BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilaksanakan adalah *field research* (penelitian lapangan), yakni metode mempelajari fenomena dalam lingkungannya yang alamiah. (Mulyana, 2010, hlm. 160) Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif yaitu peneliti mencoba memahami dan mendeskripsikan datadata yang dikumpulkan agar dapat memecahkan masalah penelitian. (Afrizal, 2015, hlm. 18)

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin yang beralamat di Jalan Simpang Sungai Bilu Rt. 21/Rw. 02 No. 167, Veteran Kelurahan Melayu, Kecamatan Banjarmasin Timur, Kota Banjarmasin. Alasan peneliti mengambil lokasi ini karena di BMT UGT Sidogiri membuka 4 unit yang berbeda-beda produknya, dan kebanyakan dari masyarakat menanyakan mengapa setiap unit berbeda-beda produknya tanpa ada sosialisasi terhadap produk tersebut.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah sumber utama data penelitian yang memiliki data mengenai variabel yang diteliti. (Arikonto, 2006, hlm.116) Adapun yang menjadi subjek penelitian ini adalah Ketua/wakil BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah sesuatu yang akan diteliti yang ada dalam diri subjek maupun hubungannya. (Sandjaja dkk, 2006, hlm. 183) Objek penelitian adalah objek yang memiliki sifat atau atribut dari orang. Dimana objek tersebut ada karena ditentukan oleh si peneliti. Tujuan dari memilih objek adalah mencari jawaban. Dari jawaban tersebut juga dapat dimanfaatkan untuk mengambil kesimpulan. Tentu saja agar bisa mendapatkan kesimpulan dan menemukan data yang objektif, dibutuhkan data yang reliable, objektif dan valid. Adapun yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini adalah analisis dan Kendala dalam strategi pengembangan BMT UGT sidogiri cabang banjarmasin.

D. Sumber Data

Sumber data yang akan yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu informan. Informan adalah pihak atau orang yang dapat memberikan keterangan dan informasi yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Informan dalam penelitian ini yaitu, Ketua/wakil BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu :

- 1. Wawancara merupakan suatu proses memperoleh penjelasan untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan dengan cara tanya jawab bisa sambil dengan tatap muka ataupun tanpa tatap muka yaitu dengan menggunakan media komunikasi antara pewawancara dengan orang yang diwawancarai dengan atau tanpa menggunakan pedoman. (Sujrweni, 2015, hlm. 31) Yang akan diwawancarai pada penelitian ini adalah Ketua/wakil BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin.
- Dokumenter merupakan teknik pengumpulan data BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin tidak secara langsung. Informasi bisa diperoleh dari surat, catatan harian, arsip, jurnal kegiatan dan sebagainya.

F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

1. Pengolahan data

Yang diperlukan penulis dalam penelitian ini adalah teknik-teknik sebagai berikut:

- a. Editing, penulis meneliti kembali data yang terkumpul sehingga dapat diketahui kelengkapan dan kekurangannya dalam rangka proses penyusunan.
- b. Kategorisasi, penyusunan terhadap data yang diperoleh berdasarkan jenis dan permasalahannya, sehingga tersusun secara sistematis dan mudah dipahami.

 c. Interpretasi, penulis akan menjelaskan dan menguraikan data yang telah ada terhimpun dalam uraian sistematis.

2. Analisis data

Setelah mengetahui strategi pemasaran dan mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang diolah secara deskriftif, maka dapat dilakukan tahap selanjutnya dengan merumuskan strategi melalui analisis SWOT yaitu ringkasan dari keunggulan dan kelemahan perusahaan yang dikaitkan dengan peluang dan ancaman. Dengan memikirkan tentang keunggulan dan kelemahan organisasi perusahaan, diharapkan akan dapat membantu manajer stratejik untuk melihat organisasinya relatif terhadap pesainggnya. (Assauri, 2013, hlm. 71) Pada tahap ini, penelitian dirumuskan menjadi dua tahap. Tahap pertama adalah tahap masukan dengan menggunakan Internal Factor Evaluation (IFE) matriks untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta External Factor Evaluation (EFE) matriks untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Tahap kedua adalah perumusan alternatif strategi dengan menggunakan matriks Internal Eksternal (IE) dan matriks SWOT (Strenghts-Weaknesses-Opportunities-Threats). Matriks IE digunakan untuk memperoleh strategi bisnis yang lebih detail dan matriks SWOT digunakan untuk memperoleh alternatif-alternatif strategi pemasaran yang sesuai bagi perusahaan berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan.

a. Tahap Input

1) Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Tahapan dalam penyusunan matriks IFE adalah:

- a) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b) Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
- c) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.
- d) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).

