BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat BMT UGT Sidogiri

Koperasi BMT 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.

BMT UGT Sidogiri didirikan oleh beberapa orang yang berada dalam satu kegiatan Urusan Guru Tugus Pondok Pesantren Sidogiri (Urusan GT PPS) yang di dalamnya terdapat orang-orang yang berprofesi sebagai guru dan pimpinan madrasah, alumni Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan para simpatisan yang menyebar di wilayah jawa timur.

Koperasi BMT UGT Sidogiri membuka beberapa unit pelayanan anggota di kabupaten/kota yang dinilai potensial. Alhamdulillah, pada saat ini BMT UGT Sidogiri telah berusia 18 tahun dan sudah memiliki 277 unit layanan Baitul maal wat tamwil/Jasa Keuangan Syariah.

Koperasi BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin yang beralamatkan di Jl. Simpang Sungai Bilu, RT. 21, RW. 02 (Veteran) No.167, Kel. Melayu, Kec. Banjarmasin Tengah ini didirikan pada tahun 2012, buka setiap hari dari jam 08.00 -17.00 namun pada hari Jum'at tidak

beroperasi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Ali yang menjabat sebagai kepala cabang BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin diperoleh informasi yaitu Produk yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin adalah Pembiyaan dan Tabungan tentunya semua produknya berbasis syariah.

Dalam distribusi produknya BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin tidak menggunakan agen atau distributor, akan tetapi bagian marketing yang langsung melakukan kegiatan pemasaran.

Upaya yang dilakukan BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin dalam melakukan strategi pengembangan pemasaran yaitu dengan membagikan brosur pembagian brosur diharapkan mampu menarik minat menabung dengan cara menjelaskan keuntungan dan bonus yang akan didapat seperti bonus mendapatkan sembako, membagikan kalender di akhir tahun kepada anggota, website BMT, aplikasi mobile UGT, spanduk, pemasaran dari mulut kemulut, dan pemasaran secara langsung yang dilakukan BMT dengan mendatangi pasar-pasar yang ada di Banjarmasin seperti Pasar Lama, Pasar Kuripan, Pasar Gadang, Pasar Antasari, Pasar Kalindo. Menurut Bapak. Ali Pasar dipilih sebagai salah satu tempat Sasaran pemasaran produk tabungan dianggap lebih potensial untuk mencari calon anggota karena banyaknya para pedagang yang ada dipasar.

Menurut Bapak Ali Selain dari segi media pemasaran dari segi layanan juga tidak luput dari bagian dari strategi yang dilakukan BMT dalam menarik minat calon anggotanya salah satunya yaitu dengan menggunakan Layanan Jemput Bola alasan menggunakan layanan ini karena tingginya permintaan terhadap layanan jemput bola, layanan jemput bola bertujuan untuk mempermudah anggotanya dalam menabung dengan adanya layanan ini anggota tidak perlu lagi datang ke BMT.[1]

2. Visi dan Misi

Visi

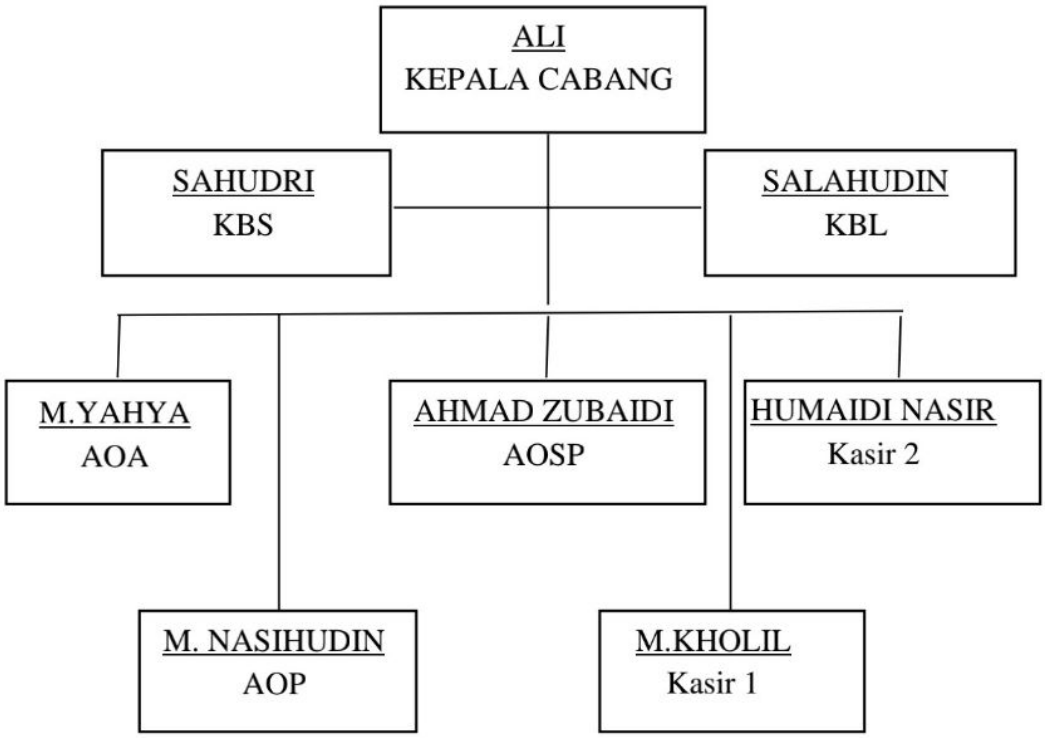
- Terbangunnya dan berkembangnya ekonomi umat dengan landasan syariah islam.
- Terwujudnya budaya *ta'awun* dalam kebaikan dan ketakwaan di bidang sosial ekonomi.

