

**EKSISTENSI USAHA BAITUL MAL WA TAMWIL**

**KOTA PALANGKA RAYA**

**(Studi Kasus Pada BMT Kube Sejahtera Unit 068)**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi Sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh

**ACHMAD FAKHRIZAL**  
**NIM. 140 2120 375**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
JURUSAN EKONOMI ISLAM  
PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH  
TAHUN 2018 M / 1440 H**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

JUDUL : **EKSISTENSI USAHA BAITUL MAL WA TAMWIL  
KOTA PALANGKA RAYA (Studi Kasus Pada BMT  
Kube Sejahtera Unit 068)**

NAMA : Achmad Fakhrizal  
NIM : 1402120375  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
JURUSAN : EKONOMI ISLAM  
PROGRAM STUDI : EKONOMI SYARI'AH  
JENJANG : STRATA SATU (S1)

Palangka Raya, Desember 2018

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II



**Dra. Hj. Rahmانيar, M.SI**  
NIP. 195406301981032001



**Enriko Todja Sukmana, MSI**  
NIP. 198403212011011012

Mengetahui

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Islam

Ketua Program Studi  
Ekonomi Syari'ah



**Dra. Hj. Rahmانيar, M.SI**  
NIP. 195406301981032001



**Ali Sadikin, M.Si**  
NIP. 19740201199931002

## NOTA DINAS

Hal : **Mohon Diuji Skripsi**  
**Saudara Achmad Fakhrizal**

Palangka Raya, Desember 2018

Kepada  
Yth. Ketua Panitia Ujian Skripsi  
**IAIN Palangka Raya**  
Di-  
Palangka Raya

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*  
Setelah membaca, memeriksa dan mengadakan perbaikan seperlunya,  
maka kami berpendapat bahwa Skripsi saudara :

Nama : **ACHMAD FAKHRIZAL**  
NIM : **1402120375**  
Judul : **EKSISTENSI USAHA BAITUL MAL WA  
TAMWIL KOTA PALANGKA RAYA (Studi Kasus  
Pada BMT Kube Sejahtera Unit 068).**

Sudah dapat diujikan untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada  
Program Studi Ekonomi Syariah, Jurusan Ekonomi Islam, Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya.  
Demikian atas perhatiannya diucapkan terimakasih.  
*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Pembimbing I



**Dra. Hj. Rahmaniar, M.Si**  
**NIP. 195406301981032001**

Pembimbing II



**Enriko Tedja Sukmana, MSI**  
**NIP. 198403212011011012**

## LEMBAR PENGESAHAN

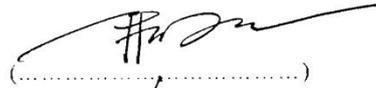
Skripsi yang berjudul **EKSISTENSI USAHA BAITUL MAL WA TAMWIL KOTA PALANGKA RAYA (Studi Kasus Pada BMT Kube Sejahtera Unit 068)** Oleh **ACHMAD FAKHRIZAL** NIM: 1402120375 telah di *munaqasyah*kan Tim *Munaqasyah* Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya pada:

Hari : Kamis  
Tanggal : 27 Desember 2018

Palangka Raya, Oktober 2018

Tim Penguji:

1. Ali Sadikin, M.Si  
Ketua Sidang Penguji



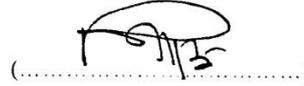
(.....)

2. Jelita, MSI  
Penguji I



(.....)

3. Dra. Hj. Rahmaniar, M.Si  
Penguji II



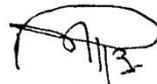
(.....)

4. Enriko Tedja Sukmana, MSI  
Sekretaris Penguji



(.....)

