

**ANALISIS STRATEGI BERKELANJUTAN KSPPS BMT BEN
SEJAHTERA KROYA DI TENGAH PERSAINGAN
BISNIS PADA ERA DIGITAL**



SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam (FEBI) Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E.).

Oleh:

TRI KURNIATI

NIM. 1917202147

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
JURUSAN EKONOMI DAN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) PROF. K. H. SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO**

2023

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Tri Kurniati
NIM : 1917202147
Jenjang : S.1
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Ekonomi dan Keuangan Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Strategi Berkelanjutan KSPPS BMT Ben
Sejahtera Kroya di Tengah Persaingan Bisnis Pada
Era Digital

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/
karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 30 September 2023

Saya yang menyatakan,



Tri Kurniati

NIM. 1917202147



LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

ANALISIS STRATEGI BERKELANJUTAN KSPPS BMT BEN SEJAHTERA KROYA DI TENGAH PERSAINGAN BISNIS PADA ERA DIGITAL

Yang disusun oleh Saudara **Tri Kurniati NIM 1917202147** Program Studi **S-1 Perbankan Syariah** Jurusan Ekonomi dan Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Selasa, 17 Oktober 2023** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Penguji

H. Sochim Lc., M.Si.
NIP.196910092003121 001

Sekretari Sidang/Penguji

H. Kholilurrahman Lc., M.A.
NIDN.2016068203

Pembimbing/Penguji

Ayu Kholifah S.H.I., M.H.
NIP.19911224020122 014

Purwokerto, 20 Oktober 2023

Mengetahui/Mengesahkan
Dekan



Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.
NIP.197309212002121 004

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada

Yth: Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

di- Purwokerto

Assalamua'laikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudari Tri Kurniati NIM 1917202147 yang berjudul:

**Analisis Strategi Berkelanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya di
Tengah Persaingan Bisnis Pada Era Digital**

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi Syari'ah (S.E).

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 02 Oktober 2023

Pembimbing.



Ayu Kholifah, S.H.I, M.H.

NIP. 19911224202012 2 014

MOTTO

Memang sekali atau dua kali kita akan tersandung dan jatuh. Tapi kehidupan ini bukan tentang jatuhnya, tapi tentang bangkitnya. Bangkitlah, rapikan diri. *Move on, move up.*

-Mario Teguh-



ANALISIS STRATEGI BERKELANJUTAN KSPPS BMT BEN SEJAHTERA KROYA DI TENGAH PERSAINGAN BISNIS PADA ERA DIGITAL

Oleh: Tri Kurniati

NIM. 1917202147

Email: trikurniati1503@gmail.com

Program Studi Perbankan Syariah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRAK

Lembaga keuangan yang membantu perekonomian masyarakat dan pelaku UMKM, untuk dapat menjadi koperasi syariah harus terus mempertahankan eksistensinya pada saat ini. Persaingan yang sangat ketat dengan lembaga keuangan baik konvensional maupun syariah pada era digital mengakibatkan banyak perubahan dan tak sedikit dari lembaga keuangan khususnya koperasi mengalami kebangkrutan. Dengan demikian koperasi syariah perlu memiliki strategi berkelanjutan dalam menghadapi persaingan bisnis pada era digital. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi berkelanjutan pada KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya di tengah persaingan bisnis pada era digital sebagai salah satu koperasi syariah yang ada di Kabupaten Cilacap serta untuk mengetahui faktor internal dan eksternal dari KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya.

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kualitatif, dengan pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu reduksi data, penyajian data, uji keabsahan, dan penarikan kesimpulan, serta menggunakan analisis SWOT untuk menjawab faktor internal dan eksternal yang ada pada KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat empat indikator strategi berkelanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya di tengah persaingan bisnis pada era digital yaitu modal, tenaga kerja, teknologi, dan pemasaran. Keempat indikator keberlanjutan pada KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya sudah terpenuhi. Selanjutnya terdapat 6 kekuatan, 4 kelemahan, 5 peluang, dan 4 ancaman yang dimiliki KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya dalam menghadapi persaingan pada era digital.

Kata Kunci: Strategi berkelanjutan, Persaingan bisnis pada era digital, Analisis SWOT, KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

**SUSTAINABLE STRATEGY ANALYSIS OF KSPPS BMT BEN SEJAHTERA
KROYA IN THE MIDST OF BUSINESS COMPETITION IN THE DIGITAL
ERA**

By: Tri Kurniati

NIM. 1917202147

Email: trikurniati1503@gmail.com

Program Study Islamic Banking

Faculty of Islamic Economic and Business

Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto State Islamic University

ABSTRACT

Financial institutions that help the economy of the community and MSME actors, to be able to become sharia cooperatives must continue to maintain their existence at this time. Very tight competition with financial institutions both conventional and sharia in the digital era has resulted in many changes and not a few of the financial institutions, especially cooperatives, have gone bankrupt. Thus, sharia cooperatives need to have a sustainable strategy in facing business competition in the digital era. The purpose of this study is to find out how sustainable strategies are in the BMT Ben Sejahtera Kroya KSPPS in the midst of business competition in the digital era as one of the sharia cooperatives in Cilacap Regency and to find out the internal and external factors of the BMT Ben Sejahtera Kroya KSPPS.

The method used in this study is qualitative method, with data collection using observation, interviews, and documentation. While the data analysis used in this study is data reduction, data presentation, validity test, and conclusions, as well as using SWOT analysis to answer internal and external factors in the Ben Sejahtera Kroya BMT KSPPS.

Based on the results of this study, it can be concluded that there are four indicators of the sustainable strategy of KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya in the midst of business competition in the digital era, namely capital, labor, technology, and marketing. The four sustainability indicators at the BMT Ben Sejahtera Kroya KSPPS have been met. Furthermore, there are 6 strengths, 4 weaknesses, 5 opportunities, and 4 threats owned by KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya in facing competition in the digital era.

Keywords: Sustainable strategy, Business competition in the digital era, SWOT Analysis, KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata yang dipakai dalam skripsi penelitian ini berpedoman pada surat keputusan bersama antara menteri agama dan menteri pendidikan dan kebudayaan RI Nomor: 158/1978 dan Nomor: 0543b/U/1987.

1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	<i>Alif</i>	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	<i>Ba</i>	B	Be
ت	<i>Ta</i>	T	Te
ث	<i>Śa</i>	ś	es (dengan titik di atas)
ج	<i>Jim</i>	J	Je
ح	<i>Ĥa</i>	ĥ	ha (dengan garis bawah)
خ	<i>Kha</i>	Kh	ka dan ha
د	<i>Dal</i>	D	De
ذ	<i>Żal</i>	Ż	zet (dengan titik di atas)
ر	<i>Ra</i>	R	Er
ز	<i>Zai</i>	Z	Zet
س	<i>Sin</i>	S	Es
ش	<i>Syin</i>	Sy	es dan ye
ص	<i>Şad</i>	Ş	es (dengan garis dibawah)
ض	<i>Ḍad</i>	Ḍ	de (dengan garis dibawah)

ط	<i>Ta</i>	T	te (dengan garis dibawah)
ظ	<i>za</i>	Z	Zet (dengan garis dibawah)
ع	' <i>ain</i>	'	koma terbalik di atas
غ	<i>Gain</i>	G	Ge
ف	<i>Fa</i>	F	Ef
ق	<i>Qaf</i>	Q	Qi
ك	<i>Kaf</i>	K	Ka
ل	<i>Laf</i>	L	'el
م	<i>Mim</i>	M	'em
ن	<i>Nun</i>	N	'en
و	<i>Waw</i>	W	W
ه	<i>Ha'</i>	H	Ha
ء	<i>Hamzah</i>	“	Apostrof
ي	<i>Ya'</i>	Y	Ye

2. Konsonan Rangkap karena syaddah ditulis rangkap

عَدَّة	Ditulis	' <i>iddah</i>
--------	---------	----------------

3. Ta'marbutah di akhir kata bila dimatikan ditulis h

حكمة	Ditulis	<i>hikmah</i>
جزية	Ditulis	<i>Jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak dapat diberlakukan pada kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti zakat, shalat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

- a. Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua terpisah, maka ditulis dengan h

كرامة الأولياء	ditulis	<i>karâmah al-auliyâ'</i>
----------------	---------	---------------------------

- b. Bila *ta' marbutah* hidup atau dengan harakat *fathah*, *kasrah*, atau *dhammah* maka ditulis t

زكاة الفطر	ditulis	<i>zakât al-fitr</i>
------------	---------	----------------------

4. Vokal Pendek

َ	<i>Fathah</i>	Ditulis	A
ِ	<i>kasrah</i>	Ditulis	I
ُ	<i>dhammah</i>	Ditulis	U

5. Vokal Panjang

1.	Fathah + Alif	ditulis	Ā
	جاهلية		<i>Jâhiliyah</i>
2.	Kasrah + ya' mati	ditulis	Ā
	تنسى		<i>Tansā</i>
3.	Kasrah + ya' mati	ditulis	Ī
	كريم		<i>Karīm</i>
4.	Dhammah + wawu mati	ditulis	Ū
	فروض		<i>Furūd</i>

6. Vokal Rangkap

fathah + ya'mati	ditulis	ai
بينكم	ditulis	bainakum
fathah + wawu mati	ditulis	au
قول	ditulis	qaul

7. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتم	Ditulis	<i>a''antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>u''iddat</i>

8. Kata Sandang Alif dan Lam

a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

الغفار	Ditulis	al-ghoffaaru
--------	---------	--------------

b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *syamsiyyah* yang mengikutinya serta menghilangkan huruf l (el) nya

السماء	Ditulis	as-samâ
--------	---------	---------

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذوى الفروف	ditulis	<i>zawī al-furūd</i>
اهل السنة	ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah rabbi'l'alamin puji syukur kehadiran Allah SWT akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Karya sederhana ini saya persembahkan kepada:

1. Orang tua tercinta, (Alm) Bapak Safrudin dan Ibu Sulami. Tanpa adanya untaian doa serta tinta keringat, cinta dan kasih sayang dari mama dan bapak saya tidak mungkin dapat menulis episode hidup hingga saat ini.
2. Kakak kebanggaan dan kesayangan Taufik Hidayat dan Tufi Murtiasih yang telah membantu saya dalam segala hal, dan kakak ipar saya Mbak Fatimah Wahyuningsih yang telah membantu dan mensupport, tak bosan juga mengingatkan agar skripsi saya cepat selesai.
3. Kepada orang-orang yang selalu bertanya “kapan skripsimu selesai?”. Terima kasih atas pertanyaan dan motivasi yang menyadarkan saya ketika saya malas.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Strategi Berkelanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya Di Tengah Persaingan Bisnis Pada Era Digital”. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, semoga kita tergolong umat yang mendapatkan pertolongan di hari akhir kelak.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi tugas akhir Jurusan Perbankan Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto dan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E).

Penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, masih banyak kekurangan dari segi materi dan isi. Maka dari itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Dalam proses penyelesaian skripsi ini, tak terlepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan lancar, maka penulis mengucapkan terima kasih serta memberikan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K. H. saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Yoiz Shofwa Shafrani, SP., M.Si. selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
4. Hastin Tri Utami, S.E., M.Si., selaku Koordinator Program Studi Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

5. Ayu Kholifah, S.H.I., M.H., selaku Dosen Pembimbing yang selalu sabar dalam memberikan bimbingan, arahan, masukan, serta dukungan dalam proses pengerjaan skripsi. Terima kasih telah meluangkan waktu, tenaga, dan pemikirannya sehingga skripsi saya dapat terselesaikan.
6. Seluruh dosen dan staf karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
7. Segenap dosen dan staf administrasi UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
8. Seluruh staf perpustakaan UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
9. Seluruh pengurus dan staf KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya
10. Teman-teman seperjuangan Perbankan syariah C angkatan 2019, terima kasih atas segala canda, tawa, dan kebersamaan kita selama ada di bangku perkuliahan
11. Sahabat-sahabatku, Zulfa Eza Sabilah, Stalisa Inayati, Alma Febriana, Kartika Nurul Mutoharoh, Uswatun Khasanah, Liana Mutiara Karim, Melinda Wahyu Nur Amalia. Terima kasih telah mensupport dan menemani saya selama di kampus, tanpa kalian mungkin saya akan kesepian
12. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Purwokerto, 30 September 2023



Tri Kurniati

NIM. 1917202147

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Jumlah Koperasi Aktif Provinsi Di Pulau Jawa Tahun 2019-2021

Tabel 1.2 Data Jumlah Anggota BMT Tahun 2019-Per April 2023

Tabel 2.1 Matriks SWOT

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 3.1 Daftar Informan atau Subjek Penelitian

Tabel 3.2 Matriks SWOT

Tabel 4.1 Profil KSPPS BMT Ben Sejahtera

Tabel 4.2 Perkembangan Pendapatan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya 2019-2022

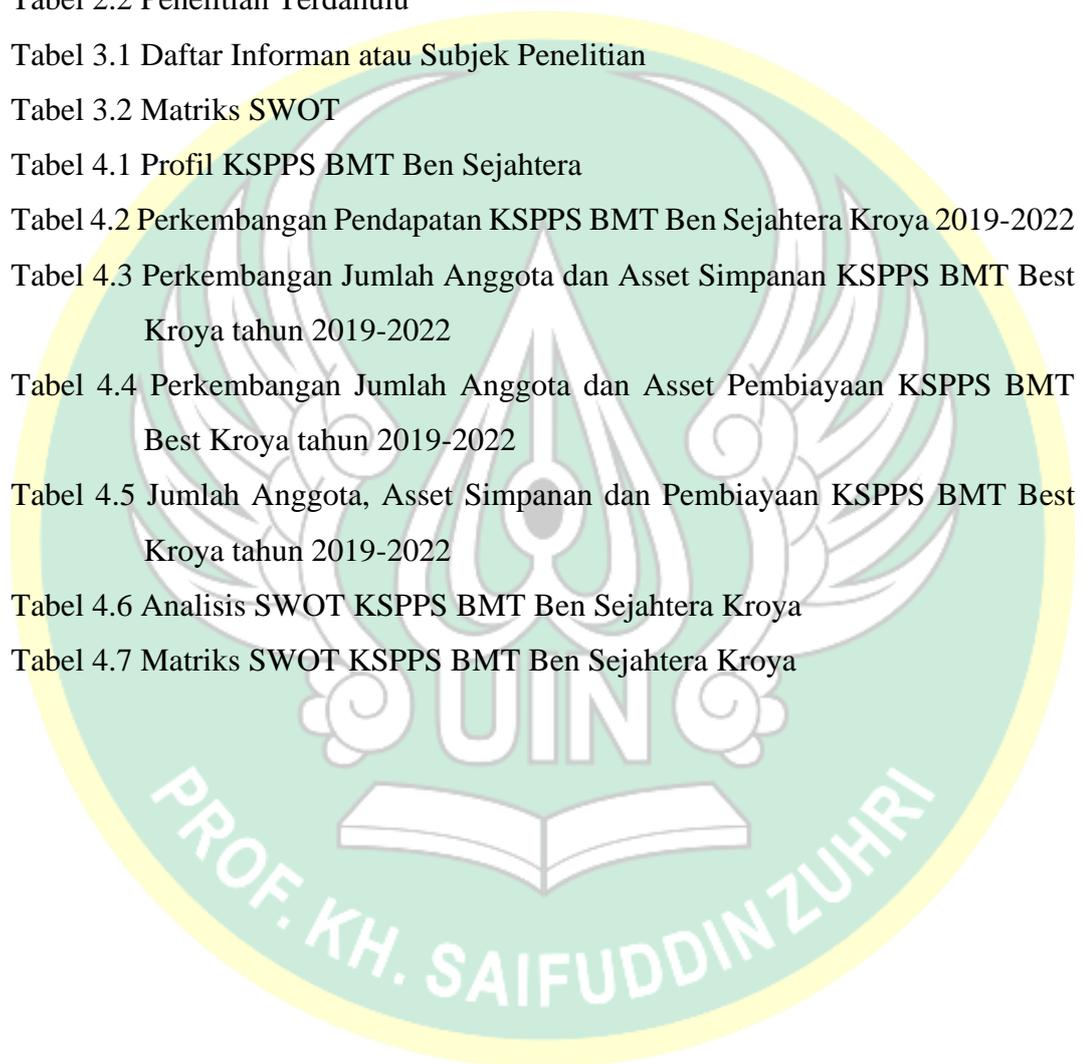
Tabel 4.3 Perkembangan Jumlah Anggota dan Asset Simpanan KSPPS BMT Best Kroya tahun 2019-2022

Tabel 4.4 Perkembangan Jumlah Anggota dan Asset Pembiayaan KSPPS BMT Best Kroya tahun 2019-2022

Tabel 4.5 Jumlah Anggota, Asset Simpanan dan Pembiayaan KSPPS BMT Best Kroya tahun 2019-2022

Tabel 4.6 Analisis SWOT KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

Tabel 4.7 Matriks SWOT KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan SWOT

Gambar 4.1 Bangunan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

Gambar 4.2 Struktur Organisasi KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya



DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
NOTA DINAS PEMBIMBING	iii
MOTTO	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB-INDONESIA	vii
PERSEMBAHAN	xi
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR ISI	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Operasional	7
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian	10
E. Sistematika Pembahasan	11
BAB II LANDASAN TEORI	13
A. Kajian Teori	13
1. Strategi Berkelanjutan	13
2. Persaingan Bisnis Pada Era Digital	20
3. Analisis SWOT.....	24
4. Baitul Mal Wa Tamwil.....	29
B. Kajian Pustaka.....	31
C. Landasan Teologis	38
1. Keberlanjutan Ekonomi Dalam Perspektif Islam	38
2. Persaingan Bisnis Menurut Perspektif Islam.....	41
3. Strategi Bisnis Dalam Perspektif Islam.....	42

BAB III METODE PENELITIAN	46
A. Jenis Penelitian.....	46
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	47
C. Objek dan Subjek Penelitian	47
D. Sumber Data.....	48
E. Teknik Pengumpulan Data.....	48
F. Teknik Analisis Data.....	50
G. Teknik Keabsahan Data	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	57
A. Gambaran Umum KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya	57
1. Profil KSPPS BMT Ben Sejahtera	57
2. Sejarah Singkat KSPPS BMT Ben Sejahtera	58
3. Letak Geografis KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya	59
4. Visi dan Misi KSPPS BMT Ben Sejahtera	59
5. Budaya Kerja KSPPS BMT Ben Sejahtera	60
6. Struktur organisasi KSPPS BMT Ben Sejahtera	60
7. Produk-Produk KSPPS BMT Ben Sejahtera.....	62
B. Perkembangan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya	65
C. Pembahasan dan Penyajian Data Penelitian.....	67
BAB V KESIMPULAN	104
A. Kesimpulan	104
B. Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peran lembaga keuangan dalam arus aset suatu negara sangat penting untuk meningkatkan perekonomian masyarakat. Menurut Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI, 2020) lembaga keuangan non-bank sangat membantu dalam pendanaan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), seperti lembaga keuangan mikro dan koperasi. Hal ini menjadi salah satu indikator keberadaan lembaga keuangan mikro dan koperasi memenuhi kebutuhan pembiayaan skala usaha kecil. Secara global perkembangan lembaga keuangan syariah mengalami keadaan yang baik termasuk di Negara Indonesia, seperti lembaga keuangan syariah non-bank. KSPPS atau Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) adalah salah satu lembaga keuangan syariah non-bank yang sedang berkembang di Indonesia.

KSPPS atau BMT merupakan lembaga koperasi yang kegiatan usahanya difokuskan untuk menghimpun dan menyalurkan dana sesuai prinsip syariah. Maksud dari pendirian lembaga ini untuk memfasilitasi masyarakat menengah kebawah yang tidak terjangkau pelayanan perbankan, terutama di daerah pedesaan. Ada dua jenis kegiatan yang dilakukan BMT yaitu pemberdayaan sosial (maal) dan pemberdayaan ekonomi produktif (tamwil) (Evi Ainun, dkk., 2022: 2). Landasannya berdasarkan kepada prinsip bagi hasil, jual beli, dan titipan. Kehadiran BMT menjalankan ekonomi syariah untuk mengemban tugas ekonomi rakyat dengan falsafat dari anggota dan untuk anggota (2022: 2).

Seiring perkembangan modern saat ini, masyarakat cenderung menggunakan *smartphone* dalam aktivitas sehari-hari. Perkembangan arus teknologi dan dampak dari pandemi covid-19 menjadikan adanya perubahan perilaku transaksi di kalangan masyarakat. Himbauan pemerintah kepada masyarakat dalam upaya memutus rantai penyebaran virus terus disebar. Sebagai penggerak ekonomi lembaga keuangan syariah maupun konvensional juga harus memperhatikan kebijakan yang telah dibuat oleh pemerintah.

Kebijakan pembatasan kontak fisik saat pandemi membuat lembaga keuangan berfikir bagaimana solusi dalam menjalankan keberlangsungan usahanya. Salah satu upaya yang dilakukan lembaga keuangan yaitu dengan memberikan berbagai layanan transaksi digital seperti adanya *mobile banking* (m-banking), *elektronik money* (e-money), *mobile payment* (m-payment), dan internet banking.

Selain itu transaksi pembayaran secara digital seperti pembayaran token listrik, kartu kredit, dan lain-lain sudah semakin berkembang (Putri, 2019). Perkembangan digital juga ditandai dengan munculnya fintech atau *financial technology*. Fintech merupakan pengembangan bisnis keuangan dengan perusahaan teknologi. Pada saat ini fintech telah mengalami perkembangan yang cukup pesat. Berbagai jenis fintech telah masuk ke Indonesia seperti adanya peer-to-peer lending, crowdfunding, e-Wallet, microfinance dan lain sebagainya (Purwanto dkk, 2022). Hal tersebut menandakan bahwa fintech telah diterima oleh masyarakat Indonesia karena dapat menjangkau masyarakat secara luas yang tidak memiliki akses perbankan.

Disisi lain kehadiran fintech di era digital juga mengakibatkan munculnya berbagai macam pinjaman online baik legal maupun ilegal. Berdasarkan penelitian Hadi Purwanto, Delfi Yandri, dan Maulana Prawira Yoga menjelaskan bahwa munculnya fintech di Indonesia mempunyai dampak negatif yaitu adanya penyelewengan dana nasabah, penipuan berkedok investasi, kasus penipuan berkedok pinjaman, mengancam usaha perbankan untuk gulung tikar, ketergantungan terhadap internet, dan menumpuknya aplikasi fintech di ponsel yang dapat merugikan masyarakat (Purwanto dkk, 2022).

Persaingan bisnis yang semakin memanas di era digital ini dapat mengakibatkan perusahaan terancam apabila tidak dapat mempertahankan eksistensinya. Sehingga fenomena perkembangan bisnis yang bermunculan dan semakin bervariasi, menuntut perusahaan lembaga keuangan mikro syariah dan koperasi untuk lebih berinovasi terhadap produk dan meningkatkan kualitas

yang memiliki ciri khas sehingga dapat membedakan produknya dengan pesaing.

Persaingan ketat antar perusahaan membuat perusahaan berlomba-lomba untuk meningkatkan usahanya sesuai dengan perkembangan arus globalisasi, yang dapat memiliki daya tarik tersendiri. Perusahaan harus memahami strategi usaha untuk keberlanjutan perusahaannya. Sehingga untuk mempertahankan bisnisnya perlu adanya strategi yang tepat guna menghadapi tekanan yang bisa mempengaruhi eksistensi dari perusahaan tersebut.

Strategi merupakan proses pengevaluasian kekuatan dan kelemahan perusahaan dibandingkan dengan peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan yang dihadapi dan memutuskan strategi pasar produk yang menyesuaikan kemampuan perusahaan dengan peluang lingkungan (Rangkuti, 2013). Strategi dalam bisnis juga dapat digunakan sebagai langkah untuk mencapai tujuan jangka panjang bagi perusahaan sehingga dapat bersaing dan mempertahankan keberlanjutan bisnisnya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Vina Islami, Rani, dan Syahrir (2022) memberikan hasil bahwa dalam menentukan strategi yang efektif digunakan di tengah persaingan bisnis untuk kelangsungan sebuah perusahaan adalah dengan melihat ancaman, peluang, kelemahan, kekuatan menggunakan metode analisis SWOT (Vina, dkk, 2022).

Analisis SWOT ini digunakan untuk menganalisa kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan, sehingga dapat mengetahui sejauh mana kemampuan perusahaan menjalankan bisnisnya dengan para pesaing (Fatimah, 2016: 9-11). Tujuan dari penggunaan analisis ini perusahaan diharapkan dapat membuat perencanaan strategi yang berkaitan sesuai dengan posisi kompetitifnya (Surya Wignyo dkk, 2017: 7).

Selain itu dalam penelitian Rusdiana & Firmansyah menyatakan bahwa ada dua faktor penting yang harus diperhatikan untuk memperoleh strategi yang berkelanjutan bagi pengembangan lembaga keuangan mikro syariah di Indonesia yaitu faktor eksternal dan internal perusahaan. Maka dari itu, strategi

pengembangan yang berkelanjutan bagi perusahaan dapat diperoleh dengan menggunakan analisis SWOT (Rusydiaana & Firmansyah, 2018).

Pada saat ini lembaga keuangan baik perbankan maupun non-bank mengalami perkembangan yang pesat. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik pada tahun 2021 terdapat 107 Bank umum yang terdiri dari bank umum konvensional dan syariah dengan jumlah kantor bank 32.531 unit, jumlah BPR dan BPRS 1.632 dengan kantor bank sebanyak 6.530 unit. Disisi lain Otoritas Jasa Keuangan menyatakan bahwa lembaga keuangan non-bank atau lembaga keuangan mikro akan terus mengalami perkembangan seiring pertumbuhan jumlah penduduk. Dari data tersebut menunjukkan bahwa persaingan antar lembaga keuangan baik perbankan ataupun non-bank konvensional maupun syariah mengalami persaingan yang ketat.

Tahun 2020 akhir hingga 2021 selama pandemi menjadi masa untuk bertahan dan menunggu bagi para pelaku ekonomi. Pada masa ini semua bisnis berupaya keras mempertahankan dan menjaga kesinambungan perusahaan agar tidak mengalami kolaps (kebangkrutan) (LPPI, 2021). Di provinsi Jawa Tengah terjadi penurunan jumlah koperasi aktif dari tahun 2019-2021.

Tabel 1.1

Data jumlah koperasi aktif provinsi di pulau Jawa tahun 2019-2021

Provinsi	Jumlah koperasi aktif menurut provinsi di pulau Jawa		
	2019	2020	2021
DKI Jakarta	3.447	4.150	4.542
Jawa Barat	13.247	14.706	15.621
Jawa Tengah	13.164	12.190	10.270
DI Yogyakarta	1.751	1.820	1.853

Sumber : Badan Pusat Statistik

Berdasarkan tabel jumlah koperasi aktif di Pulau Jawa, Provinsi Jawa Tengah terus mengalami penurunan jumlah koperasi aktif dari tahun 2019 hingga tahun 2021. Maka dari itu perlunya perencanaan strategi usaha untuk keberlanjutan perusahaan pada era digital saat ini khususnya koperasi. Karena koperasi

merupakan badan usaha mikro yang efektif dalam membantu perekonomian masyarakat dan para pelaku UMKM (Husna, 2019).

Dilansir dari satudata.dinkop-umkm.jatengprov.go.id, berdasarkan data resmi dinas koperasi usaha kecil dan menengah provinsi Jawa Tengah terdapat 457 unit koperasi di Kabupaten Cilacap yang meliputi 420 koperasi konvensional dan 37 koperasi syariah. Ini menunjukkan bahwa sampai saat ini koperasi konvensional lebih diunggulkan dan bermunculan dibandingkan dengan koperasi syariah di Kabupaten Cilacap. Dari fenomena tersebut maka koperasi syariah harus terus melakukan pembenahan agar tidak kalah bersaing dengan koperasi konvensional. Koperasi syariah harus membuat rencana dan solusi yang strategis untuk menghadapi persaingan.

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat mengetahui strategi mengenai keberlanjutan usaha pada koperasi sebagai unit mikro khususnya pada koperasi syariah dalam menghadapi persaingan di era digital. Penelitian ini dilakukan pada Lembaga Keuangan Syariah non-bank yaitu KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya sebagai unit mikro berbadan koperasi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan lembaga keuangan seperti perbankan baik konvensional maupun syariah ataupun lembaga keuangan lainnya di era digital. Karena saat ini banyak bermunculan lembaga keuangan yang menawarkan berbagai produk menarik.

