

**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN PADA *BAITUL MAAL WAT TAMWIL*  
(BMT) AMAL MULIA SURUH KABUPATEN SEMARANG**

TESIS

Diajukan Kepada  
Program Studi Magister Manajemen  
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelara Magister Manajemen Dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia



Oleh

*AMPRIANTO*

NIM : P100130023

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2016**

## NOTA PEMBIMBING

Drs. M. Farid Wajdi, MM, Ph.D  
Dosen Program Studi Magister Manajemen  
Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas  
Hal: Tesis Saudara Amprianto

Kepada Yth.  
Ketua Program Studi Magister Manajemen  
Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

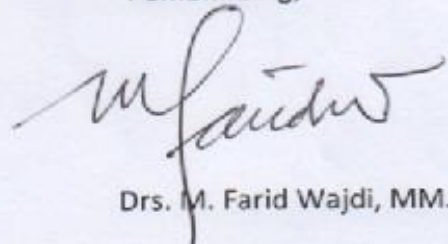
Assalamu'alaikum Wr.Wb  
Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap tesis saudara:

Nama : Amprianto  
NIM : P100130023  
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia  
Judul : (Analisis Strategi Pengembangan pada BMT Amal Mulia  
Suruh Kabupaten Semarang)

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Surakarta, 29 Maret 2016  
Pembimbing,



Drs. M. Farid Wajdi, MM.Ph.D

## NOTA PEMBIMBING

Dr. Anton Agus Setyawan, SE. MSi  
Dosen Program Studi Magister Manajemen  
Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas  
Hal: Tesis Saudara Amprianto

Kepada Yth.  
Ketua Program Studi Magister Manajemen  
Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap tesis saudara:

Nama : Amprianto  
NIM : P100130023  
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia  
Judul : (Analisis Strategi Pengembangan pada BMT Amal Mulia  
Suruh Kabupaten Semarang)

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Surakarta, 14 April 2016  
Pembimbing,



Dr. Anton Agus Setyawan, SE. MSi

**TESIS BERJUDUL**  
**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN PADA BAITUL MAAL**  
**WAT TAMWIL (BMT) AMAL MULIA SURUH KABUPATEN SEMARANG**

yang dipersiapkan dan disusun oleh

**AMPRIANTO**

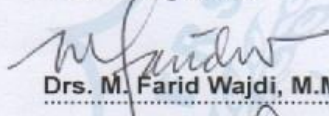
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

pada tanggal 20 Mei 2016

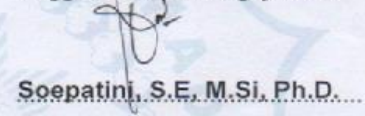
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

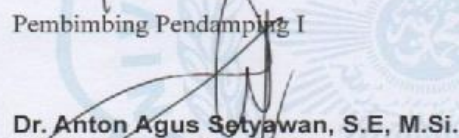
Pembimbing Utama

  
Drs. M. Farid Wajdi, M.M., Ph.D.

Anggota Dewan Penguji Lain

  
Soepatini, S.E., M.Si., Ph.D.

Pembimbing Pendamping I

  
Dr. Anton Agus Setyawan, S.E., M.Si.

Pembimbing Pendamping II

.....

Surakarta, 7 Juni 2016

Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Sekolah Pascasarjana  
Direktur,



Prof. Dr. Khudzaifah Dimiyati

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Amprianto

NIM : P. 100 130 023

Program Studi : Magister Manajemen

Judul : "ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN PADA BMT (BAITUL MAAL WAT TAMWIL) AMAL MULIA SURUH KAB. SEMARANG"

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh universitas batal saya terima.