- e) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktorfaktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi prusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama. (Rangkuti, 2015, hlm. 26-27)

Tabel 3.1 Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)

		Faktor	Internal		
No	Kekuatan	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
1					
2					
No	Kelemahan	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
1					
2					
Total		1,00			

Sumber: Freddy Rangkuti, (2015)

2) Matriks External Factor Evaluation (EFE)

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan yang berkaitan dengan peluang dan ancaman. Tahapan dalam penyusunan matriks IFE adalah:

- a) Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan dalam kolom 1.
- b) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- c) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4).
- d) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- e) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktorfaktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi prusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tabel 3.2 Matriks EFE (External Factor Evaluation)

		Faktor E	ksternal		
No	Peluang	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
1					
2					
No	Ancaman	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
1					
2					
Total					

Sumber: Freddy Rangkuti, (2015)

- b. Tahap Perumusan Alternatif Strategi
 - 1) Matriks IE (Matriks Internal eksternal)

Matriks internal eksternal ini dikembangkan dari model General Electric (GE-Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Matriks IE memiliki tiga implikasi strategi yang berbeda yaitu:

- a) SBU (Strategy Business Unit) yang berada pada sel I, II, dan IV dapat menggambarkan kondisi grow dan build. Strategi yang cocok adalah:
 - (1) Strategi Intensif, yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk.
 - (2) Strategi Integrasi, yaitu integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal

- b) SBU yang berada pada sel-sel III, V, atau VII paling baik dikendalikan dengan strategi-strategi Hold dan Maintain. Strategi-strategi yang umum dipakai yaitu strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk.
- c) SBU yang berada pada sel-sel VI, VIII, atau IX dapat meggunakan strategi Harvest atau Divestiture. (Umar, 2013, hlm. 85)

Matriks IE terdiri atas dua dimensi, yaitu total skor dari matriks IFE pada sumbu X dan total skor dari matriks EFE pada sumbu Y. Perlu diingatkan kembali bahwa masing-masing SBU perusahaan harus membentuk IFE *Matrix* dan EFE *Matrix*-nya. Pada sumbu X dari matriks IE, skornya ada tiga, yaitu skor 1,0-1,99 menyatakan bahwa posisi internal adalah lemah, skor 2,0-2,99 posisinya adalah rata-rata, dan skor 3,0-4,0 adalah kuat. Dengan cara yang sama, pada sumbu Y yang dipakai untuk EFE *Matrix*, skor 1,0-1,99 adalah rendah, skor 2,0-2,99 adalah sedang, dan skor 3,0-4,0 adalah tinggi yang ditetapkan dari bawah ke atas.

Tabel 3.3 Matriks IE (Matriks Internal External)

TOTAL SKOR IFE

MATRIKS IE	KUAT 3.0-4.0	SEDANG 2.0-2.99	LEMAH 1.0-1.99
TINGGI 3.0-4.0	I	П	III
SEDANG	IV	V	VI

2.0-2.99			
RENDAH			TV.
1.0-1.99	VII	VIII	IX

TOTAL SKOR EFE

Sumber: Husein Umar, (2013)

2) Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manejer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman). (David, 2009, hlm. 327)

a) Strategi SO (SO Strategies) memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Semua manejer tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi di mana kekuatan inetrnal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai tren dan kejadian eksternal. Secara umum, organisasi akan menjalankan strategi WO, ST, atau WT untuk mencapai situasi di mana mereka dapat melaksanakan strategi SO. Jika sebuah perusahaan memiliki kelemahan besar, maka perusahaan akan berjuang untuk mengatasinya dan mengubahnya menjadi kekuatan. Tatkala sebuah organisasi dihadapkan pada ancaman yang

- besar, maka perusahaan akan berusaha untuk menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.
- b) Strategi WO (WO Strategies) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang, peluang-peluang besar muncul, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut.
- c) Strategi ST (ST Strategies) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu meenghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal.
- diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan. Kenyataannya, perusahaan semacam itu mungkin harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan merger, penciutan, menyatakan diri bangkrut, atau memilih likuidasi.