KSPPS Ben Sejahtera Kroya merupakan koperasi yang mengalami kemajuan cukup pesat 4 tahun belakangan ini dan terdapat 6 cabang di wilayah kabupaten Cilacap dan Banyumas. Koperasi BMT Ben Sejahtera telah terakreditasi A dan memiliki salah satu visi dan misi yaitu menjadi BMT pilihan utama masyarakat yang profesional dan terpercaya serta mengelola BMT dengan sistem unggul dan modern. Selain itu juga terdapat misi untuk mengembangkan produk sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Jika dilihat dari visi dan misi, koperasi memiliki strategi yang cukup untuk menarik minat masyarakat. Berikut dibawah ini tabel jumlah anggota dari tahun 2019 sampai dengan per-April 2023.

Tabel 1.2
Data jumlah anggota BMT tahun 2019-Per April 2023

Tahun	Jumlah anggota BMT
2019	15.796
2020	16.768
2021	17.799
2022	19.403
Per-April 2023	19.689

Sumber: KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

Produk yang ditawarkan oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera bervariasi dan dengan nama yang unik serta cukup menarik seperti produk ben mabrur, ben makmur, ben taqwa, ben pinter, ben mapan, dan lain-lain.

Meskipun selama empat tahun terakhir pada KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya telah mengalami kemajuan cukup pesat, diperlukan strategi untuk dapat mempertahankan kondisi tersebut di tengah persaingan. Akan tetapi KSPPS BMT Ben Sejahtera harus tetap mampu mempertahankan dan semakin meningkatkan perkembangannya. Tujuannya agar tidak kalah bersaing dengan lembaga keuangan lainnya serta menjaga eksistensi BMT. Berdasarkan wawancara dengan salah satu staff KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya dalam pelaksanaannya masih terdapat permasalahan baik secara internal maupun eksternal yang perlu dievaluasi untuk kedepannya. Perlu adanya strategi pembeda yang dapat membuat *brand image* koperasi di hati masyarakat selalu baik serta memiliki kualitas yang baik untuk keberlanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya. Sehingga hal ini perlu dilakukan agar masyarakat tertarik menjadi anggota koperasi.

Selanjutnya, adanya operasional sistem digitalisasi yang telah dilaksanakan di BMT Ben Sejahtera Kroya akan tetapi belum terintegrasi secara

maksimal. Selain itu tenaga ahli yang masih terbatas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan divisi menjadi salah satu masalah yang perlu diperbaiki agar dapat menjalankan tugas secara profesional (Wawancara Narasumber 03, 18 Mei 2023).

Sehingga berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai **“Analisis Strategi Berkelanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya di Tengah Persaingan Bisnis Pada Era Digital”**.

B. Definisi Operasional

1. Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani *strategia* yaitu *stratos* dan *ag* yang memiliki arti memimpin, dan mempunyai makna seni atau ilmu untuk menjadi pemimpin atau jenderal. Menurut Buchari Alma strategi merupakan kesatuan rencana yang luas dan menghubungkan antara kekuatan internal sebuah organisasi dengan peluang serta ancaman dari luar (Alma, 2008: 64). Strategi dilakukan untuk mencapai tujuan lembaga dalam bersaing dengan lembaga lainnya (Farhan, 2014: 37). Strategi dirancang untuk pelaksanaan rencana yang tepat pada tujuan perusahaan.

Berdasarkan keterangan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa strategi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan.

a. Macam-macam strategi

Strategi menurut Rangkuti dapat dikelompokkan menjadi tiga tipe yaitu sebagai berikut: (Rangkuti, 2013).

1) Strategi investasi

Strategi investasi merupakan strategi yang kegiatannya berorientasi kepada investasi. Seperti perusahaan memilih beberapa strategi yaitu strategi pertumbuhan agresif atau strategi penetrasi pasar, strategi pembangunan kembali, strategi bertahan, dan sebagainya.

2) Strategi manajemen

Strategi manajemen merupakan strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen berdasarkan orientasi terhadap pengembangan dan strategi secara besar. Seperti strategi akuisisi, strategi penerapan harga, strategi keuangan, dan strategi pengembangan pasar.

3) Strategi bisnis

Strategi bisnis berorientasi kepada fungsi-fungsi dari kegiatan manajemen. Seperti strategi produksi atau operasional, strategi pemasaran, strategi organisasi, strategi distribusi, dan strategi terkait keuangan.

2. Keberlanjutan

Keberlanjutan merupakan suatu upaya yang dilakukan secara optimal dalam rangka meningkatkan nilai dari perusahaan di masa depan (Nicholas dkk, 2016). Perusahaan sangat penting memprediksikan keberlanjutan usahanya sebagai antisipasi kemungkinan terjadi adanya kondisi yang tidak terduga.

Di dalam pendekatan *resource based value* dikatakan bahwa keberlanjutan usaha bisa terjadi apabila usaha memiliki sumber daya yang unik dan sulit untuk ditiru para pesaing dalam menjaga stabilitas usaha. Untuk mempertahankan usahanya sebuah perusahaan harus bisa memperkuat keunikan dari kompetensinya. Strategi usaha dan produk yang diterapkan sangat mempengaruhi keberlanjutan usaha yang akan menjadi ciri khas agar memiliki keunggulan bersaing yang tinggi (Dasuki, 2022: 4).

3. KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

Menurut Permenkop Nomor 16 Tahun 2016 KSPPS merupakan koperasi simpan pinjam dan pembiayaan syariah yang melakukan simpanan, pinjaman dan pembiayaan sesuai prinsip syariah termasuk kegiatannya mengelola zakat, infaq, sedekah, dan wakaf (Bhinadi, 2018: 146). KSPPS BMT Ben Sejahtera adalah salah satu koperasi simpan pinjam dan pembiayaan syariah yang terletak di Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap. Asas yang diterapkan oleh koperasi ini adalah dari anggota untuk anggota.

4. Persaingan Bisnis

Dunia bisnis adalah hal yang penting, karena ketika bisnis tanpa adanya persaingan akan mengakibatkan ketertinggalan. Membahas persaingan bisnis tentu perlu mengetahui arti dari persaingan bisnis itu sendiri. Persaingan berasal dari kata dasar “saing” yang berarti lomba. Maka persaingan diartikan usaha untuk memperlihatkan keunggulan masing-masing yang dilakukan oleh perseorangan atau badan hukum dalam bidang perdagangan produksi dan sebagainya (Harahap, 2011).

Sedangkan pengertian bisnis adalah suatu usaha yang terorganisir untuk menghasilkan dan menjual barang atau jasa agar mendapatkan keuntungan untuk memenuhi kebutuhan (Alma, 1998: 21). Berdasarkan pernyataan di atas disimpulkan persaingan bisnis adalah usaha untuk memperlihatkan keunggulan barang atau jasa agar mendapatkan keuntungan untuk memenuhi kebutuhan.

5. Era Digital

Teknologi berkembang semakin pesat ke arah serba digital. Era digital telah membawa perubahan sebagai dampak positif yang bisa digunakan. Dunia digital membuat seluruh aktivitas dalam kehidupan penggunaannya menjadi tanpa batas ruang dan waktu. Negara Indonesia sudah siap menjadi negara yang hidup di era digital. Kesiapan Indonesia dibuktikan melalui koneksi internet yang semakin maju di era 5G serta adanya hukum Undang-undang yang mengatur segala bentuk aktivitas di internet (Setiawan, 2017: 2-3).

Perkembangan teknologi digital ditandai dengan hadirnya komputer, ponsel, dan sosial media (Rahayu, 2019 : 48). Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan, bahwa era digital merupakan suatu era dimana masyarakat menggunakan sistem digital dalam kehidupan sehari-hari.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini diantaranya yaitu:

1. Bagaimana strategi berkelanjutan yang diterapkan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya dalam menghadapi persaingan bisnis di era digital?
2. Bagaimana faktor internal dan eksternal yang dihadapi KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya menggunakan analisis SWOT di tengah persaingan bisnis pada era digital?

D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:
 - a. Untuk mendeskripsikan bagaimana strategi keberlanjutan usaha yang diterapkan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya dalam menghadapi persaingan di era digital.
 - b. Untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya di tengah persaingan bisnis pada era digital dengan analisis SWOT.
2. Manfaat Penelitian meliputi:
 - a. Manfaat secara akademik
 - 1) Untuk memberikan sumbangsih pemikiran pada kajian ilmu perbankan syariah mengenai strategi lembaga keuangan syariah dalam menghadapi persaingan di era digital terkhusus di KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya
 - 2) Untuk dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya yang memiliki kesamaan mengenai strategi usaha berkelanjutan
 - b. Manfaat secara umum atau praktisi
 - 1) Sebagai bahan dalam menambah wawasan dan pengetahuan terkait pelaksanaan strategi berkelanjutan menghadapi persaingan pada KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya, sehingga informasi ini dapat dijadikan acuan bagi pembaca ketika akan bergabung menjadi anggota di KSPPS BMT Ben Sejahtera.
 - 2) Sebagai bahan untuk evaluasi lembaga keuangan syariah khususnya KSPPS BMT Ben Sejahtera agar terus melakukan pekerjaan dan pengembangan sesuai ketepatan.

- 3) Dapat memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan kepada mahasiswa, khususnya perbankan syariah.

E. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini terdapat lima bab yang di dalamnya terdiri dari beberapa sub bab. Untuk mendapatkan informasi dan gambaran mengenai penelitian yang diteliti, maka berikut ini merupakan sistematika pembahasan dari penelitian ini yaitu:

Bab I Pendahuluan, berisi pokok penelitian yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika pembahasan.

Bab II Landasan teori, berisi deskripsi mengenai teori-teori, pustaka, penelitian terdahulu dan landasan teologis.

Bab III Metodologi penelitian, berisi tentang metode penelitian diantaranya meliputi jenis dan pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, sumber data, teknik keabsahan data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab IV Penelitian dan Pembahasan, berisi deskripsi dari lokasi penelitian, paparan atau penjelasan temuan penelitian dan juga pembahasan.

Bab V Penutup, berisi mengenai kesimpulan penelitian dan saran-saran penulis untuk penelitian selanjutnya dan pihak koperasi dari persoalan-persoalan yang telah dijabarkan pada bab-bab sebelumnya. Selain itu, pada skripsi bagian akhir terdapat daftar pustaka dan lampiran-lampiran pendukung.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Strategi Berkelanjutan

a. Pengertian Strategi Berkelanjutan

Kata strategi berasal dari Bahasa Yunani yaitu *strategos* yang memiliki arti rencana untuk meraih kemenangan pada dunia militer. Saat ini strategi sudah banyak digunakan dari berbagai aspek kegiatan. Strategi dapat diartikan juga sebagai rencana yang dilakukan *top management* dengan fokus pada tujuan jangka panjang suatu perusahaan (Badrianto dkk., 2021: 2).

Menurut Chandler (1962) strategi diartikan sebagai penentuan tujuan atau sasaran jangka panjang yang menerapkan alokasi sumber daya yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Strategi berkaitan dengan suatu keputusan besar oleh bisnis dan perusahaan yang menentukan keberhasilan atau kegagalan bisnis perusahaan (Nurdiani, 2022: 102).

Anthony E. Henry (2021) mengatakan bahwa strategi merupakan pengambilan keputusan untuk memperoleh keunggulan kompetitif berkelanjutan dan memastikan sumber daya organisasi dapat terpenuhi kebutuhannya dengan tujuan memenangkan persaingan. Pengambilan keputusan dilihat berdasarkan hasil analisis lingkungan baik itu eksternal maupun internal dalam organisasi (Sampe., dkk, 2023: 2).

Dapat disimpulkan pengertian strategi yaitu suatu rencana yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam menentukan keberhasilan dan keberlanjutan bisnis perusahaan.

Adapun pengertian (*sustainability*) keberlanjutan menurut Puspitaningtyas yaitu berasal dari kata *sustain* yang berarti berlanjut dan *ability* yang berarti kemampuan. Dalam pengertian lain keberlanjutan adalah daya tahan suatu sistem dan proses. Keberlanjutan yaitu

kemampuan suatu sistem usaha untuk mempertahankan tingkat produksinya yang dibentuk oleh alam dalam jangka waktu yang panjang.

Menurut Handayani, keberlanjutan usaha merupakan suatu keadaan atau kondisi usaha, dimana di dalamnya terdapat cara-cara untuk mempertahankan, melindungi dan mengembangkan sumber daya serta memenuhi kebutuhan yang ada di dalam suatu usaha (Rachmawati, 2021). Cara-cara yang digunakan ini bersumber dari pengalaman sendiri, orang lain, serta berdasarkan pada kondisi atau ekonomi yang sedang terjadi dalam dunia usaha. Sehingga keberlanjutan usaha merupakan bentuk konsistensi dari usaha, dimana keberlangsungan ini merupakan proses berlangsungnya usaha baik mencakup upaya dalam mempertahankan dan mengembangkan usaha dalam jangka waktu yang panjang dengan memasukan nilai aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam strategi bisnisnya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa strategi berkelanjutan merupakan suatu rencana yang dilakukan untuk mencapai tujuan dalam rangka mempertahankan dan mengembangkan usaha dalam jangka waktu panjang.

Penyusunan strategi dilakukan dengan melihat sejauh mana organisasi dapat memanfaatkan peluang yang ada dan meminimalkan ancaman yang terjadi untuk mendapatkan sebuah manfaat serta dapat mengoptimalkan keunggulan yang dimiliki organisasi. Selain itu strategi ini juga berguna untuk mempertahankan, menjaga, meningkatkan kinerja serta keunggulan bersaing dari suatu organisasi (Rahim & Radjab, 2016).

Semakin berkembangnya teknologi dan banyak masuk perusahaan besar dalam perekonomian global, pergerakan barang dan jasa semakin luas di berbagai negara. Perusahaan semakin meningkatkan tingkat kompetisinya dengan menawarkan produk kepada konsumen dengan nilai tinggi, hingga mendapatkan laba di atas

rata-rata. Hal tersebut menantang tiap perusahaan untuk semakin kompetitif, sehingga tidak kalah saing dan dapat mempertahankan usahanya.

b. Indikator Keberlanjutan Usaha

Manajemen pengelolaan sangat dibutuhkan dalam mengupayakan keberlanjutan usaha untuk menjaga eksistensi dan keberlangsungan lembaga keuangan. Beberapa faktor yang mempengaruhi keberlanjutan usaha diantaranya yaitu (Manullang, 2012: 13-28):

1) Modal

Pada dasarnya modal yang digunakan oleh lembaga keuangan digunakan untuk membiayai kegiatan operasional seperti membeli peralatan, membayar gaji pegawai, dan kebutuhan lainnya. Kasmir mendefinisikan modal sebagai barang yang digunakan untuk dasar memenuhi sebuah kebutuhan usaha mulai dari membiayai pendirian perusahaan, perizinan, investasi, sampai dengan modal kerja.

John Soeprihanto mengatakan bahwa modal dibagi menjadi dua yaitu:

- a) Modal menurut pengeluarannya terdiri dari modal investasi dan modal kerja. Modal investasi adalah modal jangka panjang, tetapi dapat digunakan berulang kali. Contohnya modal berupa bangunan, tanah, mesin dan peralatan. Sedangkan modal kerja yaitu modal yang digunakan dalam jangka waktu pendek untuk melakukan pendanaan terhadap biaya operasional usaha yang sedang dijalankan.
- b) Modal menurut sumber dana adalah modal sendiri dan modal dari luar. Modal sendiri adalah modal pendanaan yang diperoleh dari diri sendiri. Sedangkan modal dari luar yaitu modal dari pihak luar dan bukan dari pemilik usaha, seperti modal dari mitra atau rekan bisnis, bank, serta lembaga kemasyarakatan seperti yayasan, masjid, LAZ dan BAZ.

Untuk menunjang keberlangsungan usahanya lembaga keuangan membutuhkan dana yang cukup dalam membiayai kegiatan operasional agar mendapatkan keuntungan. Permodalan dapat bersumber dari internal dan eksternal, sumber modal tersebut dapat membentuk faktor permodalan yang mempengaruhi keberlanjutan lembaga keuangan. Aktivitas utama lembaga keuangan adalah memberikan pelayanan tabungan dan pembiayaan yang menguntungkan. Semakin besar lembaga keuangan menjangkau nasabah, semakin besar skala ekonominya sehingga semakin efisien biaya operasionalnya. Dalam operasionalnya BMT dapat menjalankan beberapa jenis usaha baik yang berkaitan dengan keuangan maupun non keuangan (Ubaidillah, 2021).

Penilaian *sustainability* atau keberlanjutan dari BMT yaitu dengan melihat pertumbuhan aset, pendapatan, *profitabilitas*. Menurut Muhammad Kamal Zubair nilai simpanan anggota semakin besar dengan jumlah rekening simpanan semakin besar menunjukkan bahwa BMT memiliki sumber dana dari simpanan anggota dengan resiko likuiditas relatif rendah atau kecil. Sedangkan jumlah nilai pinjaman yang diterima dengan jumlah kreditur (pemberi pinjaman) menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan kepada BMT. Sehingga semakin banyak kreditur yang memberikan kepercayaan kepada BMT, maka BMT semakin memiliki keleluasaan dalam sumber pendanaan (Zubair, 2016: 223).

2) Tenaga Kerja

Tenaga kerja atau manusia menjadi faktor keberlanjutan yang penting dalam pengelolaan suatu produksi. Bahkan kekayaan alam yang ada di dunia tidak akan berguna jika manusia tidak memanfaatkannya. Adanya tenaga kerja atau manusia, operasional perusahaan bisa berjalan. Lembaga keuangan dapat melakukan perekrutan tenaga kerja, dengan melakukan pembinaan, pelatihan-pelatihan dan melakukan pengembangan lainnya. Pengembangan

Sumber Daya Manusia diarahkan dalam mendorong inovasi berbagai jasa atau produk yang dapat memberikan manfaat sesuai kebutuhan masyarakat, sebagai upaya untuk meningkatkan pelayanan terhadap nasabah atas produk dan jasa berkelanjutan. Sehingga mutu tenaga kerja tinggi untuk menjalankan tujuan perusahaan.

Apabila lembaga keuangan telah memiliki produk dan jasa berkelanjutan pada era digital, seperti melakukan operasional dan menyediakan layanan digital untuk nasabah atau pelanggan maka perlu melakukan peningkatan kapasitas tenaga kerja agar dapat lebih memahami mengenai karakteristik dan keunggulan dari produk dan jasa tersebut. Program ini ditujukan untuk tenaga kerja di bidang IT, pengembangan bisnis, manajemen risiko, dan pelayanan konsumen. Program ini diprioritaskan untuk pengurus dan pegawai yang bertanggung jawab, untuk jangka panjang program peningkatan ini ditujukan kepada semua tenaga kerja (Zubair, 2016: 221).

3) Teknologi

Racmawan Budiarto mengatakan bahwa teknologi dapat diartikan sebagai alat atau metode untuk mempermudah suatu pekerjaan dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan manusia. Selain itu teknologi didefinisikan sebagai sarana dalam menyediakan barang-barang untuk kenyamanan dan kelangsungan konsumen.

Seiring berkembangnya waktu teknologi menjadi faktor penting untuk keberlanjutan perusahaan pada era digital saat ini. Tantangan pada era digital menuntut lembaga keuangan untuk merubah metode keuangan tradisional menjadi digital. Dengan adanya teknologi perusahaan bisa melakukan pengembangan usaha dalam jangka waktu yang lama. Lembaga keuangan dapat memanfaatkan perkembangan teknologi untuk melakukan pemasaran serta pemberian pelayanan digital yang dapat dijadikan sebagai

keunggulan dari lembaga keuangan. Seperti meluncurkan aplikasi dan fitur-fitur baru di bidang IT (Informasi Teknologi) untuk mempermudah layanan kepada nasabah dengan menyediakan ATM, sms banking, internet banking dan aplikasi digital lainnya (Bank SUMUT, 2021: 144).

4) Pemasaran

Pemasaran merupakan kegiatan mengenalkan atau mempromosikan produk usaha atau jasa kepada masyarakat dengan tujuan agar masyarakat tertarik. Pemasaran perlu dilakukan untuk keberlangsungan usaha dalam mengenalkan produk dengan jangkauan yang luas. Pemasaran yang berkelanjutan merupakan cara atau upaya efektif untuk memperluas jangkauan bisnis serta dapat meningkatkan pertumbuhan jangka panjang.

Inovasi model bisnis dengan bentuk baru telah memasukan konsep keberlanjutan dalam tujuan dan proses perusahaan, untuk mengurangi dampak negatif bagi lingkungan dan masyarakat. Perkembangan teknologi menjadi sebab sektor ekonomi mencari model pemasaran sesuai trend untuk mengadaptasikan bisnis agar terhubung dalam lingkungan digital. Trend mengarah pada digitalisasi, virtualisasi, dan layanan melalui teknologi seluler. Azra (2022) menyatakan bahwa pemasaran digital dalam bisnis dapat mengadopsi dan menggunakan teknologi digital untuk peningkatan pengembangan bisnis, proses, dan kinerja perusahaan.

Menurut Huynh (2022) strategi yang dapat dilakukan untuk menarik prospek pada era digital dan jejaring sosial adalah dengan variabel pemasaran media iklan dan penjualan sosial melalui media sosial seperti instagram, facebook, serta melakukan pengiklanan melalui *influencer*, radio, TV, dan lainnya. Sedangkan Hidiroglu (2022) mengidentifikasikan situs *website* sebagai salah satu kunci dari keberhasilan strategi pemasaran digital. Adapun teknik optimalisasi indikator dalam *website* yaitu meningkatkan hasil

pencarian pada media penelusuran yang berhubungan mengenai informasi *website* perusahaan, pemasaran terkait promosi produk pada lingkungan digital (Hastuti dkk, 2023: 109-110).

Pemasaran dapat dilakukan melalui hubungan antara agen mitra dengan saling menguntungkan, saling membutuhkan, dan memperkuat. Selain itu perlu memanfaatkan teknologi yang ada pada era digital seperti melakukan pemasaran *online*. Sehingga perusahaan memiliki banyak dan luas relasi dalam memasarkan produknya (2012: 14).

Tidak hanya pengetahuan mengenai pengelolaan keuangan yang harus dipahami oleh pelaku usaha, tetapi perlu memahami dan mengimplementasikan pengetahuan yang telah diperoleh sehingga keberlanjutan usaha terus berkelanjutan. Adapun manfaat dari keberlanjutan usaha yaitu:

a) Meningkatkan Laba Atau Keuntungan

Keberlanjutan usaha berkaitan dengan kelestarian lingkungan, jadi semakin lingkungan usaha terjaga maka akan mendapat keuntungan dari lingkungan sekitar.

b) SDM (Sumber Daya Manusia) Berkualitas

SDM yang dikelola secara baik melalui keterampilan atau kemampuan karyawan dapat memberikan motivasi agar terus belajar sehingga mampu bersaing secara kompetitif untuk mewujudkan kinerja yang baik.

c) Produktivitas Meningkat

Suatu proses menyederhanakan produksi dan mengurangi sesuatu yang berlebihan dengan tujuan mengurangi biaya produksi yang dikeluarkan.

d) Mengefisiensi Energi

Saat ini teknologi berkembang cukup pesat, hal ini dapat mendukung kegiatan pemasaran, semakin efisien desain mesin

produksi, serta pembukuan keuangan dilakukan sistem digital (Rachmawati, 2021: 46-47).

c. Macam-Macam Strategi

Ada tiga jenis strategi yaitu strategi perusahaan, strategi bisnis, dan strategi fungsional. Berikut ini penjelasan mengenai ketiga jenis strategi tersebut:

1) Strategi Perusahaan

Strategi ini digunakan untuk menentukan sikap keseluruhan dari perusahaan menuju pertumbuhan dalam mengelola lini bisnis produknya. Dimana perusahaan bisa memutuskan untuk meningkatkan aktivitas atau investasinya atau bahkan melakukan pengurangan dan menghematnya

2) Strategi Bisnis

Strategi ini berfokus pada posisi persaingan atau kompetitif perusahaan. Perusahaan dapat mengambil sebuah keputusan mengenai cara terbaik untuk bersaing.

3) Strategi Fungsional

Strategi ini digunakan khusus dalam bidang tertentu dalam memutuskan sebuah keputusan untuk mencapai tujuan melalui proses produktivitas (Griffin, 2006: 157).

2. Persaingan Bisnis Pada Era Digital

a. Pengertian Persaingan Bisnis

Persaingan berasal dari kata “saing” yang memiliki arti bersaing atau menaklukan, dapat diartikan juga sebagai suatu usaha mempertahankan keunggulan setiap orang atau badan hukum dalam menciptakan, membela, dan pada bidang perdagangan (Ana & Zunaidi, 2022).

Menurut Adini dan Aditya persaingan merupakan usaha untuk memperhatikan keunggulan perseorangan atau badan hukum dalam bidang produksi, perdagangan, dan pertahanan. Pendapat lain dikatakan

oleh Zuraedah persaingan adalah proses perlombaan untuk mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan, seperti pangsa pasar, konsumen.

Zuraedah juga mendefinisikan bisnis sebagai kegiatan untuk memperoleh laba sesuai target (Darmastuti dkk., 2022: 207). Selain itu bisnis juga diartikan kegiatan menukar jasa, barang, atau uang yang memberikan manfaat dan saling menguntungkan. Makna bisnis pada dasarnya *“the buying and selling of goods and service”*. Kelangsungan bisnis itu karena ada kebutuhan antar individu, ada peluang internasional, adanya usaha untuk meningkatkan dan mempertahankan standar hidup (Fauziah, 2013).

Dapat disimpulkan dari beberapa pengertian di atas bahwa pengertian persaingan bisnis adalah suatu perlombaan yang melibatkan penjual atau pembisnis baik itu perorangan maupun kelompok untuk mengalahkan pihak lain dalam mendapatkan keuntungan.

b. Macam-Macam Persaingan Bisnis

Ada empat kategori persaingan bisnis yaitu:

1) Persaingan industri

Persaingan yang lingkungannya luas yaitu dalam satu industri, bukan hanya satu produk.

2) Persaingan merek

Persaingan antara produk atau jasa yang bersaing menawarkan hal yang sama.

3) Persaingan generik

Persaingan dengan lingkup sangat luas yaitu persaingan tidak hanya dengan satu produk atau satu industri melainkan bersaing dengan perusahaan umum lain.

4) Persaingan bentuk

Persaingan dalam bentuk (produk) sama tetapi merek berbeda (Putra, 2015: 21).

Adapun manfaat dan tujuan dari adanya persaingan bisnis yaitu dengan persaingan bisnis dapat menambah kemitraan, lebih

mengupdate atau belajar ilmu bisnis untuk mencari strategi usaha, meningkatkan pelayanan kepada pelanggan serta menciptakan *brand* bisnis atau produk yang dapat dijadikan keunggulan (Darmastuti dkk., 2022: 214-215).

c. Faktor-Faktor Persaingan Bisnis

Lima kekuatan yang dapat mempengaruhi persaingan bisnis menurut Porter (2012) atau sering kita kenal dengan *five competitive forces*. Kekuatan tersebut akan menjadi dasar dalam penyusunan strategi perusahaan dengan maksud agar perusahaan mendapat posisi dalam industri yang dapat mereka *survive*. Berikut adalah lima kekuatan tersebut yaitu:

1) Ancaman munculnya pendatang baru

Pendatang baru biasanya membawa kapasitas yang baru pula. Seperti halnya bank konvensional yang dapat masuk ke dalam industri keuangan syariah dengan mendirikan bank umum baru ataupun mendirikan unit usaha syariah. Hal tersebut dapat dilakukan atas landasan undang-undang no. 21 tahun 2008. Selain itu pemain lain juga dapat bersumber dari lembaga keuangan non bank yaitu lembaga keuangan mikro konvensional maupun syariah seperti BMT (Baitul mal wa tamwil) dan lain-lain. Sehingga persaingan antar lembaga keuangan sangat ketat.

2) Persaingan dengan pesaing yang ada

Persaingan antar perusahaan dalam kompetisi untuk menarik konsumen dengan cara dan taktik seperti promosi pemasaran untuk mengenalkan produk, kompetisi harga, serta meningkatkan pelayanan maupun pemberian jaminan kepada konsumen atau pelanggan. Penentu dalam persaingan bisnis yaitu diantaranya jumlah pesaing, karakteristik barang atau jasa, tingkat pertumbuhan industri, serta kapasitas, jumlah biaya tetap. Hal tersebut mengharuskan perusahaan lembaga keuangan untuk lebih inovasi dalam melakukan diferensiasi.

