

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

1. Sejarah Singkat BMT Khairul Ikhwan.

BMT Khairul Ikhwan berdiri berdasarkan Akta Notaris Hj. Tri Titi Wati, S. H tanggal 14 April 2011 dan Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor : 518/08/BH/XIX.1/KOP/DISKOPUMKM/IX/2011.

BMT Kharul Ikhwan mulai beroperasi pada bulan Maret 2011, yang beralamat di Jl. Sultam Adam No. 2 Gg. Jamaluddin Desa Tanjung Rema, Kecamatan Martapura Kabupaten Banjar, Kalimantan Selatan. Atas perkembangan usaha dan telah banyak di kenal oleh masyarakat kota Martapura pada khususnya. Sejak tanggal 26 April 2012 BMT Khairul Ikhwan pindah alamat ke Jl. Sultam Adam No. 4 Kecamatan Martapura Kabupaten Banjar.

Nama BMT Khairul Ikhwan disepakati pada rapat anggota yang pada saat itu untuk pemilihan nama diserahkan kepada KH. M. Djazouly Seman, dan atas anjuran beliau kemudian dipilihlah nama BMT “Khairul Ikhwan” yang berarti “sebaik-baik persahabatan “ atau “sebaik-baik persaudaraan”.

Dengan motto : “Dengan Semangat Persaudaraan Bersama Menuju Kesejahteraan” pada operasionalnya BMT Khairul Ikhwan mengembangkan sistem Tabungan/Simpanan, modal penyertaan serta pembiayaan dalam

bentuk kerja sama usaha dengan bagi hasil keuntungan maupun pembiayaan dengan sistem jual beli barang.

Disamping itu BMT Khairul Ikhwan juga menerima dan menyalurkan zakat, infaq dan shadaqah serta hibah maupun sumbangan yang penyalurannya antara lain:

- a. Pembiayaan Qardhul Hasan.
- b. Pembiayaan usaha-usaha masyarakat miskin atau kurang mampu dalam bentuk santunan dan kegiatan sosial
- c. Pemberian paket Ramadhan.

2. Visi dan Misi

Visi

- 1) Menjadikan KSU yang berprestasi di Tingkat Nasional.
- 2) Membangun perekonomian umat.

