

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) adalah lembaga keuangan yang kegiatan usahanya melakukan penghimpunan dan penyaluran dana kepada masyarakat berdasar dengan prinsip syariah dan berorientasi pada ketentuan- ketentuan syariat Islam. BMT memiliki fungsi untuk memberdayakan ekonomi umat, dan memiliki fungsi sosial dengan turut pula sebagai institusi yang mengelola dana zakat, infak, dan sedekah sehingga institusi BMT memiliki peran yang penting dalam memberdayakan ekonomi umat.¹

Baitul Maal dalam bidang sosial yang bergerak dalam penggalangan dana zakat, infak, sedekah dan dana- dana sosial lain serta mentasyarufkannya untuk kepentingan sosial secara terpola dan berkesinambungan. Sedangkan *Baitul Tamwil*, merupakan bidang bisnis yang menjadi penyangga operasional BMT. Bidang *Tamwil* ini bergerak dalam penggalangan dana masyarakat dalam bentuk simpanan (tabungan dan deposito) serta menyalurkannya dalam bentuk pembiayaan usaha mikro dengan sistem jual beli, bagi hasil maupun jasa.²

Peran BMT dalam menumbuhkembangkan usaha mikro dan kecil dilingkungkannya merupakan sumbangan yang sangat berarti bagi

¹ M. Nur Rianto Al Arif, *Lembaga Keuangan Syariah* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 318.

² Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)* (Yogyakarta: UII Press, 2004), x.

pembangunan nasional. Bank yang diharapkan mampu menjadi perantara keuangan ternyata hanya mampu bermain pada level menengah ke atas. Sementara lembaga keuangan non formal mampu menjangkau pengusaha mikro, tidak mampu meningkatkan kapitalisasi usaha kecil. Maka BMT diharapkan tidak terjebak diantara dua kutub ekonomi yang berlawanan tersebut.³

Kehadiran BMT di Indonesia, selain ditujukan untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat di bidang ekonomi, juga memiliki misi penting bagi pemberdayaan usaha kecil dan menengah di wilayah kerjanya. Hal ini didasarkan kepada visi BMT bahwa pembangunan ekonomi hendaknya dibangun dari bawah melalui kemitraan usaha.⁴

Berdasarkan data perhimpunan BMT di Indonesia, diperkirakan ada sekitar 3.900 BMT yang beroperasi sampai dengan akhir tahun 2014, dan terus mengalami peningkatan pada tahun 2015 sudah ada sekitar 5.500 yang beroperasi di Indonesia. Hal ini juga tidak terlepas dari perkembangan kinerja BMT secara nasional sampai Maret 2015 telah mencapai asset sebesar Rp 4,7 triliun dan jumlah pembiayaan sebesar RP 3,6 triliun.⁵

Jika hal ini benar, maka akan semakin banyak bermunculan lembaga BMT dan hal tersebut akan menjadikan setiap lembaga BMT

³ Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*, 73-74.

⁴ Ahmad Hasan Ridwan, *BMT & Bank Islam: Instrument Lembaga Keuangan Syariah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), 3.

⁵ <http://www.republika.co.id>, 25 Nopember 2015, diakses tanggal 20 Juni 2017.

harus mampu untuk menentukan strategi bersaing yang tepat. Dimana dengan strategi bersaing yang tepat, maka BMT- BMT akan mampu bertahan ditengah persaingan.

Semakin banyaknya pesaing, maka pilihan konsumen juga semakin banyak. Bagi perusahaan yang tidak memperhatikan kualitas akan ditinggalkan pelanggan. Untuk itu setiap perusahaan harus siap untuk menghadapi persaingan usaha yang semakin ketat. Strategi perusahaan mendorong perusahaan menghadapi lawan persaingan, di dalam industri atau segmen industri. Strategi mencakup pencapaian tujuan dalam persaingan pemenuhan kepuasan atas kebutuhan pelanggan pada saat ini dan sekaligus merencanakan persaingan perusahaan dimasa mendatang.⁶

Salah satu BMT yang harus mampu bersaing ditengah perkembangan lembaga keuangan yang semakin pesat ialah BMT Artha Buana. Dimana BMT Artha Buana adalah salah satu lembaga keuangan di Indonesia yang memiliki fungsi pokok yaitu menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit maupun pinjaman. BMT Artha Buana lembaga keuangan mikro yang bergerak untuk memberdayakan umat dalam kebersamaan berdampak pada peningkatan ekonomi anggota dan mitra binaan yang lebih baik, lebih aman serta lebih adil.