3) Ancaman adanya jasa atau produk pengganti

Persaingan perusahaan dalam suatu industri sebenarnya bersaing dengan produk pengganti, meskipun dengan karakter yang berbeda. Namun produk pengganti tetap memberikan manfaat dan fungsi yang sama. Apabila perusahaan tidak *mengupgrade* dengan meningkatkan kualitas produk atau diferensiasi, kemungkinan laba akan menurun sebab penawaran yang diberikan produk pengganti semakin menarik. Adapun substitusi produk perbankan yaitu diantaranya:

a) Lembaga keuangan perbankan

Bank konvensional dapat menjadi substitusi nasabah bank syariah. Konsumen atau nasabah dapat berpindah dan memilih antara bank konvensional atau bank syariah. Pada hal ini keberadaan bank konvensional perlu diperhatikan sebagai kekuatan substitusi bagi bank syariah (Porter, 2012).

b) Lembaga keuangan lainnya seperti lembaga keuangan non bank

Lembaga keuangan non bank memiliki kegiatan yang hampir sama dengan perbankan yaitu menghimpun dana dan menyalurkan dana kepada masyarakat. Lembaga keuangan non bank seperti lembaga keuangan mikro baik itu syariah maupun konvensional, pasar modal, leasing, koperasi simpan pinjam, modal ventura dan pegadaian. Semuanya berlomba-lomba untuk mendapatkan dana dan menyalurkan dana dalam urusan bisnis.

4) Kekuatan penawaran pembeli

Pembeli dalam dunia perbankan adalah nasabah. Pembeli memberikan pengaruh kepada industri melalui kemampuan yang mereka miliki untuk menurunkan tekanan harga, permintaan kualitas jasa dan produk yang lebih baik, dan berperan melawan satu pesaing dengan yang lainnya.

5) Kekuatan penawaran pemasok

Pemasok yang memiliki kekuasaan dapat menggunakan kekuatan menawar dengan menekan perusahaan yang ada dalam suatu industri untuk menaikkan harga atau menurunkan kualitas jasa dan barang yang dibeli. Apabila perusahaan tidak dapat menutupi kenaikan biaya dengan struktur harganya, maka dapat menurunkan laba atau keuntungan. Sehingga pemasok dapat mengurangi kemampuan industri tersebut untuk menutup kenaikan biaya (Porter, 2012). Disini yang disebut pemasok bank adalah pemasok dana seperti nasabah yang menyimpan dana atau dari bank dan pihak lain.

Selain itu ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi persaingan dalam suatu bisnis yaitu pemerintah, investasi, lingkungan ekonomi, lingkungan teknologi, faktor persaingan pasar, faktor bisnis, faktor sumber daya manusia, faktor alam, faktor lingkungan politik, dan akurasi produk atau elemen kesesuaian produk (Sudirman dkk., 2023: 24-26).

3. Analisis SWOT

a. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan singkatan dari *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, and *threats*. Analisis ini juga merupakan salah satu analisis yang digunakan sebagai evaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam bisnis. *Output* yang diberikan analisis ini dalam bentuk solusi untuk mempertahankan kekuatan dan keuntungan bertambah dari adanya peluang yang ada, serta mengurangi kelemahan dan menghindari adanya ancaman (Hamid, 2023: 27).

Analisis SWOT menurut beberapa ahli merupakan sebuah instrument untuk perencanaan strategi klasik dengan memberi cara sederhana untuk menentukan sebuah strategi. Pendekatan pada analisis SWOT adalah berdasarkan logika dari hasil analisis dan memilah hal-hal yang mempengaruhi faktor kelemahan, kekuatan, ancaman, dan peluang (Fatimah, 2016: 7).

Selain itu analisis ini dapat membantu seorang manajer dalam menentukan serta mengembangkan strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan bisnis. Strategi yang digunakan dari hasil analisis SWOT bertujuan untuk menghasilkan suatu strategi alternatif yang layak bukan untuk menerapkan strategi terbaik (Hamid, 2023: 29).

Dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT merupakan salah satu cara yang digunakan untuk menghasilkan berbagai alternatif strategi yang nantinya dapat dipilih perusahaan dalam mengembangkan usaha di masa mendatang.

b. Faktor-Faktor Analisis SWOT

Analisis SWOT terdiri dari empat faktor yaitu *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats*. Dimana dari empat faktor tersebut dapat dimasukkan kedalam dua kategori yaitu lingkungan internal dan eksternal. Penjelasan lebih lanjut mengenai empat faktor tersebut:

a) Kekuatan

Faktor-faktor yang menjadi kekuatan adalah suatu kompetensi khusus atau keunggulan yang ada dalam tubuh suatu perusahaan dan dapat menjadi nilai tambah. Langkah awal menuju perusahaan yang memiliki kualitas tinggi yaitu dengan mengenali kekuatan dari perusahaan. Sehingga dapat mempertahankan dan memperkuat kelebihan dari kekuatan perusahaan. Contoh dengan keunggulan dalam bersaing perusahaan.

b) Kelemahan

Kondisi yang menjadi kekurangan perusahaan. Setiap perusahaan wajar memiliki kekurangan, untuk itu perusahaan harus meminimalisir kelemahan tersebut dengan menjadikan kelemahan ke sisi kelebihan yang tidak dimiliki perusahaan lain. Seperti halnya kelemahan sarana dan prasarana, kualitas sumber daya manusia, lemahnya kepercayaan konsumen, output perusahaan yang tidak

sesuai dengan kebutuhan konsumen. Oleh karena itu kelemahan tersebut harus segera dibenahi.

c) Peluang

Peluang adalah suatu kondisi dari lingkungan luar perusahaan yang sifatnya menguntungkan untuk memajukan perusahaan. Cara untuk mengetahui peluang yang ada yaitu membandingkan analisis internal perusahaan dengan analisis internal dari pesaing. Tidak semua peluang harus dicapai sesuai target, peluang dikategorikan menjadi tiga tingkatan yaitu rendah (low), sedang (moderat), dan baik (best).

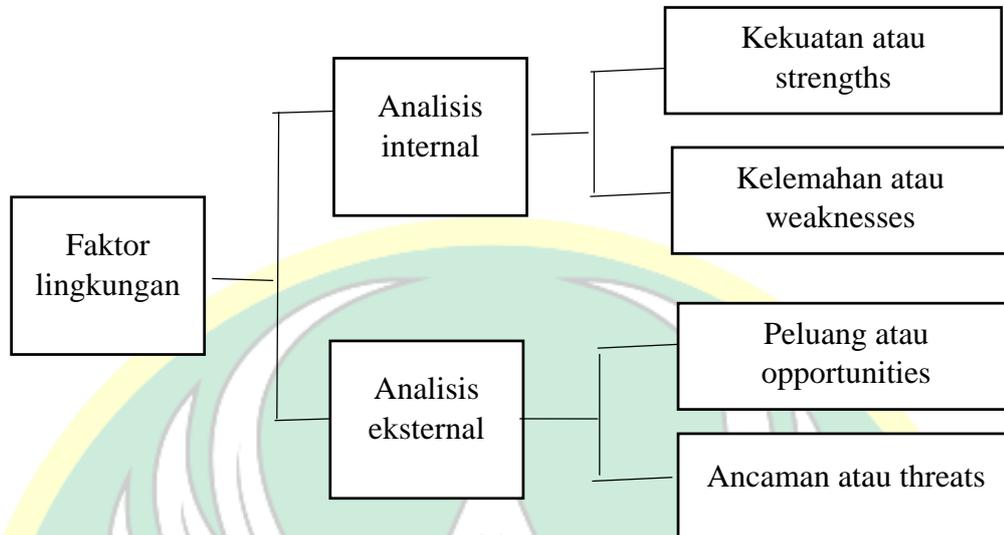
Peluang yang dapat dikembangkan oleh perusahaan sesuai situasi lingkungan luar yaitu:

- 1) Pada era kemajuan teknologi, dapat memudahkan perusahaan dalam mengembangkan usaha dengan bantuan alat-alat canggih.
- 2) Keberadaan media sosial yang semakin digunakan oleh kalangan masyarakat Indonesia, dapat memudahkan perusahaan melakukan pemasaran yang cukup efektif (Fatimah, 2016: 17).

d) Ancaman

Kondisi eksternal yang mengganggu berjalannya usaha perusahaan atau dengan kata lain hal-hal dari lingkungan yang tidak menguntungkan untuk perusahaan. Ancaman harus segera ditindaklanjuti untuk menghindari dampak berkepanjangan yang dapat menghambat perusahaan mencapai tujuannya.

Gambar 2.1
Bagan SWOT



c. Matriks SWOT

Menurut Freddy Rangkuti (2013) matriks SWOT merupakan alat yang digunakan untuk mencocokkan faktor penting yang akan membantu mengembangkan empat tipe strategi.

Adapun pengaplikasian dalam analisis ini diterapkan menggunakan bentuk matriks SWOT sebagai berikut:

- 1) Strategi SO yaitu bagaimana kekuatan bisa mendapatkan keuntungan dari adanya peluang.
- 2) Strategi WO yaitu bagaimana mengatasi kelemahan yang ada untuk memperoleh keuntungan dengan memanfaatkan adanya peluang.
- 3) Strategi ST yaitu bagaimana memanfaatkan kekuatan agar dapat menghadapi adanya ancaman.
- 4) Strategi WT yaitu bagaimana mengatasi kelemahan yang membuat ancaman menjadi nyata dan menciptakan ancaman baru (Fatimah, 2016: 8).

Penerapan strategi SWOT bertujuan memberikan panduan bagi perusahaan dengan tujuan agar perusahaan lebih fokus. Selain itu tujuan lain dari analisis SWOT adalah untuk membandingkan antara kekuatan,

kelemahan serta peluang dan ancaman yang dapat terjadi dimasa yang akan datang. Adapun gambaran dari matriks SWOT sebagai berikut (Ritonga, 2020: 25):

Tabel 2.1
Matriks SWOT

	Kekuatan /strength	Kelemahan /weakness
	Masukan faktor kekuatan berdasarkan faktor internal perusahaan	Masukan faktor kelemahan berdasarkan faktor internal perusahaan
Peluang/opportunity	Strategi SO	Strategi WO
Masukan faktor peluang berdasarkan faktor eksternal perusahaan	Menggunakan kekuatan untuk mendapatkan peluang	Memperbaiki tau mengurangi kelemahan untuk mendapatkan peluang
Ancaman/threat	Strategi ST	Strategi WT
Masukan faktor ancaman berdasarkan faktor eksternal perusahaan	Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Memperbaiki atau mengurangi kelemahan untuk menghindari ancaman

d. Lingkungan eksternal

Lingkungan yang berada di luar perusahaan dan perlu dianalisis untuk menentukan peluang dan ancaman. Lingkungan luar mencakup masyarakat luas yang dapat memberikan pengaruh kepada perusahaan. Pengambilan keputusan perencanaan strategi juga diambil dari lingkungan eksternal. Komponen dari lingkungan luar yaitu sosial, ekonomi, politik, hukum, teknologi (Rahim & Radjab, 2016). Selain itu lingkungan lingkungan luar itu terdiri dari naik turunnya perekonomian seperti inflasi, deflasi, kebijakan moneter dan fiskal, dan neraca

pembayaran, perubahan iklim politik dan sosial, perkembangan teknologi, dan kebijakan pemerintah (Wahyudi, 2014).

Adapun faktor ancaman yang akan menghambat perusahaan dalam kegiatan usahanya. Contohnya seperti banyak muncul pesaing baru, pertumbuhan pasar lambat, meningkatnya posisi tawar pemasok bahan mentah, perkembangan dan adanya perubahan teknologi (Siagian, 2012). Maka dari itu perlunya analisis lingkungan eksternal yang berguna untuk meningkatkan mutu atau kualitas bisnis yang nantinya akan menjadi kekuatan baru dan dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan dari ancaman yang ada.

e. Analisis lingkungan internal

Lingkungan internal terdiri dari struktur, budaya, dan sumber daya yang ada di perusahaan. Menurut Harmoyo (2012) lingkungan internal terdiri dari aspek budaya, organisasi, keuangan, rasio, manajemen modal, pemasaran, kesehatan perusahaan, manajemen modal, aset dan liability, aspek produksi dan operasional, sumber daya manusia atau karyawan, dan sistem informasi manajemen.

Faktor kekuatan antara lain sesuatu yang dapat dijadikan keunggulan komparatif dari perusahaan. Contohnya kekuatan pada sumber keuangan, memiliki citra positif, loyalitas dan kepercayaan penggunaan produk oleh pihak yang berkepentingan. Sedangkan faktor kelemahan dapat dilihat dari sarana dan prasarana perusahaan, kemampuan manajerial, keterampilan pemasaran, produk yang kurang diminati, dan perolehan keuntungan atau laba yang kurang memadai (Siagian, 2012).

4. Baitul Mal Wa Tamwil

a. Pengertian Baitul Mal Wa Tamwil

Menurut Nazirawan (2010) BMT merupakan lembaga keuangan mikro syariah berbasis masyarakat yang kegiatan operasinya berada dibawah sistem koperasi dan dominan sebagai lembaga swadaya masyarakat. Selain itu BMT merupakan lembaga yang lebih mengarah

kepada usaha mengumpulkan dan menyalurkan dana non profit yaitu zakat, infak, dan sedekah. Mardani (2015) mengatakan bahwa BMT juga sebagai baitul tamwil yaitu usaha penyaluran dan penghimpunan dana komersial (Qomariah & Kurniawan, 2021: 9).

Berdasarkan pengertian di atas baitul mal wa tamwil (BMT) merupakan lembaga keuangan yang kegiatannya melakukan penghimpunan dana dan memberikan pembiayaan kepada anggotanya untuk pemberdayaan usaha mikro dengan landasan operasionalnya sesuai syariah.

b. Prinsip Dasar Baitul Mal Wa Tamwil

Prinsip dasar BMT menurut Arif (2012) yaitu:

- a) Ahsan, mempunyai mutu kerja terbaik sesuai dengan nilai keselamatan, kedamaian, dan kesejahteraan.
- b) Barakah, transparan, berdaya guna, dan bertanggung jawab kepada masyarakat
- c) Spiritual komunikasi
- d) Partisipatif, demokratis, dan inklusif
- e) Keadilan sosial
- f) Ramah lingkungan
- g) Bijak terhadap pengetahuan dan budaya
- h) Keberlanjutan, melakukan pemberdayaan masyarakat dengan meningkatkan kemampuan.

Operasional BMT harus sesuai dengan prinsip ekonomi bisnis syariah yaitu pelarangan riba, *gharar* dalam perjanjian, usaha gambling, praktik jual beli, dan melakukan perdagangan komoditas terlarang (Darmawan & Fasa, 2020: 160-161).

c. Peran Baitul Mal Wa Tamwil

- a) BMT berperan untuk menjauhkan praktik riba dari masyarakat
- b) BMT berperan dalam membantu melepas ketergantungan masyarakat kepada rentenir
- c) BMT berperan memberikan pendanaan dan pembinaan usaha mikro

d) BMT berperan untuk menjaga dan mendistribusikan keadilan ekonomi secara merata (2020: 162)

d. Fungsi Baitul Mal Wa Tamwil

Huda dan Haikal (2010) mengatakan bahwa pada hakikatnya BMT memiliki dua fungsi utama yaitu *baitul maal* dan *baitul tamwil*. BMT sebagai *baitul maal* atau fungsi kesejahteraan yang berfungsi untuk menyalurkan dan mengumpulkan dana yang sifatnya non profit, seperti zakat, infaq, dan sedekah. Sedangkan fungsi *baitul tamwil* atau fungsi institusional berfungsi mengumpulkan dan menyalurkan dana yang berorientasi pada keuntungan, seperti penyaluran pembiayaan dan kegiatan produktif lainnya (Ajija dkk, 2018: 12).

Selain itu, Lubis mengatakan bahwa ada lima fungsi dari Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) yaitu sebagai berikut:

- a) Melakukan penghimpunan dan penyaluran dana
- b) Memberikan likuiditas, menciptakan alat pembayaran yang sah untuk pemenuhan kewajiban lembaga maupun perorangan
- c) Memberikan informasi kepada masyarakat
- d) Sumber pendapatan bagi karyawan dengan menciptakan lapangan kerja
- e) Sebagai salah satu lembaga unit mikro syariah yang dapat memberikan pembiayaan kepada UMKM (Lubis, 2021: 158-159).

B. Kajian Pustaka

Peneliti menggunakan kajian pustaka dengan melakukan penelusuran karya ilmiah sebagai bahan pertimbangan dan perbandingan antara penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian sebelumnya. Karya ilmiah ini memiliki peran yang sangat penting untuk mencari teori, konsep, generalisasi yang bisa dijadikan sebagai landasan teoritis penelitian yang akan dilakukan.

Karya ilmiah yang peneliti gunakan sebagai kajian pustaka untuk analisis strategi usaha berkelanjutan lembaga keuangan non-bank di tengah persaingan bisnis pada era digital yaitu sebagai berikut:

- a. Penelitian dilakukan oleh Rusydiana dan Firmansyah

Jurnal Ekonomi Islam Vol. 9, No. 1 penelitian tahun 2018 yang berjudul “Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah Di Indonesia: Pendekatan Matriks IFAS EFAS” disusun oleh Aam S. Rusydiana dan Irman Firmansyah. Tujuan dari penelitian ini untuk mengidentifikasi penyebab faktor-faktor yang mendominasi hambatan dalam pengembangan lembaga keuangan mikro syariah di Indonesia menggunakan pendekatan metode IFAS EFAS dan SWOT.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil dari analisis IFE posisi tertinggi kekuatan adalah segmen UMKM diikuti dengan dengan tingginya inisiatif masyarakat lokal. Sedangkan pada posisi kelemahan adalah biaya training Sumber Daya Manusia dan pelatihan kewirausahaan yang diikuti dengan biaya pengurusan perizinan. Untuk hasil analisis EFE posisi tertinggi dari peluang adalah sektor yang dibiayai sangat fleksibel dan diikuti dengan minat masyarakat terhadap transaksi syariah yang semakin meningkat. Sedangkan posisi tertinggi ancaman yaitu persaingan dengan lemahnya regulasi dan legalitas LKMS. Strategi yang diperoleh dari analisis SWOT yaitu optimalisasi kedekatan dengan calon investor meski modal tidak terlalu besar mengingat minat masyarakat akan kegiatan syariah sangat besar, dibuat peraturan daerah agar perizinan LKMS mudah, sosialisasi mengenai pemanfaatan pembiayaan kepada UMKM, dan mengadakan pelatihan untuk pengurus untuk mengurangi resiko moral hazard (Rusydiana dan Firmansyah, 2018).

b. Penelitian dilakukan oleh Siti Aisyah

Skripsi tahun 2021 dari penelitian yang berjudul “Analisis Strategi Pengembangan Produk Lembaga Keuangan Mikro Syariah Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing” yang disusun oleh Siti Aisyah. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan produk dalam meningkatkan keunggulan bersaing di KSPPS BMT NU Sejahtera Purwokerto.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa KSPPS BMT NU Sejahtera Purwokerto menggunakan strategi pengembangan produk melalui strategi imitasi dan mutasi dalam peningkatan keunggulan bersaing. Memodifikasi produk dan melakukan imitasi produk dari perbankan konvensional (Aisyah, 2021).

- c. Penelitian dilakukan oleh Marissa Grace Haque, Nurjaya, Azhar Affandi, Heri Erlangga, dan Denok Sunarsi

Jurnal *Undapest International Research And Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)* tahun 2022. Universitas Suryakencana Cianjur, STIE Indonesia Banking School Jakarta Selatan, Universitas Pasundan Bandung, Universitas Pamulang Tangerang Selatan. Penelitian yang berjudul “*Micro Financial Sharia Non-bank Strategic Analysis: a Study at BMT Beringharjo Yogyakarta*” yang disusun oleh Marissa Grace Haque, Nurjaya, Azhar Affandi, Heri Erlangga, dan Denok Sunarsi. Tujuan penelitian ini sebagai bentuk dukungan bagi para pemangku kepentingan untuk melihat lebih jelas bagaimana potensi lembaga keuangan lain selain bank. Lebih khusus lagi, untuk lembaga keuangan mikro non bank, yang didasarkan pada nilai-nilai moral Islam, yang didedikasikan untuk mereka yang tidak pernah atau hanya memiliki sedikit kesempatan untuk menjadi diakses oleh bank.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan bisnis dan penetrasi pasar BMT Beringharjo Yogyakarta terletak pada pengembangan sumber daya manusia dari perusahaan. Analisis dilakukan melalui Matriks IE, mendirikan BMT Beringharjo posisi kompetitif di Kuadran atau sel Matriks IV IE, dengan strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal konsentrasi. Berdasarkan kedudukannya yaitu persaingan, kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman. Diperkaya dengan strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, serta strategi integrasi horizontal terkait materi iklan strategi inovasi tidak bisa dihindari untuk tetap eksis dan mendapatkan lebih banyak kesuksesan (Grace Haque.,dkk, 2022).

- d. Penelitian dilakukan oleh Vina Islami, Rani, dan Syahrir

Journal of Business and Economics Research (JBE) Vol 3, No 3, Oktober 2022, pp. 382–387 oleh Vina Islami, Rani, dan Syahrir. Penelitian yang berjudul “Analisis SWOT dalam menentukan strategi kompetitif pada BPR Rama Ganda”. Tujuan dari penelitian yaitu untuk menemukan strategi kompetitif pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Rama Ganda agar dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dalam menjaga kelangsungan usaha.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa BPR Rama Ganda menerapkan strategi yang tepat yaitu strategi SO dengan menekankan pada strategi ekspansi dan promosi. BPR Rama Ganda menggunakan strategi promosi dengan melalui kegiatan gebyar undian dan sosialisasi. Selain kegiatan gebyar undian BPR Rama Ganda juga melakukan kegiatan sosialisasi ke pasar-pasar dan komunitas UMKM yang ada di Bogor dan instansi yang terkait guna meningkatkan jumlah nasabah. Program sosialisasi merupakan pengenalan produk-produk yang dimiliki BPR Rama Ganda (Vina,dkk, 2022).

- e. Penelitian dilakukan oleh Isti Khomah, Kusnandar, Moh. Harisudin, R. Kunto Adi, Rr. Aulia Qonita, Nuning Setyowati, dan Erlyna Rida Riptani *Jurnal Agrisep* Vol. 21 No. 1 March 2022 page: 13-30 penelitian yang berjudul “*Business Sustainability Strategies Of Agribusiness MSMEs In The New Normal Era*” disusun oleh Isti Khomah, Kusnandar, Mohd. Harisudin, R. Kunto Adi, Rr. Aulia Qonita, Nuning Setyowati, dan Erlyna Rida Riptani. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor internal dan eksternal, merumuskan strategi, menentukan prioritas strategi berkelanjutan UMKM agribisnis di era new normal di Kabupaten Sukoharjo.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Matrik IE posisi UMKM agribisnis yang berada di sel V, berarti menjaga dan mempertahankan. Hal ini dapat dilakukan dengan strategi penetrasi dan pengembangan produk. Alternatif strategi keberlanjutan UMKM Agribisnis adalah membangun sinergi untuk meningkatkan pangsa pasar dengan pemasaran online, meningkatkan kualitas SDM melalui pelatihan dan menjalin kemitraan

dengan pemasok agar biaya bahan baku dapat ditekan, memperketat pengendalian mutu untuk menjaga kualitas, melakukan inovasi produk, memaksimalkan kemampuan SDM dan pengelolaan daya saing produk, melakukan pengenalan, promosi, dan diskon produk, dan meningkatkan kemitraan dengan usaha besar. Prioritas strategi keberlanjutan usaha UMKM agribisnis di Kabupaten Sukoharjo pada era new normal dengan pemasaran online (Harisudin R. Kunto.,dkk, 2022).

Berikut ini adalah tabel dari penelitian terdahulu mengenai perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Tabel 2.2
Penelitian terdahulu

Judul Penelitian	Persamaan penelitian	Perbedaan Penelitian
Rusydia dan Firmansyah Jurnal Ekonomi Islam Vol. 9, No. 1 penelitian tahun 2018 yang berjudul “Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah Di Indonesia: Pendekatan Matriks IFAS EFAS”	Keduanya sama-sama menggunakan pendekatan SWOT dalam analisis data	Objek penelitian, penelitian sebelumnya meneliti strategi pengembangan lembaga keuangan mikro syariah di Indonesia dan menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Sedangkan penelitian ini merupakan penelitian mengenai strategi berkelanjutan usaha di KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya di tengah persaingan pada era digital.
Siti Aisyah. 2021. “Analisis Strategi	Sama-sama menggunakan	Penelitian sebelumnya lokasi penelitian di KSPPS

<p>Pengembangan Produk Lembaga Keuangan Mikro Syariah Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing”</p>	<p>metode penelitian kualitatif. Objeknya sama membahas mengenai analisis strategi pada lembaga keuangan mikro syariah di tengah persaingan bisnis</p>	<p>BMT NU Sejahtera Purwokerto. Penelitian ini berfokus pada bagaimana strategi pengembangan produk yang dilakukan lembaga keuangan mikro syariah dalam menghadapi kompetitor. Sedangkan lokasi penelitian ini di BMT Ben Sejahtera Kroya. Penelitian ini berfokus pada strategi bisnis berkelanjutan lembaga keuangan syariah dalam menghadapi persaingan di era digital dengan metode SWOT.</p>
<p>Marissa Grace Haque, Nurjaya, Azhar Affandi, Heri Erlangga, dan Denok Sunarsi. 2022. <i>Jurnal Undapest International Research And Critics Institute- Journal (BIRCI-Journal). “Micro Financial Sharia</i></p>	<p>Sama-sama membahas mengenai strategi lembaga keuangan mikro syariah dalam menghadapi persaingan. Menggunakan metode penelitian kualitatif dan terdapat persamaan penggunaan analisis data SWOT.</p>	<p>Penelitian sebelumnya lokasi di daerah Yogyakarta, penelitian menggunakan analisis matrik IE, dan SWOT. Sedangkan penelitian ini objek lokasi penelitian di daerah Cilacap tepatnya Kecamatan Kroya, menggunakan strategi berkelanjutan dengan SWOT di era digital.</p>

<p><i>Non-bank Strategic Analysis: a Study at BMT Beringharjo Yogyakarta”</i></p>		
<p>Vina Islami, Rani, dan Syahrir. 2022. <i>Journal of Business and Economics Research (JBE)</i> Vol 3, No 3, Oktober 2022, pp. 382–387. “Analisis SWOT dalam menentukan strategi kompetitif pada BPR Rama Ganda”</p>	<p>Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Dalam menganalisis data menggunakan metode yang sama pada analisis SWOT. Penelitian membahas mengenai strategi dalam menghadapi persaingan di lembaga keuangan</p>	<p>Penelitian sebelumnya objek penelitian di lembaga keuangan konvensional yaitu BPR Rama Ganda. Meneliti strategi kompetitif. Sedangkan penelitian ini objeknya di lembaga keuangan mikro syariah yaitu BMT Ben Sejahtera. Penelitian ini menganalisis strategi berkelanjutan di era digital.</p>
<p>Isti Khomah, Kusnandar, Mohd. Harisudin, R. Kunto Adi, Rr. Aulia Qonita, Nuning Setyowati, dan Erlyna Rida Riptani. 2022. <i>Jurnal Agrisep</i> Vol. 21 No. 1 March</p>	<p>Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Keduanya sama-sama membahas mengenai strategi berkelanjutan usaha di tengah persaingan bisnis.</p>	<p>Penelitian sebelumnya membahas strategi berkelanjutan UMKM dalam menghadapi persaingan bisnis di era new normal. Menggunakan metode IFE, EFE matrik dan SWOT. Sedangkan penelitian ini membahas mengenai strategi berkelanjutan usaha di</p>

2022 page: 13-30. “Business Sustainability Strategies Of Agribusiness MSMEs In The New Normal Era”		lembaga keuangan syariah dalam menghadapi persaingan bisnis di era digital. Penelitian menggunakan analisis SWOT.
---	--	---

C. Landasan Teologis

1. Keberlanjutan Ekonomi Dalam Perspektif Islam

Sustainability atau keberlanjutan berkaitan dengan pembangunan ekonomi berkelanjutan. Pembangunan ekonomi dalam Islam berorientasi pada peningkatan komitmen antara individu terhadap agamanya. Maknanya harus ada hubungan antara pembangunan ekonomi dengan peningkatan kewajiban-kewajiban terhadap agama. Sebagaimana dalam ekonomi Islam motif aktivitas ekonomi adalah ibadah. Khurshid Ahmad menegaskan bahwa pembangunan Islami berasal dari konsep *tazkiyah*, yang artinya pembersihan terhadap sikap dan hubungan tersebut di muka bumi. Sedangkan hasil *tazkiyah* adalah *falah* yang berarti sukses di dunia dan di akhirat (Arifqi, 2019).