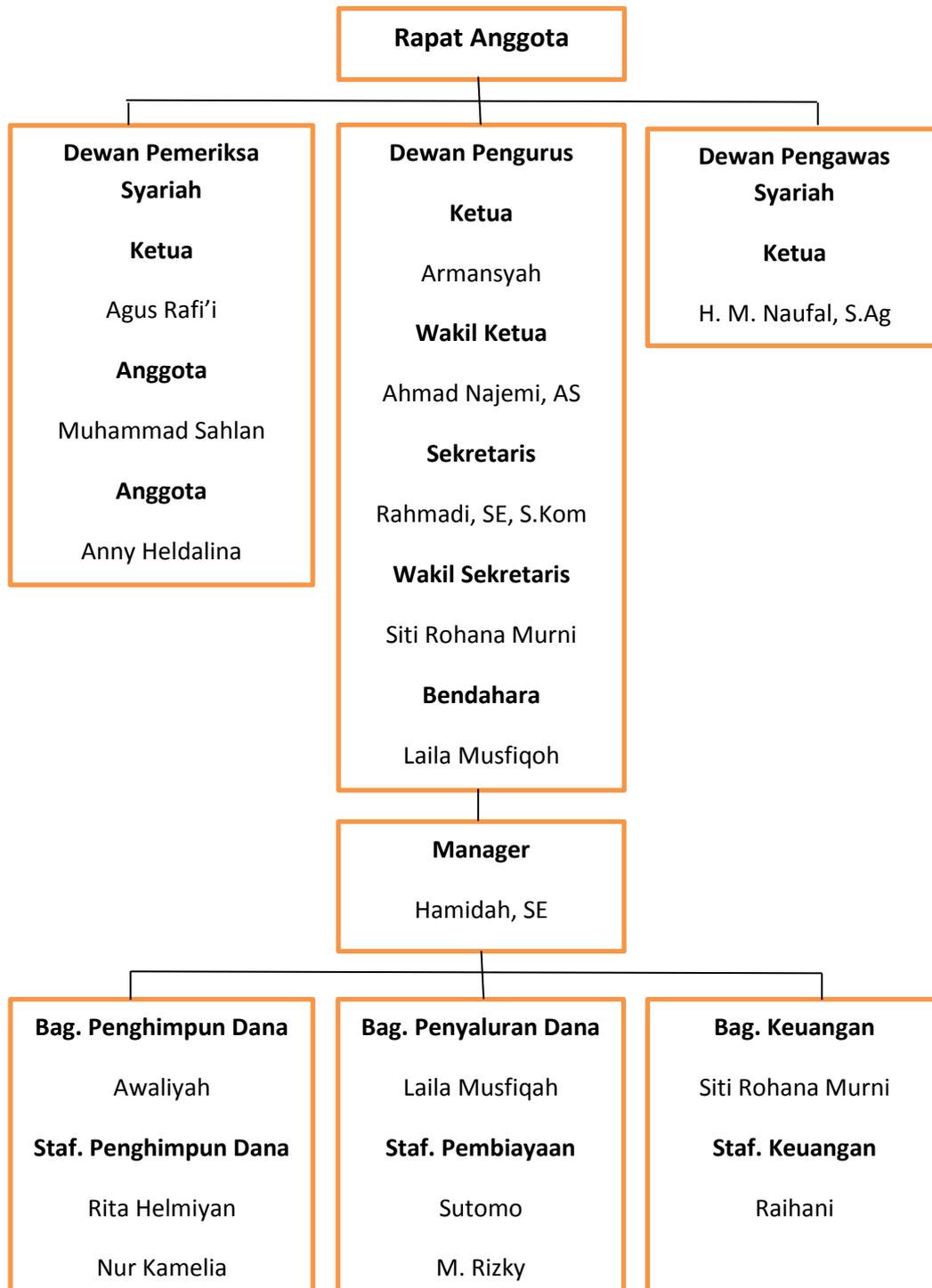
Misi

- 1) Memberikan pelayanan yang optimal.
- 2) Meningkatkan kualitas dan kuantitas anggota.
- 3) Memanjakan anggota dengan sebaik-baiknya.

Tujuan

- 1) Meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.
- 2) Menjadikan gerakan ekonomi rakyat serta ikut membangun tatanan perekonomian Nasional.

3. Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi BMT Khairul Ikhwan Martapura

Sumber : BMT Khairul Ikhwan Martapura

4. Adapun uraian tugas dan wewenang masing-masing adalah sebagai berikut :

a. Rapat Anggota

- 1) Menetapkan anggaran dasar.
- 2) Menetapkan kebijakan umum dibidang organisasi, manajemen dan usaha.
- 3) Menetapkan pemilihan dan peberhentian pengurus dan pengawas.
- 4) Menetapkan rencanakerja dan anggaran pendapatan dan belanja BMT.
- 5) Menetapkan pemilihan pengangkatan dan peberhentian pengurus, pengawas, dan pengesahan laporan keuangan.
- 6) Menetapkan pembagian sisa hasil usaha.
- 7) Menetapkan penggabungan, peleburan, pembagian dan pembubaran BMT.

b. Dewan Pemeriksa

- 1) Membuat kebijakan umum dan melakukan pemeriksaan pelaksanaan kegiatan operasional sehingga sesuai dengan tujuan lembaga.
- 2) Melakukan pemeriksaan (audit) terhadap pengelolaan BMT.
- 3) Melakukan pemeriksaan kegiatan operasional.
- 4) Membuat laporan hasil pemeriksaan.

c. Dewan Pengawas Syariah

- 1) Mengawasi kegiatan usaha BMT agar tidak menyimpang dari ketentuan dan prinsip-prinsip syariah.
- 2) Memberikan nasehat dan saran kepada pengurus, pengelola dan pengawas keuangan yang berkaitan dengan aspek syariah.
- 3) Menelaah aspek syariah terhadap produk dan pengembangan produk dan jasa keuangan yang ditawarkan oleh BMT.

d. Dewan Pengurus

Dewan pengurus BMT Khairul Ikwan Martapura terdiri dari 5 orang yaitu antara lain terdiri dari ketua, wakil ketua, sekretaris, wakil sekretaris dan bendahara. Fungsi dewan pengurus ini adalah mengawasi dan mengarahkan pelaksanaan-pelaksanaan yang dijalankan oleh manajer agar tetap mengikuti kebijaksanaan BMT Khairul Ikhwan. Dewan Pengurus memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut :

- 1) Mengelola BMT dan usahanya.
- 2) Mengajukan rancangan rencana kerja serta RAPB.
- 3) Menyelenggarakan rapat anggota.
- 4) Memelihara buku daftar anggota dan daftar pengurus.
- 5) Mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas.
- 6) Mewakili BMT dihadapan dan diluar pengadilan.