Surakarta, 20 Mei 2016

Yang membuat pernyataan,



Amprianto

## MOTTO

- Keraslah terhadap diri sendiri dan lemah lembutlah kepada orang lain, jangan sebaliknya. (KH. Mustofa Bisri / Gus Mus)
  
- Success is not a destination but a journey, The first step in our life is to decide where we want to go. (Iwan Sunito, Books of "From Borneo to Bloomberg")
  
- Mix with giants and you will see a giant's perspective. You will see vision and opportunities you did not see before. (Iwan Sunito)
  
- The pessimist complains about the wind. The optimist expects it to change. The leader adjusts the sails. (John Maxwell)
  
- When written in Chinese, the word "Crisis" is composed of two characters. One represents Danger, and the other represents opportunity. (John F Kennedy)

# ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN PADA BAITUL MAAL WAT TAMWIL (BMT) AMAL MULIA SURUH KABUPATEN SEMARANG

Oleh:

Amprianto

Email: amprianto89@gmail.com

## Abstrak

*Penelitian ini fokus menganalisa tentang strategi pengembangan di lembaga keuangan syariah mikro. Penelitian ini menganalisa berbagai faktor dari lingkungan internal maupun eksternal yang kemudian digunakan sebagai dasar pembuatan strategi pengembangan yang dapat di aplikasikan di BMT (Baitul Mal Wat Tamwil) Amal Mulia Suruh Kabupaten Semarang. Faktor internal sebagai kekuatan antara lain : 1) Tingkat familiaritas pengurus dan karyawan yang tinggi terhadap nasabah dan masyarakat sekitar, 2) Lokasi BMT yang strategis, 3) Brand Image yang baik di masyarakat sekitar, 4) Efektifitas penggunaan modal, 5) Kepuasan pelanggan terhadap produk – produk yang ditawarkan. Adapun faktor internal untuk kelemahan antara lain : 1) Anggota (karyawan) yang kurang memiliki ketegasan dalam menghadapi konsumen bermasalah, 2) Ruangan gedung sempit, 3) masih terjadinya overlapping dalam pembagian tugas kerja, 4) Modal yang dimiliki oleh BMT tidak cukup besar, 5) Tidak semua anggota dapat menikmati produk yang diberikan. Adapun faktor eksternal untuk peluang adalah: 1) Adanya pinjaman dari pemerintah maupun dari perusahaan lain, 2) Sebagian besar masyarakat sekitar berprofesi sebagai pedagang, 3) BMT menganut sistem bagi hasil sehingga tahan terhadap krisis global, 4) Peraturan pemerintah yang mendukung BMT, 5) Teknologi informasi yang digunakan untuk mendukung program pelayanan online. Adapun faktor eksternal untuk ancaman antara lain: 1) Isu – isu negatif yang dapat menyebabkan penarikan dana nasabah , 2) Kenaikan harga BBM yang mempengaruhi biaya operasional BMT, 3) Peraturan pemerintah yang seringkali berubah – ubah, 4) Persepsi dan pengetahuan masyarakat tentang koperasi syari'ah yang masih rendah, 5) Biaya pengadaan dan pengembangan sistem online yang tinggi. Kemudian dari analisis faktor internal dan eksternal didapatkan tiga prioritas strategi yaitu: 1) melakukan kerjasama dengan seluruh mitra untuk mendapatkan dukungan pendanaan, 2) melakukan penetrasi pasar, 3) meningkatkan kualitas pelayanan internal melalui training – training untuk berbagai bidang operasional.*

**Kata Kunci:** BMT, Lingkungan Eksternal, Lingkungan Internal, Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman (SWOT)

**THE ANALYSIS OF DEVELOPMENT STRATEGIC IN ISLAMIC MICRO-FINANCE  
INSTITUTION, STUDY AT BMT (BAITUL MAL WAT TAMWIL) AMAL MULIA  
SURUH SEMARANG REGENCY**