Hal penting pada pembangunan Islami salah satunya adalah keberlangsungan pembangunan bagi generasi penerus dengan memperhatikan alam dan produktivitas yang adil dan tidak berlebihan. Islam menjelaskan bagaimana aturan pemanfaatan lingkungan dalam Al-Quran. Dalam Al-Quran surah Ar-Rum: 41 memprediksikan bahwa setiap tingkah laku manusia yang berhubungan dengan alam adalah sebagai pengrusak. Sebagaimana firman Allah yang berbunyi:

ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ

Artinya: “Telah nampak kerusakan di darat dan di laut disebabkan karena perbuatan tangan manusia, supaya Allah merasakan kepada

mereka sebagian dari (akibat) perbuatan mereka, agar mereka kembali (ke jalan yang benar) ”.

Berdasarkan firman tersebut manusia sebagai khalifah di bumi ditugaskan untuk memanfaatkan, mengelola dan memelihara lingkungan serta dalam pemanfaatan tersebut manusia harus melestarikan, tidak hanya memakai. Selain itu pemanfaatan alam harus sesuai dengan kebutuhan, dalam arti tidak serakah. Saat ini muncul bencana seperti banjir, tanah longsor, kebakaran hutan, pencemaran air sebagai bentuk peringatan kepada manusia agar kembali memulihkan kerusakan tersebut kembali pada jalan yang benar (Hakim, 2020).

Pembangunan berkelanjutan dalam Islam berpegang pada prinsip kepemilikan hanya milik Allah, adanya kebebasan untuk bersaing dan memperkaya diri serta adanya keseimbangan pemanfaatan dan pembaharuan sumber daya alam. Tiga prinsip tersebut dapat diimplementasikan dengan upaya strategis seperti perbaikan mutu atau kualitas, membangun konektivitas, penyediaan lapangan kerja, dan upaya untuk menjaga ketahanan pangan dan energi (Hakim, 2020).

Selain itu menurut Mizan pertumbuhan ekonomi dalam Islam tidak hanya terkait peningkatan terhadap barang dan jasa, namun terkait juga aspek moralitas dan akhlak serta keseimbangan antara tujuan dunia dan akhirat. Faktor yang mempengaruhi pertumbuhan ekonomi dalam Islam menurut Khurshid Ahmad yaitu sumber daya yang dapat dikelola, sumber daya manusia, wirausaha, dan teknologi (Arifqi, 2019).

Salah satu tujuan dari pembangunan ekonomi yaitu untuk kesejahteraan dan membentuk keadilan. Dalam Islam pembangunan ekonomi memprioritaskan pemenuhan kebutuhan dasar demi memelihara lima pokok kemaslahatan, yaitu pemeliharaan agama, jiwa, keturunan, akal, dan harta melalui usaha dalam proses pembangunan ekonomi atau proses produksi. Setiap manusia mendapatkan hak untuk pemenuhan kebutuhan dasar, tujuannya agar dapat bertahan hidup dan menjalankan peran utama manusia sebagai khalifah di bumi (Siregar dkk, 2020).

Perlunya pengembangan manusia dalam memperluas keinginan manusia untuk kehidupan yang lebih baik. Cara yang dapat dilakukan yaitu melihat adanya peluang, keberlanjutan dalam bentuk bertanggung jawab untuk generasi penerus dan produktivitas dalam investasi sumber daya manusia. Pandangan Ibnu Khaldun terhadap manusia yaitu bahwa manusia tidak dapat hidup sendiri dan selalu akan membutuhkan orang lain. Dalam memenuhi kebutuhannya tidak dapat berbuat banyak tanpa adanya gabungan dari beberapa tenaga lain. Adapun konsep pembangunan ekonomi Islam menurut Ibnu Khaldun yaitu (Arifqi, 2019):

- a. Peran manusia, manusia sebagai makhluk Tuhan yang memiliki pengetahuan dan keahlian untuk mengendalikan suatu organisasi yang dapat mempengaruhi eksistensinya serta manusia dapat melakukan berbagai usaha untuk kelangsungan hidupnya.
- b. Peran pembangunan dan keadilan, sangat penting untuk memotivasi masyarakat dalam perbaikan kesejahteraan rakyat yang baik dan bermanfaat. Apabila tidak ada pembangunan dan keadilan masuknya seniman, cendekiawan, tenaga kerja dan modal yang seharusnya ada dari masyarakat untuk mendorong pembangunan lebih lanjut dapat menjadi sebuah tantangan.
- c. Peran lembaga dan pemerintah, perlunya otoritas untuk menjalankan sebuah aturan. Karena pada hakikatnya syariah hanya memberikan sebuah aturan dalam masyarakat. Menurut Ibnu Khaldun seorang pengusaha dapat membela dan berpihak kepada rakyatnya untuk mewujudkan kesejahteraan.
- d. Peran kekayaan atau *mal*, kekayaan sangat penting bagi kehidupan agar dapat menyediakan bahan utama untuk memastikan keadilan dalam pembangunan berjalan baik serta terciptanya kesejahteraan. Dalam hal ini Ibnu Khaldun menegaskan bahwa pentingnya pembagian kerja dan spesifikasi untuk membangun ekonomi yang mengedepankan kerjasama.

Dapat disimpulkan bahwa penerapan pembangunan ekonomi dalam Islam bertujuan terciptanya keadilan melalui pemenuhan kebutuhan dasar manusia agar dapat menjaga kemaslahatan eksistensi hidup. Pembangunan ekonomi harus menjaga lima unsur penting yaitu agama, akal, jiwa, keturunan dan harta, sebagai asas keberlangsungan ekonomi.

2. Persaingan Bisnis Menurut Perspektif Islam

Islam memperbolehkan adanya persaingan bisnis dengan syarat atau kriteria bersaing yang baik. Hal tersebut dituangkan dalam Al-Quran surah al-baqarah: 148 mengenai anjuran untuk berlomba-lomba dalam kebaikan:

وَلِكُلِّ وُجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ١٤٨

Artinya: Bagi setiap umat ada kiblat yang dia menghadap ke arahnya. Maka, berlomba-lombalah kamu dalam berbagai kebajikan. Dimana saja kamu berada, pasti Allah SWT akan mengumpulkan kamu semuanya. Sesungguhnya maha kuasa Allah atas segala sesuatu (Q.S. Al-Baqarah: 148).

Berdasarkan tafsir ayat tersebut Allah memperbolehkan persaingan untuk tujuan kebaikan, selama tidak melanggar ketentuan syariah. Dengan memberikan pelayanan terbaik serta menyebutkan spesifikasi barang atau jasa yang ditawarkan dengan jujur dan transparan (Yusanto & Widjajakusuma, 2002).

Dalam Al-Quran surah At-takatsur Allah juga memperingatkan kepada pesaing untuk tidak serakah dalam berlomba mendapatkan keuntungan atau laba. Sebab sifat serakah akan dapat menjadikan manusia lengah dan lalai. Surah At-Takatsur: 1-5:

أَلْهَبَكُمْ النَّكَاتُ (١) حَتَّىٰ زُرْتُمُ الْمَقَابِرَ (٢) كَلَّا سَوْفَ تَعْلَمُونَ (٣) ثُمَّ كَلَّا سَوْفَ تَعْلَمُونَ (٤)
كَلَّا لَوْ تَعْلَمُونَ عِلْمَ الْيَقِينِ

Artinya: Berbangga-bangga dalam memperbanyak (dunia) telah melalaikan kamu. Sampai kamu masuk ke dalam kubur. Sekali-kali tidak. Kelak kamu akan mengetahui (akibat perbuatanmu itu). Sekali-kali tidak (jangan melakukan itu) kelak kamu akan mengetahui (akibatnya). Sekali-kali tidak (jangan melakukan itu) sekiranya kamu

mengetahui dengan pasti niscaya kamu tidak akan melakukannya (Q.S. At-Takasur: 1-5).

Dari ayat diatas dapat disimpulkan bahwa Allah SWT memberikan peringatan kepada manusia agar meninggalkan persaingan untuk mendapatkan keuntungan duniawi sebab akan menimbulkan kekacauan dan permusuhan.

Adapun persaingan yang diperbolehkan dalam Islam yaitu persaingan sehat atau bersaing secara positif tetap dijalan mencari ridha Allah dengan memberikan kontribusi yang baik, bukan saling menjatuhkan dan merugikan orang lain. Selain itu Islam tidak menganjurkan untuk bersaing mendapatkan kekayaan sebesar-besarnya tanpa mementingkan nilai Islami.

3. Strategi Bisnis Dalam Perspektif Islam

Sejak zaman Nabi Muhammad SAW kegiatan bisnis telah dilakukan oleh umat Islam seperti halnya para sahabat Nabi banyak yang menjadi seorang pengusaha dan berhasil mengembangkan jaringan bisnis ke luar Mekkah maupun Madinah. Pengembangan yang dilakukan mereka tidak terlepas dari pedoman nilai-nilai keIslaman, baik dalam bertransaksi dan hubungan perdagangan, serta dalam hal manajemen perusahaan. Demikian dalam pengambilan keputusan bisnisnya, strategi sangat diperlukan untuk keberlanjutan dan mencapai tujuan bisnis (David, 2019: 125-141).

Strategi merupakan suatu perencanaan terkait proses berlangsungnya kegiatan usaha untuk mendapatkan tujuan yang diharapkan dengan menerapkan landasan nilai-nilai keIslaman dalam strategi perusahaan. Oleh karena itu dalam melakukan segala sesuatu perlu perencanaan. Sebagaimana Allah berfirman dalam surah Shad ayat 27:

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَاطِلًا ۗ لَئِن كَفَرْتُمْ لَنُرْسِلَنَّ عَلَيْكُمُ الصَّوَاعِقَ سَوَاعِدًا ۖ فَالَّذِينَ كَفَرُوا هُمُ الْمَكِيدُونَ

Artinya: Dan kami tidak menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada di antara keduanya tanpa hikmah. Yang demikian itu adalah anggapan orang-orang kafir, maka celakalah orang-orang kafir itu karena mereka akan masuk neraka (Q.S. Shad: 27)

Konsep ini menjelaskan bahwa perumusan strategi harus disesuaikan berdasarkan keadaan dan kondisi masa lampau, saat ini, serta masa mendatang (Paramansyah & Husna, 2021: 83). Oleh karena itu diperlukan kajian-kajian dalam melakukan segala perencanaan.

Adapun konsep bisnis yang diajarkan Rasulullah yaitu ciri-cirinya sebagai berikut:

a) Jujur atau *Shidiq*

Islam sangat menjunjung tinggi kejujuran dalam aspek kehidupan termasuk dalam mengelola perusahaan. Berperilaku jujur sangat sangat diperlukan dalam persaingan bisnis. Tujuan berperilaku jujur untuk mendapat keuntungan baik bagi perusahaan maupun nasabah.

b) Adil

Adil merupakan salah satu sikap yang harus diterapkan dalam berbisnis. Sebagaimana Islam mengharamkan hubungan bisnis yang mengandung unsur kezaliman. Oleh karena itu, dalam Islam melarang ketidakjelasan sifat barang atau transaksi (*gharar*) karena dapat membahayakan salah satu pihak yang bertransaksi.

c) Amanah

Mengembalikan setiap hak kepada pemiliknya baik itu sedikit atau banyak, dan tidak mengambil lebih banyak, serta tidak mengurangi hak orang lain, baik dalam bentuk hasil penjualan, jasa, upah, maupun imbalan.

d) Menjaga kualitas barang atau produk

Kualitas produk yang dibuat pembisnis harus memperhatikan prinsip etika bisnis Islam yaitu produk halal, ada dukungan asset, prinsip kewajaran, keadilan, pemerataan, ada tambahan biaya dalam merubah fitur produk, serta produk harus diserahkan kepada penjual. Islam memperbolehkan kerja makelar selama pelaksanaannya tidak menyalahi aturan.

e) Tidak mengandung unsur penipuan, atau transparansi

Allah melarang untuk menipu dan berbohong dalam segala hal. Rasulullah mencontohkan untuk jujur dalam bertransaksi, adil, dan selalu menjaga loyalitas konsumen dalam hal ini perlu melakukan operasional dengan jujur, transparansi atau keterbukaan. Kesuksesan bisnis yang berkelanjutan hanya dapat dicapai dengan cara yang baik atau sehat. Kompetensi dan kemampuan Rasulullah merupakan salah satu prinsip bisnis Islam (Muljadi, 2019: 64-75).



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Pengumpulan data dilakukan secara langsung dari lokasi penelitian, sedangkan metode penelitian yang digunakan peneliti adalah kualitatif. Penelitian dilakukan dengan mengamati objek secara langsung di lapangan yang menghasilkan data deskriptif dalam bentuk ucapan atau tulisan dari perilaku orang-orang yang diamati. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan dengan mendeskripsikan objek, fenomena, atau setting sosial dituangkan dalam bentuk tulisan yang sifatnya naratif (Albi Anggito & Johan Setiawan, 2018: 11).

Tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi proses pengumpulan data, penulisan, penjelasan atas data, setelah itu melakukan analisis data yang telah diperoleh. Untuk mendapatkan data-data penelitian, peneliti melakukan interaksi langsung dengan subjek penelitian, melakukan pengamatan di KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya serta mempelajari dokumen-dokumen yang dimiliki. Dalam penelitian kualitatif deskriptif penjelasan atau uraian data informasi dikaitkan dengan teori dan konsep yang mendukung relevansi pembahasan yang nantinya akan diperoleh kesimpulan dari permasalahan penelitian (Sujaweni, 2014: 87).

Menyusun sebuah strategi perlu dilakukan analisis mendalam dan konseptual, maka penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penggunaan pendekatan kualitatif yang dilakukan pada penelitian ini karena dalam analisis penyusunan strategi keberlanjutan sangat membutuhkan informasi yang berkaitan dengan proses bisnis, kebijakan dan peraturan, kegiatan dan aktivitas perusahaan, serta strategi jangka panjang perusahaan. Nantinya informasi tersebut akan peneliti kumpulkan fakta-fakta dari fenomena yang ada untuk peneliti analisis sehingga dapat menghasilkan jawaban atas permasalahan fenomena tersebut.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya yang terletak di Jl. Sindoro No. 01 Banjar, Kroya, Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap. Peneliti melakukan pencarian data secara langsung ke lokasi KSPPS BMT Ben Sejahtera di Kecamatan Kroya, untuk memperoleh data sebagai bukti kebenaran penelitian ini.

Waktu pelaksanaan penelitian yang dilakukan peneliti di KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya dimulai dari bulan April sampai dengan bulan Agustus 2023.

C. Objek dan Subjek Penelitian

1. Objek penelitian

Objek penelitian merupakan suatu titik perhatian pada penelitian yang merujuk pada isi berupa data apa, *scope* (cakupan) dan jangka waktu (Satori & Komariyah, 2014: 46). Adapun objek dari penelitian ini adalah strategi berkelanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya di tengah persaingan bisnis pada era digital.

2. Subjek penelitian

Subjek atau informan yaitu orang yang bisa dimintai keterangan atau informasi mengenai data yang peneliti butuhkan. Pengertian lain mengenai subjek penelitian adalah entitas yang mempengaruhi desain riset, pengumpulan data, dan keputusan analisis data (2014: 46).

Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dalam menentukan subjek, yaitu teknik pengambilan sampel atau subjek penelitian dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2012: 300). Pertimbangan tertentu yang dimaksud yaitu memperhatikan beberapa subjek penelitian yang diteliti. Sehingga dapat mempermudah peneliti dalam menelusuri objek yang akan diteliti.

Pada penelitian ini yang menjadi informan atau subjek penelitian adalah pegawai dan anggota dari KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya.

Tabel 3.1
Daftar Informan atau Subjek Penelitian

No	Nama	Jabatan	Keterangan
1	Suparman	Pengurus	Narasumber 01
2	Prazudhi Kurnia Andhika	Manajer	Narasumber 02
3	Arifin	IT	Narasumber 03
4	Ibu Elvi	Anggota	Narasumber 04
5	Ibu Sumini	Anggota	Narasumber 05

D. Sumber Data

Sumber data yang dapat diambil dari penelitian yaitu meliputi data primer dan data sekunder. Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang peneliti terima bersumber dari informan secara langsung melalui wawancara, dan observasi yang telah ditetapkan (Purhantara, 2010: 79). Data primer yang peneliti kumpulkan digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Wawancara dilakukan kepada informan yaitu para pegawai dan anggota KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan data atau informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian bersifat publik berbentuk dokumen seperti buku, jurnal, dokumen, dan sumber tertulis lainnya (2010: 79). Peneliti menggunakan sumber data sekunder sebagai pelengkap untuk memperoleh informasi lain mengenai penelitian yang terdiri atas struktur organisasi data kearsipan, dokumen, laporan-laporan serta buku-buku terkait KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah strategis dalam penelitian untuk mendapatkan data. Dalam mengumpulkan data harus sesuai

dengan topik yang akan diteliti. Oleh karena itu, teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti yaitu meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi merupakan teknik atau pendekatan dalam pengumpulan data primer melalui pengamatan yang dilakukan secara langsung pada objek datanya (Hartono, 2014: 109). Observasi juga merupakan pengamatan terhadap suatu objek yang diteliti secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang harus peneliti kumpulkan dalam penelitian (Djaman Satori & Aan Komariyah, 2014: 46).

Peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya dengan tujuan mendapatkan informasi dan mengetahui permasalahan yang diteliti. Observasi dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif dengan jenis partisipasi pasif. Dimana peneliti datang ke tempat kegiatan yang diamati yaitu KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya, namun peneliti tidak terlibat secara langsung dalam kegiatan tersebut. Peneliti hanya terlibat langsung dengan tempat penelitian tanpa aktif dalam upaya yang dilakukan oleh subjek atau informan. Penelitian ini menggunakan cara pengumpulan data terhadap aktivitas yang akan dilakukan untuk mendapatkan data tertulis yang dianggap relevan.

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan penjelasan atau keterangan dalam bentuk lisan melalui percakapan secara langsung antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian (Hartono, 2014: 114). Informan atau subjek penelitian akan memberi keterangan pada peneliti yaitu para pegawai dan anggota KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya.

Menurut Maleong (2004) teknik wawancara terbagi menjadi tiga macam yaitu wawancara terstruktur, wawancara semi terstruktur, dan wawancara tidak terstruktur (Purhantara, 2010). Teknik wawancara yang peneliti gunakan yaitu semi terstruktur, dimana peneliti menanyakan pertanyaan yang sudah terstruktur kemudian satu persatu diperdalam untuk

mengorek keterangan lebih lanjut. Tujuannya untuk memperjelas informasi mengenai strategi berkelanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya. Peneliti melakukan wawancara secara langsung dan secara online secara mendalam yang bersifat terstruktur dengan menggali informasi secara pasti.

Dalam melakukan wawancara kepada informan peneliti terlebih dahulu menyusun pedoman wawancara untuk membantu peneliti menggali informasi. Alat-alat yang peneliti gunakan pada saat melakukan wawancara yaitu buku catatan dan *handphone* sebagai alat bantu untuk merekam dan mengambil foto saat wawancara.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dokumentasi berasal dari kata dokumen yang memiliki arti barang-barang tertulis. Teknik dokumentasi merupakan jenis metode yang meneliti berbagai macam bentuk dokumen untuk bahan analisis. Dalam metode studi dokumen ini tidak ditujukan langsung kepada subjek penelitian yang memiliki hubungan dengan objek tempat yang akan diteliti (Hardani dkk, 2020: 149).

Dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk melengkapi data sebagai bukti akurat penelitian. Dalam hal ini yaitu dokumen yang berkaitan dengan sejarah berdirinya lembaga, visi dan misi, tujuan, budaya kerja, profil lembaga serta data lain yang mendukung hasil penelitian di KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya. Peneliti mengambil dokumentasi pada saat melakukan observasi, wawancara, dan pencarian dari beberapa sumber.

F. Teknik Analisis Data

Setelah melakukan tahap pengumpulan data seperti observasi, wawancara dan dokumentasi, tahap selanjutnya yaitu menganalisis data tersebut. Menganalisis data bertujuan memberikan pemahaman lebih mendalam tentang objek yang akan diteliti. Menurut milles dan Huberman dalam menganalisis data terdapat beberapa tahapan diantaranya (Hardani, dkk, 2020: 160):

a. Reduksi Data (Data Reduction)

Reduksi data yaitu proses pembuatan singkat, coding, memutuskan tema dan membuat batasan permasalahan. Bagian reduksi data merupakan bagian analisis yang mempertegas, memperpendek, dan membuat fokus sehingga akhir dari kesimpulan dapat dilakukan. Setelah data terkumpul kemudian dianalisis dengan cara memilah-milah data yang dibutuhkan (Sugiyono, 2009: 274).

Peneliti memisahkan dan mengelompokan data-data yang sudah terkumpul dengan memilah-milah data yang dibutuhkan sesuai dengan fokus penelitian yang peneliti kemukakan yaitu mengenai strategi berkelanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya. Serta mengumpulkan informasi terkait faktor internal dan eksternal perusahaan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan.

b. Penyajian Data (Data Display)

Penyajian data yaitu langkah analisis data yang dilakukan setelah data dirangkum. Dalam penyajian data pada penelitian kualitatif dapat menggunakan bentuk tabel, grafik, *pie chart*, *pictogram*, dan lain sebagainya. Penyajian data dilakukan peneliti dengan tujuan agar data mudah dipahami dan dimengerti apa yang akan terjadi dalam bentuk yang utuh (2009: 249).

Pada tahap ini data yang telah peneliti reduksi dari hasil mengumpulkan data, peneliti menyajikan data terkait profil KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya, strategi berkelanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya di tengah persaingan bisnis pada era digital, serta faktor-faktor internal dan eksternal KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya yang kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis SWOT yang digunakan dalam penelitian ini.

c. Penarikan Kesimpulan (Data Conclusion)

Pada tahap ini peneliti akan menarik kesimpulan berdasarkan data yang telah disajikan. Metode ini digunakan untuk menarik kesimpulan dari data yang sudah peneliti peroleh sehingga inti dari penelitian ini dapat diketahui. Data yang diperoleh dalam hal ini yaitu data dari hasil observasi,

wawancara, dan dokumentasi yang menjadi bahan acuan peneliti untuk menarik kesimpulan. Dengan demikian maka strategi berkelanjutan pada KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya dapat tergambar dengan jelas.

Selanjutnya untuk menjawab faktor internal dan eksternal peneliti menggunakan analisis SWOT, yaitu terdiri dari *strengths*, *weakness*, *Opportunities*, dan *threaths*. Tujuan dari analisis ini untuk memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), dan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threaths*) dalam kondisi yang ada pada KSPPS BMT Ben Sejahtera saat ini. Adapun manfaat dari analisis SWOT yaitu dapat membantu BMT untuk mengetahui dan mengenali kekuatan dan kelemahan, serta ancaman dan peluang bagi BMT. Sehingga dari empat indikator tersebut KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya dapat menemukan gambaran dan arah yang jelas seperti apa BMT akan berkembang dikemudian hari dengan strategi yang ada saat ini dan strategi baru yang akan diterapkan demi eksistensi keberlanjutan BMT.

Rangkuti mendefinisikan analisis SWOT sebagai suatu identifikasi dari faktor strategis secara sistematis dengan tujuan untuk merumuskan strategi. Strategi sendiri merupakan suatu alat yang penting dalam mencapai tujuan (Risya Yola, 2014: 38). Adapun pengertian strategi menurut Freddy Rangkuti, strategi adalah induk perencanaan komprehensive yang menjelaskan cara untuk bisa mencapai semua tujuan yang sebelumnya telah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian SWOT di atas dapat dijelaskan sebagai berikut (Risya Yola, 2014: 38-39):

1. Evaluasi faktor internal
 - a. Kekuatan (*strength*), merupakan kekuatan yang dimiliki perusahaan. Yaitu dengan mengetahui kekuatan, perusahaan bisa mengembangkan bisnisnya agar lebih tangguh dan mampu bertahan dalam persaingan di pasar untuk keberlanjutan usaha selanjutnya.
 - b. Kelemahan (*weakness*), merupakan jenis faktor yang merugikan atau tidak menguntungkan untuk perusahaan.
2. Evaluasi faktor eksternal

- a. Kesempatan (*opportunities*), merupakan segala sesuatu yang menguntungkan yang ada dari kebijakan pemerintah, peraturan yang berlaku ataupun kondisi dari perekonomian nasional dan global yang bisa dianggap dapat memberikan peluang bagi perusahaan dalam menumbuhkan dan mengembangkan keberlanjutan usahanya di masa mendatang.
- b. Ancaman (*threats*), merupakan suatu hal yang dianggap dapat mendatangkan kerugian bagi perusahaan, seperti banyaknya lembaga keuangan yang masuk dengan kecanggihan yang mengikuti perkembangan zaman, yang akan mempengaruhi masyarakat dengan kecanggihan tersebut sehingga eksistensi perusahaan akan menurun.

Analisis SWOT dilakukan dengan pedoman observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dengan melakukan beberapa tahapan yaitu sebagai berikut:

- a. Pengelompokan data yang telah didapatkan
- b. Melakukan analisis SWOT
- c. Memasukan data ke dalam matriks SWOT
- d. Melakukan analisis strategi berdasarkan matriks SWOT
- e. Memberikan rekomendasi strategi yang telah dibuat kepada pihak instansi

Peneliti akan menggunakan analisis SWOT dalam menganalisis faktor internal dan eksternal di KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya. Teknik analisis SWOT merupakan salah satu teknik yang digunakan untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Pada matriks SWOT terdapat delapan kotak, yaitu dua kotak sebelah kiri yang merupakan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman, dua kotak paling atas merupakan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan dan empat kotak yang lain merupakan isu dari strategi yang muncul sebagai hasil dari pertemuan antara faktor eksternal dan faktor internal. Setiawan Hari Purnomo & Zulkieflimansyah mengatakan pada hasil analisis SWOT

terdapat empat alternatif strategi yaitu strategi SO, WO, ST, dan WT. Berikut gambaran dari matriks SWOT (Risya Yola, 2014: 40) :

Tabel 3.2
Matriks SWOT

IFE EFE	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	Strategi SO merupakan strategi yang memanfaatkan kekuatan dan peluang	Strategi WO merupakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan peluang
Ancaman (T)	Strategi ST merupakan strategi yang menggunakan kekuatan dan mengatasi ancaman	Strategi WT merupakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

G. Teknik Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi dalam memeriksa keabsahan data dengan tujuan agar terhindar dari adanya data yang tidak valid. Teknik triangulasi menurut Maleong (2004) merupakan teknik yang digunakan untuk uji keabsahan data dengan membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Purhantara, 2010: 102).

Menurut Maleong dan Hamidi metode triangulasi terdiri dari empat model yaitu triangulasi metode, triangulasi sumber, triangulasi situasi, dan triangulasi teori (2010: 102-103).

1. Triangulasi metode

Teknik untuk menganalisa data dan informasi menggunakan minimal dua metode yaitu observasi dan wawancara. Informasi atau data yang diperoleh peneliti berasal dari wawancara dan perlu diuji kebenarannya dengan hasil observasi. Triangulasi metode akan menghasilkan data yang sebenarnya karena telah diuji menggunakan dua metode.

Peneliti melakukan pengecekan berdasarkan hasil penelitian dari beberapa teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.

2. Triangulasi sumber

Teknik yang dilakukan dengan cara menguji data dan informasi yang telah diperoleh kemudian mencari data dan informasi yang sama kepada subjek lain. Peneliti membandingkan hasil pengamatan dengan data dan informasi hasil wawancara serta membandingkan keadaan dengan perspektif seseorang dan berbagai pendapat orang lain.

3. Triangulasi situasi

Teknik yang menguji informasi dari penuturan seorang subjek penelitian berdasarkan faktor lingkungan yaitu antara jika wawancara dilakukan dalam keadaan ada orang lain dibanding dengan dalam keadaan sendirian.

4. Triangulasi teori

Teknik menganalisis ada atau tidaknya keterkaitan penjelasan antara satu teori dengan teori lain terhadap data hasil penelitian. Peneliti melakukan analisa terkait kesesuaian hasil penelitian dengan teori yang telah ada.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

Bagian ini memaparkan terkait KSPPS BMT Ben Sejahtera baik itu profil, sejarah, visi dan misi lembaga, struktur organisasi, produk, serta perkembangan dari KSPPS BMT Ben Sejahtera Sendiri. Adapun hasil dari observasi, wawancara, dokumentasi dan analisis yang telah dilakukan peneliti sebagai berikut.