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Islam



Dra. Hj. Rahmaniar, M.Si

NIP. 195406301981032001

# **EKSISTENSI USAHA BAITUL MAL WA TAMWIL**

## **KOTA PALANGKA RAYA**

**(Studi Kasus Pada BMT Kube Sejahtera Unit 068)**

### **ABSTRAK**

**Oleh: Achmad Fakhrizal**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh Berkembangnya Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) di Indonesia ini merupakan langkah yang bagus untuk kemajuan Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) kedepannya yang dapat membantu masyarakat khususnya mikro kecil menengah dengan prinsip syari'ah. Begitu juga dengan BMT Kube Sejahtera Unit 068 mulai mengalami perkembangan yang sangat bagus dan keberadaannya mulai dirasakan atau terlihat di masyarakat kota Palangka Raya. Akan tetapi masih terdapat kendala-kendala yang menghambat perkembangan BMT Kube Sejahtera yaitu kendala internal dan eksternal yang harus segera diselesaikan demi kemajuan usaha BMT Kube Sejahtera. Ada tiga rumusan masalah penelitian ini, yaitu (1) Bagaimana kendala operasional yang telah dihadapi oleh Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya? (2) Bagaimana Strategi Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya? (3) Bagaimana Eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya?.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, dengan subjek seorang pimpinan dan tiga pegawai BMT Kube Sejahtera Unit 068. Objek dari penelitian ini adalah Eksistensi Usaha Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 di Kota Palangka Raya. Metode pengumpulan data dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pengabsahan data dibuktikan dengan triangulasi teori dan sumber melalui metode Pengumpulan Data (*Collection*), Reduksi Data (*Reduction*), Penyajian Data (*Display*), penarikan kesimpulan (*Verification*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, kendala-kendala yang menghambat perkembangan BMT atau eksistensi BMT Kube Sejahtera sudah dapat diselesaikan dengan baik yaitu dengan mengevaluasi operasional manajemennya baik dalam internal maupun eksternal, dengan memberikan sanksi bagi pegawai yang kurang baik dalam bekerja serta memberikan peringatan kepada nasabah yang pembiayaannya bermasalah dan mengembangkan strategi dengan baik dan benar.

**Kata Kunci: Eksistensi Usaha, Baitul Mal Wa Tamwil**

**EXISTENCE OF MAL BAITUL MAL WA TAMWIL  
PALANGKA RAYA CITY  
(Case Study at BMT Kube Sejahtera Unit 068)**

**ABSTRACT**

**By Achmad Fakhrizal**

*This research is motivated by the development of the Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) in Indonesia, which is a good step towards the advancement of the future Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) that can help communities, especially micro, small and medium enterprises with shari'ah principles. Likewise, the 066 Kube Sejahtera BMT Unit began to experience very good development and its existence began to be felt or seen in the community of the city of Palangka Raya. However, there are still obstacles that hinder the development of the Kube Sejahtera BMT, namely internal and external constraints that must be resolved immediately for the progress of the BMT Kube Sejahtera business. There are three research problem formulations, namely (1) What are the operational constraints faced by Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068, Palangka Raya City? (2) What is the Strategy of Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya? (3) How is the existence of Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068, Palangka Raya City ?.*

*This study uses descriptive qualitative research, with the subject of a leader and three employees of BMT Kube Sejahtera Unit 068. The object of this research is the Business Existence of Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 in Palangka Raya City. Methods of data collection using the method of observation, interviews, and documentation. Validation of data is proven by triangulation of theory and sources through the method of Data Collection (Collection), Data Reduction (Reduction), Presentation of Data (Display), Conclusion (Verification).*

*The results of this study indicate that, constraints that hinder the development of BMT or the existence of the Kube Sejahtera BMT have been resolved well, namely by evaluating the operations of management both internally and externally, by giving sanctions to employees who are not good at work and providing warnings to customers the financing was problematic and developed a strategy well and correctly.*

**Keyword: Existence Bussines, Baitul Mal Wa Tamwil.**

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Puji syukur penulis haturkan kehadiran Allah SWT, yang hanya kepada-Nya kita menyembah dan kepada-Nya pula kita memohon pertolongan, atas limpahan taufiq, rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“EKSISTENSI USAHA BAITUL MAL WA TAMWIL KOTA PALANGKA RAYA (Studi Kasus Pada BMT Kube Sejahtera Unit 068)”**dengan lancar. Shalawat serta salamsemoga selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat dan pengikut beliau hingga akhir zaman.

Penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan pihak, baik berupa dorongan, bimbingan serta arahan yang diberikan kepada penulis. Oleh karena itu, penulis mengucapkan ribuan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ibnu Elmi AS Pelu, SH. MH selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya.
2. Ibu Dra. Hj. Rahmaniar, M.S.I selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di IAIN Palangka Raya.
3. Bapak Ali Sadikin, M.Si selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syari'ah di IAIN Palangka Raya.
4. Ibu Dra. Hj. Rahmaniar, M.S.I sebagai dosen pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberikan arahan

dan saran kepada peneliti selama penyusunan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan.