Perkembangan usaha BMT Artha Buana dari tahun ketahun mengalami peningkatan. Hal ini dapat dilihat dari kurun waktu 3 tahun

⁶ Sofjan Assuari, *Strategic Management* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013), 13.

terakhir BMT Artha Buana mampu memperlihatkan eksistensinya dengan merangkul masyarakat untuk bergabung keanggotaan. Pada tahun 2014 BMT Artha Buana mampu merangkul sebanyak 421 anggota yang terdiri dari 274 laki- laki dan 147 perempuan. Pada tahun 2015 sebanyak 486 anggota terdiri dari 291 anggota laki- laki dan 195 anggota perempuan. Serta pada tahun 2016 mengalami peningkatan yang cukup drastis yaitu sebanyak 1.141 anggota yang terdiri dari 713 anggota laki- laki dan 428 anggota perempuan.

Dengan adanya peningkatan pada anggota yang bergabung pada BMT Artha Buana, hal ini juga mempengaruhi pada peningkatan asset BMT. Dimana asset BMT mengalami peningkatan pada tiga tahun terakhir, yaitu pada tahun 2014 sebesar Rp 2.143.012.121 dan pada tahun 2015 sebesar Rp 2.280.593.810 dan pada tahun 2016 sebesar Rp 2.458.804.851.⁷

Dalam hal ini dapat diketahui bahwa BMT Artha Buana masih tetap eksis dan mampu mempertahankan usahanya meskipun banyak bermunculan lembaga BMT yang lain. Penerapan strategi bersaing yang tepat mampu menjadikan BMT Artha Buana menjadi diterima oleh masyarakat dan tetap menjadi pilihan utama bagi masyarakat.

Untuk dapat merumuskan strategi bersaing yang tepat ialah dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan sebuah akronim dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunity*

⁷ Dokumentasi BMT Artha Buana, Kediri, 18 April 2017.

(peluang) dan *threats* (ancaman). Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. Maksudnya, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan dalam memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.⁸

Penerapan analisis SWOT pada suatu perusahaan bertujuan untuk memberikan suatu panduan agar perusahaan menjadi lebih fokus, sehingga dengan penempatan analisis SWOT tersebut nantinya dapat dijadikan sebagai bandingan pikir dari berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang mungkin bisa terjadi di masa- masa akan datang.⁹

Keberhasilan BMT Artha Buana tidak terlepas dari keberhasilannya menerapkan strategi bersaing. Strategi bersaing yang tepat menjadikan BMT Artha Buana dapat diterima oleh masyarakat. Strategi keunggulan bersaing menjadi salah satu strategi sebagai penentu kesuksesan lembaga keuangan. Karena dengan menggunakan strategi keunggulan bersaing dirasa perusahaan atau lembaga akan mampu mempertahankan kualitasnya.

Keunggulan bersaing penting untuk diketahui dalam penyusunan perencanaan bisnis karena tidak lepas dari prinsip- prinsip ekonomi, yaitu

⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategis* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2000), 172.

⁹ Irham Fahmi, *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2013), 254.

bagaimana operasional perusahaan dapat berjalan lancar dengan meminimalkan seluruh biaya yang ditimbulkan dan memaksimalkan keuntungan.¹⁰

Suatu perusahaan baru dapat memiliki keunggulan bersaing bila perusahaan tersebut berhasil merancang dan mengimplementasikan strategi penciptaan nilai atau *value*. Keunggulan bersaing tersebut hanya dapat dipertahankan bila para pesaing yang ada sekarang dan para pesaing yang baru tidak meniru atau menggantikannya. Membangun keunggulan bersaing harus dilakukan secara tepat dan berkelanjutan, dengan menyusun strategi dan sekaligus mengimplementasikannya.¹¹

Menurut Michael E. Porter ada tiga landasan strategi yang dapat digunakan untuk memperoleh keunggulan bersaing, yaitu strategi keunggulan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus.