1. Profil KSPPS BMT Ben Sejahtera

Gambar 4.1
Bangunan depan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya



Sumber: Dokumentasi Penelitian

Tabel 4.1
Profil KSPPS BMT Ben Sejahtera

Nama Koperasi	KSPPS BMT Ben Sejahtera
Tanggal Berdiri	24 Juli 2000
No dan tgl Badan Hukum	145/BH/509/4.1/32/2003, tgl 29 Desember 2003
Akte Perubahan	29/PAD/XIV/X/2011 tgl 10 Oktober 2011
NPWP	02.168.179.8-522.000, tgl 19 Oktober 2005

SIUP	500/11.07/PM/V/2011, tgl 13 Mei 2011
TDP Koperasi	11.08.2.5200198, tgl 13 Mei 2011
Ijin Usaha Simpi	518.103/DU-SISPK/XIV/2016
Nomor MPZ	262-3/A/YYS/Y3PU/IX/2017
Nomor Nadzir	3.3.00030 dari Badan Wakaf Indonesia (BWI)
Alamat kantor pusat	Jl. Sindoro No. 01 Desa Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap
No telepon dan fax	(0282) 494747
Website	www.bmtbest.co.id/
Instagram	bmt_best
Akreditasi	A

Sumber: KSPPS BMT Ben Sejahtera, 2023

2. Sejarah Singkat KSPPS BMT Ben Sejahtera

KSPPS BMT Ben Sejahtera atau biasa dikenal dengan nama BMT BEST. Kata BMT BEST merupakan singkatan dari nama koperasi yaitu Ben Sejahtera, dimana koperasi ini merupakan salah satu koperasi yang berada di Kabupaten Cilacap, terletak di Jalan Sindoro No.1 Kroya Kecamatan Kroya. Bergerak pada bidang simpan pinjam dan pembiayaan berbasis syariah dan berdiri sejak tahun 2000. Koperasi ini telah memiliki izin usaha tingkat Provinsi Jawa Tengah, berbadan hukum 145/BH/509/4.1/32/2003 serta PAD (Perubahan Anggaran Dasar) Nomor: 29/PAD/XIV/X/2011.

Berdirinya BMT ini diprakarsai oleh sekelompok majelis taklim yang pada saat itu memandang perlu adanya sebuah lembaga keuangan dengan prinsip syariah. Tujuan didirikannya lembaga ini agar dalam melakukan transaksi terbebas dari unsur riba. Kantor awal BMT Ben Sejahtera terletak di rumah Ibu Yuni Nur Hidayati dengan jumlah karyawan 4 orang, dengan jumlah anggota sebanyak 26 orang dengan modal awal

kurang lebih Rp. 5.000.000,00 (Lima Juta Rupiah). Awalnya lembaga ini bernama BMT Salsabila dan berganti menjadi BMT KHONSA hingga sampai saat ini berganti menjadi BMT Ben Sejahtera. Sebelumnya BMT Ben Sejahtera disebut dengan KSU (Koperasi Serba Usaha), di tahun 2011 berubah nama menjadi KJKS (Koperasi Jasa Keuangan Syariah) kemudian pada tahun 2018 BMT Ben Sejahtera berubah nama menjadi KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah) hingga saat ini (Sulistiowati, 2023).

Seiring berjalannya waktu pada tahun 2019 hingga saat ini BMT Ben Sejahtera mengalami perkembangan yang baik, tercatat memiliki 6 kantor cabang yang terletak di kabupaten Cilacap dan Banyumas yaitu Kroya, Karang Pakis, Jeruk legi, Sumpiuh, Rawalo, dan Purwokerto dengan kantor pusat terletak di kecamatan Kroya. Adapun jam operasional KSPPS BMT Ben Sejahtera yaitu buka pada hari Senin s.d Jumat pukul 08.00-16.00 WIB, sedangkan hari Sabtu dan Minggu tidak beroperasi.

3. Letak Geografis KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

Letak geografis KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya:

- a. Sebelah Utara klinik pratama masyitoh
- b. Sebelah Selatan SD Negeri 04 Kroya
- c. Sebelah Barat CV. Mono Jaya
- d. Sebelah Timur Sekolah Luar Biasa Negeri Kroya

4. Visi dan Misi KSPPS BMT Ben Sejahtera

Setiap lembaga atau institusi tentunya memiliki visi dan misi yang berbeda, tujuannya untuk membawa lembaga atau institusi tersebut berkembang dan mampu bersaing dengan institusi sejenis lainnya. Salah satunya yaitu KSPPS BMT Ben Sejahtera dalam menjalankan kegiatannya memiliki visi dan misi.

Visi BMT Ben Sejahtera yaitu menjadi BMT pilihan utama masyarakat yang profesional dan terpercaya. Sedangkan misi dari BMT Ben Sejahtera yaitu sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan aktivitas BMT mengacu pada konsep syariah

- b. Mengembangkan sumber daya insani yang amanah, professional, dan istiqomah
- c. Mengelola BMT dengan sistem yang unggul dan modern
- d. Meningkatkan pertumbuhan dan produktivitas modal dan asset
- e. Mewujudkan pelayanan yang ramah dan menyenangkan
- f. Menyediakan dan mengelola infrastruktur yang representatif
- g. Mengembangkan produk pelayanan BMT sesuai kebutuhan masyarakat

5. Budaya Kerja KSPPS BMT Ben Sejahtera

Adapun budaya kerja BMT Ben Sejahtera, dimana budaya kerja ini dirumuskan dari akronim kata sejahtera yang terdiri dari:

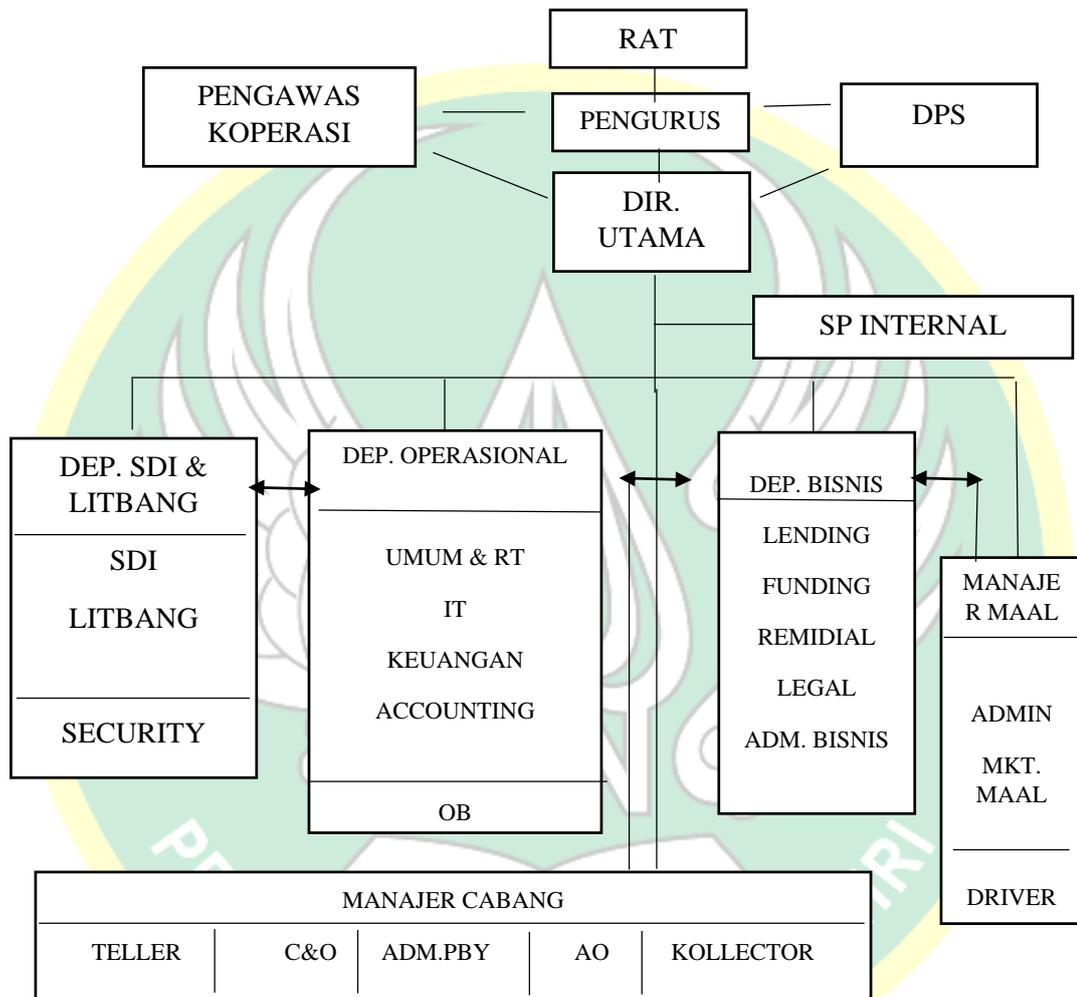
- a. *Spiritual Satisfaction*, menjadikan ridha Allah sebagai kepuasan tertinggi
- b. *Excellence Enthusiasm*, antusias dan semangat dalam situasi dan kondisi apapun
- c. *Joyfully Job*, menikmati amanah melaksanakan amanah dengan gembira dan sukacita
- d. *Amazing Achiever*, fokus kepada tujuan untuk mendapatkan pencapaian terbaik
- e. *Highly Honest*, menempatkan sikap jujur dan amanah pada posisi tertinggi
- f. *Trusty Team*, menjadi anggota tim yang dapat diandalkan dan dapat dipercaya
- g. *Extraordinary Empowering*, senantiasa memberdayakan diri dan lingkungannya
- h. *Richly Responsible*, bekerja dengan penuh tanggung jawab
- i. *Always Appreciate*, selalu menghargai orang lain dan karya orang lain.

6. Struktur organisasi KSPPS BMT Ben Sejahtera

Setiap lembaga atau instansi maupun organisasi membutuhkan struktur organisasi. Adanya struktur organisasi ini dapat menjelaskan posisi, tanggung jawab, kewajiban dan hak setiap sumber daya manusia (SDM) dalam suatu organisasi. Sehingga dapat terkoordinasi komunikasi antar

SDM serta lebih mudah untuk mencapai tujuan dari instansi tersebut. KSPPS BMT Ben Sejahtera telah memiliki struktur organisasi sebagai berikut.

STRUKTUR ORGANISASI KSPPS BEST 2022



Sumber: KSPPS BMT BEST (diolah oleh penulis, 2023)

Susunan kepengurusan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya periode 2021-2025, sebagai berikut:

- a. Pengurus
 - Ketua : Ir. Yuni Nurhidayati
 - Sekretaris : Suparman, S.Ag
 - Bendahara : Ngadiyah, S.E
- b. Pengawas
 - Ketua : Tarmidi, S.Pd
 - Sekretaris : Sudaryanto, Amd

- Anggota : Wiandari, S.Pd
- c. Dewan Syariah
- Ketua : Drs. Faiz Al Hamidi, M.Si
- Anggota : Drs. Muhammad Zabidi, Apt
- d. Pengelola
- Direktur Utama : Ir. Yuni Nurhidayati
- Direktur SDI & Litbang : Suparman, S.Ag
- Direktur Bisnis : Sikin, S.E
- Direktur Operasional : Ngadiyah, S.E
- Kadiv Baitul Maal : Agus Suwanto, S.Pd.I
- e. Susunan organisasi cabang Kroya
- Manajer : Prazudhi Kurnia Andika
- Customer Service : Riska
- Teller : Azizah
- Adm. Pembiayaan : Putri
- Account Officer : Sutaryo dan Karsimin
- Collector : Nurizal, Sunaryo, dan Tri

7. Produk-Produk KSPPS BMT Ben Sejahtera

KSPPS BMT Ben Sejahtera memberikan dan menawarkan pelayanan simpanan dan pembiayaan. Selain itu KSPPS BMT Ben Sejahtera juga memberikan pelayanan lain berupa pemesanan tiket kereta api, pembayaran telepon, listrik, dan pembayaran pajak kendaraan bermotor.

a. Produk Simpanan

Syarat pertama yang harus dilakukan untuk menjadi anggota yaitu mengisi formulir pengajuan keanggotaan, kemudian membayar simpanan pokok dan simpanan wajib. Setelah itu KSPPS BMT Ben Sejahtera akan memberikan pelayanan kepada anggota, selanjutnya anggota dapat memilih pelayanan simpanan sesuai kebutuhan. Adapun produk-produk simpanan KSPPS BMT Ben Sejahtera diantaranya:

- 1) Simpanan pendidikan Ben Pinter

Simpanan ini merupakan produk bagi anak sekolah atau pelajar dalam mempersiapkan biaya pendidikan anak dengan minimal setoran Rp. 10.000,00 sewaktu-waktu dapat diambil.

2) Simpanan sukarela Ben Sejahtera

Simpanan dengan minimal setoran Rp. 5.000,00 yang dapat diambil kapanpun sesuai kebutuhan.

3) Simpanan ibadah Ben Taqwa

Simpanan dengan minimal setoran Rp. 10.000,00 ini bertujuan untuk membantu anggota dalam ibadah seperti aqiqah, qurban, walimah, dan pada saat idul fitri.

4) Simpanan berjangka atau deposito Ben Makmur

Simpanan berjangka untuk anggota berinvestasi sesuai syariah, nantinya anggota akan menerima sertifikat “Ben Makmur” sebagai jaminan pembiayaan dalam jangka waktu 1, 3, 6, dan 12 bulan dengan minimal setoran Rp. 1.000.000,00.

5) Simpanan masa depan Ben Mapan

Produk ini merupakan simpanan investasi anggota untuk masa depan sesuai syariah dan akan memperoleh keuntungan.

6) Simpanan haji Ben Mabru

Simpanan tabungan anggota yang dipersiapkan untuk biaya haji.

b. Produk Pembiayaan

Pembiayaan merupakan pelayanan yang penting di KSPPS BMT Ben Sejahtera karena margin dan bagi hasil pembiayaan merupakan pendapatan utama KSPPS BMT Ben Sejahtera. Adapun macam-macam akad dari pembiayaan sebagai berikut:

1) Akad Mudharabah (Pembiayaan Modal Usaha)

Pembiayaan ini dikhususkan untuk pengusaha produktif yang membutuhkan modal usaha seperti untuk proyek jangka pendek salah satunya pengadaan seragam sekolah dan lain-lain. Dimana KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki peran sebagai penyandang dana sedangkan anggota sebagai pengelola dana. Terkait

keuntungan KSPPS BMT Ben Sejahtera dari pembagian keuntungan usaha yang dibiayai dengan persentase nisbah sesuai kesepakatan.

2) Akad Murabahah (Jual Beli)

Pembiayaan ini biasanya digunakan bagi anggota yang sedang membutuhkan barang untuk keperluan usaha. Contohnya pengadaan mesin, barang dagangan, dan peralatan lainnya ataupun kebutuhan pribadi. Disini KSPPS BMT Ben Sejahtera bertindak sebagai penjual dan anggota sebagai pembeli. KSPPS BMT Ben Sejahtera akan terlebih dahulu membeli barang sesuai keinginan anggota, kemudian dijual ke anggota. Keuntungan yang didapatkan KSPPS BMT Ben Sejahtera berasal dari keuntungan penjualan barang tersebut.

3) Akad Musyarakah (Kerjasama Modal)

Produk pembiayaan ini merupakan perkongsian atau kerjasama antara KSPPS BMT Ben Sejahtera dengan anggota, dimana KSPPS BMT Ben Sejahtera memenuhi tambahan modal usaha sesuai kebutuhan anggota. Anggota mengelola usaha, kemudian untuk keuntungan akan dibagi sesuai kesepakatan yang telah disepakati.

4) Ijarah (Sewa Barang atau Jasa)

Pembiayaan ini merupakan sewa barang sesuai kebutuhan anggota, seperti sewa kios, pemasangan instalasi listrik, perbaikan rumah dan lain-lain. KSPPS BMT Ben Sejahtera biasanya menyewa barang sesuai kebutuhan anggota dan menyewakannya kembali kepada anggota, karena jasa atau barang yang dibutuhkan anggota tidak tersedia di KSPPS BMT Ben Sejahtera.

5) Qardhul Hasan (Pinjaman Kebajikan)

Pelayanan dari produk ini diberikan terkhusus kepada kaum dhuafa yang membutuhkan dana. Produk ini merupakan pinjaman lunak tanpa bagi hasil atau jasa kepada KSPPS BMT Ben Sejahtera yang digunakan pada program *Baitul Maal* untuk pemberdayaan ekonomi. Apabila anggota yang menerima pinjaman ini mampu

memberikan jasa atas pembiayaannya, maka jasa tersebut akan diakui pihak KSPPS BMT Ben Sejahtera sebagai infak bukan sebagai pendapatan.

B. Perkembangan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

Tujuan awal pendirian KSPPS BMT Ben Sejahtera yaitu perlunya transaksi menggunakan prinsip syariah tanpa adanya unsur ribawi dikarenakan keberadaan rentenir yang terus mengakar di kalangan masyarakat. Hal tersebut disampaikan oleh salah satu informan KSPPS BMT Ben Sejahtera yaitu Bapak Andhika:

“Awal pendirian BMT itu karena pada saat itu kami sering mendengar masyarakat masih banyak yang meminjam dan berhubungan dengan lembaga simpan pinjam non formal yang belum ada badan hukumnya, banyak juga yang terjerat dengan rentenir, bahkan saat ini banyak bermunculan masyarakat terjerat kasus pinjol” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

Selain itu salah satu dari anggota KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya yaitu Ibu Elvi juga menyampaikan:

“Saat ini perkembangan rentenir masih banyak di masyarakat ada yang berkedok koperasi, sekarang semakin berkembangnya teknologi pinjaman online (pinjol) banyak bermunculan. Memang prosesnya sangat cepat, tapi kadang kalau sedang tidak ada pemasukan tindakan mereka bisa kasar terus bunganya juga sangat besar. Meskipun saya ngga langsung berhubungan, cuma sekedar melihat dan sering ngobrol sama teman dan tetangga yang pinjam ke rentenir itu” (Wawancara Narasumber 04, 25 Juni 2023).

Berdasarkan penjelasan wawancara tersebut terlihat bahwa masih ada masyarakat di Kecamatan Kroya yang meminjam dengan rentenir. Seperti hasil survei yang telah dilakukan KSPPS BMT Ben Sejahtera kepada masyarakat maupun anggota proses yang diberikan oleh bank atau koperasi yang diibaratkan rentenir itu sangat cepat. Maka dari itu, KSPPS BMT Ben Sejahtera terus mencari strategi bagaimana agar dapat memberikan pelayanan yang lebih cepat dari para rentenir tersebut (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

KSPPS BMT Ben Sejahtera berusaha untuk selalu meningkatkan strategi dalam bersaing dengan kompetitor lain khususnya rentenir untuk mempertahankan anggota demi keberlanjutan BMT Ben Sejahtera. Selain kompetitor, wabah pandemi covid-19 yang muncul di tahun 2020 juga

merupakan suatu tantangan bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera. Tercatat adanya penurunan jumlah pendapatan pada KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya, dapat dilihat dari data tabel dibawah ini.

Tabel 4.2
Perkembangan Pendapatan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya Tahun 2019-2022

Perkembangan Pendapatan KSPPS BMT Ben Sejahtera			
2019	2020	2021	2022
1.533.941.224,-	1.688.582.828,-	1.528.917.860,-	1.600.391.468,-

Sumber: KSPPS BMT Ben Sejahtera, 2023

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa tercatat pendapatan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya meningkat. Meskipun pada tahun 2021 mengalami penurunan sejak adanya pandemi di tahun 2020, namun pada tahun 2022 jumlah pendapatan meningkat dari Rp. 1.528.917.860,- menjadi Rp. 1.600.391.468,-. Sehingga dapat dipahami bahwa KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya terus mengalami peningkatan. Selain itu peningkatan perkembangan KSPPS BMT Ben Sejahtera juga terlihat dari perkembangan jumlah cabang dari tahun 2020 hingga 2022. Seperti hasil wawancara yang disampaikan oleh Bapak Arifin:

“KSPPS BMT Ben Sejahtera terus mengalami perkembangan yang paling terlihat itu jumlah cabangnya. Kita ambil singkatnya saja di tahun 2020 kita baru ada 5 cabang, terus sekarang 2022 kita naik jadi 6 cabang, untuk tahun 2023-2024 mau buka cabang lagi itu memang sudah ada niatan. Tujuannya supaya pangsa pasar lebih luas terus juga memudahkan dalam memberikan pelayanan kepada anggota” (Wawancara Narasumber 03, 18 Mei 2023).

Hal tersebut juga dibenarkan oleh salah satu anggota dari KSPPS BMT Ben Sejahtera Ibu Sumini:

“Iya setau saya cabang BMT Ben Sejahtera ini sudah ada di beberapa tempat, waktu itu saya ke Sumpiuh itu ada, ada juga yang di Purwokerto kata anak saya” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Bukan hanya itu saja, berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi perkembangan juga terlihat dari segi jumlah anggota, dan asset per tahunnya yang terus mengalami peningkatan. Seperti yang terlihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.3
Perkembangan Jumlah Anggota dan Asset Simpanan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya Tahun 2019-2022

Tahun	Jumlah anggota	Jumlah Asset
2019	7.161	24.200.196.851
2020	7.558	28.271.416.978
2021	7.912	30.561.891.382
2022	8.525	35.852.822.433

Sumber: KSPPS BMT Ben Sejahtera, data diolah 2023

Tabel 4.4
Perkembangan Jumlah Anggota dan Asset Pembiayaan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya Tahun 2019-2022

Tahun	Jumlah anggota	Jumlah Asset
2019	538	6.705.585.596
2020	439	6.415.094.101
2021	396	8.545.834.598
2022	400	7.961.178.630

Sumber: KSPPS BMT Ben Sejahtera, data diolah 2023

Dapat terlihat dari tabel di atas bahwa perkembangan jumlah anggota dan asset simpanan dari tahun 2019 sampai dengan 2022 mengalami peningkatan dan perkembangan yang sangat baik. Sedangkan untuk perkembangan jumlah anggota dan asset pembiayaan pada KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya mengalami naik turun dari tahun 2019 sampai 2022. Sehingga KSPPS BMT Ben Sejahtera harus terus meningkatkan kinerjanya, untuk mempertahankan dan meningkatkan perkembangannya demi keberlanjutan perusahaan.

C. Pembahasan dan Penyajian Data Penelitian

Pada bagian pembahasan dan penyajian data penelitian, peneliti akan memaparkan hasil analisis penelitian terkait pelaksanaan strategi berkelanjutan pada sebuah lembaga keuangan baik itu konvensional maupun syariah dan apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk

menentukan strategi berkelanjutan kedepannya dalam landasan teori. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah peneliti lakukan di KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi bahwa KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya menerapkan strategi berkelanjutan untuk mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan bisnis pada era digital. Pemaparan mengenai strategi berkelanjutan yang akan dideskripsikan, dianalisis sebagai berikut.

1. Strategi KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

a. Program KSPPS BMT Ben Sejahtera

- 1) Memberikan Penawaran Produk Simpanan dan Pembiayaan yang menarik

KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki produk simpanan yang menarik dan beragam yang ditawarkan yaitu simpanan ben mabrur, ben mapan, ben taqwa, ben sejahtera, ben makmur, dan ben pintar. Sedangkan untuk produk pembiayaan yang ditawarkan KSPPS BMT Ben Sejahtera ada murabahah, musyarakah, mudharabah, ijarah, dan qordhul hasan atau pinjaman kebajikan.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Andhika, beliau menyampaikan bahwa:

“Kami menawarkan dan memberikan produk-produk yang memang dibutuhkan oleh anggota, biasanya melalui gathering anggota menyampaikannya. Jadi memang produk BMT sudah banyak dan untuk prosedurnya juga kami mengusahakan agar anggota tidak merasa kesusahan dan anggota puas” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Di BMT kebanyakan anggotanya ngambil simpanan daripada pembiayaan karena memang batasan nominal untuk nabung itu sangat terjangkau ya. Anggota bisa nabung Rp. 10.000,- minimalnya” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

Selain itu pernyataan dari anggota yang menyampaikan bahwa:

“Syarat untuk menjadi anggota di KSPPS BMT Ben Sejahterapun sangat mudah yaitu anggota hanya perlu mengisi formulir pengajuan menjadi anggota dan membayar simpanan pokok atau wajib, selanjutnya anggota dapat memilih produk simpanan sesuai

kebutuhan dengan nominal minimal yang terjangkau” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

“Pilihan produk yang ditawarkan banyak di BMT Ben Sejahtera, kalau dulu di Kroya belum ada BSI, sebagai lembaga syariah BMT ini paling banyak nawarin produk sih dari beberapa koperasi yang saya tau ya” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Dari pernyataan hasil wawancara di atas bahwa dengan adanya berbagai macam produk-produk yang menarik ditawarkan dapat memberikan nilai tambah bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya sebagai salah satu strategi dalam menghadapi persaingan. Namun lebih unggul produk simpanan daripada pembiayaan. Sehingga hal ini perlu menjadi perhatian bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera.

2) Mengadakan Arisan Ukhuwah Anggota

Program arisan ukhuwah ini merupakan salah satu program yang dihadirkan dalam menarik minat anggota untuk menabung di KSPPS BMT Ben Sejahtera. Program ini dilakukan sebagai upaya untuk merubah pandangan anggota akan pentingnya menabung. Hal tersebut disampaikan Bapak Andhika:

“Program arisan ukhuwah ini diperuntukan untuk anggota sekaligus secara tidak langsung sebagai upaya BMT merubah mindset akan pentingnya menabung. Tujuan kami menggunakan kata arisan itu supaya gampang diterima masyarakat, kalau disuruh nabung saja pasti susah” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

Program tersebut dilaksanakan setahun sekali dengan mengundang anggota sekaligus sebagai acara pendekatan dengan anggota. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Suparman:

“Seperti halnya arisan jadi dibuka atau dikocok satu tahun sekali, kita undang anggota yang ikut arisan ukhuwah sekaligus kita adakan semacam pengajian dan silaturahmi biasanya dilakukan sebelum ramadhan agar kedekatan antara BMT dengan anggota terbina dengan baik” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

Selain itu salah satu anggota yang mengikuti arisan ukhuwah ini mengatakan bahwa:

“Arisan ukhuwah kami diundang oleh BMT Best setaun sekali untuk silaturahmi antar anggota sama pegawai jadi nambah kekeluargaan mba. Acaranya itu ada sambutan, kajiannya juga ada, nah terus arisannya dikocok” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Berdasarkan pernyataan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa salah satu strategi untuk menarik minat anggota KSPPS BMT Ben Sejahtera yaitu memberikan pelayanan terbaik serta melalui pendekatan dengan anggota untuk mempertahankan dan menjaga komitmen dengan anggota.

3) Mengadakan Gathering

Selain adanya arisan ukhuwah KSPPS BMT Ben Sejahtera juga mengadakan gathering. Acara gathering ini juga diterapkan KSPPS BMT ben Sejahtera sebagai strategi untuk menjalin kedekatan dan bentuk komitmen dengan anggota BMT. Program ini dilaksanakan setiap bulan dengan mengundang anggota KSPPS BMT Ben Sejahtera dalam acara pengajian dan pembinaan. Selain itu program ini dijadikan wadah untuk mengenalkan produk-produk dari BMT (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

Namun program gathering ini masih belum tersampaikan kepada semua anggota dan KSPPS BMT Ben Sejahtera belum maksimal dalam memberikan sosialisasi dan pembinaan kepada anggota.

“Meskipun acara ini untuk semua anggota BMT, tapi paling yang menghadiri itu cuma perwakilan karena terlalu banyak anggota. Paling yang hadir sekitar 900 orang dari wilayah Banyumas dan Cilacap. Jadi sosialisasi dan pembinaan untuk anggota kita kurang, karena kita lebih kearah pembinaan untuk karyawan” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Saya pernah ikut semacam pembinaan pembuatan kerajinan dari BMT tapi itu udah lumayan lama, selain acara pembinaan kita dikenalin produk yang terbaru dari BMT sama itung-itung silaturahmi” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Berdasarkan hasil wawancara di atas program gathering yang dilakukan oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera dalam membina

dan sosialisasi kepada anggota belum maksimal, karena pihak KSPPS BMT Ben Sejahtera lebih memfokuskan pembinaan dan sosialisasi kepada pegawai.

4) Pemberian Hadiah Kepada Anggota

KSPPS BMT Ben Sejahtera memberikan hadiah kepada anggota sebagai upaya untuk mempertahankan komitmen dengan anggota sekaligus menarik minat anggota. Hadiah yang diberikan berupa souvenir seperti kalender, payung, buku note, dan lain-lain.