5. Ibu Itsla Yunisva Aviva, M.E.Sy dan Bapak Enriko Tedja Sukmana, M.S.I sebagai dosen pembimbing II yang juga selalu membimbing penulis dengan ikhlas meluangkan waktu untuk memberikan arahan, pikiran dan penjelasan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan bimbingan dan pengajaran kepada penulis selama menjalani perkuliahan dan membantu memberikan informasi terkait dengan penelitian.
7. Ayah dan Ibu penulis yang selalu mendo'akan dan memberikan mendukung sehingga terselesaikannya skripsi ini dan tidak pernah bosan mendukung penulis. Demikian juga untuk semua keluarga saya yang selalu memberikan motivasi dan dukungan selama ini.
8. Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan terima kasih pula telah memberikan data berkaitan dengan judul penelitian saya.
9. Semua teman-teman program studi Ekonomi Syariah angkatan tahun 2014 khususnya kelas C yang telah memberikan semangat serta motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah ikut membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu untuk menyelesaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat dan menjadi pendorong dunia pendidikan dan ilmu pengetahuan.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Palangka Raya, Desember 2018

Penulis,



ACHMAD FAKHRIZAL  
NIM. 1402120375

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini dengan judul **“EKISTENSI USAHA BAITUL MAL WA TAMWIL KOTA PALANGKA RAYA (Studi Kasus Pada BMT Kube Sejahtera Unit 068)”** benar karya ilmiah saya sendiri dan bukan hasil menjiplak dari karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Jika dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran, maka saya siap menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Palangka Raya, Desember 2018

Yang Membuat Pernyataan

  
644CCAFF533751854  
**6000**  
ENAM RIBU RUPIAH

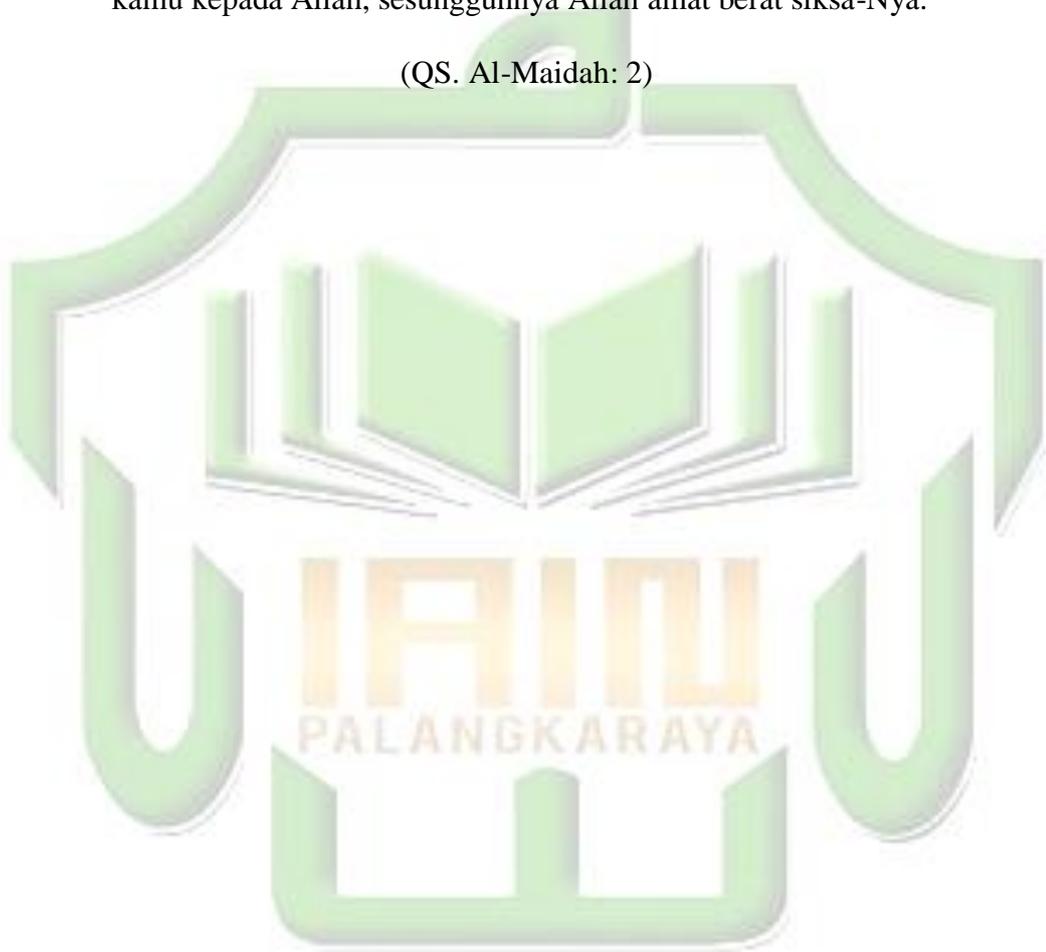
  
ACHMAD FAKHRIZAL  
NIM. 1402120375

## MOTTO

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ  
وَالتَّقْوَى ۗ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۗ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.”