Misi

- Menenapkan dan memasyarakatkan syariah islam dalam aktivitas ekonomi.
- Menanamkan pemahaman bahwa sistem syariah di bidang ekonomi adalah adil, mudah, dan maslahah
- Meningkatkan kesejahteraan umat dan anggota
- Melakukan aktivitas ekonomi dengan budaya STAF (Shiddiq/Jujur, Tabligh/Komunikatif, Amanah/Dipercaya, Fatonah/Profesional).

[1]Ali, *Ketua Cabang BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin*, Wawancara, Banjarmasin, 28 September 2019. Jam 09.30 WIB.

3. Struktur Organisasi Pengurus BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin



- **KBS** (Kepala Bagian Simpanan dan Pembiayaan)
- **KBL** (Kepala Bagian legal dan Remedial)
- **AO SP** (*Account Officer* Simpanan dan Penagihan)
- **AO P** (*Account Officer* Penagihan)
- **AO A** (*Account Officer Survey* dan Analisa)

Sumber: BMT-UGT Sidogiri Indonesia Cabang Banjarmasin

B. Penyajian Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini berdasarkan data yang didapat dari hasil Observasi, wawancara dan dokomen pada pihak informan BMT-UGT Sidogiri Indonesia Cabang Banjarmasin. Kemudian peneliti akan menggunakan data dan informasi yang didapat tersebut untuk dianalisis lebih lanjut.Penelitian yang dilakukan terhadap strategi pengembangan di BMT-UGT Sidogiri Indonesia Cabang Banjarmasin yang dimaksud dalam hal ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang strategi pengembangan dan Kendala Pengembangan BMT-UGT Sidogiri Indonesia Cabang Banjarmasin, dengan tujuan penelitian ini akan menambah pemahaman khususnya untuk penulis ataupun pihak BMT-UGT Sidogiri Indonesia Cabang Banjarmasin tentang pengembangan dan kendala yang ada di BMT-UGT Sidogiri Indonesia Cabang Banjarmasin.

1. Analisis Strategi Pengembangan BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin

a. Kekuatan

1) Tempat Yang Strategis

Penentuan lokasi yang strategis sudah menjadi pertimbangan oleh BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin yang berlokasikan di Jl. Simpang Sungai Bilu (Veteran) dalam menentukan lokasi perusahaanya. Hal ini dapat dilihat dari letaknya yang strategis berada di tengah ibu kota Banjarmasin dan berada persis di tepi jalan raya yang terlihat oleh orang yang berlalu-lintas, meskipun terdapat sedikit

kekurangan yaitu tempat parkir yang disediakan tidak terlalu luas tetapi keamanan parkir tetap terjaga.

2) Memberikan Pelayanan Yang Prima

Strategi pengembangan BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin yang dilakukan antara lain memberikan keramahan dalam pelayanan contohnya; memberikan senyum, salam, sapa, selain itu juga karyawan BMT UGT Sidogiri harus bisa menjalin kedekatan dengan anggota, berkomunikasi secara baik dengan anggota sehingga bisa memberikan informasi yang diperlukan anggota selama transaksi. Bentuk penampilan staf karyawan yang rapi dan sopan maupun dari sisi dekorasi internal ruangan serta peralatan kantor yang lengkap dan memadai. Kondisi kantor BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin ini dapat dilihat dari ruangan yang tidak begitu luas tetapi tertata rapi dan bersih.

3) Biaya Administrasi Ringan dan Persyaratan Mudah

Dengan persaingan yang sangat ketat bagi lembaga keuangan syariah BMT dituntut untuk terus berinovasi dengan mengeluarkan produk-produk barunya yang tentunya sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Strategi Harga yang dilakukan BMT yaitu dengan memberi biaya administrasi yang ringan. Biaya administrasi yang ada pada tabungan yaitu sebesar Rp. 5.000, setoran awal Rp. 10.000 dengan membayar sebesar Rp. 5.000 dan memenuhi persyaratan

lainnya sudah bisa menjadi anggota tabungan. Administrasi yang ringan diharapkan dapat menarik minat masyarakat yang ingin menyimpan dananya pada BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin.

4) Program Pendidikan dan Pelatihan Karyawan untuk Meningkatkan Softskill SDM

Program yang diterapkan untuk karyawan BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin adalah program *balance*, yaitu program yang menyeimbangkan antara kualitas intelektual, moral, dan fisik. Intelektual karyawan berkaitan dengan pelatihan, baik secara internal maupun eksternal yang berisi modul penggunaan teknologi dalam aktivitas pembukuan, pengenalan materi produk, dan analisa produk terhadap kebutuhan masyarakat yang diberikan oleh instruktur. Moral ditingkatkan dengan mengadakan pengajian setiap pagi sehingga diharapkan dapat menanamkan aspek religius untuk para karyawan. Dalam menjaga kualitas fisik, pihak BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin memberikan perlindungan kesehatan secara profesional untuk seluruh karyawan dan keluarga besar BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin.

Bukti adanya strategi program pendidikan dan pelatihan ini adalah sistem yang digunakan semakin modern, produk yang ditawarkan kepada masyarakat semakin berkembang dan semakin banyak, memiliki tanggung jawab, *shiddiq*, *tabligh*, *amanah*, dan *istiqamah* dalam bekerja, dan karyawan bekerja secara produktif.