- 7) Memutuskan penerimaan dan penolakan anggota baru serta pemberhentian anggota sesuai dengan ketentuan.
- 8) Melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan kemanfaatan BMT sesuai dengan tanggung jawabnya dan keputusan rapat anggota.

e. Manajer

Manajer pada BMT Khairul Ikhwan Martapura berfungsi sebagai pemimpin dan mengawasi kegiatan BMT Khairul Ikhwan sehari-hari dengan kebijaksanaan umum yang telah disetujui Dewan Pengurus dan Rapat Anggota Tahunan guna mencapai tujuan BMT Khairul Ikhwan. Adapun beberapa tugas dan wewenang manajer sebagai berikut:

- 1) Merumuskan dan mengusulkan kebijakan umum BMT kepada Dewan Pengurus untuk mencapai tujuan dan menjaga kontinuitas BMT.
- 2) Menyusun dan mengusulkan Rancangan Anggaran BMT dan Rancangan Kerja Tahunan kepada Dewan Pengurus.
- 3) Mengajukan neraca dan perhitungan laba rugi tahunan serta laporan-laporan berkala lainnya kepada Dewan Pengawas untuk dinilai.
- 4) Melakukan, membuat analisis ekonomi, analisis pembiayaan yang diperlukan untuk setiap proses pembiayaan berdasarkan kelayakan dan prinsip-prinsip pembiayaan yang sehat.

- 5) Mengundang pemodal untuk menghadiri Rapat Anggota Tahunan (RAT).
 - 6) Memimpin dan mengelola BMT sehingga mencapai tujuan.
- f. Bagian Penghimpun Dana
- 1) Bertanggung jawab atas seluruh administrasi keuangan BMT.
 - 2) Membuat buku tabungan, sertifikat tabungan berjangka dan sertifikat investasi.
 - 3) Membuat laporan keuangan bulanan.
- g. Bagian Penyaluran Dana
- 1) Membuat analisis ekonomi dan analisis pembiayaan yang diperlukan untuk setiap proses pembiayaan berdasarkan kelayakan dan prinsip-prinsip yang sehat.
 - 2) Memberikan informasi dan penjelasan prosedur kepada anggota dalam lingkup pembiayaan dan simpanan serta jasa anggota.
 - 3) Melakukan analisis yuridis dan analisis transaksi jaminan dalam setiap proses pemberian pembiayaan.
 - 4) Membukukan realisasi pembiayaan, angsuran pokok, margin anggota dan administrasi pembiayaan.
- h. Bagian Keuangan

Bagian keuangan melaksanakan tugas-tugas pelayanan jasa-jasa yang dapat diberikan oleh BMT Khairul Ikhwan serta pencatatan, pengadministrasian yang pelayanan transaksi nasabah, sebagai pemegang kas dan kuasa menerima dan membayar, sekaligus

mengatur dan memelihara likuiditas. Tugas pokok bagian keuangan sebagai berikut:

- 1) Sebagai kuasa BMT dalam melakukan penerimaan setoran tunai maupun penarikan yang dilakukan anggota sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang ada.
- 2) Menerima, memberikan informasi kepada calon anggota atau anggota yang membutuhkan informasi dan prosedur pelayanan simpanan dan jasa layanan.
- 3) Memproses permohonan simpanan dan jasa pelayanan.
- 4) Melakukan pengadministrasi, pencatatan dan pembukuan atas setiap penarik atau pengambilan uang atau pemindahbukuan dari rekening tabungan, deposito atau lainnya.
- 5) Melakukan proses pengecekan buku tabungan setiap penabung yang akan mengambil tabungan.
- 6) Membuat laporan penerimaan maupun pengeluaran tunai atau tidak tunai, membuat rekapitulasi harian dan perincian jumlah uang dalam kas.
- 7) Melakukan pengontrolan secara ketat terhadap posisi kas agar tetap tercatat dan terkontrol.

5. Identitas Informan

1. Identitas Informan 1

Nama : Armansyah
Jabatan : Ketua Pengurus
Lama bekerja : 7 Tahun

2. Identitas Informan 2

Nama : Nor Kamalia, SE
Jabatan : Admin
Lama bekerja : 5 Tahun

3. Identitas Informan 3

Nama : Maisari
Jabatan : Admin
Lama bekerja : 2 Tahun

B. Analisis Data

Dari hasil wawancara dengan Nurkamalia selaku Staff pemasaran tabungan santri pada BMT Khairul Ikhwan penulis mendapatkan gambaran strategi pemasaran produk tabungan santri pada BMT Khairul Ikhwan Martapura.