**By:**

Amprianto

Email: amprianto89@gmail.com

**Abstract**

*This research analyze the development of strategy in the Islamic Micro-finance Institution. The various factors of this research analyzes are internal and external environment which is used as the basic of developing strategies that can be applied at BMT (Baitul Maal Wat Tamwil) Amal Mulia at Suruh Semarang. The internal factors as strength are: 1) the high level of familiarity management and official employees on clients and society, 2) the strategic location, 3) BMT Has a good brand image in the society, 4) the effectively of using financial capital, 5) the satisfaction clients of products offered. The weaknesses of internal factors are: 1) the firmness employees in dealing of disobedient client, 2) BMT Has a limited building, 3) there is overlapping job division, 4) the BMT has no much financial capital, 5) some employees cannot use a given product. The external factors of opportunities are: 1) there is lending from the government or other companies, 2) most of the societies are traders, 3) BMT system adopted for the profit sharing so resilient to the global crisis, 4) the BMT supported by government regulations, 5) technology information used to support the online service programs. The threats external factors are: 1) retrieval of costumer funds is caused by negative issues, 2) increasing fuel can be influence operating costs of BMT, 3) the government regulations which are usually change, 4) the less of perceptions and knowledge about the shariah concept, 5) cost of acquisition and development online system are high. Furthermore the analyzes or internal and external factors obtained three strategic priorities are: 1) cooperating with all partners to obtain financial support, 2) need to intensive pressuring market, 3) improving the quality of internal services through trainings for a variety of operational areas.*

**Keyword:** BMT, External Environment, Internal Environmrent, Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT).



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan segenap kemampuan yang ada. Adapun judul tesis ini adalah :

“ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN PADA BMT (*BAITUL MAAL WAT TAMWIL*) AMAL MULIA SURUH KAB. SEMARANG”

Tesis ini disusun untuk melengkapi tugas dan memenuhi syarat guna mencapai Gelar Magister Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Surakarta. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

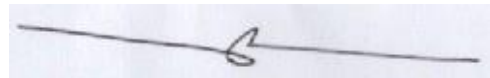
1. Prof. Dr. Bambang Setiaji, M.S, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta;
2. Prof. Dr. H. Khudzaifah Dimiyati, S.H., M.Hum., Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
3. Drs. M. Farid Wajdi, MM, Ph.D selaku Pembimbing I sekaligus Ketua Program Studi Magister Manajemen yang senantiasa memberikan pengarahan dan bimbingan kepada penulis.
4. Dr. Anton Agus Setyawan, SE. MSi, selaku Pembimbing II yang selalu memberikan bimbingan dan evaluasi kepada penulis;
5. Bapak Mustofa Al-amin S.Ag , selaku pimpinan di BMT Amal Mulia Suruh Kab. Semarang yang telah memberikan ijin kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan seluruh staf BMT Amal Mulia Suruh yang telah membantu peneliti selama proses penelitian.
6. Seluruh Staf Pengajar Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan bekal kepada penulis dengan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat dalam hidup dan berkarya dalam masyarakat.

7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu terselesaikannya penulisan tesis ini.

Dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kepada para pembaca untuk dapat memberikan kritik dan saran yang bersifat membangun dimana nantinya akan dapat penulis pergunakan dan sebagai penyempurnaan dalam penyusunan tulisan selanjutnya.

Akhirnya, penulis berharap semoga dengan adanya tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Surakarta, 20 Mei 2016

A handwritten signature in black ink, consisting of a long horizontal line with a small loop at the end.

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN NOTA PEMBIMBINGAN .....	iii
HALAMAN NOTA PEMBIMBINGAN .....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN .....	v
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	vi
HALAMAN MOTTO .....	vii
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>9</b>
A. Kajian Teori .....	9
1. Manajemen Strategi .....	6
2. Model Penyusunan Strategi .....	14
3. Konsep Strategi.....	15
4. Analisis Faktor Lingkungan.....	17
5. Analisis dan Pemilihan Strategi.....	24
6. Pengertian BMT .....	25