Penekanan pada keempat sifat, *shiddiq*, *tabligh*, *amanah*, dan *istiqamah* merupakan strategi dalam memberikan dan memperoleh kepercayaan masyarakat terhadap BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin.

5) Sistem Jemput Bola

BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin menerapkan sistem jemput bola berupa pelayanan dari bagian lapangan yang bertugas berdasarkan instruksi dari pimpinan agar langsung datang ke calon anggota yang belum bergabung di BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin. Sesuai dengan syariat Islam yaitu dengan menggunakan jemput bola dimana karyawan yang bertugas langsung mendatangi calon anggota dengan memberikan pemahaman dan pengetahuan akan produk yang dijual kepada anggota dengan sabar dan telaten, tidak ada unsur paksaan, bersaing secara sehat tidak suka berprasangka buruk dan menjelek-jelek strategi pemasaran yang dilakukan oleh BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin sesuai dengan firman Allah dalam surat QS Al-Baqarah ayat 198:

لَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَن تَبْتَغُوا۟ فَضْلًا مِّن رَّبِّكُمْ ۚ فَإِذَآ أَفَضْتُم مِّنْ
عَرَفَٰتٍ فَٱذْكُرُوا۟ ٱللَّهَ عِندَ ٱلْمَشْعَرِ ٱلْحَرَامِ ۖ وَٱذْكُرُوهُ كَمَا
هَدَىٰكُمْ وَإِن كُنتُم مِّن قَبْلِهِۦ لَمِنَ ٱلضَّآلِّينَ ﴿١٩٨﴾

"Tidak ada dosa bagimu untuk mencari karunia (rezki hasil perniagaan) dari Tuhanmu. Maka apabila kamu telah bertolak dari

'Arafat, berdzikirlah kepada Allah di Masy'arilharam. dan berdzikirlah (dengan menyebut) Allah sebagaimana yang ditunjukkan-Nya kepadamu; dan Sesungguhnya kamu sebelum itu benar-benar Termasuk orang-orang yang sesat".[2]

Seiring meningkatnya aset, BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin mengembangkan kantor unit untuk menjangkau kepada masyarakat yang lebih luas dan memudahkan para petugas lapangan untuk menjangkau masyarakat sekitar kantor unit dalam pelaksanaan sistem jemput bola. Dengan sistem ini, BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin mampu mengembangkan kantor unit dan asetnya dengan baik.

Tabel 4.1. Perkembangan Kantor Unit BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin

Perkembangan	Awal Berdiri (2012)	2017
Aset	150.000.000	2.000.000.000
Kantor Unit	1	4

6) Tersedia nya Mobile printer.

Tersedia nya mobile printer di BMT UGT Sidogiri supaya memudahkan karyawan lapangan untuk mencetak struk nasabah ketika menyetor uang di lapangan.

[2]Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, http://quran.kemenag.go.id/sura/2/198 di akses pada tanggal (10 juli 2021).

b. **Peluang**

1) Mayoritas penduduk muslim

Melihat dari faktor agama yang dianut oleh penduduk kota Banjarmasin yang mayoritas beragama islam. Dalam hal ini Produk tabungan syariah sangat cocok untuk masyarakat muslim jumlah masyarakat beragama muslim sebanyak 597,556 jiwa. Produk tabungan syariah BMT UGT Sidogiri dimana sasaran dari produk ini adalah masyarakat muslim dengan 597,556 jiwa menjadi peluang bagi BMT UGT Sidogi Cabang Banjarmasin untuk memasarkan produkya. Namun yang menjadi kendala dalam memasarkan produk tabungan adalah karena kurangnya pengetahuan masyarakat Banjarmasin tentang lembaga keuangan berbasis syariah, membuat sebagian masyarakat tidak begitu mempedulikan apakah keuntungan yang diperoleh menggunakan sistem bagi hasil atau bunga (riba).

2) Promosi sangat menentukan keberhasilan perusahaan

Dalam mempromosikan produknya, BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin juga menerapkan sistem bisnis yang diajarkan oleh *Rasulullah SAW* yaitu menerapkan prinsip berperilaku baik kepada anggota maupun kepada sesame karyawan, cerdas dalam kinerja komunikatif dan transparan dalam memasarkan produk rendah hati kepada anggota, jujur dapat dipercaya dalam mempromosikan produknya sebagaimana dalam Hadits Nabi Muhammad SAW dari Anas ibn Malik yang riwayatkan oleh al-bukhari dan muslim. "*barang*

siapa ingin agar rezekinya dilapangkan dan pengaruhnya diluaskan maka hendaknya ia nyambung tali silaturrahmi".[3]

Dari Hadits diatas dapat disimpulkan bahwa dalam kegiatan pemasaran juga melakukan silaturrahmi sesama manusia. Menjaga silaturrahmi sesame manusia adalah hal yang wajib. Karena dalam pemasaran tentuntya akan bertemu dengan orang banyak, semakin banyak relasi yang dikenal akan semakin memperpanjang tali silaturrahmi. Maka dari itu sebaiknya senantiasa untuk selalu menjaga tali silaturrahmi sesama manusia.