“Untuk anggota yang rajin melakukan pembayaran angsuran pembiayaan secara rutin, kita ada pemberian hadiah souvenir kepada anggota” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Iya jadi waktu acara gathering juga ada pengumuman kalo yang rajin bayar angsuran atau nabung gitu mau dikasih souvenir. Temen saya sesama anggota di BMT Best itu ada yang dapet payung. Tapi saya belum dapet” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Pemberian hadiah kepada anggota yang telah dilakukan oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera sangat bagus untuk dijadikan kekuatan dalam menarik dan memberikan loyalitas kepada anggota.

5) ATM (Angkat Telefon Moro)

Dalam memberikan pelayanan kepada anggota KSPPS BMT Ben Sejahtera menerapkan sistem ATM yaitu angkat telefon moro (mangkat) yang dijadikan untuk membangun kedekatan dengan anggota. Program ini dilakukan dengan mendatangi anggota yang akan menabung atau melakukan pembayaran angsuran.

“Jadi dengan sistem jemput bola atau biasanya kita mengatakan ATM (angkat telefon moro) ini kita gunakan untuk membangun kedekatan secara intensif dan meminimalisir terjadinya miskomunikasi jadi anggota tidak pindah. Hubungan BMT dengan anggota itu dekat, karena anggota itu bisa membawa saudara, tetangga untuk ikut gabung menjadi anggota BMT” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

Hubungan antara KSPPS BMT Ben Sejahtera dengan anggota akan kuat dengan pemberian layanan ATM tersebut dan dengan adanya ATM ini memberikan kemudahan kepada anggota.

“Kalau di BMT Best itu pelayanannya bisa ke rumah atau kalo saya lagi ngajar mau nabung tapi ngga bisa keluar tinggal chat atau telepon pihak BMT. Mereka yang datang ke sekolah atau ke rumah jadi memudahkan saya. Kadang juga kalo saya mau tanya-tanya jadi langsung tersampaikan dengan pihak BMTnya” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

Berdasarkan hasil wawancara di atas pelayanan dari ATM (angkat telepon moro) menjadi salah satu strategi yang dapat memperkuat hubungan KSPPS BMT Ben Sejahtera dengan anggota. Selain itu pelayanan yang prima dengan keramahan tersebut akan membuat anggota merasa diperhatikan dan mempunyai hubungan emosional dengan pihak KSPPS BMT Ben Sejahtera. Hubungan yang kuat dengan anggota ini secara tidak langsung membawa anggota lain baik itu saudara, tetangga, maupun temannya untuk menjadi anggota di KSPPS BMT Ben Sejahtera.

b. Fasilitas Sarana dan Prasarana

1) Gedung Dan Ruang Kerja

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan, KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya memiliki lokasi kantor yang strategis mudah dijangkau karena terletak di tengah keramaian kota dan mudah dijangkau transportasi pribadi maupun umum. Selain itu gedung dan ruang kerja yang sudah sangat baik dan nyaman. Baik itu sarana yang ada di dalamnya sudah mendukung proses operasional BMT. Seperti tersedianya Meja Kerja, komputer, AC, ruang rapat, kotak saran dan alat lainnya. Hanya saja halaman parkir yang kurang luas, sehingga kebanyakan mobil dari anggota parkir di pinggir jalan.

Selain itu kebersihan lingkungan BMT dan sekitarnya juga terjaga dengan baik. Namun KSPPS BMT Ben Sejahtera harus terus menjaga fasilitas yang ada agar dapat ditingkatkan dan dirawat dengan sebaik-baiknya. Seperti pernyataan dari anggota KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya.

“Kalo lagi ngga ngajar saya suka dateng ke BMT Best karena rumah saya lumayan deket dari kantor BMT. Tempatnya bersih, nyaman ada tempat tunggunya di luar ngga cuma di dalam. Kadang saya juga baca pengumuman yang ada di madingnya, terus ada kotak sarannya juga. Tapi memang parkirannya kurang kalo buat mobil harus parkir di pinggir jalan” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

“Lokasinya strategis ya karena rumah saya jauh kadang ngga ada yang nganter, saya naik bis nanti tinggal jalan sebentar ke kantornya. Tempatnya juga bersih, nyaman sih” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

2) Adanya Aplikasi Digital

Sarana lain yang diberikan oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera adalah dengan adanya aplikasi myBMT yang dimilikinya. Aplikasi ini merupakan layanan digital untuk memudahkan anggota dalam melakukan transaksi dengan sesama anggota. Manfaatnya yaitu dapat cek saldo, melakukan transfer antar anggota (Wawancara Narasumber 03, 18 Mei 2023).

“Kami ada aplikasi digital untuk anggota naanya myBMT, tapi untuk manfaatnya memang belum maksimal ya. Namun kita terus memaksimalkan agar fitur-fiturnya lebih banyak seperti penambahan fitur untuk bayar listrik, top up pulsa, e-wallet” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Memang saya ada aplikasi dari BMT Best namanya myBMT. Tapi disini saya cuma bisa liat saldo sama transfer ke sesama anggota terus ada kartu anggota buat dapet diskon kalo belanja ke toko yang ada tulisannya mitra BMT Best” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

Berdasarkan pernyataan di atas KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki aplikasi MyBMT yang dapat digunakan oleh anggota. Namun aplikasi tersebut masih perlu disempurnakan kembali terkait fitur-fitur dalam aplikasinya.

3) Sarana dan Prasarana Pendukung

Berdasarkan observasi peneliti melihat untuk sarana pendukung lainnya di KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya menyediakan mobil ambulance untuk menunjang pemberian

pelayanan kemanusiaan kepada masyarakat yang sedang membutuhkan bantuan.

“Selain memberikan pelayanan pembiayaan dan simpanan, kami juga menyediakan mobil ambulance untuk anggota dan masyarakat yang sedang membutuhkan. Tapi masih jarang yang pakai” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Suka liat di depan kantor BMT ada mobil ambulance. Waktu itu banjir daerah Buntu juga saya pas banget liat mobil itu disana. Mungkin lagi bantu-bantu para pengungsi ya mba” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Dari hasil wawancara di atas KSPPS BMT Ben Sejahtera secara tidak langsung telah membangun *brand image*. Namun hal ini perlu dipertahankan dan dikembangkan BMT agar mendapatkan citra yang baik di masyarakat.

4) Keamanan

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan KSPPS BMT Ben Sejahtera telah memberikan keamanan yang sangat baik dengan menyediakan penjaga yang ada di pos keamanan depan gedung dan juga tersedianya CCTV sebagai keamanan tambahan.

Hal tersebut dapat menjadi nilai tambahan dari anggota kepada KSPPS BMT Ben Sejahtera dan dapat dijadikan suatu keunggulan bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya.

c. Promosi dan Pemasaran

1) Promosi Langsung

KSPPS BMT ben Sejahtera melakukan promosi secara langsung dengan mengadakan berbagai acara gathering, pengajian, dan silaturahmi. Dalam hal ini KSPPS BMT Ben Sejahtera melakukan pendekatan kepada anggota dengan mendengarkan keluhan dari anggota. KSPPS BMT Ben Sejahtera melakukan promosi secara langsung pada saat mengadakan event seperti tabligh akbar, Sholawat, HUT KSPPS BMT Ben Sejahtera sehingga jangkauannya luas. Selain itu adanya hubungan dengan mitra MOU

membantu proses promosi dan pemasaran bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera.

“Untuk menarik minat anggota kita mengadakan gathering, bagaimana caranya memperkenalkan produk BMT yang belum ada di Konvensional seperti produk talangan haji di BMT bisa loh” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Kemarin kita juga baru mengadakan event Shalawatan dalam rangka HUT BMT, itu juga kita jadikan sebagai ajang promosi kepada masyarakat” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Kita juga secara tidak langsung dibantu promosi dan pemasaran oleh mitra MOU jadi terbantu” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Selain acara silaturahmi untuk anggota juga kemarin ada solawatan di lapangan tugu. Disana mereka mempromosikan produk-produknya. Menurut saya itu bagus ya karena semua orang yang belum jadi anggota jadi tahu BMT Best” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

“Waktu saya ke nayla hijab, saya ditanya udah jadi anggota BMT best belum dijelasin juga kalau anggota BMT Best ada potongan. Tapi waktu itu saya belum jadi anggota” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Keunggulan dari promosi secara langsung kepada anggota ini yaitu BMT dapat menyampaikan secara langsung kelebihan dan kualitas BMT, sehingga nantinya anggota dapat menyampaikan kepada saudara, keluarga, tetangga sekitar. Dari kegiatan promosi secara langsung yang dilakukan KSPPS BMT Ben Sejahtera ini sangat efektif dan memberikan dampak positif bagi BMT.

2) Promosi Secara Online

KSPPS BMT Ben Sejahtera lebih menggunakan media sosial seperti whatshaap, instagram, dan website untuk kegiatan promosi. Namun pemanfaatan promosi melalui website masih kurang maksimal.

“Untuk promosi kita lebih ke online di media sosial wa dan instagram mengikuti perkembangan digital. Kalau ada info tentang BMT kita bikin flayer nanti kita share ke status ig dan wa” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Kegiatan promosi dilakukan oleh semua karyawan melalui media sosial wa dan ig. Hal ini sangat efektif dan efisien dari

pada kita sebar brosur gitu. Sebenarnya ada website tapi memang kurang update” (Wawancara Narasumber 03, 18 Mei 2023).

“Pegawainya sering bikin snap wa tentang produknya kaya brosur gitu tapi *online*. Kirim ke grup wa juga, kalo di ig mungkin iya ya soalnya saya ngga main ig kaya gitu” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Berdasarkan hasil wawancara di atas promosi yang dilakukan oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera sudah cukup baik dengan memaksimalkan beberapa jalur yang ada. Namun pada pemasaran KSPPS BMT Ben Sejahtera masih belum maksimal. Kurangnya tenaga ahli dibidang pemasaran yang bekerja untuk BMT. Pemasaran di BMT merupakan tugas dari semua pegawai BMT, sedangkan semua pegawai sudah memiliki tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

d. Budaya Kerja

- 1) Mengadakan Pembinaan Secara Rutin Baik Harian, Mingguan, dan Bulanan

KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki tradisi yang sangat baik dengan mengadakan pembinaan yang dilakukan BMT Ben Sejahtera kepada semua pegawai secara rutin dengan agenda harian, mingguan, dan bulanan. Kegiatan ini dilakukan pada hari kerja yang diikuti oleh seluruh pegawai KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya. Tujuannya untuk meningkatkan dan menambah percaya diri pegawai, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai.

“Karena BMT itu syariah dan kita mengusahakan pemberian produk sesuai kebutuhan anggota yang sesuai syariah, jadi untuk mensosialisasikan produk, pegawai kita selalu memberikan loyalitas dengan adanya pembinaan. Sebenarnya pelaksanaan pembinaan itu agendanya harian, mingguan, bulanan. Tapi kita lebih sering yang bulanan” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Kalo setiap ada undangan anggota acaranya jadi ada pengajian, sosialisasi produk, jadi ngga cuma misal ngaji doang gitu” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

“Sering ditawarkan itu sama pegawainya ya kalo butuh kulkas atau apa dijelasin juga syarat, angsurannya nanti berapa” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut adanya pembinaan kepada pegawai sangat baik. Namun untuk menjaga keberlanjutan usahanya perlu ditingkatkan kembali pembinaan kepada pegawai tersebut oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera.

2) Mengadakan Rapat dan Doa Di Awal Hari

Tradisi yang KSPPS BMT Ben Sejahtera lakukan sangat baik dengan mengadakan rapat di pagi hari dan melakukan doa di awal hari. Kegiatan ini dilakukan setiap pagi hari sebelum melaksanakan kegiatan operasional. Semua pegawai berkumpul untuk membahas kinerja dan informasi terkini serta mengingatkan selalu memberikan pelayanan yang terbaik.

“Untuk membangun kedekatan dan komunikasi semua pegawai kita adakan setiap hari sebelum mulai bekerja yaitu doa membaca asmaul husnah dilanjutkan rapat kecil biasanya membahas informasi-informasi dan evaluasi kegiatan serta menomor satukan akhlak” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Untuk pelayanannya pegawai saya rasa sudah baik, ramah, sopan” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

“Alhamdulillah saya ngga ada masalah sama pegawainya, semua ramah, sopan” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Berdasarkan pernyataan di atas bahwa pelayanan pegawai KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya sudah baik, ramah dan sopan. Sehingga hal tersebut perlu dipertahankan dan ditingkatkan kegiatan rapat dan doa setiap pagi hari.

3) Menyediakan Pendidikan Bagi Pegawai

KSPPS BMT Ben Sejahtera memberikan pendidikan untuk pegawai dengan mendelegasikan perwakilan pegawai. Tujuannya untuk mengembangkan serta membentuk karakter berakhlak pegawai.

“Pendidikan ini kita fokuskan ke pegawai secara delegasi, nanti dari perwakilan tiap cabang tersebut menyampaikan di forum

masing-masing. Tujuannya agar pegawai memberikan dan menjaga loyalitas kepada anggota” (Wawancara Narasumber 02, 01 Agustus 2023).

“Kita ada bimtek, bimbingan teknologi itu biasanya acara dilaksanakan secara langsung dan online via zoom” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Untuk pelayanannya saya rasa sudah baik, pegawainya ramah, sopan, produknya banyak dan menarik” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

“Alhamdulillah saya ngga ada masalah sama pegawainya, semua ramah, sopan, pelayanannya juga baik” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut untuk memberikan pelayanan yang prima kepada anggota KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki strategi dengan menyediakan pendidikan kepada pegawai. Hal tersebut sangat baik dan perlu dipertahankan untuk keberlanjutan strategi.

2. Analisis Strategi Berkelanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya Di Tengah Persaingan Bisnis Pada Era Digital

Berdasarkan teori pada Bab II terkait indikator keberlanjutan usaha yaitu modal, tenaga kerja, pemasaran, dan teknologi. Untuk keberlangsungan suatu perusahaan perlu menggunakan indikator tersebut untuk mengetahui strategi berkelanjutan usahanya. Peneliti menggunakan indikator modal, tenaga kerja, pemasaran, dan teknologi dalam landasan teori dalam menganalisa strategi berkelanjutan yang diterapkan oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya di tengah persaingan bisnis pada era digital. Berikut paparan terkait implementasi tersebut:

a. Modal

Setiap kegiatan usaha baik itu yang mencari keuntungan (*profit*) atau tidak (*non profit*) senantiasa membutuhkan dana untuk modal usahanya. Modal yang dimiliki suatu lembaga keuangan digunakan untuk membiayai kegiatan operasional, misalnya membayar gaji pegawai, membeli kebutuhan dasar dan kebutuhan akan peralatan dan lainnya.

Modal merupakan kekayaan yang digunakan untuk memperoleh kekayaan kembali. Modal merupakan semua barang yang digunakan kegiatan produksi seperti mesin, alat transportasi, uang tunai, peralatan dan lainnya (Manullang, 2012). Sehingga modal sangat penting untuk keberlanjutan suatu perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi modal KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya empat tahun belakangan ini meningkat, baik dari segi anggota, pendapatan, dan asset. Selain itu KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya memiliki 6 cabang yaitu di Kroya, Jeruklegi, Purwokerto, Sumpiuh, Karangpakis, dan Rawalo.

Tabel 4.5
Jumlah anggota, asset pembiayaan dan simpanan KSPPS BMT
Ben Sejahtera Kroya 2019-2022

Tahun	Jumlah anggota	Jumlah Asset
2019	7.699	30.905.782.447
2020	7.997	34.686.511.079
2021	8.308	39.107.725.980
2022	8.925	43.814.001.063

Sumber: KSPPS BMT Ben Sejahtera, data diolah 2023

Sebagai lembaga keuangan untuk mempertahankan dan meningkatkan modal caranya dengan meningkatkan jumlah nasabah (Manullang, 2012). Cara KSPPS BMT Ben Sejahtera mempertahankan keberlanjutannya dengan memberikan produk-produk yang bervariasi dan menarik, adanya arisan ukhuwah anggota, gathering, pemberian hadiah kepada anggota, dan ATM (Angkat Telefon Moro). Dalam sarana dan prasarana di KSPPS BMT Ben Sejahtera secara keseluruhan memiliki nilai yang unggul, dapat dilihat dari segi pelayanan, kebersihan, serta kelengkapan penunjang yang diberikan untuk anggota. Sehingga anggota dapat nyaman dan puas serta dapat meningkatkan jumlah anggota.

John Soeprihanto menyampaikan bahwa sumber modal terbagi menjadi modal sendiri dan modal dari luar. KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya menjalin hubungan baik dengan sesama lembaga keuangan syariah. Jadi apabila KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya sedang kekurangan modal meminta bantuan ke koperasi syariah lain dan begitu pula sebaliknya.

“Alhamdulillah untuk asset, pendapatan, dan anggota KSPPS BMT Ben Sejahtera 4 tahun belakangan ini meningkat ya. Itu anggotanya 19.000 belum semuanya aktif. Bahkan per hari kita ada 15-40jt per hari, kalo rutin justru lebih banyak” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Kalo ada koperasi lain yang sedang butuh modal atau kekurangan dana dan mau pinjem ya kami bantu, dan sebaliknya. Jadi saling membantu meskipun sama-sama sedang mencari anggota” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

Berdasarkan pernyataan di atas modal KSPPS BMT Ben Sejahtera berasal dari modal internal dan eksternal yaitu modal awal pendirian, dan modal dari mitra BMT. Serta dari segi permodalan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya memenuhi penilaian keberlanjutan yaitu dari peningkatan jumlah anggota, asset simpanan dan pembiayaan, dan adanya hubungan dengan mitra BMT. Hal tersebut membuktikan bahwa tingkat kepercayaan anggota terhadap BMT tinggi, maka KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya semakin memiliki keleluasaan dalam sumber pendanaan. Sedangkan untuk meningkatkan modal KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki strategi berkelanjutan dalam menghadapi persaingan pada era digital dengan memaksimalkan pelayanan, kedekatan dengan anggota serta kelengkapan penunjang seperti adanya aplikasi untuk transaksi digital yang diberikan untuk anggota, sehingga dapat menarik minat anggota dan memberikan kepuasan.

b. Tenaga Kerja

Pengembangan kapasitas tenaga kerja perlu dilakukan untuk keberlanjutan lembaga keuangan dengan melalui proses perekrutan pegawai dan pengadaan pembinaan serta pendidikan kepada pegawai

(Zubair, 2016). Seiring perkembangan teknologi, KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya telah menggunakan digitalisasi pada operasionalnya. Sudah adanya layanan digital menuntut KSPPS BMT untuk memiliki Sumber daya manusia pada bidang IT. KSPPS BMT Ben Sejahtera telah memiliki SDM dibidang IT, namun tenaga ahli bidang IT pada KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya masih terbatas.

Tenaga kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk keberlanjutan suatu usaha. Sehingga kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan harus diperhatikan. KSPPS BMT Ben Sejahtera sangat mengutamakan pelayanan dan kenyamanan untuk para anggota. Agar dapat memberikan pelayanan yang prima KSPPS BMT Ben Sejahtera sesuai budaya kerja yaitu dengan mengadakan pembinaan secara rutin baik harian, mingguan, dan bulanan, mengadakan rapat dan doa di awal hari, dan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada para pegawai. Pada era digital saat ini upaya yang dilakukan KSPPS BMT Ben Sejahtera untuk keberlanjutan usahanya yaitu selektif dalam perekrutan pegawai, serta pengadaan BIMTEK atau bimbingan teknologi kepada pegawai yang dilaksanakan melalui zoom (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

Dapat disimpulkan bahwa strategi berkelanjutan yang dilakukan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya pada era digital yaitu mementingkan tenaga kerja dengan melakukan pengadaan pelatihan, pembinaan dan pendidikan BIMTEK bagi pegawai serta selektif dalam merekrut pegawai agar dapat maksimal dalam memberikan pelayanan kepada anggota.

c. Pemasaran

KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya melakukan pemasaran langsung dan secara *online* untuk mempromosikan produk-produk yang ada di KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya. KSPPS BMT ben Sejahtera melakukan promosi secara langsung dengan mengadakan berbagai acara gathering, pengajian, dan silaturahmi. Selain itu mengadakan

event seperti tabligh akbar, sholawat, HUT KSPPS BMT Ben Sejahtera sehingga jangkauannya luas. Adanya hubungan dengan mitra MOU membantu proses promosi dan pemasaran bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera. Pemasaran online yang dilakukan KSPPS BMT Ben Sejahtera lebih menggunakan media sosial seperti whatsapp, instagram, dan website untuk kegiatan promosi.

Dapat disimpulkan bahwa KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya memiliki strategi berkelanjutan di tengah persaingan bisnis pada era digital yaitu pemasaran seperti pemasaran langsung dan online dengan mengadakan event solawatan, tabligh akbar, gathering, promosi online melalui instagram, whatsapp dan adanya website.

d. Teknologi

Teknologi menjadi faktor penting untuk keberlanjutan perusahaan pada era digital saat ini, tantangan pada era digital menuntut lembaga keuangan untuk merubah metode keuangan tradisional menjadi digital. Dengan adanya teknologi perusahaan bisa melakukan pengembangan usaha dalam jangka waktu yang lama. Lembaga keuangan dapat memanfaatkan perkembangan teknologi untuk melakukan pemasaran serta pemberian pelayanan digital yang dapat dijadikan sebagai keunggulan dari lembaga keuangan. Seperti meluncurkan aplikasi dan fitur-fitur baru di bidang IT (Informasi Teknologi) untuk mempermudah layanan kepada nasabah dengan menyediakan ATM, sms banking, internet banking dan aplikasi digital lainnya (Bank SUMUT, 2021: 144).

KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya telah menggunakan digitalisasi dalam operasionalnya, selain itu memiliki layanan digital untuk anggotanya. KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya telah memiliki aplikasi sebagai layanannya yaitu myBMT. Meskipun fitur-fitur yang ada di dalamnya belum maksimal, KSPPS BMT Ben Sejahtera berusaha terus memaksimalkan untuk penambahan fitur seperti pembayaran token listrik, pulsa dan lainnya. Selain itu KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

memanfaatkan teknologi seperti media online instagram, whatsapp untuk media pemasaran.

Dapat disimpulkan bahwa KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya memiliki strategi berkelanjutan di tengah persaingan bisnis pada era digital yaitu teknologi seperti sistem operasional digital, adanya aplikasi myBMT, pemanfaatan media sosial untuk sarana pemasaran atau promosi dan terus memaksimalkan fitur-fitur yang ada pada aplikasi myBMT.

3. Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan) dan Eksternal (Ancaman dan Peluang) KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya di Tengah Persaingan Bisnis Pada Era Digital

Identifikasi faktor internal dan eksternal pada penelitian ini sangat diperlukan untuk mengetahui strategi berkelanjutan yang nantinya dapat diterapkan KSPPS BMT Ben Sejahtera di tengah persaingan bisnis pada era digital. Faktor internal dan eksternal dalam penelitian ini yaitu meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dilihat dari sudut KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya sebagai objek yang diteliti.

Faktor internal dan eksternal pada penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dengan subjek penelitian yaitu para narasumber KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya yang memahami terkait KSPPS BMT Ben Sejahtera. Sehingga peneliti dapat melakukan identifikasi faktor-faktor strategis yang dihadapi suatu perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut diantaranya sebagai berikut:

a. Faktor Internal

1) Kekuatan (*strength*)

Kekuatan merupakan unsur yang dapat membuat lembaga keuangan memiliki suatu keunggulan yang lebih dari lembaga keuangan lainnya. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan narasumber KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya, peneliti mendapatkan beberapa kekuatan yang menjadi keunggulan BMT diantaranya:

a) Selalu Memberikan Program-Program Produk Berkala Dalam Menarik Minat Anggota

Salah satu yang menjadi kekuatan dari KSPPS BMT Ben Sejahtera ini yaitu pada produk-produk yang ditawarkan. Produk yang ditawarkan oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera sesuai dengan kebutuhan anggota seperti pada produk simpanan dan pembiayaan. Selain itu KSPPS BMT Ben Sejahtera menawarkan produk yang kuat di pasar yaitu arisan ukhuwah dan talangan haji serta investasi pembiayaan rumah.

“Selain produk yang sudah disebutkan di *website* BMT, kami juga ada arisan ukhuwah, talangan haji, dan juga investasi pembiayaan rumah yang membedakan dari bank konvensional sekaligus menjadi keunggulan BMT. Contohnya kalo di konvensional biasanya hanya menerima uang, sedangkan di BMT sekalian dibangun rumah sesuai keinginan anggota. Jadi anggota terima beres saja” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Memang produk simpanan di KSPPS BMT Kroya ini lebih unggul dibandingkan pembiayaannya. Kebanyakan anggota itu tertarik sama produk simpanannya seperti ben taqwa, ben makmur, ben sejahtera dll. Selain itu KSPPS BMT ini juga punya produk pembiayaan ijarah ini anggota sangat banyak karena produk ini dapat digunakan untuk biaya pendidikan, kesehatan, pernikahan” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Pilihan produk yang ditawarkan banyak di BMT Ben Sejahtera, kalau dulu di Kroya belum ada BSI, sebagai lembaga syariah BMT ini paling banyak nawarin produk ada simpanan, pembiayaan, arisan ukhuwah dari beberapa koperasi yang saya tau ya” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

“Produk-produknya menarik mba ada banyak setau saya simpanan juga banyak macamnya, pembiayaan juga ya” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

Berdasarkan wawancara tersebut terlihat bahwa produk-produk yang ditawarkan baik simpanan maupun pembiayaan menjadi salah satu keunggulan dari KSPPS BMT Ben Sejahtera. Produk-produk tersebut diberikan sesuai dengan kebutuhan dari

anggotanya. Hal tersebut menjadi kekuatan yang ada dari KSPPS BMT Ben Sejahtera.

- b) KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki sistem yang sudah canggih dan memiliki website khusus

Salah satu faktor dalam keberhasilan operasional perusahaan atau organisasi adalah sistem yang digunakan perusahaan. Seperti halnya pada KSPPS BMT Ben Sejahtera yang telah menggunakan sistem digital dalam kegiatan operasionalnya.

KSPPS BMT Ben Sejahtera telah menggunakan sistem digital untuk operasionalnya, memiliki sistem aplikasi *mycollector* yang dibeli dari Jakarta. Sedangkan aplikasi untuk anggota yaitu aplikasi myBMT. Dari adanya sistem ini anggota dapat transfer ke sesama anggota dengan mudah. (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

KSPPS BMT terus mengikuti perkembangan, kegiatan promosi dilakukan melalui instagram dan whatsapp dan juga memiliki *website*. Semua informasi dari KSPPS BMT Ben Sejahtera dapat diakses melalui sosial media dan web tersebut. Meskipun BMT lebih fokus pada instagram dan whatsapp (Wawancara Narasumber 03, 18 Mei 2023).

“Iya memang saya ada aplikasi dari BMT Best namanya myBMT. Tapi disini saya cuma bisa liat saldo sama transfer ke sesama anggota” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

“Pegawainya sering bikin snap wa tentang produknya kaya brosur gitu tapi *online*. Kirim ke grup wa juga, kalo di ig mungkin iya ya soalnya saya ngga main ig kaya gitu” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa KSPPS BMT Ben Sejahtera telah memiliki keunggulan dari segi sistem. Dimana memiliki aplikasi khusus anggota untuk bertransaksi, ditambah dengan adanya website dan aktif di sosial media, sehingga hal ini menjadi kekuatan tersendiri bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera.

- c) KSPPS BMT Ben Sejahtera memberikan pelayanan yang prima kepada anggota

Proses operasional dalam suatu perusahaan akan dikatakan berjalan lancar, apabila masyarakat maupun anggota dapat merasakan kenyamanan dari pelayanan yang perusahaan berikan. Hal tersebut telah KSPPS BMT Ben Sejahtera coba berikan, yaitu dengan memberikan pelayanan prima kepada para anggota. Seperti melakukan sosialisasi terkait lembaga, produk, prosedur transaksi di KSPPS BMT Ben Sejahtera, mengadakan rapat setiap pagi untuk menunjang pemberian kenyamanan kepada anggota, serta adanya ATM (angkat telefon moro) untuk memudahkan anggota.