Strategi keunggulan biaya yaitu perusahaan yang unggul dalam produksi berbiaya rendah mampu menggunakan keunggulannya untuk menawarkan harga yang lebih rendah atau untuk menikmati margin yang lebih tinggi.¹²

Strategi Diferensiasi yaitu perusahaan mampu menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya, misalnya persepsi

¹⁰ M Fuad dan Christine H, *Pengantar Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003, 4.

¹¹ Sofjan Assuari, *Strategic Management*, 1.

¹² Pearce Robinson, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi dan Pengendalian* (Jakarta: Binarupa Aksara, 2014), 205.

terhadap keunggulan kinerja produk, inovasi produk, pelayanan yang lebih baik dan sebagainya.¹³

Strategi fokus yaitu merupakan strategi kombinasi antara keunggulan biaya dan diferensiasi yang diarahkan pada segmen pasar tertentu.

Strategi perusahaan, khususnya strategi bersaing merupakan langkah yang tepat yang harus diterapkan dan direalisasikan oleh setiap perusahaan agar dapat bertahan di pasar. Strategi yang tepat akan memenangkan perusahaan dalam persaingan bisnis, sehingga perusahaan akan memiliki kredibilitas tinggi dimata mitranya.

Berawal dari permasalahan tersebut maka peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana analisis SWOT pada BMT Artha Buana dalam merumuskan strategi bersaing dan untuk mengetahui bagaimana strategi keunggulan bersaing BMT Artha Buana sehingga mampu untuk mempertahankan eksistensinya ditengah persaingan usaha dan mempertahankan nama baik BMT. Untuk itu peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul **“Analisis SWOT dan Strategi Keunggulan Bersaing Pada BMT Artha Buana Desa Canggu Kecamatan Badas Kabupaten Kediri.”**

¹³ Freddy Rangkuty, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006), 6.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana analisis SWOT pada BMT Artha Buana?
2. Bagaimana strategi keunggulan bersaing BMT Artha Buana?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui bagaimana analisis SWOT pada BMT Artha Buana.
2. Untuk mengetahui bagaimana strategi keunggulan bersaing yang diterapkan BMT Artha Buana.

D. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan tambahan pengetahuan dan informasi dalam pemikiran kajian bidang analisis SWOT dan strategi keunggulan bersaing pada Lembaga Keuangan Syariah terutama pada lembaga BMT.

2. Praktis

- a. Bagi Lembaga Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan pengembangan ilmu ekonomi khususnya dalam penentuan perumusan strategi bisnis.

b. Bagi Lembaga BMT

Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi BMT Artha Buana yang berhubungan dengan strategi bisnis, untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas di BMT Artha Buana.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan bagi peneliti khususnya mengenai teori dan aplikasi mengenai perumusan strategi dengan menggunakan analisis SWOT serta strategi keunggulan bersaing.

E. Telaah Pustaka

Amila Khusnita, “Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing Studi Pada PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember 2011.”¹⁴ Pada penelitian tersebut menunjukkan bahwa peluang lebih besar daripada kekuatan yang ada, sehingga alternatif strategi yang dipakai pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember adalah strategi pertumbuhan (*growth strategy*), yang mana strategi tersebut dilakukan secara bertahap sesuai dengan skala prioritas. Pada penelitian ini terdapat persamaan pada rumusan masalah yaitu tentang analisis SWOT yang digunakan untuk merumuskan strategi bersaing, tetapi terdapat perbedaan pada penelitian ini yaitu pada objek penelitiannya dimana pada penelitian ini objek penelitiannya pada PT Bank BNI Syariah, sedangkan penulis menggunakan

¹⁴ Amila Khusnita, Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing Studi Pada PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember, Universitas Jember, 2011.

analisis SWOT digunakan untuk mengetahui strategi yang akan digunakan dalam persaingan bisnis pada lembaga BMT serta terdapat perbedaan pada variabel yang digunakan yaitu dengan menambahkan variabel tentang strategi keunggulan bersaing BMT Artha Buana Syariah.