Dengan adanya promosi maka calon anggota akan mengetahui bahwa BMT Promosi merupakan salah satu aspek yang penting dalam manajemen pemasaran, dan sering dikatakan sebagai "proses berlanjut". Ini disebabkan karena promosi dapat menimbulkan rangkaian kegiatan selanjutnya dari perusahaan. Ada empat macam sarana promosi yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mempromosikan baik produk mupun jasanya.

a) Periklanan

Periklanan yang dilakukan BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin untuk produk tabungan syariah yaitu seperti pemasangan spanduk, pemasangan spanduk yang kiranya dapat dilihat orang banyak seperti dipinggiran jalan dan sekitaran BMT.

---

[3]Shahihul Bukhari, Kitabul Adab, Bab Man Busitha Lahu fir Rizqi Bishilatir Rahim, no. 5986, 10/415 https://almanhaj.or.id/948-silaturahim.html di akses pada tanggal (10 juli 2021).

b) Promosi penjualan

Promosi penjualan yang dilakukan oleh BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin yaitu dengan membagikan brosur dan memberikan Kalender. Adapun produk yang di tawarkan yaitu:

(1) Produk Tabungan

(a). Tabungn Umum Syariah

(b). Tabungan Haji *Al Haromain*

(c). Tabungan Umrah *Al Hasanah*

(d). Tabungan Hari Raya Idul Fitri

(e). Tabungan Lembaga Peduli Siswa

(f). Tabungan Kurban

(g). Tabungan Tarbiyah

(h). Tabungan Berjangka

(i). Tabungan MDA Berjangka Plus

(j). Tabungan Masa Depan

(2) Produk Pembiayaan

(a). UGT-GES (Gadai Emas Syariah)

(b). UGT-MUB (Modal Usaha Barokah)

(c). UGT-MTA (Multiguna Tanpa Agunan)

(d). UGT-KBB (Kendaraan Bermotor Barokah)

(e). UGT-PKH (Pembiayaan Kafalah Haji)

(f). UGT-PBE (Pembelian Barang Elektronik)

(3) Produk Jasa (*service*)

(a). Pelayanan Transfer atau Kiriman Uang

(b). Pembayaran Rekening Listrik dan Telepon

(c). Pengurusan Pendaftaran Haji dan Umroh

(d). Asuransi Syari'ah Keluarga Indonesia

c) Publisitas

Publisitas yang dilakukan BMT dalam memperkenalkan produk tabungan syariah ke masyarakat yaitu melalui website BMT dan melalui aplikasi mobile UGT yang dapat diakses dengan mudah.

d) Penjualan pribadi

Penjualan pribadi ini maksudnya adalah pemasaran yang dilakukan oleh masing-masing pegawai BMT dengan cara menawarkan secara langsung dari mulut kemulut kepada orang terdekat seperti keluarga, teman, maupun orang yang tidak dikenal sekalipun. Selain dari mulut kemulut BMT juga melakukan pemasaran langsung yang dilakukan dengan mendatangi tempat-tempat keramain seperti halnya pasar, ada lima titik pasar antara lain seperti pasar Lama, pasar Kuripan, pasar Gadang, pasar Antasari, Pasar Kalindo.

3) Mampu memasarkan produk ke desa terpencil.

Dalam hal ini BMT UGT Sidogiri mampu memasarkan produk nya ke desa desa terpencil karena bagian pemasaran memiliki akses

yang banyak disertai keikhlasan semata-mata hanya untuk mncari ridha Allah, maka bentuk transaksinya insya Allah menjadi nilai ibadah dihadapan Allah SWT dalam QS. Al-An'am ayat 162:

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴿١٦٢﴾

"Katakanlah: Sesungguhnya sembahyangku, ibadatku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam."[4]

4) **Dibutuhkan di semua kalangan masyarakat.**

Maksudnya produk tabungan Umum Syariah bisa untuk siapa saja baik non muslim ataupun muslim asal mempunyai kartu identitas baik berupa KTP atau Sim

5) **Investasi Jangka Panjang**

Kenapa di sebut investasi jangka panjang karena dengan menabung di BMT kita mendapatkan keuntungan bagi hasil nya yaitu 30% untuk anggota dan 70% BMT.

---

[4]Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, http://quran.kemenag.go.id/sura/6/162 di akses pada tanggal (10 juli 2012).

2. Kendala Dalam Pengembangan BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin

a. Kelemahan

1) Perbedaan Karakteristik Karyawan dan Instruktur

Berdasarkan data yang didapat melalui wawancara secara langsung (Ali Kepala Cabang) BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin yang menyebutkan bahwa karena semakin majemuk dan kreatif maka semakin susah untuk menyikapi/menyamakan pendapat dalam kerja. Kemudian terdapat kendala pada instruktur yang juga bekerja di BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin yang kadang berkesibukkan dengan jabatan dan pekerjaannya di BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin, sehingga dapat terjadi penundaan dalam pendidikan yang masih menyesuaikan dengan situasi dan kondisi serta kebutuhan, belum dikonsep secara baku pada materi yang sistematik. Kendala yang dihadapi adalah berasal dari:

a) Peserta

Peserta pengembangan dalam kemampuan mereka menyerap dan memahami hingga mengimplementasikan hasil dari program pengembangan yang dipengaruhi pula oleh pola pokir yang berbeda dalam bekerja, sehingga kinerja yang dicapai berbeda-beda.

b) Instruktur

Penyediaan instruktur internal dari BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin sendiri adalah karyawan yang dirasa berkompen dalam hal tersebut, dikarenakan instruktur tersebut juga memiliki jabatan penting di BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin dan sering kali disibukkan dengan pekerjaannya, maka dapat terjadi penundaan dalam pengembangan karyawan yang dilaksanakan dalam rencana pengembangan kualitas karyawan dapat tersendat dan berjalan lebih lama.

c) Kurikulum

Kurikulum menjadi bagian penting dalam pengembangan kualitas karyawan khususnya pada pendidikan dan pelatihan yang dirancang. Dikarenakan BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin masih berpatokan pada situasi dan kondisi serta kebutuhan, maka akan mendapat kesulitan dalam sistematika konsep materi yang teratur yang mengakibatkan setiap tahunnya program dapat berbeda dan berubah-ubah.

