itu sendiri yaitu memiliki skor 0,608, kelemahan yang paling kuat yaitu faktor pelayanan dan tidak ada batasan umur untuk pekerja yaitu sama-sama memiliki skor 0,228, untuk hasil matriks EFE peluang yang kuat yaitu faktor masyarakat yang cenderung malas memiliki skor 0,584, ancaman yang memiliki skor tinggi yaitu faktor persaingan dengan skor 0,68. Matriks IE menunjukkan bahwa posisi BMT UGT Sidogiri Capem Rambipuji berada pada posisi kuadran V. dan hasil dari matriks QSPM didapatkan strategi prioritas yang bisa digunakan yaitu dengan strategi Penetrasi pasar.

2. Hasil dari matriks SWOT

- a. **Strategi S-O** Dukungan pemerintah terhadap lembaga keuangan syariah yang berbasis pesantren, Lokasi yang strategis dapat menjangkau nasabah menengah kebawah.
- b. **Strategi W-O** Presentase bagi hasil cenderung lebih mahal seimbang dengan sistem pelayanannya yang “menjemput bola”, Meningkatkan pelayanan di kantor,

sehingga akan memberikan kepuasan kepada nasabah yang datang, Perkembangan teknologi mampu menjangkau nasabah lebih luas

- c. **Strategi S-T**, Brand “Sidogiri” memiliki tokoh-tokoh yang dipandang masyarakat, sehingga dinilai mampu menghadapi persaingan.
- d. **Strategi W-T** Terbuka terhadap perkembangan teknologi agar mampu melakukan promosi di media sosial, memberikan kesempatan kepada yang lebih muda agar bekerja lebih efektif dan kesempatan untuk terbuka akan teknologi lebih besar.



DAFTAR PUSTAKA

- Antonio, Muhammad, Syfi'i. 2002 *Bank Syariah: dari Teori dan Paktek*. Jakarta: GemaInsani Press.
- Anggraini Eristya, 2018 *Analisis Strategi Pengembangan BMT (Bitul Maal Wat Tamwil) di kota Medan* (Studi Kasus pada BMT Mandiri Abadi Syariah). Universitas Muhamadiyah Sumatra Utara Medan.
- Afkarina Izza, 2018. *Analisis IFE, EFE, IE, dan QSPM sebagai Strategi Pemasaran Produk Tabungan Faedah IB (Studi Kasus PT. Bank BRI Syariah KCP. Genteng)*. Skripsi: IAIN Jember.
- Arikunto Suharsimi, 2014. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Ke Praktek* Jakarta: RinekaCipta,
- Al Arif,M, Nur Rianto, 2012 *Lembaga Keuangan Syariah*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Agillatul Zahro,Novallia, 2017. *Analisis Daur Hidup Produk (Product Life Cycle) Tabungan Faedah dan Penerapan Strategi Pemasaran pada BRI Syariah*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Jember.
- David Fred R., 2016 *Manajemen Strategik: Suatu pendekatan keunggulan bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hubeis Musa, dkk, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*.
- Hidayati Ulfa, 2018. *Penerapan Analisis SWOT sebagai Strategi Pengembangan Usaha dalam Perspektif Ekonomi Islam*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Hanafi, Nur Laila 2017“ *Pendekatan Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Produk KPR Faedah di BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu Batu*” (Skripsi: Institut Agama Islam Negeri Jember.
- Kotler Philip dan Lane Keller Kevin, 2008. *Manajemen Pemasaran*. , terj. Bob Sabran. Jakarta: Erlangga, edisi ketiga belas jilid satu.
- Kasmir, 2002. *Dasar-dasar Perbankan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Muhammad, 2006. *Bank syariah: Analisis kekuatan, peluang, kelemahan dan Ancaman*. Yogyakarta:Ekonisia.
- Mukaffan, 2014. *Manajemen Strategik untuk Pendidikan Islam*. Jember: STAIN Jember Press.
- Masruroh Umi, 2015. *Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Produk Tabungan Batara IB* .Skripsi:Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
- Moleong Lexy J, 1990. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Novianissa, Hesti, 2017. *Analisis Strategi Pemasaran pada usaha oleh-oleh menggunakan metode SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*, Universitas Sunan Kalijaga Yogyakarta

Nugroho, Aris, 2016 *Analisis strategi pemasaran dengan menggunakan metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) pada usaha mebel* (Skripsi Universitas Muhammadiyah Surakarta,)

Nur Rianto M. Al Arif. 2012. *Lembaga Keuangan Syariah*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Nofrizal, 2017, *Strategi Tumbuh dan Bersaing di Industri Asuransi* (Studi Kasus pada BPJS Ketenagakerjaan Pekanbaru). Lecturer of faculty Economic University Lancang Kuning Pekanbaru

Riduwan, 2010. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula* Bandung: Alfabeta.

Rangkuti, Feddy. 2006 *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Romli, Ust. H Sholeh dkk, *Buku Pedoman Akad Syariah BMT UGT: 'ala Madzahib Al Arba'ah antara teori dan Praktik dalam Produk Pembiayaan*, (Buku Panduan: Tidak Diterbitkan

Rosi, Fathur, 2018. *Strategi Segmentasi Pasar Sebagai Upaya Peningkatan Jumlah Nasabah Di BMT UGT Sidogiri Cabang Pembantu Mumbulsari* (Skripsi: Institut Agama Islam Negeri Jember

Sudarsono, Heri, 2007. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Yogyakarta: Ekonisia.

Sugiyono, 2002. *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Setyowati, Yayik Indah, 2018 *Analisis Penerapan Akuntansi Pembiayaan Murabahah berdasarkan PSAK No. 102*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Jember

Saadah, Siti, 2017. *Analisis SWOT dan Strategi Pemasaran pada Perusahaan Roti Fatimah Cabang Bondowoso*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. IAIN Jember.

Tim Penyusun. 2015. *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah IAIN Jember* Jember: IAIN Jember Press.

Umam Khaerul, 2013 *Manajemen Perbankan Syariah* Bandung: Pustaka Setia.

Laporan OJK Tahun 2018

www.bmtugtsidogiri.co.id/

Brosur BMT UGT Sidogiri