7. Sejarah BMT .....	27
8. Tujuan BMT.....	28
9. Visi, Mis dan Sifat BMT.....	29
10. Asas dan Landasan BMT.....	30
11. Fungsi dan Peranan BMT.....	31
12. Jenis – Jenis Usaha BMT.....	31
13. Status Hukum BMT.....	33
B. Penelitian Terdahulu .....	34
C. Kerangka Pemikiran .....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	38
1. Jenis Penelitian.....	38
2. Pendekatan Penelitian.....	39
B. Tempat Penelitian .....	40
C. Umber Data.....	40
D. Teknik Pengumpulan Data.....	41
E. Informan Penelitian .....	44
F. Tekhnik Analisis Data.....	45
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>49</b>
A. Kondisi Internal BMT Amal Mulia .....	49
B. Kondisi Eksternal BMT Amal Mulia .....	63
C. Analisis SWOT BMT Amal Mulia.....	53
D. Strategi Pengembangan BMT Amal Mulia .....	72
E. Strategi Prioritas BMT Amal Mulia.....	74
F. Pembahasan	
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>90</b>
A. Kesimpulan .....	90
B. Saran .....	92

Daftar Pustaka .....	97
Lampiran-lampiran .....	98

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1	Perkembangan Jumlah Nasabah BMT Amal Mulia..... 57
Tabel 4.2	Perkembangan Permodalan BMT Amal Mulia .....57
Tabel 4.3	Realisasi Keuangan BMT Amal Mulia.....58
Tabel 4.4	Matriks IFE untuk Kekuatan ( <i>Strength</i> )..... 66
Tabel 4.5	Matriks IFE untuk Kelemahan ( <i>Weakness</i> ) ..... 67
Tabel 4.6	Matriks EFE untuk Peluang ( <i>Opportunity</i> ) .....69
Tabel 4.7	Matriks EFE untuk Ancaman ( <i>Threat</i> ) ..... 71
Tabel 4.8	Pembobotan untuk Diagram SWOT Faktor Internal dan Eksternal ..... 73
Tabel 4.9	Strategi Prioritas BMT Amal Mulia..... 75
Tabel 4.10	Analisis SWOT BMT Amal Mulia ..... 76
Tabel 4.11	Alternatif Strategi <i>Strength – Opportunity</i> (SO) ..... 77
Tabel 4.12	Alternatif Strategi <i>Strength – Threat</i> (ST) ..... 78
Tabel 4.13	Alternatif Strategi <i>Weakness – Opportunity</i> (WO)..... 79
Tabel 4.14	Alternatif Strategi <i>Weakness – Threat</i> (WT)..... 81
Tabel 4.15	Perbandingan alternatif strategi dan program kerja yang sesuai BMT Amal Mulia..... 86
Tabel 4.16	Perbandingan alternatif strategi dan program kerja yang tidak sesuai..... 87

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Elemen – elemen dasar manajemen strategi .....	10
Gambar 2.2 Model Manajemen Strategi .....	13
Gambar 2.3 Model Manajemen Strategi Hunger & Wheleen.....	13
Gambar 2.4 Model Manajemen Strategi Gatner.....	14
Gambar 2.5 Metode Analisis Lingkungan Industri.....	22
Gambar 4.1 Matriks Internal – Eksternal (IE) BMT Amal Mulia.....	73

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1.1 Pedoman Wawancara Penelitian.....	97
Lampiran 1.2 Hasil Wawancara Penelitian Informan 1 .....	98
Lampiran 1.3 Hasil Wawancara Penelitian Informan 2.....	117
Lampiran 1.4 Tabel Olah Data Analisis SWOT Informan 1 .....	125
Lampiran 1.5 Tabel Olah Data Analisis PEST Informan 1.....	128
Lampiran 1.6 Tabel Olah Data Analisis SWOT Informan 2.....	130
Lampiran 1.7 Tabel Olah Data Analisis PEST Informan 2.....	132
Lampiran 1.8 Rekapitulasi Pembobotan Fakotr Internal dan Eksternal.....	133
Lampiran 1.9 Rekapitulasi Nilai Rating Faktor Internal dan Eksternal.....	134