Perlu adanya mengatasi kendala yang harus dilakukan oleh BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin untuk mencegah suau masalah dari kendala yang dihadapi. Mengatasi kendala tersebut harus dilakukan untuk mencegah adanya permasalahan yang akan datang sehingga terciptanya kondisi yang kondusif dan aman di dalam BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Banjarmasin.

Permasalahan seperti di atas memang sering terjadi sehingga perlu adanya pemecahan yang ada seperti:

(1) Membagi beberapa peserta sesuai dengan pendidikan maupun jabatan mereka sehingga sesuai dengan kemampuan daya tangkapnya.

(2) Mengatur waktu pelatihan atau instruktur dalam pendidikan dan pelatihan agar tidak terbentur dengan pekerjaan.

(3) Menyesuaikan kurikulum dengan kebutuhan dalam mengembangkan sumber daya manusia.

2) Minimnya pengetahuan masyarakat tentang Tabungan syariah

Kesulitan lain dalam memasarkan produk nya adalah kurangnya pengetahuan/pemahaman masyarakat yang masih rendah terhadap sistem syariah. Meskipun jumlah penduduk mayoritasnya beragama Islam. Namun jumlah ini tidak menjamin keberadaan BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin di akui oleh masyarakat. Mereka terkadang menganggap bahwa sistem syariah sama dengan konvensional. Namun, BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin dengan melakukan promosi secara langsung dengan masyarakat dapat mengatasi kendala tersebut.

3) Keterbatasan SDM

Keterbatasan tenaga kerja di BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin menjadikan *Customer Service* dan *Teller* menjadi satu

sehingga anggota yang mau nabung dan mau tau informasi tentang produk BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin menjadi terhambat.

4) Tidak ada Anjungan Tunai Mandiri (ATM) nya

Pada Produk Tabungan Umum Syariah untuk penarikan uang tabungan hanya dilakukan di kantor dan ketika para karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin bertugas karena di BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin belum ada Anjungan Tunai Mandiri.

b. Ancaman

1) Banyaknya Pesaing di sekitar lokasi.

Beberapa lembaga keuangan sya'riah yang muncul di Banjarmasin ini bisa menjadi ancaman besar bagi BMT UGT Sidogiri. Karena persaingan pasar semakin sengit. Oleh karena itu sebelum hal tersebut terjadi, maka BMT UGT Sidogiri harus terus melakukan antisipasi danevaluasi serta menetapkan strategi pemasaran yang tepat agar keberadaannya mendapat posisi di hati masyarakat.

2) Masyarakat masih belum terlalu percaya terhadap BMT .

BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin masih belum mendapatkan kepercayaan di sekitar lokasi karena pernah ada instansi keuangan di sekitaran BMT yang membawa kabur uang nasabah nya sehingga dampak nya juga di rasakan oleh BMT UGT Sidogiri.

3) Sistem jemput bola tergantung cuaca

BMT UGT Sidogiri sendiri menggunakan sistem jemput bola tpi ketika cuaca yang tidak memungkin kan seperti hujan deras dari pagi sampai siang maka karyawan BMT tidak bisa melakukan jemput bola kepada anggotanya.

3. Analisis lingkungan internal BMT UGT Sidogori Cabang Banjarmasin.

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam bidang fungsional. Audit internal memerlukan pengumpulan dan informasi mengenai sumberdaya perusahaan yang meliputi bidang fungsional Sumber Daya Manusia, Pemasaran dan Keuangan.

a. Sumber Daya Manusia

SDM pada BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin masing-masing dari latar belakang pendidikan yang berbeda mulai dari SMA sampai dengan S1, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan ada beberapa hal yang mempengaruhi BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin khususnya dalam bagian pemasaran, yaitu jumlah marketing yang belum memadai.

b. Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu faktor penting dalam pengembangan usaha. Maximal atau tidaknya pemasaran akan berdampak langsung terhadap pendapatan perusahan. BMT UGT

Sidogiri mempunyai strategi khusus dalam pemasarannya yaitu menjalin kedekatan dengan anggota yang sudah bergabung menjadi mitranya, dengan begitu ketika terjalin kedekatan kemungkinan besar anggota akan menjadi loyal terhadap BMT. Selain menjalin kedekatan kegiatan pemasaran juga dilakukan dengan cara membagikan kalender di akhir tahun kepada anggota, melalui website BMT dengan adanya website BMT anggota lebih leluasa untuk mengetahui macam-macam produk yang ada di BMT, melalui aplikasi mobile UGT yang bisa di akses dengan mudah oleh masyarakat, melalui pemasangan spanduk ditempat yang strategis, pemasaran dari mulut kemulut, pemasaran secara langsung. Namun pemasaran yang dilakukan BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin dirasa masih belum maximal karena tidak menggunakan media elektronik seperti, pengiklanan di TV, pengiklanan di media cetak seperti di surat kabar, radio.

c. Keuangan

Sistem pencatatan keuangan BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin saat ini sudah menggunakan sistem pencatatan modern yaitu dengan sistem komputer. Dengan begitu akan mempermudah dalam proses penghitungan karena tidak lagi menggunakan pencatatan secara manual.