Seperti perusahaan lain pada umumnya, BMT khairul Ikhwan Martapura juga menetapkan strategi pemasaran untuk menjual produknya. Tujuannya adalah untuk mencapai tujuan BMT yakni ingin menjangkau masyarakat untuk ke BMT serta hendak mewujudkan BMT sebagai pusat permodalan. Oleh karena itu dibutuhkan langkah-langkah progresif dan strategis agar tujuan tersebut dapat terpenuhi. BMT Khairul Ikhwan Martapura telah mempunyai badan hukum yang bisa dijadikan kekuatan BMT untuk menarik calon nasabah. Nasabah akan merasa aman dan nyaman, karena badan hukum tersebut merupakan bentuk legalitas pemerintah tentang boleh beroperasinya suatu BMT.

Dari jenis produk yang ditawarkan, BMT telah mengeluarkan produk yang banyak diminati oleh masyarakat. Syarat yang diajukanpun mudah, tidak terlalu berbelit-belit. Hal ini merupakan salah satu strategi yang diterapkan BMT Khairul Ikhwan Martapura untuk menarik anggota sebanyak-banyaknya. Misalnya saja BMT menawarkan produk seperti tabungan santri yang memberikan kemudahan bagi calon anggota, untuk membuka rekening cukup dengan mengisi formulir dan identitas diri. Setelah terdaftar, dalam proses setoran tabungan santri ini mempunyai sistem jempot bola dengan ini

sangat mempermudah bagi anggota untuk menabung di BMT Khairul Ikhwan. Nantinya anggota tabungan santri ini akan mendapatkan hadiah/paket sesuai dengan banyaknya saldo tabungan yang dimilikinya serta mendapatkan bagi hasil yang dikelola secara syariah.

Dengan kebijakan strategi pemasaran yang telah ditetapkan BMT Khairul Ikhwan Martapura, dalam kurung waktu 1 tahun ini BMT telah mampu menyedot ratusan anggota. Untuk jenis tabungan, BMT Khairul Ikhwan Martapura sudah mempunyai 757 anggota dari jenis produk tabungan, yakni produk tabungan santri dan *wadi'ah*. Perolehan hasil yang demikian tersebut menandakan kesolidan BMT Khairul Ikhwan Martapura untuk mewujudkan visi dan misi serta tujuan yang hendak dicapai.

C. Penyajian Data Lingkungan Internal

Analisis Lingkungan internal kekuatan dan kelemahan yang dihadapi Produk Tabungan Santri meliputi beberapa faktor. Analisis kekuatannya antara lain:

(a) Memiliki sistem jemput bola.

Pelayanan yang diberikan oleh BMT Khairul Ikhwan ini ialah sistem jemput bola yang mana dari bagian lapangan sendiri bertugas setiap harinya untuk mengambil berupa tagihan dan tabungan bagi anggota yang tidak bisa secara langsung ke kantor BMT Khairul Ikhwan.

(b) Memberikan paket/hadiah.

Memberikan paket/hadiah merupakan salah satu program dari BMT khususnya diproduk Tabungan Santri yang mana diperuntukan bagi para anggota yang memiliki tabungan yang lebih banyak. Sistemnya semakin banyak menabung maka semakin besar paket/hadiah yang diberikan oleh BMT.

(c) Bebas biaya administrasi.

Dalam administrasinya produk tabungan ini tidak dipungut biaya sedikit pun dalam proses transaksinya untuk biaya pendaftarannya pertama anggota hanya membayar untuk pembelian buku tabungan saja.

(d) Pelayanan yang memuaskan.

Pelayanan yang memuaskan adalah salah satu prioritas utama dalam melayani semua anggota di BMT Khairul Ikhwan.

(e) Menggunakan sistem aplikasi IT.

Penggunaan sistem aplikasi IT yang dimaksud supaya memudahkan karyawan CS untuk meng-input keseluruhan data yang diberikan karyawan bagian pemasaran setelah mendapatkan data dilapangan.

Selain kekuatan, Produk Tabungan Santri juga memiliki beberapa kelemahan antara lain:

(a) Keterbatasan tenaga kerja atau karyawan.

Saat ini BMT Khairul Ikhwan Martapura memiliki 6 karyawan aktif yaitu 3 orang *Customers Service* dan 3 orang bekerja sebagai petugas lapangan. Namun dengan jumlah tersebut khususnya petugas lapangan masih kurang.