Mita Lailatun Ni'mah, "Analisis SWOT (*Strenght, Weaknesses, Opportunities dan Threats*) Dalam Meningkatkan Pendapatan Pada BMT Pahlawan Tulungagung Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Tulungagung 2016."¹⁵ Pada hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa total nilai skor matriks IFAS 3,10 yang dapat disimpulkan bahwa variable internal BMT Pahlawan Tulungagung memiliki pengaruh yang sangat dominan terhadap pendapatan BMT Pahlawan, sedangkan untuk total nilai skor matriks EFAS sebesar 2,90 hal ini menunjukkan bahwa peluang di BMT Pahlawan Tulungagung itu sangat besar. Jadi dapat disimpulkan bahwa BMT Pahlawan Tulungagung menerapkan strategi SO (*Strength- Opportunity*) untuk meningkatkan pendapatan karena strategi SO (*Strength- Opportunity*) memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap pendekatan dengan total skor sebesar 4,50. Pada penelitian ini terdapat persamaan yaitu pada analisis SWOT yang digunakan, sedangkan perbedaannya yaitu penelitian ini membahas terkait peningkatan pendapat sedangkan penulis tentang pelaksanaan analisis SWOT untuk merumuskan

¹⁵ Mita Lailatun Ni'mah, "Analisis SWOT (*Strenght, Weaknesses, Opportunities dan Threats*) Dalam Meningkatkan Pendapatan Pada BMT Pahlawan Tulungagung, IAIN Tulungagung, 2016.

strategi bersaing dan untuk mengetahui strategi keunggulan bersaing pada BMT Artha Buana Syariah.

Mualifah “Analisis SWOT Kinerja Karyawan dan Minat Nasabah dalam Peningkatan Kualitas Pembiayaan di Lembaga Keuangan Syariah (LKS) ASRI Tulungagung” Jurusan Perbankan Syari’ah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung 2015.¹⁶ Pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Analisis SWOT berdasarkan matriks Internal- Eksternal, menunjukkan kinerja karyawan dengan total nilai skor IFAS 2,75 dan total nilai skor EFAS 2,30 hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki hasil nilai kekuatan dan peluang yang tinggi daripada kelemahan dan ancaman sehingga dapat dikatakan kinerja karyawan dapat meningkatkan kualitas pembiayaan di Lembaga Keuangan Syariah (LKS) ASRI Tulungagung. Analisis SWOT berdasarkan matriks Internal- Eksternal, menunjukkan minat nasabah sangatlah besar dilihat dari faktor kekuatan dan peluangnya sehingga dapat meminimalisir kelemahan dan ancaman yang ada dalam perusahaan, sehingga dapat dikatakan dapat meningkatkan kualitas pembiayaan di Lembaga Keuangan Syariah (LKS) ASRI Tulungagung. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan analisis SWOT, namun perbedaannya yaitu penelitian ini membahas terkait peningkatan kualitas pembiayaan pada lembaga keuangan syariah (LKS) ASRI Tulungagung sedangkan penulis membahas terkait strategi yang akan

¹⁶ Mualifah, “Analisis SWOT Kinerja Karyawan dan Minat Nasabah dalam Peningkatan Kualitas Pembiayaan di Lembaga Keuangan Syariah (LKS) ASRI Tulungagung”, IAIN Tulungagung, 2015.

digunakan pada BMT Artha Buana Syariah untuk melakukan persaingan usaha serta untuk dapat mengetahui strategi keunggulan bersaing dari BMT Artha Buana.