4. Analisis lingkungan eksternal BMT UGT Sidogori Cabang Banjarmasin.

Lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan makro dan lingkungan mikro. Lingkungan makro meliputi kondisi demografi, perekonomian, sosial budaya, politik, dan teknologi. Sedangkan lingkungan mikro meliputi pemasok, pelanggan, dan pesaing.

a. Lingkungan Makro

1) Demografis

Jumlah penduduk Kalimantan Selatan pada tahun 2016 berdasarkan data sensus penduduk dengan luas wilayah 37.530,52 km^2 dengan penduduk sekitar 4,05 juta jiwa dengan laju pertumbuhan penduduk tahun 2016 sebesar 1,65 persen. Hal ini memberikan peluang bagi BMT dengan jumlah penduduk yang padat untuk memasarkan produknya

2) Perekonomian

Pengaruh kondisi ekonomi dapat berdampak pada proses pemasaran yang dilakukan oleh sebuah perusahaan. Faktor ini menjadi penilaian BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin saat menentukan strategi yang akan diterapkan, dengan melihat kebutuhan masyarakat, daya beli masyarakat, faktor perkembangan ekonomi, dan biaya yang dikelurakan.

3) Politik

Banyak hal dari politik memberi pengaruh bagi proses pemasaran. Tidak hanya itu saja tetapi juga kebijakan fiskal dan moneter dar pemerintah, hubungan pemerintah dengan industri dan peraturan- peraturan yang tidak hanya berasal dari lembaga-lembaga pemerintah melainkan juga gabungan/asosiasi dari para pengusaha itu sendiri.

4) Teknologi

BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin masih belum maximal dalam memanfaatkan perkembangan teknologi terutama dalam hal promosi dan pemasaran.

b. Lingkungan Mikro

1) Pelanggan

Tanpa adanya pelanggan yaitu konsumen, maka akan sia-sia proses pemasaran yang dilakukan, karena pelanggan ini termasuk bagian penting dalam pengembangan setiap perusahaan. Oleh sebab itu BMT UGT Sidogiri terus mengamati perubahan kebutuhan dan keinginan anggotanya. BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin dalam menjaga loyalitas anggotanya yaitu selalu memberikan pelayanan yang prima, ramah terhadap anggota, dan melayani anggota dengan sepenuh hati.

2) Pesaing

Persaingan dalam lembaga keuangan relatif tinggi dapat di lihat banyak sekali lembaga keuangan baik itu berbasis syariah atau yang konvensional di kota Banjarmasin. Namun yang memiliki pengaruh secara langsung terhadap BMT UGT Sidogiri dalam hal persaingan yaitu disekitaran lokasi BMT UGT Sidogiri di Jl. Simpang Sungai Bilu (Veteran) karena memiliki satu lokasi yang sama adapun jenis lembaga keuangan seperti Bank KalSel, Bank BTN, Bank BRI, dan Pegadaian yang menjadi pesaing BMT UGT Sidogiri.

C. ANALISIS DATA

1. Tahap Masukan

Hasil identifikasi faktor eksternal ditemukan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dihadapi perusahaan, sedangkan dari hasil identifikasi faktor internal ditemukan kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) perusahaan. Selanjutnya dilakukan pembobotan dengan *metode paired comparison* (perbandingan berpasangan) dengan melihat tingkat kepentingan dan penentuan rating atas faktor-faktor internal dan eksternal melalui proses pengisian kuisioner. Responden dari kuisioner ini yaitu kepala cabang BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin yang membawahi seluruh bagian perusahaan dan memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan untuk strategi pengelolaan perusahaan.

a. Analisis Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Hasil identifikasi kekuatan dan kelemahan yang dihadapi BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin sebagai faktor-faktor strategis internal beserta bobot dan peringkat disajikan dalam tabel 6.Semua faktor strategis internal yang teridentifikasi menjadi kekuatan BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin adalah hampir semua kekuatan bernilai 0,44. Kelemahan BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin adalah sama-sama bernilai 0.16 Total nilaimatriks IFE sebesar 3,14, nilai ini berada di atas rata-rata 3,0 nilai matriks IFE. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan untuk dapat mengatasi kelemahan perusahaan. Perusahaan sudah memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dengan cukup baik untuk mengatasi kelemahan-kelemahannya.

Tabel 4.2. Matriks IFE

Faktor Internal Utama	Bobot	Peringkat	Nilai (Bobot x peringkat)
Kekuatan			
Tempat yang strategis	0.10	3	0.30
Memberikan Pelayanan yang Prima	0.11	4	0.44
Biaya Admistrasi Ringan dan Persyaratan Mudah	0.11	4	0.44
Program Pendidikan dan Pelatihan Karyawan untuk meningkatkan Softskill SDM	0.11	4	0.44
Sistem jemput bola	0.11	4	0.44
Tersedia nya mobile printer	0.11	4	0.44

Kelemahan			
Perbedaan Karakteristik Karyawan dan Instruktur	0.08	2	0.16
Minimnya Pengetahuan Masyarakat Tentang Tabungan Syariah	0.08	2	0.16
Keterbatasan SDM	0.08	2	0.16
Tidak ada Anjungan Tunai Mandiri (ATM)	0.08	2	0.16
Total	0.97		3,14

b. Analisis Matriks *Enternal Factor Evaluation* (EFE)