“Kami selalu memberikan pelayanan terbaik kami kepada para anggota bahkan ke masyarakat yang belum menjadi anggota BMT. Caranya mensosialisasikan produk, lembaga, dan proses transaksi di KSPPS BMT Ben Sejahtera kepada masyarakat maupun anggota” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Kami tidak hanya mementingkan profit oriented saja, namun sangat menjunjung sopan santun dan etika kepada anggota dan pegawai satu sama lain. Itu untuk menjaga loyalitas anggota. Untuk menunjang kenyamanan anggota, kami adakan setiap paginya rapat dan doa pagi sebelum melakukan pekerjaan tujuannya untuk meningkatkan dan sekaligus evaluasi kinerja” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Meskipun kita sudah beroperasinya digital tapi tetap mengadakan ATM itu kepanjangan dari angkat telefon moro. Jadi kita memberikan pelayanan seperti jemput bola untuk memudahkan anggota yang sedang di pasar, sekolah, atau yang tidak bisa ke kantor langsung” (Wawancara Narasumber 03, 18 Mei 2023).

Selain itu pernyataan terkait pelayanan pada KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya diperkuat dari pernyataan anggota.

“Kalau di BMT Best itu pelayanannya bisa ke rumah atau kalau saya lagi ngajar mau nabung tapi ngga bisa keluar tinggal chat atau telefon pihak BMT. Mereka yang datang ke sekolah atau ke rumah jadi memudahkan saya. Kadang juga kalo saya mau tanya-tanya jadi langsung tersampaikan dengan pihak BMTnya” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

“Pelayanannya baik pegawainya sopan, ramah. Kalo mau tanya apa-apa juga pegawainya jawab sabar” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut terlihat bahwa KSPPS BMT Ben Sejahtera telah memberikan pelayanan yang prima kepada para anggota. Sehingga hal ini menjadikan keunggulan dari KSPPS BMT Ben Sejahtera yang masuk ke dalam kekuatan BMT.

d) **Memiliki Hubungan Yang Kuat Dengan Anggota**

Dari pelayanan prima yang diberikan oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera kepada para anggotanya, anggota akan merasa diperhatikan. Sehingga mempunyai hubungan emosional dengan KSPPS BMT Ben Sejahtera.

“Dengan adanya ATM yang diterapkan di BMT, hubungan kami dengan anggota jadi dekat dan ngga sedikit juga dari anggota yang membawa dan merekomendasikan menjadi anggota BMT” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Kita selalu ada agenda seperti gathering untuk silaturahmi dengan anggota, biasanya kita gunakan untuk sosialisasi, pengajian. Pasti ada setiap bulannya, sehingga hubungan antara BMT dengan anggota semakin dekat” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Arisan ukhuwah, gathering untuk silaturahmi antar anggota sama pegawai jadi nambah kekeluargaan mba.” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Berdasarkan hasil wawancara di atas KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki hubungan yang kuat dengan para anggotanya. Secara tidak langsung dari hubungan ini akan membawa para anggota baru untuk KSPPS BMT Ben Sejahtera.

e) **KSPPS BMT Ben Sejahtera Memiliki Sumber Daya Insani (SDI) Yang Berkualitas dan Potensial**

Dalam menjalankan operasional suatu perusahaan sumber daya insani (SDI) menjadi hal yang sangat penting. Perusahaan akan berjalan baik apabila memiliki sumber daya insani yang berkualitas dan potensial. Pada saat melakukan perekrutan

pegawai KSPPS BMT Ben Sejahtera selalu merekrut orang-orang sesuai dengan akademiknya, pengalaman karir terbaik dan berkompeten. Pelaksanaan rekrutmen pegawai melalui pendaftaran online dan melaksanakan tes tertulis, kemudian pihak internal melakukan seleksi untuk ke tahap interview. Pemilihan ini berdasarkan kualifikasi KSPPS BMT Ben Sejahtera untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas.

“Dalam perekrutan pegawai kami selektif melihat dari nilai tes tertulis, akademik, setelah itu kami interview. Jadi bertahap tidak asal memilih” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Karena kami memprioritaskan pelayanan, maka dari itu sumber daya insani di KSPPS BMT Ben Sejahtera selalu memberikan pelayanan prima untuk anggota. Untuk itu ada pembinaan dan pendidikan untuk para pegawai tujuannya agar pegawai terus berkembang kompetensinya. Akhir-akhir ini kita ada bimtek, bimbingan teknologi biasanya lewat zoom dan itu sifatnya wajib untuk diikuti pegawai khususnya pengurus dan IT” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Kalau di BMT Best itu pelayanannya bisa ke rumah atau kalo saya lagi ngajar mau nabung tapi ngga bisa keluar tinggal chat atau telepon pihak BMT. Mereka yang datang ke sekolah atau ke rumah sat set.” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

“Pelayanannya baik pegawainya sopan, ramah. Kalo mau tanya apa-apa juga pegawainya jawab sabar jelasinnya” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Berdasarkan hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya memiliki keunggulan pada Sumber Daya Insaninya. Dimana dalam proses perekrutan KSPPS BMT Ben Sejahtera merekrut pegawai yang berkualitas dan potensial. Selain itu untuk meningkatkan dan menjadikan pegawai yang professional serta berkompeten, KSPPS BMT Ben Sejahtera melakukan pembinaan dan pendidikan untuk para pegawai. Bahkan SDI BMT selalu memberikan pelayanan prima, sehingga para anggota merasa nyaman saat bertransaksi di KSPPS BMT Ben Sejahtera.

- f) KSPPS BMT Ben Sejahtera lebih bersahabat dengan anggota

Kekuatan selanjutnya yang dimiliki oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera adalah lebih bersahabat dengan anggota. Banyak masyarakat yang beranggapan bahwa kebanyakan lembaga keuangan syariah itu memiliki proses yang lama dan ribet. KSPPS BMT Ben Sejahtera lebih bersahabat, karena di KSPPS BMT Ben Sejahtera selalu memaksimalkan dan memberikan penanganan bagaimana agar anggota atau masyarakat tidak beranggapan seperti itu.

“Kalau ada komplain dari anggota seperti pegawai staff judes, ketus atau terkait produk yang kurang bermanfaat dan prosesnya ribet. Cara penanganannya sendiri-sendiri, kalo pelayanan kurang dengan briefing, prosesnya ribet dengan cara rapat internal bagaimana biar BMT itu melakukan prosesnya kepada anggota tidak terkesan ribet. Dalam menanggapi komplain kita jadikan saran atau masukan” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

Selain itu, KSPPS BMT Ben Sejahtera juga memberikan pelayanan yang mudah dan sesuai kebutuhan anggotanya. Tidak merugikan anggota karena di KSPPS BMT Ben Sejahtera tidak ada bunga. Karena hubungan KSPPS BMT Ben Sejahtera dengan anggota adalah sebagai mitra atau saudara.

“Memberikan pelayanan yang mudah, biaya administrasi real tidak ada bunga. Strategi yang diterapkan adalah kedekatan dengan anggota, bahwa disini kita itu tidak sekedar sebagai anggota dan petugas melainkan seperti saudara. Jadi kita datang tidak hanya pada saat dia senang tapi pada saat dia susah juga kita temani sebagai mitra” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Kalau di BMT Best itu pelayanannya bisa ke rumah atau kalau saya lagi ngajar mau nabung tapi ngga bisa keluar tinggal chat atau telepon pihak BMT. Mereka yang datang ke sekolah atau ke rumah jadi memudahkan saya. Karena sering ketemu jadi akrab” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

Sehingga berdasarkan hasil wawancara di atas terlihat bahwa KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki keunggulan yang kemudian menjadi kekuatan bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera,

dimana mereka lebih bersahabat dengan anggota. Sehingga anggota merasa nyaman.

2) Kelemahan (*weaknesses*)

Kelemahan merupakan kekurangan, penghambat, keterbatasan, maupun kendala dari perusahaan dalam hal keterampilan, kemampuan maupun sumber yang dapat menjadi penghalang kinerja perusahaan dalam mencapai kinerja yang memuaskan. Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan para narasumber KSPPS BMT Ben Sejahtera, peneliti mendapatkan beberapa kelemahan yang ada pada KSPPS BMT Ben Sejahtera yaitu:

a) Masih Terbatasnya Sumber Daya Insani (SDI)

Salah satu yang menjadi kendala dari KSPPS BMT Ben Sejahtera dalam hal operasionalnya adalah sumber daya insani yang masih terbatas. Khususnya sumber daya manusia pada bidang pemasaran dan bidang IT. Kegiatan pemasaran pada KSPPS BMT Ben Sejahtera merupakan tugas semua pegawai BMT. Selain itu tidak adanya SDM yang spesifikasi di bidang IT.

“Kita masih kurang di bagian pemasarannya, komunikasi SDM masih kurang untuk menyampaikan kepada masyarakat karena belum ada yang dikhususkan kesana. Jadi semua pegawai terlibat untuk melakukan promosi. Tapi kita itu ada pelatihan dan pembinaan untuk pegawainya terkait hal tersebut” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Salah satu yang menjadi kekurangan kita itu terkait pengetahuan IT, belum ada orang yang spesifikasi terkait IT. Jadi masih bermitra dengan pusat di Jakarta. Padahal kegiatan operasional kita sudah digital, kalau sistem error atau ada apa-apa ya nunggu dari pusat. Tapi kita ada bimbingan teknologi gitu sama pelatihan-pelatihan” (Wawancara Narasumber 03. 18 Mei 2023).

“Kalo untuk promosi memang setiap ada apa kirim di wa itu cuma kirim kaya brosur *online* jadi kadang informasinya kurang ya terus juga ngga selalu promosi produk, tapi kalau kita tanya responnya cepat” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, KSPPS BMT Ben Sejahtera masih kekurangan sumber daya insani dalam pengoperasionalannya. Sehingga hal ini menjadi salah satu dari kelemahan KSPPS BMT Ben Sejahtera. Maka dari itu KSPPS BMT Ben Sejahtera untuk kedepannya dapat merekrut SDM yang ahli di bidang pemasaran dan IT. Selain itu harus semakin meningkatkan pengembangan KSPPS BMT Ben Sejahtera baik dari segi pembiayaan, asset agar dapat memperluas cabang, memperbanyak SDI, serta memperbanyak anggota.

b) Literasi Ekonomi Syariah Anggota Masih Kurang

Di Indonesia tingkat literasi ekonomi dan keuangan syariah masih ternilai rendah. Sesuai data terbaru berdasarkan survei nasional literasi dan inklusi di tahun 2022 indeks literasi keuangan syariah baru mencapai 9,14%, sedangkan indeks keuangan konvensional sebesar 49,68% (OJK, 2022). Hal ini juga dirasakan oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera, dimana masih banyak anggota yang belum paham (awam) mengenai keuangan syariah.

“Kebanyakan anggota ini masih banyak yang awam tentang pembiayaan dan tabungan yang syariah. Mereka pikirnya ya yang penting aman dan hanya ingin memperoleh pembiayaan yang dekat saja. Maka dari itu KSPPS BMT Ben Sejahtera harus rutin mensosialisasikan dan mengedukasi anggota” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Jujur saya belum begitu paham tentang proses akad-akad pembiayaan di BMT Best. Jadi yang penting aman dan pegawainya mau dateng ke rumah” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa saat ini literasi keuangan syariah anggota KSPPS BMT Ben Sejahtera masih rendah. Sehingga pihak KSPPS BMT Ben Sejahtera harus semakin rajin lagi untuk melakukan sosialisasi dan mengedukasi mengenai keuangan syariah kepada para anggotanya.

c) KSPPS BMT Ben Sejahtera Belum Memiliki ATM (*Automated Teller Machine*)

Belum adanya fasilitas ATM di KSPPS BMT Ben Sejahtera ini menjadi kelemahan dalam menarik minat anggota. Kemudahan dalam bertransaksi seperti halnya penarikan uang, transfer menjadi alasan masyarakat tertarik memilih perbankan dari pada BMT. Karena dengan adanya ATM memberi kemudahan masyarakat dalam bertransaksi pada saat berada jauh dari lokasi lembaga keuangan.

Hal tersebut karena KSPPS BMT Ben Sejahtera merupakan koperasi, dimana masih terbatas ruang lingkup dan regulasinya tidak seperti perbankan. Meskipun KSPPS BMT Ben Sejahtera belum memiliki ATM, tetapi sebagai unit koperasi telah memiliki layanan digital dan terus berproses untuk mengembangkan baik segi layanan dan cabang untuk memberikan kemudahan kepada anggota (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Di BMT Best belum ada ATM, iya memang cabangnya sudah ada di Sumpiuh, Purwokerto” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa belum adanya fasilitas ATM menjadi salah satu kelemahan bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera. Tetapi mereka selalu memberikan pelayanan yang terbaik dari adanya layanan digital dan cabang-cabang yang dimilikinya.

d) Aplikasi MyBMT Belum Sempurna

KSPPS BMT Ben Sejahtera telah menggunakan layanan digital dan mempunyai aplikasi myBMT yang dapat memudahkan anggota dalam bertransaksi. Perlu adanya penyempurnaan aplikasi oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera

tersebut agar memberi kemudahan dan kenyamanan bagi anggota.

“Di BMT Best ini memang sudah ada aplikasi myBMT untuk transaksi anggota, namun untuk sekarang aplikasinya belum maksimal, baru bisa transfer antar sesama anggota, cek saldo, dan kami terus melakukan upaya untuk memperbaiki dan menyempurnakannya” (Wawancara Narasumber 03, 18 Mei 2023).

“Iya memang saya ada aplikasi dari BMT Best namanya myBMT. Tapi disini saya cuma bisa liat saldo sama transfer ke sesama anggota” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

Seperti yang dapat dilihat dari hasil wawancara di atas bahwa meskipun KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki aplikasi untuk transaksi antar anggota, namun pemanfaatannya belum sempurna. Hal ini menjadi salah satu kekurangan yang ada dari KSPPS BMT Ben Sejahtera. Sehingga hal ini perlu diperhatikan kembali untuk menarik minat anggota baru dari semua kalangan.

b. Faktor Eksternal

1) Peluang

Peluang merupakan suatu kondisi yang dapat lembaga keuangan manfaatkan untuk dapat memaksimalkan daya saing dengan lembaga keuangan lain. Dari hasil wawancara peneliti mendapatkan beberapa peluang positif untuk keberlanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya. Adapun peluang tersebut peneliti jelaskan sebagai berikut:

a) Lokasi KSPPS BMT Ben Sejahtera Strategis

Lokasi kantor merupakan suatu hal yang penting dalam menarik minat anggota. Lokasi atau tempat sangat mempengaruhi kemudahan anggota dalam melakukan transaksi. Seperti pada lembaga keuangan yang dalam pelaksanaannya anggota akan sering mengunjungi lokasi.

Berdasarkan hasil observasi lokasi KSPPS BMT Ben Sejahtera terletak cukup strategis karena berada di wilayah

keramaian yang mudah dijangkau transportasi umum maupun pribadi yaitu di Jl. Sindoro No. 1 Kroya. Sehingga hal ini dapat menjadi peluang bagi KSPPS BMT BEN Sejahtera. Selain itu salah satu anggota KSPPS BMT Ben Sejahtera menyampaikan bahwa:

“Peluang pada lokasi yang strategis dekat jalan raya dan mudah diakses kendaraan dan transportasi umum” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Lokasinya strategis ya karena rumah saya jauh kadang ngga ada yang nganter, saya naik bis nanti tinggal jalan sebentar ke kantornya. Tempatnya juga bersih, nyaman sih” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

- b) Adanya MOU (*Memorandum Of Understanding*) dengan mitra BMT dalam mendukung produk-produk yang ada di KSPPS BMT Ben Sejahtera

Peluang lain yang dimiliki KSPPS BMT Ben Sejahtera yaitu adanya MOU dengan para mitra BMT yang berada di wilayah sekitar KSPPS BMT Ben Sejahtera. Dimana KSPPS BMT Ben Sejahtera memberikan pembiayaan dana kepada mitra BMT yang melakukan MOU. Dari hal tersebut dapat membantu pengembangan KSPPS BMT Ben Sejahtera dalam mensosialisasikan dan pemasaran.

“MOU yang BMT lakukan ini turut menjadi peluang untuk perkembangan BMT Best. Jadi kita dibantu dari segi sosialisasi maupun pemasarannya juga. Sehingga BMT Best dapat semakin eksis dan perkembangannya meningkat” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Waktu saya ke nayla hijab, saya ditanya udah jadi anggota BMT best belum dijelasin juga kalau anggota BMT Best ada potongan. Tapi waktu itu saya belum jadi anggota” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Dapat dilihat dari hasil wawancara di atas bahwa dengan adanya MOU dari mitra BMT dapat mendukung dan menjadikan peluang bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera dalam meningkatkan perkembangannya.

c) Pertumbuhan Anggota Yang Tinggi

KSPPS BMT Ben Sejahtera terus mengalami peningkatan jumlah anggota setiap tahunnya. Hal ini menjadikan peluang bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera untuk terus meningkatkan jumlah anggota untuk kedepannya.

“Sejak awal berdirinya BMT ini sampai tahun 2022 pasti jumlah anggota itu *alhamdulillah* nambah terus” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Peluang BMT itu anggotanya banyak tapi belum tergarap maksimal, meskipun anggotanya berkembang sebanyak 19.000an tapi belum semuanya aktif” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Memang waktu saya hadir gathering itu kan anggotanya yang datang banyak ya dari beberapa cabang juga, saya tanya ada yang dari Purwokerto” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Berdasarkan wawancara tersebut pertumbuhan anggota yang tinggi menjadi peluang bagi keberlanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera. Maka dari itu kedekatan dan loyalitas dengan anggota perlu dijaga dan diperkuat dengan meningkatkan pembinaan sosialisasi kepada anggota.

d) Meningkatnya Kesadaran Masyarakat akan Ribawi, Transaksi *Gharar*

Peluang selanjutnya yaitu terkait kesadaran masyarakat sekitar KSPPS BMT Ben Sejahtera akan pentingnya syariah yang meningkat. Sudah mengetahui apa itu riba, *gharar* dan berkah.

“Peluang BMT saat ini mindset masyarakat sudah berubah, banyak orang tua yang sudah sadar untuk menyekolahkan anaknya ke sekolah Islam. Jadi mindsetnya berubah sudah mengerti riba, transaksi *gharar* dan berkah” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Kalau di BMT ini kan jelas biaya administrasinya semua dikasih tau kalau mau pinjam uang biaya-biayanya itu dijelaskan ada rinciannya, jadi jelas tidak ada ribanya. Kan riba haram yah” (Wawancara Narasumber 04, 25 Juni 2023).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa peluang selanjutnya bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera adalah meningkatnya kesadaran masyarakat mengerti riba, transaksi *gharar* dan berkah. Sehingga dari hal ini menjadi peluang yang besar bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera.

e) KSPPS BMT Ben Sejahtera Sudah Memiliki Layanan Digital

Pemerintah saat ini menghimbau lembaga keuangan untuk mengupgrade sistem operasionalnya menjadi digital. Salah satunya dengan memberikan layanan digital kepada masyarakat karena hal ini sangat bermanfaat untuk mempermudah masyarakat dalam bertransaksi. Seperti halnya KSPPS BMT Ben Sejahtera yang sudah memiliki layanan digital bagi anggota yaitu myBMT.

“Peluangnya juga kita udah ada layanan digital, jadi ini bisa luas jangkauannya, target pasarnya semakin luas terkait usia tua muda” (Wawancara Narasumber 03, 18 Mei 2023).

“Iya memang ada aplikasi dari BMT Best namanya myBMT. Tapi disini saya cuma bisa liat saldo sama transfer ke sesama anggota” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa tersediannya layanan digital pada KSPPS BMT Ben Sejahtera memberi peluang untuk memperluas jangkauan dan target pasar. Sehingga dapat menarik minat semua kalangan baik orang tua maupun anak muda.

2) Ancaman (*Threat*)

Ancaman merupakan faktor yang dapat menghambat suatu bisnis baik di masa kini maupun di masa yang akan datang, apabila tidak segera diatasi oleh lembaga keuangan. Sehingga ancaman ini harus segera diatasi oleh perusahaan dalam menjaga keberlanjutan bisnisnya. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan para narasumber KSPPS BMT Ben Sejahtera bahwa terdapat

beberapa ancaman bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera. Adapun ancaman tersebut diantaranya yaitu:

a) Persaingan dari Lembaga Keuangan yang sudah Lama Ada

Salah satu ancaman bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera adalah adanya persaingan dari lembaga keuangan yang sudah lama. Menurut Michael R. Porter (2012) faktor penentu dari persaingan ini dipengaruhi oleh jumlah pesaing yang ada, munculnya pendatang baru, kapasitas, jumlah biaya tetap, karakteristik barang atau jasa, dan diversitas pesaing. Persaingan ini terjadi karena banyaknya lembaga keuangan yang merasa adanya tekanan dengan melihat peluang untuk memperoleh posisi yang terbaik.

“Persaingan KSPPS BMT Ben Sejahtera saat ini itu lebih ke persaingan dengan lembaga keuangan yang sudah lama ada di tengah masyarakat. Contohnya kaya bank konvensional BRI, BCA, BPR yang memang lokasinya juga tidak jauh dari BMT ini dan fasilitasnya bisa dibilang lebih lengkap. Selain itu juga di Kroya khususnya itu lembaga keuangan syariah sekarang lumayan banyak. Jadi pasti nantinya masyarakat akan membandingkan mana yang cocok dan terbaik untuk mereka” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Sekarang juga banyak itu lembaga keuangan syariah kaya koperasi, perbankan juga ada, terus aman, amarnya suka nawarin pinjaman secara langsung ke warga masyarakat” (Wawancara Narasumber 04, 25 Juni 2023).

Selain persaingan dengan lembaga keuangan konvensional, banyaknya lembaga keuangan syariah yang ada di Kabupaten Cilacap tentunya membuat masing-masing lembaga keuangan berusaha meyakinkan masyarakat untuk menjadi nasabahnya. Sehingga setiap lembaga keuangan harus memiliki strategi dan inovasi untuk menarik hati masyarakat.

“Banyaknya lembaga keuangan syariah yang ada saat ini sebenarnya positif, dapat memperluas literasi terkait lembaga keuangan syariah kepada masyarakat. Bahkan saat kekurangan dana misalnya kita bisa sebagai mitra. Tetapi hal ini juga membuat persaingan tetapi persaingan yang sehat. Dari

banyaknya lembaga keuangan syariah tersebut, tentunya masyarakat akan membandingkan satu dengan lainnya yang menjadi pilihannya” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

Sehingga berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa salah satu ancaman bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera adalah persaingan dengan lembaga keuangan yang sudah lama ada baik itu konvensional maupun syariah. Meskipun KSPPS BMT Ben Sejahtera dengan lembaga keuangan syariah itu dapat sebagai mitra, tetapi setiap lembaga keuangan tentunya harus memiliki strategi dan inovasinya masing-masing sebagai pembeda dari para pesaing. Sehingga masyarakat akan tertarik melakukan transaksi di lembaga keuangan tersebut.

b) Berkembangnya Lembaga Keuangan Baru

Tidak dapat dipungkiri seiring perkembangan teknologi khususnya di lembaga keuangan muncul *fintech*. Saat ini banyak berbagai lembaga keuangan baru yaitu lembaga keuangan digital seperti peer-to-peer lending, crowdfunding, e-Wallet, microfinance dan lain sebagainya (Purwanto dkk, 2022). Dimana mereka telah mengikuti perkembangan digitalisasi dan lebih maju dengan jangkauan yang sangat luas untuk masyarakat.

“Selain adanya lembaga keuangan yang sudah ada lama, sekarang zaman sudah berkembang teknologi semakin canggih. Ancamannya ya itu dengan adanya *fintech* banyak muncul seperti pinjaman online dan keuangan digital lainnya yang jangkauannya luas dan biasanya prosesnya sangat mudah dan cepat. Jadi masyarakat sangat tertarik itu” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Sekarang juga banyak itu lembaga keuangan syariah yang pinjaman online, suka muncul kadang di hp” (Wawancara Narasumber 04, 25 Juni 2023).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa selain adanya persaingan dengan lembaga keuangan yang sudah

ada lama, ancaman yang ada pada KSPPS BMT Ben Sejahtera adalah banyak munculnya lembaga keuangan baru seperti halnya keuangan digital. Hal tersebut harus diperhatikan oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera dengan selalu meningkatkan dan mengikuti perkembangan zaman demi menjaga keberlanjutan usahanya.

c) **Meningkatnya Tuntutan Pasar Untuk Meningkatkan Kualitas Di Bidang Jasa Keuangan Seiring Perkembangan Teknologi Digital Yang Semakin Canggih. Masih Kurang Diimbangi Dengan Kemampuan Sumber Daya Perusahaan**

Saat ini perkembangan teknologi semakin canggih, sehingga lembaga keuangan harus dapat memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai perkembangan teknologi yang sudah semakin canggih ini. Sebagai lembaga keuangan KSPPS BMT Ben Sejahtera harus mengikuti perkembangan digitalisasi agar perkembangannya semakin meningkat.

“Untuk digitalisasinya KSPPS BMT Ben Sejahtera memang belum ada ATM, terus juga layanan digital yang BMT seperti aplikasi myBMT belum maksimal. Hal itu karena regulasinya tidak seperti bank. Tapi sejauh ini kami terus mengupgrade sistem yang kami punya agar lebih sempurna” (Wawancara Narasumber 01, 8 Mei 2023).

“Iya memang saya ada aplikasi dari BMT Best namanya myBMT. Tapi cuma bisa liat saldo sama transfer ke sesama anggota. Katanya mau di tambah lagi biar bisa bayar listrik gitu” (Wawancara Narasumber 04, 28 Juni 2023).

Dapat diketahui dari hasil wawancara tersebut bahwa KSPPS BMT Ben Sejahtera dari segi perkembangan teknologi regulasi yang ada belum memiliki ATM. Tetapi sudah memiliki layanan digital yaitu aplikasi myBMT untuk transaksi anggota yang terus disempurnakan. Pada saat ini terlihat bahwa banyak lembaga keuangan yang semakin canggih dan memiliki ATM. Sehingga hal tersebut dapat menjadi ancaman bagi perkembangan KSPPS BMT Ben Sejahtera.

d) Masih rendahnya literasi keuangan syariah masyarakat

Salah satu ancaman selanjutnya bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera yaitu masih rendahnya literasi keuangan syariah masyarakat. masih banyak masyarakat yang memiliki pandangan bahwa lembaga keuangan konvensional lebih murah sedangkan lembaga keuangan syariah cicilannya lebih mahal.

“Masyarakat masih banyak yang memilih ke bank konvensional karena menurut mereka harganya lebih murah terkait pinjamannya ada KUR, prosesnya juga cepat. Kalo di syariah dipandang prosesnya lama dan lebih mahal. Jadi karena minim pengetahuan masyarakat, terkait ekonomi syariah, tak jangan anggota juga banyak yang keluar” (Wawancara Narasumber 02, 1 Agustus 2023).

“Jujur saya belum begitu paham tentang proses akad-akad pembiayaan di BMT Best. Mikirnya ya prosesnya lama ribet, kalo kredit di bank mandiri sama bri kan itu cepet setau saya” (Wawancara Narasumber 05, 12 Agustus 2023).

Berdasarkan hasil wawancara di atas kontribusi dari lembaga keuangan, pemerintah, dan kampus sangat diperlukan dalam hal ini. Karena jika tidak segera diatasi dapat semakin menjadi ancaman bagi lembaga keuangan syariah khususnya KSPPS BMT Ben Sejahtera. Sehingga hal tersebut harus segera diatasi dengan lebih giat dalam mensosialisasikan keuangan syariah agar literasi keuangan masyarakat di Indonesia semakin meningkat.

