

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap perusahaan (*company*) yang bergerak dibidang manufaktur maupun jasa selalu memiliki strategi dalam bersaing dengan kompetitornya, hal ini dimaksudkan agar perusahaan dalam melakukan kegiatan bisnisnya dapat mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Menurut Pearce dan Robinson (2008) bahwa strategi merupakan seperangkat proses mendefinisikan bisnis atau perusahaan, menentukan tujuan yang ingin dicapai, menentukan rencana tindakan kompetitif dan melakukan analisis faktor-faktor internal maupun eksternal perusahaan.

Strategi perusahaan merupakan rumusan dari perencanaan yang disusun secara komprehensif dan terstruktur yang berisi tentang bagaimana perusahaan akan mencapai tujuan yang di inginkanya. Menurut Hunger dan Wheelen (2010) bahwa proses manajemen strategi meliputi empat elemen dasar yaitu: Pengamatan lingkungan, Perumusan strategi, Implementasi strategi, serta Evaluasi dan pengendalian. Sedangkan proses perumusan strategi sendiri memiliki pengertian sebagai pengembangan dari rencana jangka panjang dalam rangka menentukan cara yang paling efektif dalam melihat ancaman dan kesempatan dari lingkungan perusahaan, serta melihat secara objektif kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Sebagai manajer perusahaan, seseorang diharapkan memahami bahwa strategi merupakan salah satu kunci mencapai kemenangan dalam bersaing dengan kompetitor. Dalam proses perumusan strategi ada tiga hal yang bisa

dijadikan sebagai landasan utama bagi manajemen perusahaan yaitu Strategi berfikir (*thinking strategy*), Strategi perencanaan (*planning strategy*), Strategi pelaksanaan (*embedding strategy*). (Acur & Englyst. 2006)

Strategi merupakan elemen terpenting dalam setiap organisasi atau perusahaan, strategi memegang peranan yang sentral dalam menentukan arah dan haluan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Begitu juga untuk perusahaan atau lembaga yang bergerak di bidang industri jasa keuangan syari'ah seperti BMT (*Baitul Mal Wat-Tamwil*), BUS (*Bank Umum Syari'ah*), BPRS (*Bank Pembiayaan Rakyat Syari'ah*), strategi sangat diperlukan dalam rangka mengetahui kekuatan dan kelemahan serta melihat peluang dan ancaman.

Beberapa tahun belakangan ini lembaga keuangan syari'ah mikro telah mendapatkan perhatian dan apresiasi yang cukup membanggakan dari masyarakat, hal ini terlihat dari semakin banyaknya lembaga-lembaga keuangan syari'ah mikro yang tumbuh dan berkembang dengan pesat diberbagai daerah di indonesia. Mungkin saja hal ini disebabkan karena sistem yang dilakukan di lembaga keuangan syari'ah mikro dianggap lebih menguntungkan dan lebih adil dalam pembagian hasil usaha, dalam lembaga ini prinsip keadilan sangat dijunjung tinggi dimana pemilik modal tidak dapat melakukan monopoli dari hasil usaha yang didapatkan, semuanya mendapatkan bagian sebagaimana akad atau perjanjian yang dibuat sebelumnya. Selain itu, lembaga keuangan syari'ah mikro selalu menerapkan prinsip-prinsip syari'ah dalam kegiatan operasionalnya, yaitu menghilangkan unsur riba dalam setiap transaksi yang dilakukan. (Asyhuri. 2013)

Menurut Sumiyanto yang dikutip oleh Asyhuri (2013), *Baitul Mal Wat-Tamwil* memiliki pengetian sebagai sebuah lembaga pengumpulan dan penyaluran dana non-profit seperti zakat, infaq dan shodaqoh sekaligus sebagai lembaga pengumpulan dana dan penyaluran dana yang bersifat komersial. Dalam hal ini BMT memiliki peran ganda dalam kegiatan usaha yang dilakukannya, yaitu peran ekonomi dan peran ibadah sosial.