Hasil identifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin sebagai faktor-faktor strategis eksternal beserta bobot dan peringkat disajikan dalam tabel 7. Peluang utama yang dimiliki oleh BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin yaitu Mayoritas penduduk muslim dengan nilai 0,44. Sebagai ancaman utama bagi perusahaan adalahMasyarakat masih belum terlalu percaya terhadap BMT 0,30. Secara umum total nilai BMT UGT Sidogiri cabang Banjarmasin, yaitu sebesar 2,98 berada diatas nilai rata-rata nilai matriks EFE 2. Ini menggambarkan bahwa pengaruh eksternal yang dihadapi perusahaan cukup kuat dan berada di posisi sedang dan perusahaan dapat merespon peluang dan ancaman yang dihadapi dengan baik.

Tabel 4.3. Matriks EFE

Faktor Eksternal Utama	Bobot	Peringkat	Nilai (Bobot x peringkat)
Peluang			
Mayoritas penduduk muslim	0,11	4	0,44
Promosi sangat menentukan keberhasilan perusahaan	0,11	4	0,44
Kecendrungan nasabah menabung di BMT di bandingkan menabung di Bank	0,11	4	0,44
Mampu memasarkan produk ke daerah Terpencil karena bagian pemasaran memiliki akses yang banyak	0,11	4	0,44
Dibutuhkan di semua kalangan masyarakat	0,10	3	0,30
Investasi jangka panjang	0,10	3	0,30
Ancaman			
Banyaknya pesaing di sekitar lokasi usaha	0,08	2	0,16
Masyarakat masih belum terlalu percaya terhadap BMT	0,10	3	0,30
Sistem jemput bola tergantung cuaca	0,08	2	0,16
Total	0,9		2,98

c. Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE)

Hasil total nilai kedua matriks di atas kemudian dipetakan ke dalam matriks IE seperti pada gambar 3 berikut. Dapat dilihat posisi BMT UGT Sidoigri cabang Banjarmasin berada di kuadrat IV, karena nilai total EFE 2,98 dan nilai total IFE adalah 3,14. Posisi ini

menunjukkan perusahaan ada pada stabilitas.

Tabel 3.3 Matriks IE (Matriks Internal External)

TOTAL SKOR IFE

TOTAL SKOR EFE

MATRIKS IE	**KUAT 3.0-4.0**	**SEDANG 2.0-2.99**	**LEMAH 1.0-1.99**
TINGGI 3.0-4.0	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan
SEDANG 2.0-2.99	IV Stabilitas	V Pertumbuhan Stabilitas	VI Penciutan
RENDAH 1.0-1.99	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuidasi

Sumber: Husein Umar, (2013)

d. Analisis SWOT

Berdasarkan posisi perusahaan yang diperoleh dari matriks IE, maka perusahaan dapat memformulasikan alternatif strategi yang layak untuk di implementasikan dengan menggunakan matriks SWOT (*Strength,Weakness, Opportunities*, dan *Threats*). Analisis SWOT ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunity*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Berdasarkan hasil penelitian, matriks SWOT memberikan strategi alternatif yang layak terkait dengan posisi perusahaan pada sel IV (stabilitas) sebagai berikut: strategi S-O, S-T, W-O dan W-T.

1) Strategi S-O

a) Meningkatkan hubungan ikatan baik dengan anggota (S1, S2,

S5, O5).Memberikan perhatian lebih kepada anggota misalnya bercengkrama baik itu pada saat di kantor maupundi luar kantor merupakan cara yang baik dalam membangun ikatan kekeluargaan sehingga secara tidak langgung akan berdampak pada loyalitas.

b) Mempertahankan ciri khas produk tabungan Umum Syariah (S3, S4, O1, O2, O3, O4) dipertahankan sistem jemput bola ke plosok kota agar menarik minat anggota lainnya untuk bergabung menjadi anggota dari tabungan umum syariah

2) Strategi S-T

a) Mempertahankan sumber daya manusia yang potensial untuk dapat memberikan pelayanan yang baik agar dapat menghadapi persaingan (S1, S2, S4,T3). Dengan adanya SDM yang potensial dapat digunakan sebagai salah satu senjata untuk menghadapi persaingan dari segi pelayanan yang baik kepada anggota.

b) Membangun kerjasama dengan bank atau dengan lembaga keuangan lain untuk mengembangkan penggunaan aplikasi mobile yang dimiliki BMT UGT Sidogiri (S3, S5, T1, T2). Salah satu fungsi aplikasi yang belum dimiliki BMT UGT Sidogiri adalah transfer BMT dengan lembaga keuangan lain seperti Bank dengan melakukan kerjasama diharapkan penggunaan aplikasi bisa *maximal* agar tidak tertinggal dengan pesaing.

3) Strategi W-O

a) Membangun *brand image* dimasyarakat (W3, W4, O1, O2, O3). Membangun *brand image* dengan cara sosialisasi dan memberikan pemahaman mengenai produk tabungan Syariah

b) Menambah SDM pemasaran (W1, W2, O4, O5). Merekrut karyawan untuk ditempatkan khususnya di bagian pemasaran.

4) Strategi W-T

Meningkatkan promosi yang lebih gencar disemua media untuk meningkatkan pangsa pasar (W1, W3, T1, T2, T4). Untuk mendapatkan pangsa pasar yang lebih luas dibutuhkan media promosi seperti media elektronik televisi, media cetak surat kabar. Strategi ini mampu untuk dapat bersaing menghadapi persaingan jika dimaksimalkan.