(QS. Al-Maidah: 2)



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

### A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Di bawah ini daftar huruf Arab itu dan Translitasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Śa	Ś	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	h}a	h}	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Żal	Ż	zet (dengan titik di atas)

ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	s}ad	s}	es (dengan titik di bawah)
ذ	d}ad	d}	de (dengan titik di bawah)
ط	t}a	t}	te (dengan titik di bawah)
ظ	z}a	z}	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	....'....	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	...'	Apostrof

ي	Ya	Y	Ye
---	----	---	----

## B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

### 1. Vokal Tunggal

Vokal Tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
---◌---	Fath}ah	A	A
---◌---	Kasrah	I	I
---◌---	D{amah	U	U

Contoh:

كَتَبَ : kataba

يَذْهَبُ : yažhabu

ذَكَرَ : žukira

سُئِلَ : su'ila

### 2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
-----------------	------	----------------	------

يَ -- َ --	Fath}ah dan ya	Ai	a dan i
وَّ -- َ --	Fath}ah dan wau	Au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : kaifa

هَوَّلَ : haula

### C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
يَ -- َ -- اَ -- َ --	Fath}ah dan alif atau ya	Ā	a dan garis di atas
يَ -- ِ --	Kasrah dan ya	Ī	i dan garis di atas
وَّ -- ُ --	D}ammah dan wau	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

قَالَ : qāla

قِيلَ : qīla

رَمَى : ramā

يَقُولُ : yaqūlu

### D. Ta Marbut}ah

Transliterasi untuk ta marbut}ah ada dua.

1. Ta Marbut}ah hidup



Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: **ال**. Namun, dalam transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah

1. Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik yang diikuti huruf syamsiah maupun huruf qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sambung/hubung.

Contoh:

الرَّجُلُ : ar-rajulu

الْقَلَمُ : al-qalamu

## G. Hamzah

Dinyatakan de depan Daftar Transliterasi Arab-Latin bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

1. Hamzah di awal:

أَمِرْتُ : umirtu

أَكَلَ : akala

2. Hamzah di tengah:

تَأْخُذُونَ : ta'khuzūna

تَأْكُلُونَ : ta'kulūna

3. Hamzah di akhir:

شَيْءٌ : syai'un

النَّوْءُ : an-nau'u

## H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il, isim maupun huruf, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka dalam transliterasinya ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dengan dua cara: bisa dipisah per kata dan bisa pula dirangkaikan.

Contoh:

فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ - Fa aufū al-kaila wa al-mīzāna  
 - Fa aufū-kaila wal- mīzāna  
 بِسْمِ اللَّهِ مَجْرُهَا وَمُرسَهَا - Bismillāhi majrēhā wa mursāhā

## I. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasinya ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital

seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

وَمَا مُحَمَّدٌ إِلَّا رَسُولٌ : Wa mā Muh}ammadun illā rasūl  
 شَهْرُ رَمَضَانَ الَّذِي أُنزِلَ فِيهِ الْقُرْآنُ : Syahru Ramad}āna al-laẓī unzila fīhi al-  
 Qur'anu

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

نَصْرٌ مِنَ اللَّهِ وَفَتْحٌ قَرِيبٌ : Nas}rum minallāhi wa fath}un qarīb  
 لِلَّهِ الْأَمْرُ جَمِيعًا - Lillāhi al-amru jamī'an  
 - Lillāhi amru jamī'an

## J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

## PERSEMBAHAN

*Atas Ridho Allah SWT dengan segala kerendahan hati penulis persembahkan karya ini kepada*