(b) Pengambilan uang tabungan 1 tahun sekali.

Pada Produk Tabungan Santri untuk pencairan uang tabungan biasanya pada tahun ajaran baru bersamaan dengan paket yang diberikan. Hal ini bertolak belakang dengan definisi tabungan pada umumnya yang bisa dicairkan setiap waktu.

(c) Kurangnya promosi.

Menurut hasil wawancara produk tabungan santri ini dalam promosinya hanya lewat mulut kemulut dan penyebaran melalui pamflet artinya dalam tingkat promosi dikatanya kurang karena sebagian dari masyarakat hanya mengetahui melalui media saja.

(d) Produk belum banyak dikenal.

Salah satu kelemahan dari BMT khairul Ikhwan karna produk Tabungan Santri banyak yang belum mengetahuinya karna untuk daya promosi hanya menggunakan pamflet selebaran saja.

(e) Kurangnya pengembangan produk terhadap permintaan pasar.

Dalam hal ini BMT Khairul Ikhwan memang belum mengembangkan secara luas produk ini pada permintaan pasar khususnya, sekarang saja BMT masih mengambil wilayah diantaranya Martapura dan Banjarbaru saja.

D. Penyajian Data Lingkungan Eksternal

Analisis Lingkungan eksternal peluang dan ancaman yang dihadapi Produk Tabungan Santri meliputi beberapa faktor. Analisis peluangnya antara lain :

(a) Mayoritas Santri di Martapura.

Dari pengamatan penulis di daerah Martapura merupakan sebuah kota dengan julukan kota santri yang mana dikota ini banyak sekolah-sekolah yang didominasi oleh pondok pesantren. Keadaan ini bisa menjadi peluang bagi BMT Khairul Ikhwan untuk memasarkan produk Tabungan Santri.

(b) Kepercayaan masyarakat yang tinggi terhadap BMT Khairul Ikhwan Martapura.

BMT Khairul Ikhwan Martapura menanamkan kepercayaan yang tinggi terhadap masyarakat sekitar dengan cara mensosiliasikan berbagai macam kegiatan yang mendukung di daerah tersebut.

(c) Masyarakat mulai tertarik pada sistem sya'riah.

Dalam hal ini masyarakat khususnya di wilayah Martapura sudah mulai mengerti tentang sistem bagi hasil yang dibuat oleh lembaga-lembaga keuangan syariah. Ini merupakan kesempatan BMT buat masuk dan mensosialisasikan produk-produk yang mereka miliki.

(d) Bekerja sama dengan instansi-instansi.

Selama ini BMT sdah melakukan kerja sama dengan instansi-instansi terkait sebagai mana yang diperlukan anggota dalam memenuhi pembiayaan pada Tabungan santri ini.

(e) Memiliki Undang-Undang yang mendukung BMT.

BMT berazaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 dan berlandaskan syariah Islam, keimanan, keterpaduaan (*kaffah*), kekeluargaan/koperasi, kebersamaan, kemandirian, dan profesionalisme. Secara hukum BMT berpayung pada koperasitetai sistem operasionalnya tidak jauh berbeda dengan Bank Syariah sehingga produk-produk yang berkembang dalam BMT seperti apa yang ada di Bank Sya'riah.

Selain Peluang, Produk Tabungan Santri juga memiliki beberapa Ancaman antara lain:

(a) Mulai menurunnya daya santri/siswa untuk menabung.

Saat ini kebanyakan minat menabung santri/siswa menurun terlihat dari sebuah pernyataan wali siswa/santri ketika menanyakan saldo tabungan anaknya. Ketika anak diberikan amanah untuk menyalurkan uangnya namun kebanyakan sebagian dari mereka tidak memberikan uangnya kepada petugas lapangan.

(b) Banyaknya lembaga keuangan syariah.

Beberapa lembaga keuangan syariah yang muncul di Martapura, ini bisa menjadi ancaman besar bagi BMT Khairul Ikhwan. Karena persaingan pasar semakin sengit. Oleh karena itu sebelum hal tersebut terjadi, maka BMT Khairul Ikhwan harus terus melakukan antisipasi dan evaluasi serta menetapkan strategi pemasaran yang tepat agar keberadaannya mendapat posisi di hati masyarakat khususnya para santri/siswa.

(c) Semakin lengkap dan inovatif produk pesaing lain yang lengkap teknologi canggih.