Tabel 4.4. Hasil matriks SWOT

EKSTERNAL / INTERNAL	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
	1. Tempat yang strategis 2. Memberikan pelayanan yang prima 3. Biaya Administrasi Ringan dan Persyaratan Mudah 4. Program Pendidikan dan pelatihan karyawan untuk meningkatkan Softskill SDM 5. Sistem jemput bola 6. Tersedianya Mobile Printer	1. Perbedaan Karakteristik Karyawan dan Instruktur 2. Minimnya Pengetahuan Masyarakat tentang tabungan Syariah 3. Ketrbatasan SDM 4. Tidak ada Anjungan Tunai Mandiri (ATM)
OPPORTUNIES(O)	**STRATEGI S-O**	**STRATEGI W-O**
1. Mayoritas Penduduk Muslim 2. Promosi sangat menentukan keberhasilan perusahaan 3. Kecendrungan nasabah menabung di BMT dibandingkan menabung di bank 4. Mampu memasarakan produk ke daerah terpencil karena bagian pemasaran memiliki akses yang banyak 5. Dibutuhkan di semua kalangan masyarakat 6. Investasi jangka panjang	1. Meningkatkan hubungan ikatan baik dengan anggota (S1, S2, S5, O5) 2. Mempertahankan ciri khas produk tabungan umum syariah (S3, S4, O1, O2, O3, O4)	1. Membangun *brand image* di masyarakat (W3, W4, O1, O2, O3,) 2. Menambah SDM pemasaran (W1, W2, O4, O5)

THREATHS (T)	STRATEGI S-T	STRATEGI W-T
1. Banyaknya pesaing disekitar lokasi usaha 2. Masyarakat masih belum terlalu percaya terhadap BMT. 3. Sistem jemput bola tergantung cuaca.	1. Memperthankan sumber daya manusia yang potensial untuk dapat memberikan pelayanan yang baik agar dapat menghadapi persaingan (S1, S2, S4, T3) 2. Membangun kerjasama dengan bank atau dengan lembaga keuangan lain untuk mengembangkan penggunaan aplikasi mobile (S3, S5, T1, T2)	1. Meningkatkan promosi yang lebih gencar di semua media untuk meningkatkan pangsa pasar (W1, W2, T1, T3) 2. Memperluas media pengaksesan aplikasi (W3, W4, T2)

5) Analisis QSPM (Tahap Keputusan)

Analisis SWOT yang telah dilakukan menghasilkan berbagai alternatif strategi yang dapat diimplementasikan oleh perusahaan. Alternatif strategi tersebut kemudian diberikan peringkat prioritas untuk diimplementasikan dengan menggunakan analisis QSPM (*Quantitive Strategic Planning Matrix*). QSPM ini dirancang dengan menerapkan daya tarik relatif dari alternatif strategi yang layak diimplementasikan. Analisis SWOT menghasilkan enam strategi yang dapat diimplementasikan. Alternatif strategi tersebut adalah: Strategi pertama :Meningkatkan hubungan ikatan baik dengan anggota, kedua Mempertahankan sumber daya manusia yang potensial untuk dapat memberikan pelayanan yang baik agar dapat menghadapi persaingan , ketiga Membangun kerjasama dengan bank atau lembaga keuangan lain untuk mengembangkan penggunaan aplikasi mobile, keempat Menambah

SDM pemasaran, kelima Meningkatkan promosi yang lebih gencar disemua media, keenam Memperluas media pengaksesan aplikasi

Kuisioner penentuan prioritas strategi berdasarkan matriks QSPM diberikan kepada responden yang sama yaitu Kepala Cabang BMT UGT Sidogiri. Prioritas strategi yang dimaksud adalah urutan pelaksanaan strategi pengembangan yang dapat dilakukan BMT UGT Sidogiri dalam jangka waktu tertentu dengan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.5. **Prioritas Strategi pengembangan pemasaran pada BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin**

Alternatif Strategi	Total TAS	Prioritas
Meningkatkan promosi yang lebih gencar di semua media untuk meningkatkan pangsa pasar	6.70	I
Menambah SDM pemasaran	6.10	II
Membangun kerjasama dengan bank atau lembaga keuangan lain untuk mengembangkan penggunaan aplikasi mobile	5.20	III
Meningkatkan hubungan ikatan baik dengan anggota	4.50	IV
Mempertahankan sumber daya manusia yang potensial untuk dapat memberikan pelayanan yang baik agar dapat menghadapi persaingan	4.20	VI
Memperluas media pengaksesan aplikasi	3.50	VII

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat terlihat bahwa strategi yang memiliki prioritas pertama adalah meningkatkan promosi yang lebih gencar di semua media Prioritas kedua menambah SDM pemasaran.

Prioritas ketiga Membangun kerjasama dengan bank atau lembaga keuangan lain untuk mengembangkan penggunaan aplikasi mobile. Prioritas keempat Meningkatkan hubungan ikatan baik dengan anggota.Prioritas kelima Mempertahankan sumber daya manusia yang potensial untuk dapat memberikan pelayanan yang baik agar dapat menghadapi persaingan.Prioritas terakhir adalah Memperluas media pengaksesan aplikasi serta dibutuhkan media promosi seperti media elektronik televisi, media cetak surat kabar. Strategi ini mampu untuk dapat bersaing menghadapi persaingan jika dimaksimalkan.