INTERNAL	Strengths (S)	Weaknesses (W)
EKSTERNAL	Susunlah daftar kekuatan- kekuatan kunci internal perusahaan	Susunlah daftar kelemahan- kelemahan kunci internal perusahaan
Opportunities (O)	SO Strategi	WO Strategi
Susunlah daftar peluang- peluang kunci eksternal perusahaan	Hasilkan strategi-strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Hasilkan strategi-strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T)	ST Strategi	WT Strategi
Susunlah daftar ancaman-ancaman kunci eksternal perusahaan	Hasilkan strategi-strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Hasilkan strategi-strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Tabel 3.4 Matriks SWOT

Sumber: Husein Umar, (2013)

Tahapan proses penentuan strategi berdasarkan matriks SWOT adalah sebagai berikut:

a) Tentukan peluang-peluang penting bagi perusahaan.

- b) Tentukan ancaman-ancaman serius bagi perusahaan.
- c) Tentukan kekuatan-kekuatan utama internal perusahaan.
- d) Tentukan kelemahan-kelemahan dominan internal perusahaan.
- e) Tentukan kegiatan-kegiatan penting yang perlu dilakukan setelah mengombinasikan antara kekuatan-kekuatan internal yang perlu dimanfaatkan dan peluang-peluang eksternal yang dicoba untuk diraih.

 Catat hasilnya dalam sel SO.
- f) Tentukan kegiatan-kegiatan penting yang perlu dilakukan mengombinasikan antara kelemahan-kelemahan internal yang perlu dimanfaatkan dan peluang-peluang eksternal yang dicoba untuk diraih. Catat hasilnya dalam sel WO.
- g) Tentukan kegiatan-kegiatan penting yang perlu dilakukan setelah mengombinasikan antara kekuatan-kekuatan internal yang ada dan ancaman-ancaman yang mungkin timbul. Catat hasilnya dalam sel ST.

Tentukan kegiatan-kegiatan penting yang perlu dilakukan setelah mengombinasikan antara kelemahan-kelemahan internal yang ada dan ancaman-ancaman yang mungkin timbul. Catat hasilnya dalam sel WT.

c. Tahap Contoh Kuesioner Riset SWOT

Pada pembahasan berikut terdapat contoh cara perhitungan Bobot dan Rating dalam Analisis SWOT. Perhitungan bobot dan rating dalam Analisis SWOT dapat menggunakan dua cara, yaitu:

- a. Menggunakan FGD (Focus Group Discussion). Masing-masing peserta menilai robot dan rating untuk masing-masing indikator.
- b. Menggunakan kuesioner. Masing-masing responden memberikan
 penilaian dari 1 = tidak penting, sampai 5 = sangat penting.

Apabila menggunakan kuesioner, sebelumnya perlu diidentifikasi indikator-indikator yang ingin ditanyakan dalam kuesioner SWOT. Cara mengidentifikasi SWOT adalah dengan menggunakan kajian literatur, wawancara atau riset eksploratif.

- Kuesioner Strategic Formulation Menggunakan Analaisis SWOT
 Dalam menangkap aspirasi kita semua dan agar organisasi kita menjadi semakin bertambah baik sesuai dengan visi dan misi organisasi, diperlukan riset SWOT.
- 2) Tujuan utama dari hasil pengolahan kuesioner ini adalah:
 - a) Mengalisis dan mengklasifikasikan secara kuantitatif faktor internal dan eksternal yang memengaruhi bisnis suatu organisasi.
 - b) Menganalisis faktor pendorong (key success factor), memetakannya, dan mendefinisikan strategi berdasarkan pemetaan tersebut.
 - c) Melihat berbagai alternatif kebijakan yang mungkin dilakukan berdasarkan peluang dan ancaman ke depan berikut alternatif solusinya.

57

d) Hasil dari kuesioner ini adalah angka. Setiap pertanyaan yang dijawab oleh

responden dalam bentuk skala akan dihitung sehingga diperoleh sebuah

angka tertentu. Dengan metode rata-rata, kita akan mendapatkan rincian

faktor-faktor internal (S-W) hasil pengolahan dengan menghitung jumlah

setiap faktor yang telah dikalikan dengan tingkat urgensinya. Kuardran

inilah yang berfungsi sebagai peta strategi (strategic map). Berdasarkan

pemetaan ini, kita dapat menentukan rumusan prioritas strategi yang

selanjutnya akan diformulasikan (strategix formulation).Contoh Kuesioner

Riset SWOT

Profil Responden

Nama Responden:

Divisi/bagian:

Email dan nomor HP:

Apakah anda bersedia dihubungi? (beri lingkaran pada salah satu

jawaban):

a. Ya

b. Tidak

Isu Strategis

Sebutkan masalah utama yang saat ini sedang dihadapi oleh

organisasi ini:

Riset SWOT

Bagian ini terdiri dari dua bagian, yaitu:

- Kondisi internal, tujuannya untuk mendapatkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan organisasi ini.
- (2) Kondisi eksternal, tujuannya untuk mendapatkan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman organisasi ini.