Salah satu yang menunjang dari produk lain yakni semakin canggih teknologi, yang dalam persaingan perekrutan anggotanya harus benar-benar menjadi sebuah kebutuhan dalam produk yang dimilikinya. Ini merupakan salah satu ancaman bagi BMT juga untuk bisa bersaing secara sportif.

(d) Banyaknya produk yang sama/sejenis

Semakin banyaknya produk tabungan yang sejenis merupakan salah satu ancaman bagi BMT yang mana ini bisa membuat nasabah/anggota akan terbagi disetiap produk-produk yang ditawarkan lembaga lain.

(e) Penabung tidak terikat keanggotaan BMT.

Tidak ada keterikatan keanggotaan dalam produk ini merupakan salah satu yang membuat produk ini akan tenggelam karena lambat laun produk ini tidak akan maju dan akan berpengaruh terhadap MT Khairul Ikhan ini sendiri.

E. Analisis Data

1. Analisis Matrik *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Tabel 4.1 Matrik *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
KEKUATAN			
Memiliki sistem jemput bola	0.13	4	0,51
Memberikan paket/hadiah	0.13	4	0,51
Bebas biaya administrasi	0.13	4	0,51
Pelayanan yang memuaskan	0.13	4	0,51
Menggunakan sistem aplikasi IT	0.13	4	0,51
KELEMAHAN			
Keterbatasan tenaga kerja atau karyawan	0.07	2	0.14
Pengambilan uang tabungan 1 tahun sekali	0.07	2	0.14
Kurangnya promosi	0.07	2	0.14
Produk belum banyak dikenal	0.07	2	0.14
Kurangnya pengembangan produk terhadap permintaan pasar	0.07	2	0.14
TOTAL			3.28

2. Analisis Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

Hasil identifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan sebagai faktor-faktor strtegis eksternal beserta bobot dan ranting disajikan

dalam table 4.2 Peluang utama yang dimiliki oleh BMT Khairul Ikhwan Martapura.

Tabel 4.2 Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
PELUANG			
Mayoritas Santri di Martapura	0,14	4	0,56
Kepercayaan masyarakat yang tinggi terhadap BMT	0,14	4	0,56
Banyaknya masyarakat mulai tertarik pada sistem syariah	0,11	3	0,32
Bekerja sama dengan instansi-instansi	0,11	3	0,32
Memiliki Undang-Undang yang mendukung BMT	0,14	4	0,56
ANCAMAN			
Mulai menurunnya daya santri/siswa untuk menabung	0,08	2	0,16
Banyaknya lembaga keuangan sya'riah	0,08	2	0,16
Semakin lengkap dan inovatif produk pesaing lain yang lengkap teknologi canggih	0,11	3	0,32
Banyaknya produk yang sama/sejenis	0,06	1	0,06
Penabung tidak terikat keanggotaan BMT	0,06	1	0,06
TOTAL			3,04

3. Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE)

Berdasarkan hasil evaluasi internal dengan total skor 3.28 dan evaluasi eksternal dengan total skor bobot 3,04 maka dihasilkan matriks internal-eksternal Produk Tabungan Santri sebagai berikut :

Tabel 4.3 Matriks Internal-Eksternal IE

		Total Skor Faktor Strategis Internal		
		Kuat 4.0	Rata-rata 3.0	Lemah 2.0
Total Skor Faktor Strategis Eksternal	Tinggi 1.0	I <i>Growth Strategy</i>	II <i>Growth Strategy</i>	III <i>Stability Strategy</i>
	Menengah 2.0	IV <i>Growth Strategy</i>	V <i>Stability Strategy</i>	VI <i>Retrenchment Strategy</i>
	Rendah 1.0	VII <i>Stability Strategy</i>	VIII <i>Retrenchment Strategy</i>	IX <i>Retrenchment Strategy</i>

Matriks internal eksternal menunjukkan bahwa produk tabungan santri berada pada sel I. Sel ini menandakan bahwa kekuatan internal pada produk Tabungan Santri dengan total skor bobot 3,28 pada level kuat, serta tingkat evaluasi eksternalnya dengan total skor 3,04 juga berada pada level tinggi. Dalam hal ini dapat disimpulkan produk tabungan santri berada pada sel I yang berarti Penentuan strategis berdasarkan kata kunci mengembangkan, membangun, strategi intensif dan integratif.