Jika melihat data yang disampaikan oleh Asosiasi BMT Jawa Tengah, menyebutkan bahwa jumlah BMT di Jawa Tengah sebanyak 359 yang tersebar di seluruh kabupaten kota di Jawa Tengah, jumlah ini sangat besar jika dibandingkan dengan jumlah kabupaten kota di Jawa Tengah yang berjumlah 33 kabupaten/kota. Pertumbuhan BMT yang besar ini akan memicu terjadinya persaingan yang ketat diantara pelaku usaha BMT, mulai dari pemberian hadiah, bunga lebih rendah dan pemberian pelayanan ekstra bagi nasabah. Oleh karenanya, BMT dituntut untuk mengerti dan memahami serta mampu membaca situasi dan kondisi persaingan yang terjadi dalam industri pembiayaan ini, kemudian melakukan analisis dan perhitungan untuk menemukan strategi bersaing seperti apa yang seharusnya diterapkan. (Jularso. 2010)

BMT (*Baitul Mal Wat-tamwil*) Amal Mulia merupakan satu dari 15 koperasi yang lahir di kabupaten Semarang, koperasi ini lahir melalui program P3T (Penanggulangan Pengangguran Pekerja Terampil) Dati II kabupaten Semarang dan di mediasi oleh PINBUK (Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil) Dati II kabupaten Semarang. Proses pendirian diawali dengan sosialisasi yang dilakukan oleh PINBUK Dati II kabupaten Semarang di gedung IPHI kecamatan Suruh dan

kemudian dilanjutkan dengan pelatihan manajemen operasional koperasi syari'ah yang diadakan oleh PINBUK dati I jawa tengah di asrama haji donohudan solo. BMT Amal Mulia resmi berdiri pada tanggal 20 Oktober 1998 yang diresmikan oleh pejabat berwenang setempat. Pada saat ini BMT Amal Mulia melakukan kegiatan oprasionalnya di Jl. Suruh Salatiga Km 1 kecamatan suruh kabupaten semarang provinsi jawa tengah. (Asyhuri. 2013)

Sebagai salah satu koperasi BMT di jawa tengah, BMT Amal Mulia memiliki tantangan dan hambatan tersendiri dalam melakukan kegiatan operasionalnya. Berdasarkan wilayah strategis BMT Amal Mulia berada di kecamatan suruh, sebuah kecamatan pinggiran di kabupaten semarang dan berbatasan langsung dengan kabupaten boyolali dan kota salatiga. Berdasarkan analisis PEST (*Politic, Economy, Social and Technology*), BMT Amal Mulia memiliki tantangan yang hebat, secara administratif kecamatan suruh adalah wilayah di kabupaten semarang, untuk mencapai pusat pemerintahan harus menempuh jarak sekitar 75 Km, secara ekonomi masyarakat di kecamatan suruh sebagian besar adalah petani dan pedagang yang penghasilannya tidak menentu, secara sosial masyarakat kecamatan suruh masih sangat memegang tradisi dan kebudayaan jawa yang dipadukan dengan prinsip-prinsip keislaman, secara teknologi masyarakat kecamatan suruh masih tergolong tradisional dimana masyarakatnya masih banyak yang buta huruf dan buta tekhnologi.

Berdasarkan fenomena diatas, BMT Amal Mulia merupakan lembaga keuangan syari'ah yang mampu bertahan dalam kondisi ekonomi, sosial dan politik yang tidak menentu dan cenderung tidak menguntungkan, hal ini tentu saja

sangat menarik untuk dilakukan penelitian tentang strategi apa yang dibuat oleh pengelola dalam melakukan kegiatan operasionalnya dan bagaimana strategi pengembangan yang seharusnya dibuat dalam rangka menghadapi kompetitor dan lingkungan eksternal yang tidak menentu.