Cara pengisian:

- (a) Penilaian kondisi saat ini. Responden diminta untuk menilai kinerja organisasi saat ini.
- (b) Penilaian urgensi. Responden diminta untuk menilai tingkat urgensi faktor tersebut untuk ditangani. Penilaian ini berhubungan dengan skala prioritas dalam menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi.

Acuan pengisian kuesioner ini adalah sebagai berikut:

Penilaian kondisi saat ini: penilaian urgensi penanganan:

Angka 1 = sangat kurang Angka 1 = tidak urgen

Angka 2 = kurang urgen

Angka 3 = cukup Angka 3 = urgen

Angka 4 = agak baik Angka 4 = sangat urgen

Angka 5 = baik

Angka 6 = sangat baik

No	Indikator Kekuatan	Pe	Penilaian Kondisi Saat Ini					Pe	Urg nan	ensi gana	n
1											
2											
3											
4											
5											

No	Indikator Kelemahan	Penilaian Kondisi Saat Ini					Pe	Urg	ensi gana	n	
1											
2											
3					\$2						
4											
5											

No	Indikator Peluang	P	Penilaian Kondisi Saat Ini			Pe	Urg nan	gensi Igana	n	
1										
2										
3										
4										
5										

No	Indikator Ancaman	Penilaian Kondisi Saat Ini			Per	Jrge nan	ensi gan	an		
1										
2										
3										
4										
5										

G. Tahapan Penelitian

Ada beberapa tahapan penelitian yang tersusun secara sistematis yang ditempuh penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini hingga menjadi sebuah karya tulis ilmiah yang siap dimunaqasahkan, yaitu sebagai berikut :

a. Tahapan Pendahuluan

Pada tahap ini penulis mengamati secara garis besar terhadap permasalah yang akan diteliti yaitu Analisis Strategi Pengembangan BMT UGT Sidogiri Cabang Banjarmasin untuk mendapatkan gambaran umum, kemudian dikonsultasikan dengan dosen penasehat untuk meminta persetujuan pada tanggal 22 maret 2018, dan diajukan ke Ketua Jurusan Perbankan Syariah, setelah disetujui baru diajukan ke Biro Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Antasari Banjarmasin pada tanggal 02 mei 2018. Setelah diterima dan ditentukan dosen pembimbing oleh pihak sesuai dengan Surat Penetapan Judul Dan Pembimbing Nomor: B-1238 /Un.14/III.5/PP.00.9/05/2018. Kemudian setelah itu dikonsultasikan kembali untuk diadakan perbaikan seperlunya kemudian diseminarkan pada tanggal 04 juni 2018.

b. Tahapan Pengumpulan Data

Pada tahap ini penulis terlebih dahulu mengumpulkan data-data yang didapatkan untuk kemudian diedit, dikategorisasi kemudian diinterpretasi sehingga data-data yang didapatkan valid.

c. Tahapan Pengolahan dan Analisis Data

Setelah semua data yang diperlukan terkumpul, kemudian penulis mengolah data tersebut dengan menggunakan teknik pengolahan data dan semuanya dituangkan dalam laporan penelitian pada bab keempat. Kemudian data-data tersebut dianalisis secara kualitatif berdasarkan perbankan, mengenai "analisis strategi pengembangan" sebagaimana dituangkan dalam bab kelima.

d. Tahapan Penyusunan Laporan

Pada tahapan ini penulis menyusun hasil penelitian yang telah diperoleh sesuai dengan sistematika penulisan. Untuk kesempurnaannya, maka dikonsultasikan secara intensif kepada Dosen Pembimbing 1 dan Dosen Pembimbing 2, sehingga dianggap baik dan layak untuk dijadikan sebuah karya tulis ilmiah dalam skripsi yang siap untuk dimunaqasahkan dihadapan tim penguji.