4. Analisis Matriks (SWOT)

Berdasarkan posisi perusahaan yang diperoleh dari matriks IE, maka diimplementasikan dengan menggunakan matriks SWOT (*Strengths-Weakness-Opportunity-Threats*). Analisis SWOT ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunity*) namun secara bersamaan dapat merupakan alat analisis yang digunakan untuk mencocokkan hasil yang diperoleh pada matriks IFE dan EFE. Hasil yang diperoleh dari matriks SWOT adalah alternatif strategi yang layak dipakai dalam strategi perusahaan. Matriks ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternative strategi, yaitu strategi S-O (*Strengths- Opportunity*), strategi W-O (*Weakness-Opportunity*), strategi W-T (*Weakness Threats*), dan strategi S-T (*Strengths- Threats*).

a) Strategi S-O

Strategi SO atau strategi kekuatan peluang yaitu strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan yang peluang yang ada. Strategi SO yang dapat dilakukan adalah :

1) Memperluas pangsa pasar.

BMT Khairul Ikhwan Martapura bisa memperluas pangsa pasar yang telah ada. Tentunya langkah ini juga harus melalui proses perencanaan yang matang. Agar pasar yang dimasuki tidak terjadi salah sasaran. Selain itu perluasan pangsa pasar ini juga harus melihat kemampuan yang

dimiliki oleh BMT. BMT Khairul Ikhwan Martapura bisa melihat pangsa pasar yang ada di kota maupun kabupaten, atau juga BMT Khairul Ikhwan Martapura lebih melebarkan sayapnya dikota-kota yang berpotensi.

- 2) Memelihara kepercayaan dan menjalin komunikasi dengan baik. Memberikan perhatian lebih kepada anggota baik itu di kantor atau di luar kantor merupakan cara yang baik dalam menjalin komunikasi serta kepercayaan anggota sehingga secara tidak langsung akan berdampak pada loyalitas.

b) Strategi S-T

Strategi ST atau Strategi kekuatan ancaman yaitu strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari maupun mengurangi dampak dari faktor eksternal.

Strategi ST yang diperoleh adalah :

- 1) Melakukan berbagai macam kegiatan sosial di masyarakat. Dengan pendekatan kepada masyarakat melalui kegiatan-kegiatan sosial baik itu yang bersifat apapun, itu dapat menarik simpatik masyarakat untuk beralih ke BMT Khairul Ikhwan Martapura sekaligus promosi dan sosialisasi tentang BMT.
- 2) Mempertahankan SDM yang berpotensi untuk memberikan pelayanan yang terbaik agar dapat menghadapi pesain.

Dengan mempertahankan SDM yang berpotensi maka pelayanan yang diberikan BMT akan menjadi senjata untuk bisa bersaing dengan pesaing lain.

c) Strategi W-O

Strategi WO atau strategi kelemahan Peluang yaitu strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi WO yang dapat diterapkan :

- 1) BMT harus mengoptimalkan meningkatkan loyalitas nasabah. Peranan anggota di pasar ataupun anggota pembiayaan sangat berpengaruh terhadap kemajuan BMT Khairul Ikhwan Martapura. Rasionalnya tidak ada nasabah maka tidak akan ada BMT, perlu meningkatkan loyalitas nasabah dengan cara memuaskan dan memelihara rasa kekeluargaan dan kepercayaan dengan memberikan pelayanan yang prima dan memuaskan.
- 2) Peningkatan kualitas produk. Produk yang ditawarkan oleh BMT hendaknya sesuai kebutuhan dan keinginan anggota. Perlu diingat juga bahwa produk itu mempunyai daur hidup lahir, tumbuh atau berkembang matang dan mati. Oleh karena itu jangan sampai produk itu mati sebelum waktunya, sehingga pihak

BMT perlu melakukan inovasi-inovasi terhadap produk BMT agar produk tersebut tetap mempunyai nilai jual kepada anggota.

d) Strategi W-T

Strategi W-T atau strategi kelemahan adalah strategi untuk mengurangi kelemahan perusahaan serta menghindari ancaman dan faktor eksternal. Strategi WT yang dapat dilakukan adalah :

- 1) Mencari kiat-kiat baru dalam mensosialisasikan produk tabungan santri. Maksudnya dalam hal ini BMT harus mencari kiat-kiat atau ide terbaru dalam pemasaran produk tabungan santri.
- 2) Menetapkan strategi pemasaran yang efektif dan efisien. BMT Khairul Ikhwan Martapura hendaknya menetapkan strategi pemasaran yang efektif dan efisien dalam rangka menghindari ancaman dan memperkecil kelemahan. Maksudnya adalah dalam menetapkan strategi pemasaran disesuaikan dengan kekuatan dan peluang yang ada. Jangan sampai kekuatan dan peluang yang sudah dimiliki berubah menjadi ancaman bagi BMT itu sendiri.