Dari hasil wawancara mengenai faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang ada, maka KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.6

Analisis SWOT KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

	Kekuatan	Kelemahan
Faktor internal	1. Selalu memberikan program-program produk berkala dalam menarik minat anggota	1. Masih terbatasnya Sumber Daya Insani (SDI)
	2. KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki sistem yang sudah canggih dan memiliki website khusus	2. Literasi ekonomi syariah anggota kurang
	3. Memberikan pelayanan yang prima kepada anggota	3. KSPPS BMT Ben Sejahtera belum memiliki ATM (<i>Automated Teller Machine</i>)
	4. Memiliki hubungan yang kuat dengan anggota	4. Aplikasi myBMT belum sempurna
	5. KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki Sumber Daya Insani (SDI) yang berkualitas dan potensial	
	6. KSPPS BMT Ben Sejahtera lebih bersahabat dengan anggota	
	Peluang	Ancaman

Faktor eksternal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi KSPPS BMT Ben Sejahtera strategis 2. Adanya MOU (<i>Memorandum Of Understanding</i>) dengan mitra BMT dalam mendukung produk-produk yang ada di KSPPS BMT Ben Sejahtera 3. Pertumbuhan anggota yang tinggi 4. Meningkatnya kesadaran masyarakat akan ribawi dan transaksi <i>gharar</i> 5. KSPPS BMT Ben Sejahtera sudah memiliki layanan digital 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan dari lembaga keuangan yang sudah lama ada 2. Berkembangnya lembaga keuangan baru 3. Meningkatnya tuntutan pasar untuk meningkatkan kualitas dibidang jasa keuangan seiring perkembangan teknologi digital yang semakin canggih masih kurang diimbangi dengan sumber daya perusahaan 4. Masih rendahnya literasi keuangan syariah masyarakat
-------------------------	---	--

4. Alternatif Strategi Berkelanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya di Tengah Persaingan Bisnis Pada Era Digital

Berdasarkan hasil analisis yang peneliti lakukan terhadap faktor-faktor strategis pada KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber, peneliti dapat menyusun faktor-faktor tersebut ke dalam matriks SWOT. Sehingga dapat mengetahui alternatif strategi berkelanjutan di tengah persaingan bisnis yang dapat dilakukan oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya untuk kedepannya. Berikut ini adalah hasil analisis tersebut.

Tabel 4.7
Matriks SWOT KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

	Kekuatan (<i>strengths</i>)	Kelemahan (<i>weakness</i>)
<p>IFAS</p> <p>EFAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selalu memberikan program-program produk berkala dalam menarik minat anggota 2. KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki sistem yang sudah canggih dan memiliki website khusus 3. Memberikan pelayanan yang prima kepada anggota 4. Memiliki hubungan yang kuat dengan anggota 5. KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki Sumber Daya Insani (SDI) yang berkualitas dan potensial 6. KSPPS BMT Ben Sejahtera lebih 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masih terbatasnya Sumber Daya Insani (SDI) 2. Literasi ekonomi syariah anggota kurang 3. KSPPS BMT Ben Sejahtera belum memiliki ATM (<i>Automated Teller Machine</i>) 4. Aplikasi myBMT belum sempurna

	bersahabat dengan anggota	
Peluang (<i>opportunities</i>)	S-O	W-O
1. Lokasi KSPPS BMT Ben Sejahtera strategis	1. Mengoptimalkan website yang sudah ada untuk memberikan informasi lebih lengkap dan luas terkait KSPPS BMT Ben Sejahtera. Sehingga masyarakat (publik) mudah mencari informasi mengenai KSPPS BMT Ben Sejahtera	1. KSPPS BMT Ben Sejahtera dapat membuka kesempatan magang untuk para mahasiswa dan <i>freshgraduate</i> agar lebih mudah dalam merekrut sumber daya manusia
2. Adanya MOU (<i>Memorandum Of Understanding</i>) dengan mitra BMT dalam mendukung produk-produk yang ada di KSPPS BMT Ben Sejahtera	2. Optimalisasi peran mitra BMT yang telah bekerjasama melalui peningkatan kolaborasi dan koordinasi dengan berbagai pihak. Contohnya dengan memberikan tawaran spesial terhadap produk-produk yang sudah	2. Menerapkan kepada pegawai mengenai kebijakan promosi yang efektif, sehingga pegawai mudah memahami dan merasa bangga dengan profesinya. Misalnya merencanakan program <i>mengupgrade</i> diri para pegawai yang bekerjasama dengan berbagai lembaga atau instansi,
3. Pertumbuhan anggota yang tinggi		
4. Meningkatnya kesadaran masyarakat akan ribawi dan transaksi <i>gharar</i>		
5. KSPPS BMT Ben Sejahtera		

<p>sudah memiliki layanan digital</p>	<p>ada yaitu promosi margin kepada para pihak yang ingin menyimpan dana, agar dapat memberi dampak yang luas bagi masyarakat</p> <p>3. Mengadakan event atau acara kecil maupun besar secara rutin setiap bulan, seperti mengadakan live streaming youtube atau instagram, bazar UMKM, webinar dan lain-lain. Dimana pengisinya itu pihak dari KSPPS BMT Ben Sejahtera atau yang bekerja sama dengan berbagai instansi dengan tujuan menarik anggota atau pelaku UMKM agar bergabung dengan KSPPS BMT Ben Sejahtera.</p>	<p>sehingga hubungan KSPPS BMT Ben Sejahtera dengan para pegawai harmonis.</p> <p>3. Meningkatkan peran berbagai mitra BMT melalui sosialisasi mengenai pemanfaatan pembiayaan pada KSPPS BMT Ben Sejahtera, sehingga dapat menarik minat banyak anggota yang akan membuat asset dan laba meningkat. Sehingga pergerakan KSPPS BMT Ben Sejahtera kedepannya lebih luas lagi</p>
<p>Ancaman (<i>threats</i>)</p>	<p>S-T</p>	<p>W-T</p>

<p>1. Persaingan dari lembaga keuangan yang sudah lama ada</p> <p>2. Berkembangnya lembaga keuangan baru</p> <p>3. Meningkatnya tuntutan pasar untuk meningkatkan kualitas dibidang jasa keuangan seiring perkembangan teknologi digital yang semakin canggih masih kurang diimbangi dengan sumber daya perusahaan</p> <p>4. Masih rendahnya literasi keuangan syariah masyarakat</p>	<p>1. Optimalisasi digitalisasi produk dan layanan yang KSPPS BMT Ben Sejahtera untuk meningkatkan daya saing dan daya tahan dari berbagai lembaga keuangan yang ada. Sehingga kedepannya KSPPS BMT Ben Sejahtera dapat meningkatkan perkembangannya</p> <p>2. Peningkatan kolaborasi dengan organisasi kepemudaan, karena peran pemuda sangat besar. Mereka dapat melakukan kajian, riset dan mensosialisasikan KSPPS BMT Ben Sejahtera. Sehingga meningkatkan literasi keuangan syariah dan kepercayaan masyarakat</p>	<p>1. Mengadakan kunjungan atau silaturahmi rutin ke para anggota. Contohnya mengadakan pendampingan dan pelatihan terkait pemasaran, manajemen keuangan, pengembangan produk dan lain-lain. Sehingga hubungan KSPPS BMT Ben Sejahtera dengan anggota semakin harmonis</p> <p>2. Mempererat hubungan KSPPS BMT Ben Sejahtera dengan masyarakat. Contohnya lebih terbuka saat mensosialisasikan langsung produknya dengan memberikan brosur dan menuliskan informasi yang jelas terkait produknya</p>
---	--	--

	<p>3. Mengoptimalkan dana sosial yang ada di KSPPS BMT Ben Sejahtera untuk meningkatkan perkembangan berkelanjutan, sehingga ikut serta dalam menjadi lembaga yang berpengaruh dalam pembangunan ekonomi syariah berkelanjutan.</p>	<p>pada brosur. Sehingga masyarakat yang tidak bertemu langsung juga mendapat informasi yang jelas</p> <p>3. Meningkatkan pemanfaatan penyaluran dana sosial ke masyarakat, sehingga peran KSPPS BMT Ben Sejahtera dapat dirasakan oleh banyak pihak. Agar eksistensi KSPPS BMT Ben Sejahtera meningkat</p>
--	---	---

Berdasarkan tabel analisis matriks SWOT yang peneliti telah susun dapat diketahui bahwa ada 12 rumusan alternatif strategi yang penulis dapatkan untuk keberlanjutan KSPPS BMT Ben Sejahtera di tengah persaingan bisnis pada era digital saat ini. Adapun alternatif strategi tersebut yaitu sebagai berikut.

a. Strategi S-O

Alternatif strategi yang peneliti dapatkan dari gabungan kekuatan dan peluang KSPPS BMT Ben Sejahtera ini ada 3 yaitu:

- 1) Mengoptimalkan website yang sudah ada untuk memberikan informasi lebih lengkap dan luas terkait KSPPS BMT Ben Sejahtera.

Sehingga masyarakat (publik) mudah mencari informasi mengenai KSPPS BMT Ben Sejahtera.

- 2) Optimalisasi peran mitra BMT yang telah bekerjasama melalui peningkatan kolaborasi dan koordinasi dengan berbagai pihak. Contohnya dengan memberikan tawaran spesial terhadap produk-produk yang sudah ada yaitu promosi margin kepada para pihak yang ingin menyimpan dana, agar dapat memberi dampak yang luas bagi masyarakat.
- 3) Mengadakan event atau acara kecil maupun besar secara rutin setiap bulan, seperti mengadakan live streaming youtube atau instagram, bazar UMKM, webinar dan lain-lain. Dimana pengisinya itu pihak dari KSPPS BMT Ben Sejahtera atau yang bekerja sama dengan berbagai instansi dengan tujuan menarik anggota atau pelaku UMKM agar bergabung dengan KSPPS BMT Ben Sejahtera.

b. Strategi S-T

Alternatif strategi yang peneliti dapatkan dari gabungan kekuatan dan ancaman KSPPS BMT Ben Sejahtera ada 3 yaitu:

- 1) Optimalisasi digitalisasi produk dan layanan yang KSPPS BMT Ben Sejahtera untuk meningkatkan daya saing dan daya tahan dari berbagai lembaga keuangan yang ada. Sehingga kedepannya KSPPS BMT Ben Sejahtera dapat meningkatkan perkembangannya.
- 2) Peningkatan kolaborasi dengan organisasi kepemudaan, karena peran pemuda sangat besar. Mereka dapat melakukan kajian, riset dan mensosialisasikan KSPPS BMT Ben Sejahtera. Sehingga meningkatkan literasi keuangan syariah dan kepercayaan masyarakat.
- 3) Mengoptimalkan dana sosial yang ada di KSPPS BMT Ben Sejahtera untuk meningkatkan perkembangan berkelanjutan, sehingga ikut serta dalam menjadi lembaga yang berpengaruh dalam pembangunan ekonomi syariah berkelanjutan.

c. Strategi W-O

Alternatif strategi yang peneliti dapatkan dari gabungan kelemahan dan peluang KSPPS BMT Ben Sejahtera ada 3 yaitu:

- 1) KSPPS BMT Ben Sejahtera dapat membuka kesempatan magang untuk para mahasiswa dan *freshgraduate* agar lebih mudah dalam merekrut sumber daya manusia.
- 2) Menerapkan kepada pegawai mengenai kebijakan promosi yang efektif, sehingga pegawai mudah memahami dan merasa bangga dengan profesinya. Misalnya merencanakan program *mengupgrade* diri para pegawai yang bekerjasama dengan berbagai lembaga atau instansi, sehingga hubungan KSPPS BMT Ben Sejahtera dengan para pegawai harmonis.
- 3) Meningkatkan peran berbagai mitra BMT melalui sosialisasi mengenai pemanfaatan pembiayaan pada KSPPS BMT Ben Sejahtera, sehingga dapat menarik minat banyak anggota yang akan membuat asset dan laba meningkat. Sehingga pergerakan KSPPS BMT Ben Sejahtera kedepannya lebih luas lagi.

d. Strategi W-T

Alternatif strategi yang peneliti dapatkan dari gabungan kelemahan dan ancaman KSPPS BMT Ben Sejahtera ada 3 yaitu:

- 1) Mengadakan kunjungan atau silaturahmi rutin ke para anggota. Contohnya mengadakan pendampingan dan pelatihan terkait pemasaran, manajemen keuangan, pengembangan produk dan lain-lain. Sehingga hubungan KSPPS BMT Ben Sejahtera dengan anggota semakin harmonis.
- 2) Mempererat hubungan KSPPS BMT Ben Sejahtera dengan masyarakat. Contohnya lebih terbuka saat mensosialisasikan langsung produknya dengan memberikan brosur dan menuliskan informasi yang jelas terkait produknya pada brosur. Sehingga masyarakat yang tidak bertemu langsung juga mendapat informasi yang jelas.

- 3) Meningkatkan pemanfaatan penyaluran dana sosial ke masyarakat, sehingga peran KSPPS BMT Ben Sejahtera dapat dirasakan oleh banyak pihak. Agar eksistensi KSPPS BMT Ben Sejahtera meningkat.



BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti telah paparkan pada bab IV, maka peneliti dapat mengambil beberapa kesimpulan dalam penelitian ini yaitu:

1. KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya telah memenuhi empat indikator keberlanjutan usaha yaitu modal, tenaga kerja, teknologi, dan pemasaran. Adapun strategi berkelanjutan yang digunakan KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya dalam menghadapi persaingan bisnis pada era digital dari ke empat indikator yaitu:
 - a. Strategi berkelanjutan pada modal, untuk meningkatkan modal KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki strategi berkelanjutan dalam menghadapi persaingan pada era digital dengan memaksimalkan pelayanan, kedekatan dengan anggota serta kelengkapan penunjang seperti adanya aplikasi untuk transaksi digital yang diberikan kepada anggota, sehingga dapat menarik minat anggota dan memberikan kepuasan.
 - b. Strategi berkelanjutan pada tenaga kerja yaitu KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya sangat mementingkan tenaga kerja dengan melakukan pengadaan pelatihan, pembinaan dan pendidikan BIMTEK bagi pegawai serta selektif dalam merekrut pegawai agar dapat maksimal dalam memberikan pelayanan kepada anggota.
 - c. Strategi berkelanjutan pada pemasaran seperti pemasaran langsung dan online dengan mengadakan event sholawat, tabligh akbar, gathering, promosi melalui instagram, whatsapp dan adanya website.
 - d. Strategi berkelanjutan pada teknologi seperti sistem operasional digital, adanya aplikasi myBMT, pemanfaatan media sosial untuk sarana pemasaran atau promosi dan terus memaksimalkan fitur-fitur yang ada pada aplikasi myBMT.
2. Ada beberapa faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya diantaranya:

- a. Faktor internal, kekuatan yang dimiliki KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya ada 6 yaitu selalu memberikan program-program produk berkala dalam menarik minat anggota, KSPPS BMT Ben Sejahtera memiliki sistem yang sudah canggih dan memiliki website khusus, memberikan pelayanan yang prima kepada anggota, hubungan yang kuat dengan anggota, Sumber Daya Insani (SDI) pada KSPPS BMT Ben Sejahtera yang berkualitas dan potensial, dan KSPPS BMT Ben Sejahtera lebih bersahabat dengan anggota. Sedangkan ada 4 kelemahan dari KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya yaitu masih terbatasnya Sumber Daya Insani (SDI), literasi ekonomi syariah anggota kurang, KSPPS BMT Ben Sejahtera belum memiliki ATM (*Automated Teller Machine*), dan aplikasi myBMT belum sempurna.
- b. Faktor eksternal, terdapat 5 peluang bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya yaitu lokasi KSPPS BMT Ben Sejahtera strategis, adanya MOU (*Memorandum Of Understanding*) dengan mitra BMT, pertumbuhan anggota yang tinggi, meningkatnya kesadaran masyarakat akan ribawi dan transaksi *gharar*, dan KSPPS BMT Ben Sejahtera sudah memiliki layanan digital. Sedangkan ancaman yang dihadapi oleh KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya ada 4 yaitu persaingan dari lembaga keuangan yang sudah lama ada, berkembangnya lembaga keuangan baru, meningkatnya tuntutan pasar untuk meningkatkan kualitas dibidang jasa keuangan seiring perkembangan teknologi digital yang semakin canggih masih kurang diimbangi dengan sumber daya perusahaan, dan masih rendahnya literasi keuangan syariah masyarakat.

B. Saran

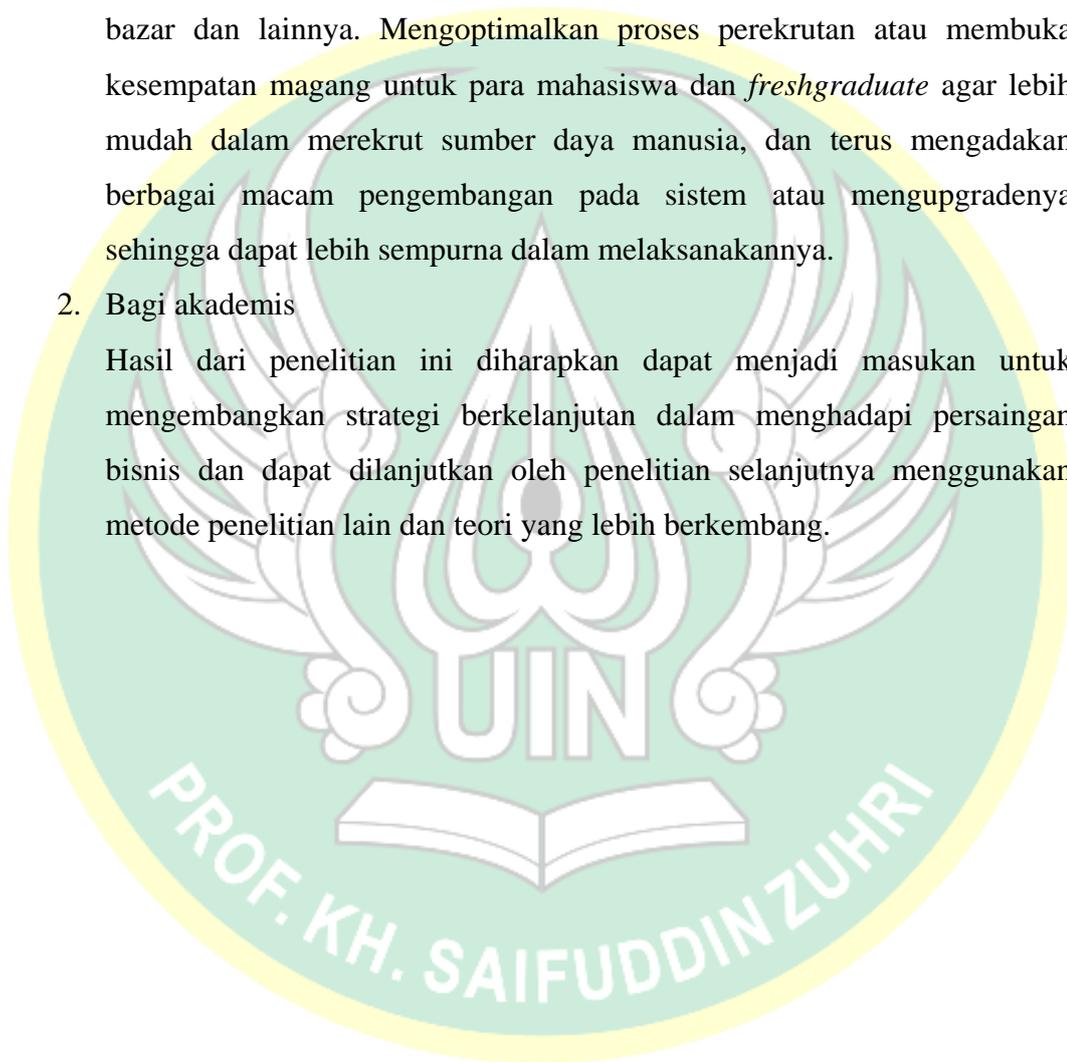
Dari hasil penelitian yang telah peneliti analisis, terdapat beberapa saran atas pertimbangan yang diberikan peneliti diantaranya:

1. Bagi KSPPS BMT Ben Sejahtera Kroya

KSPPS BMT Ben Sejahtera lebih meningkatkan sosialisasi kepada masyarakat terkait produk-produknya, misalnya dengan mengikuti kegiatan bazar dan lainnya. Mengoptimalkan proses perekrutan atau membuka kesempatan magang untuk para mahasiswa dan *freshgraduate* agar lebih mudah dalam merekrut sumber daya manusia, dan terus mengadakan berbagai macam pengembangan pada sistem atau mengupgradenya sehingga dapat lebih sempurna dalam melaksanakannya.

2. Bagi akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk mengembangkan strategi berkelanjutan dalam menghadapi persaingan bisnis dan dapat dilanjutkan oleh penelitian selanjutnya menggunakan metode penelitian lain dan teori yang lebih berkembang.



DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, Siti. 2021. “Analisis Strategi Pengembangan Produk Lembaga Keuangan Mikro Syariah Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Pada KSPPS BMT NU Sejahtera). *Skripsi*. Purwokerto: Universitas Islam Negeri Prof. K. H. Saifuddin Zuhri
- Ajija, dkk. 2018. *Koperasi BMT Teori, Aplikasi, dan Inovasi*. Karanganyar: CV Inti Media Komunika.
- Albi Anggito dan Johan Setiawan. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak.
- Alma, Buchari. 2008. *Manajemen Pemasaran Dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Ana dan Zunaidi. 2022. “Strategi Perbankan Syariah Dalam Memenangkan Persaingan Di Masa Pandemi Covid-19”. *Proceedings Of Islamic Economics, Business, and Philanthropy* Vol. 1, issue 1.
- Arifqi, M. Musfiq. 2019. “Konsep Empowerment Sebagai Instrument Pembangunan Ekonomi Islam (Telah Krisis Pemikiran Ibnu Khaldun Dan Umer Chapra)” *Al-Tijary Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* Vol. 4 No. 2
- Bank SUMUT. 2021. “Menciptakan Nilai Dengan Inovasi Digital” Laporan Keberlanjutan. Sumatera Utara: Bank SUMUT
- Bhinadi, Ardito. 2018. *Muamalah Syariyyah Hidup Barokah*. Yogyakarta : CV. Budhi Utama.
- Darmasuki dkk. 2022. *Etika Bisnis (Konsep, Teori, Dan Implementasi)*. Bandung: CV. Media sains Indonesia.
- Darmawan dan Fasa. 2020. *Manajemen Lembaga Keuangan Syariah*. Yogyakarta: UNY Press.
- Dasuki, Rima Elya. 2022. “Pendekatan *Sustainable Growth Rate* Dalam Mengukur Kinerja Keuangan Koperasi”. *Co-Management* Vol. 4, No. 3.
- Data jumlah koperasi di Kabupaten Cilacap Provinsi Jawa Tengah diakses <https://satudata.dinkop-umkm.jatengprov.go.id/data/koperasi-kabkota/Kab.%20Cilacap> pada tanggal 26 Maret 2023 pukul 09.58
- David, Fred R. 2016. *Manajemen Strategik*. Edisi 15 Jakarta: Salemba Empat.
- Elya, Rima Dasuki. 2021. “Analisis Situasi Dan Strategi Usaha Untuk Keberlanjutan Usaha Kecil Mikro (UKM)”. Pengembangan kinerja manajemen organisasi, keuangan dan usaha koperasi & UMKM.

- Erlangga dkk. 2022. “*Micro Financial Sharia Non-bank Strategic Analysis: a Study at BMT Beringharjo Yogyakarta*”. *Jurnal Undapest International Research And Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*
- Fatimah. 2016. *Teknik Analisis SWOT*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Fauzia, Ika Yunia. 2013. *Etika Bisnis Dalam Islam*. Jakarta: Prenanda media Group.
- Hakim, Abdurrahman. 2020. “Menekan Angka Kesenjangan Sosial Di Indonesia Melalui *Sustainability Development Goals* Perspektif Ekonomi Islam” *Jurnal Baabu Al-Ilmi Ekonomi dan Perbankan Syariah* Vol. 5 No. 2 Oktober 2020.
- Hamid dkk. 2023. *Manajemen Strategis (Konsep dan Aplikasi dalam Bisnis)*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Hardani dkk. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu.
- Harisudin, R. Kunto dkk. 2022. “Business Sustainability Strategies Of Agribusiness MSMEs In The New Normal Era” *Jurnal Agrisepe* Vol. 21 No. 1 March 2022 page: 13-30
- Hastuti, dkk. 2023. *Pengantar Bisnis (Manajemen Era Digital dan Sustainability)*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia
- Manullang, Muhammad. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada Press.
- Marissa Grace, dkk. 2022. “*Micro Financial Sharia Non - bank Strategic Analysis: a Study at BMT Beringharjo Yogyakarta*” *Jurnal Undapest International Research And Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*.
- Muljadi. 2019. *Etika dan Komunikasi Bisnis Islam*. Jakarta: Salemba Diniyah.
- Muhammad Kamal Zubair. 2016. “Analisis Faktor-Faktor Sustainability Lembaga Keuangan Mikro” *Jurnal Iqtishadia* Vol 9 No. 2, 2016, 201-226
- Nurdiani, Tanti Widia. 2022. *Jaringan Bisnis Agiel Collaboration, Coordination, Competitive Advantage*. Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management.
- Paramansyah & Husna. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Prespektif Islam*. Bekasi: Pustaka Al-Muqsih.
- Porter, Michael E. 2012. *Competitive Strategy Techniques For Analyzing Industries and Competitors*. London: The Free Press.

- Pratama, Andry Wahyu. 2022. "Strategi Perbankan Syariah Menghadapi Persaingan Dalam Menarik Nasabah (Bank Maslahat Kota Bengkulu). *Skripsi*. Bengkulu: Universitas Islam Negeri Fatmawati.
- Purhantara, Wahyu. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Purwanto, Hadi.,dkk. 2022. Perkembangan Dan Dampak Financial Technology (Fintech) Terhadap Perilaku Manajemen Keuangan Di Masyarakat. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis* Vol. 11 N0. 01 Juni 2022.
- Qomariyah dan Kurniawan. 2021. *Kualitas Dan Strategi Pelayanan KSPPS BMT Peta Cabang Jombang*. Jombang: LPPM Universitas KH.A. Wahab Abdullah.
- Rachmawati, Icha. 2021. "Analisis Strategi Sustainability Pelaku Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Dalam Meningkatkan pendapatan Di Masa Pandemi Covid-19. *Skripsi*. Lampung: UIN Raden Intan.
- Rahim dan Enny Radjab. 2016. *Manajemen Strategi*. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar: Makassar.
- Rangkuti, F. 2013. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, Dan OCAI*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Risya, Putri Yola. 2014. "Pengembangan Daya Tarik Kawasan Wisata Bunga Cihideung, Kecamatan Parangpang, Kabupaten Bandung Barat" Universitas Pendidikan Indonesia: Bandung.
- Ritonga, Zuriani. 2020. *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi)*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Rusdyana, Firmansyah. 2018. "Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah Di Indonesia: Pendekatan Matriks EFAS dan IFAS".
- Sampe dkk. 2023. *Manajemen Strategis (Teori dan Implementasi)*. Banten: PT. Sada Kurnia Pustaka.
- Satori dan Komariah. 2014. *Metodeologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Setiawan, Wawan. 2017. "Era Digital dan Tantangannya". *Jurnal Universitas Pendidikan Indonesia*
- Siregar, dkk. 2020. "Sustainability Development Dalam Pembangunan Islam" *Jurnal Hukum Islam* Vol. 20 No. 1 Juni 2020.
- Sudirman dkk. 2023. *Pengantar Manajemen Bisnis: Menciptakan Keunggulan Kompetitif Bisnis*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.

- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujaweni, Wiratna. 2012. *Metodelogi Penelitian, Lengkap, Praktis, Dan Mudah Dipahami*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press).
- Supriyati, dkk. 2023. *Ekonomi Manajerial & Strategi Bisnis*. Banten: PT. Sada Kurnia Pustaka.
- Surya Wignyo, dkk. 2017. “Analisa Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Metode *Competitive Positioning Analysis* Pada PT Surya Polyplas Utama”. Jurnal *Agora* Vol. 5, No. 1.
- Tim Riset Stabilitas LPPI. 2021. “Peluang & Tantangan IKNB Di Tengah Pandemi” diakses pada tanggal 09 April 2023 pukul 11.14 WIB [riset - peluang tantangan iknb di tengah pandemi.pdf \(lppi.or.id\)](https://lppi.or.id/riset-peluang-tantangan-iknb-di-tengah-pandemi.pdf)
- Ubaidillah. 2021. “Analisis Sustainability Lembaga Keuangan Mikro Syariah Studi Pada Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Kabupaten Banyumas” Jurnal Vol 4 No 2 Tahun 2021
- Vina Islami dkk. 2022 “Analisis SWOT dalam menentukan strategi kompetitif pada BPR Rama Ganda”. Jurnal *Journal of Business and Economics Research (JBE)* Vol 3, No 3, Oktober 2022, pp. 382–387
- Wahyudi, Agustinus. 2014. *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*. Surabaya: Binarupa Aksara.
- Wijaya, Krisna. 2020. “Pengembangan Kredit Mikro Di Indonesia, Mekanisme, Desain, Dan Implementasi”. Diakses pada lppi.or.id tanggal 09 April 2023 pukul 09.16 WIB
- www.ojk.go.id diakses pada tanggal 24 Maret 2023 pukul 16.34 WIB
- Yusuf Saleh dan Said. 2019. *Konsep dan Strategi Pemasaran*. Makassar: CV Sah Media