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

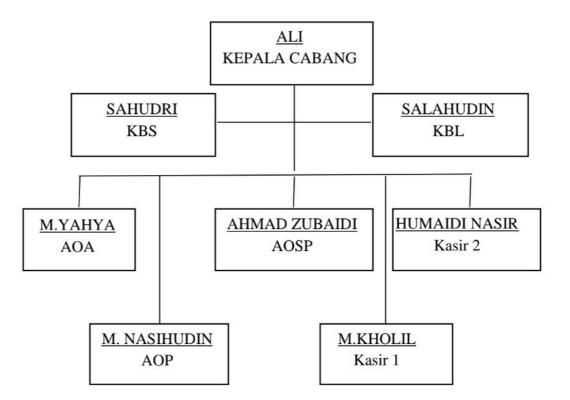
- Terbangunnya dan berkembangnya ekonomi umat dengan landasan syariah islam.
- Terwujudnya budaya ta'awun dalam kebaikan dan ketakwaan di bidang sosial ekonomi.

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).

¹Ali, *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 تَبْتَغُواْ فَضَلاً مِّن رَّبِّكُمْ فَإِذَآ أَفَضْتُم مِّنَ عَرَفَنتِ فَٱذۡكُرُواْ ٱللَّهَ عِندَ ٱلْمَشْعَرِ ٱلْحَرَامِ وَٱذۡكُرُوهُ كَمَا هَدَنكُمْ وَإِن كُنتُم مِّن قَبْلِهِ لَمِنَ ٱلضَّالِينَ

"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''.

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.

²Departemen 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.

³Shahihul 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 tempattempat 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:

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

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.

⁴Departemen 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 faktorfaktor 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 km² 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 lembagalembaga 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 samasama 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		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	ktor Eksternal Utama Bobot Pering		Nilai at (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	KUAT	SEDANG	LEMAH
IE	3.0-4.0	2.0-2.99	1.0-1.99
TINGGI	I	II	III
3.0-4.0	Pertumbuhan	Pertumbuhan	Penciutan
SEDANG 2.0-2.99	IV Stabilitas	V Pertumbuhan Stabilitas	VI Penciutan
RENDAH	VII	VIII	IX
1.0-1.99	Pertumbuhan	Pertumbuhan	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		NGTHS (S)		VEAKNESSES (W)
		at yang strategis	1.	Perbedaan Karakteristik
		erikan		Karyawan dan Instruktur
		ınan yang	2.	Minimnya Pengetahuan
	prima			Masyarakat tentang
	3. Biaya	Administrasi		tabungan Syariah
	Ringa	n dan Persyaratan		Ketrbatasan SDM
	Muda	h	4.	Tidak ada Anjungan
	4. Progra	am Pendidikan		Tunai Mandiri
	dan pe	elatihan karyawan		(ATM)
		meningkatkan		
INTERNAL		ill SDM		
INTERNAL	5. Sisten	i jemput bola		
		lianya Mobile		
	Printe			
OPPORTUNIES(O)	STRA	TEGI S-O		STRATEGI W-O
1. Mayoritas	1. Menir		1.	
Penduduk		gan ikatan baik		image di masyarakat
Muslim		n anggota (S1,		(W3, W4, O1, O2, O3,
2. Promosi sangat	S2, S5)
menentukan		ertahankan		,
keberhasilan		as produk	2	Menambah SDM
perusahaan		gan umum		pemasaran (W1, W2,
3. Kecendrungan		h (S3, S4,		O4, O5)
nasabah menabung di		2, O3, O4)		04, 03)
BMT dibandingkan	01, 0	_, 50, 5.,		
menabung di bank				
Mampu memasarakan				
produk ke daerah				
terpencil karena				
bagian pemasaran				
memiliki akses yang				
banyak				
5. Dibutuhkan di				
semua kalangan				
masyarakat				
6. Investasi jangka				
panjang				
panjang				

THREATHS (T)

- Banyaknya pesaing disekitar lokasi usaha
- Masyarakat masih belum terlalu percaya terhadap BMT.
- 3. Sistem jemput bola tergantung cuaca.

STRATEGI S-T

- 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)

STRATEGI W-T

- Meningkatkan promosi yang lebih gencar di semua media untuk meningkatkan pangsa pasar (W1, W2, T1, T3)
- 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	6.70	I
media untuk meningkatkan pangsa pasar		
Menambah SDM pemasaran	6.10	II
Membangun kerjasama dengan bank atau lembaga	5.20	III
keuangan lain untuk mengembangkan penggunaan		
aplikasi mobile		
Meningkatkan hubungan ikatan baik dengan	4.50	IV
anggota		
Mempertahankan sumber daya manusia yang	4.20	VI
potensial untuk dapat memberikan pelayanan yang		
baik agar dapat menghadapi persaingan		
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.