Tabel 4.4 Diagram Matriks SWOT:

<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>STRENGTH-S Daftar Kekuatan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memiliki sistem jemput bola - Memberikan paket/hadiah - Bebas biaya administrasi - Pelayanan yang memuaskan - Menggunakan sistem aplikasi IT 	<p>WEAKNESS-W Daftar Kelemahan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan tenaga kerja atau karyawan - Pengambilan uang tabungan 1 tahun sekali - Kurangnya promosi - Produk belum banyak dikenal - Kurangnya pengembangan produk terhadap permintaan pasar
<p>OPPORTUNITY-O Daftar Peluang</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mayoritas Santri di Martapura - Kepercayaan masyarakat menabung di BMT - Masyarakat mulai tertarik pada sistem syari'ah - Bekerja sama dengan instansi-instansi - Memiliki Undang-undang yang mendukung BMT 	<p>STRATEGI S-O Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memperluas pangsa pasar - Memelihara kepercayaan dan menjalin komunikasi dengan baik 	<p>STRATEGI W-O Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang</p> <ul style="list-style-type: none"> - BMT harus mengoptimalkan Meningkatkan loyalitas nasabah - Peningkatan kualitas produk.
<p>THREATS-T Daftar Ancaman</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mulai menurunnya daya santri/siswa untuk menabung. - Banyaknya lembaga keuangan syari'ah. - Semakin lengkap dan inovatif produk pesaing lain yang lengkap teknologi canggih - Banyaknya produk yang sama/sejenis - Penabung tidak terikat keanggotaan BMT 	<p>STRATEGI S-T Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melakukan berbagai macam kegiatan sosial di masyarakat - Mempertahankan SDM yang berpotensi untuk memberikan pelayanan yang terbaik agar dapat menghadapi pesaing. 	<p>STRATEGI W-T Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mencari kiat-kiat baru dalam mensosialisasikan produk tabungan santri - Menetapkan strategi pemasaran yang efektif dan efisien.

Sumber: David, 2006

5. Analisis QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)

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 (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). QSPM ini dirancang dengan menerapkan daya tarik relatif dari alternatif strategi yang layak diimplementasikan. Analisis SWOT menghasilkan delapan strategi yang dapat diimplementasikan. Alternatif strategi tersebut adalah :

Strategi 1 : Memperluas pangsa pasar

Strategi 2 : Memelihara kepercayaan dan menjalin komunikasi dengan baik

Strategi 3 : BMT harus mengoptimalkan meningkatkan loyalitas nasabah

Strategi 4 : Peningkatan kualitas produk

Strategi 5 : Melakukan berbagai macam kegiatan sosial di masyarakat

Strategi 6 : Mempertahankan SDM yang berpotensi untuk memberikan pelayanan yang terbaik agar dapat menghadapi pesaing.

Strategi 7 : Mencari kiat-kiat baru dalam mensosialisasikan produk tabungan santri

Strategi 8 : Mengoptimalkan Sumber daya pemasaran.

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

Tahap terakhir dari penetapan strategi pemasaran adalah tahap keputusan, yaitu menentukan strategi yang menjadi prioritas berdasarkan analisis daya tarik relatif alternatif strategi. QSPM digunakan untuk menetapkan daya tarik relatif dari alternatif yang digunakan. Dalam hal ini QSPM membuat peringkat strategi untuk menentukan daftar prioritas strategi. Berikut QSPM ditunjukkan dalam Tabel 4.5.

Tabel 4.5 Prioritas Strategi Pemasaran Produk Tabungan Santri pada BMT Khairul Ikhwan Martapura

Alternatif Strategi	Total TAS	Prioritas
Memelihara kepercayaan dan menjalin komunikasi dengan baik	11,21	I
Mengoptimalkan sumber daya pemasaran.	7,93	II
Peningkatan kualitas produk	7,72	III
Memperluas pangsa pasar	7,70	IV
Mencari kiat-kiat baru dalam mensosialisasikan produk tabungan santri	7,65	V
BMT harus mengoptimalkan meningkatkan loyalitas nasabah	7,64	VI
Melakukan berbagai macam kegiatan sosial di masyarakat	6,81	VII
Mempertahankan SDM yang berpotensi untuk memberikan pelayanan yang terbaik agar dapat menghadapi pesaing	6,7887	VIII