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Sharder,dkk. (1989) dalam penelitiannya yang berjudul: *Strategic and Operational Planning, Uncertainty, and Performance in Small Firms*. Dalam penelitian ini, Charles B. Shrader,dkk berkesimpulan bahwa perencanaan strategi dan kinerja memiliki hubungan yang positif dan sangat kompleks dalam sebuah perusahaan kecil, oleh karenanya sebuah perusahaan kecil setidaknya harus memiliki dua opsi strategi, yaitu strategi planning dan strategi operasional. Ketidakpastian (*Uncertainty*) merupakan unsur terpenting dalam penelitian ini, karena pada dasarnya sebuah strategi akan berkaitan dengan unsur-unsur eksternal yang tidak dapat di prediksi secara pasti.

Setiap strategi yang dibuat harus diuji apakah strategi tersebut memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, seperti penelitian yang dilakukan oleh Acur & Englyst (2006) dalam jurnalnya yang berjudul: *Assessment of Strategy Formulation: How to Ensure Quality in Process and Outcome*. Dalam penelitian ini, Acur dan Englyst (2006) mendapatkan kesimpulan bahwa ada tiga proses perumusan strategy, yaitu: Strategi berfikir (*Thinking Strategy*), Strategi Perencanaan (*Planning Strategy*), dan Pelaksanaan Strategi (*Embedding Strategy*). Untuk menguji sebuah strategi Nuran dan Linda menggunakan tiga pendekatan,

yaitu: goal-centred approach, comparative approach, dan improvement approaches.

Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Herlianto (2014). Dalam penelitian yang berjudul “*Analisis Strategi Bersaing TELKOM dalam Industri Internet*”. Dalam penelitian ini Herlianto (2014) menyampaikan temuan bahwa kesuksesan persaingan dalam industri ditentukan oleh strategi yang diterapkan perusahaan, strategi tersebut meliputi strategi biaya, diferensiasi produk, fokus pada segmentasi pasar tertentu, dan pemberian pelayanan ekstra bagi konsumen.

Selain itu, penelitian ini juga mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Susilo (2014). Penelitiannya yang berjudul “*Strategi Kesuksesan BMT Masalahah Dalam Pengembangan Usaha dan Pemberdayaan Ekonomi Umat*”. Dalam penelitian ini Susilo (2014) menyampaikan temuannya bahwa rumusan strategi memiliki pengaruh positif untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan serta mengetahui kesempatan dan ancaman yang berada dalam industri, rumusan strategi ini berfungsi sebagai metode dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan dalam visi dan misi BMT.

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian tentang “analisis strategi pengembangan pada baitul mal wat-tamwil (bmt) amal mulia suruh kab. semarang tahun 2015” perlu kiranya untuk dilakukan.

B. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini, penulis akan fokus pada masalah-masalah sebagai berikut:

1. Apa Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*) dan Ancaman (*Threat*) BMT (*Baitul Mal Wat-Tamwil*) Amal Mulia Suruh Kabupaten Semarang.
2. Bagaimana strategi pengembangan BMT (*Baitul Mal Wat-Tamwil*) Amal Mulia Suruh Kabupaten Semarang

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini secara mendalam akan membahas tentang strategi pengembangan pada lembaga keuangan syari'ah mikro. Hal ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis apa Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*) dan Ancaman (*Threat*) BMT (*Baitul Mal Wat-Tamwil*) Amal Mulia Suruh Kabupaten Semarang.
2. Menganalisis bagaimana strategi pengembangan pada lembaga keuangan syari'ah BMT (*Baitul Mal Wat-Tamwil*) Amal Mulia Suruh.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari studi yang dilakukan dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan keilmuan bagi pengembangan penelitian dan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan kebijakan pemerintah dan jasa keuangan.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran atau referensi tambahan yang berkaitan dengan analisa kebijakan-kebijakan strategi pemerintah tentang ekonomi nasional.
- b. Penelitian ini diharapkan mampu menjelaskan isu kebijakan pemerintah tentang ekonomi makro yang memiliki imbas pada industri keuangan mikro
- c. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan berupa wacana keilmuan kepada direktur, manajer dan top management dalam menyusun strategi di industri jasa keuangan syari'ah.