- ❖ *Saya panjatkan puji dan syukur kepada Allah SWT, karena berkat rahmat, hidayah, karunia serta kasih sayang dari Engkau, hambaMu yang dhaif ini dapat menyelesaikan tugas akhir ini, semoga hamba bisa selalu bersyukur atas semua kenikmatan yang telah diberikan. Apapun anugrah dan cobaan yang datang, semoga hamba selalu mengingat Mu, selalu taat dan selalu dekat dengan Mu.*
- ❖ *Teruntuk ayah dan ibuku tercinta Sukani dan Respeni, ku persembahkan karya ini untuk kalian yang tiada hentinya selama ini selalu memberikan semangat, dorongan, nasihat, kasih sayang, serta do'a-do'a yang selalu terpanjatkan setiap saat demi kesuksesanku. Terimakasih atas semua kebaikan-kebaikan yang telah kalian berikan, semoga kebaikan-kebaikan kalian menjadi amal jariyah dan pahala. Semoga kalian selalu dalam perlindungan Nya, selalu diberikan kesehatan dan umur yang panjang hingga saatnya anak mu ini bisa membuat kalian bangga dan bahagia dunia akhirat.*
- ❖ *Terima kasih pula kepada keluarga yang telah memberikan semangat serta motivasi agar saya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan cepat.*
- ❖ *Semua teman-teman Ekonomi Syariah angkatan 2014 terkhusus teman-teman kelas saya yaitu kelas C, terima kasih telah berbagi ilmunya dan semua kenangannya selama ini. Serta semua pihak yang sudah membantu selama penyelesaian skripsi ini saya ucapkan terima kasih sebesar-besarnya.*

## DAFTAR ISI

PERSETUJUAN SKRIPSI .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
NOTA DINAS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
ABSTRAK .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
MOTTO.....	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	xii
PERSEMBAHAN .....	xx
DAFTAR ISI.....	xxi
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR BAGAN.....	iv
DAFTAR SINGKATAN .....	iv
BAB I .....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Kegunaan Penulisan.....	4
E. Sistematika Penulisan.....	5
BAB II.....	7
KAJIAN PUSTAKA.....	7
A. Penelitian Terdahulu .....	7
B. Kajian Teori .....	13
1. Kendala.....	13
a. Pengertian Kendala.....	13
b. Jenis-jenis Kendala .....	14

2. Manajemen Strategi.....	17
a. Pengertian Manajemen .....	17
b. Pengertian Strategi.....	20
c. Manajemen Strategi .....	24
3. Eksistensi Usaha .....	25
a. Pengertian Eksistensi .....	25
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Eksistensi Usaha .....	26
4. Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) .....	27
a. Pengertian Baitul Mal Wa Tamwil (BMT).....	27
b. Visi dan Misi Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) .....	29
c. Fungsi dan Tujuan Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) .....	30
d. Badan Hukum Baitul Mal Wa Tamwil (BMT).....	31
e. Produk Pembiayaan Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) .....	33
C. Kerangka Pikir dan Pertanyaan Penelitian.....	35
a. Kerangka Pikir .....	35
b. Pertanyaan Penelitian.....	37
BAB III.....	39
METODE PENELITIAN.....	39
A. Waktu dan Tempat Penelitian .....	39
B. Jenis Pendekatan Penelitian .....	39
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	40
D. Teknik Pengumpulan Data.....	41
E. Pengabsahan Data .....	43
F. Analisis Data .....	45
BAB IV .....	48
PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA.....	48
A. Gambaran Umum.....	48
1. Sejarah Kota Palangka Raya .....	48

2. Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya	50
a. Sejarah Singkat Berdirinya BMT Kube Sejahtera Unit 068 di Kota Palangka Raya.....	50
b. Visi dan Misi.....	57
c. Struktur Organisasi .....	58
B. Penyajian Data Eksistensi Usaha Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya .....	60
1. Kendala operasional yang telah dihadapi oleh Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera unit 068 di kota Palangka Raya. ....	61
2. Strategi BMT Kube Sejahtera Kota Palangka Raya .....	69
3. Eksistensi BMT Kube Sejahtera unit 068 Kota Palangka Raya. ....	71
C. Analisis Data .....	80
1. Kendala operasional BMT Kube Sejahtera Unit 068 Palangka Raya....	80
2. Manajemen Strategi BMT Kube Sejahtera unit 068 Kota Palangka Raya... ..	89
3. Eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera unit 068 Kota Palangka Raya.....	93
BAB V.....	97
KESIMPULAN .....	97
A. Kesimpulan .....	97
B. Saran.....	99
DAFTAR PUSTAKA .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu .....	15
Tabel 4.2 Keberadaan/ eksistensi BMT Kube Sejahtera (kondisi rata-rata 2 tahun terakhir) per 30 November .....	93



## DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Struktur Kerangka Berpikir.....40

Bagan 4.1 Struktur Organisasi BMT Kube Sejahtera Unit 068 Palangka Raya...59



## DAFTAR SINGKATAN

GCC : *Gulf Cooperation Council*

BMT : Baitul Mal Wa Tamwil

BPRS : Bank Perkreditan Rakyat Syari'ah

LKM : Lembaga Keuangan Mikro

BMI : Bank Muamalat Indonesia

UII : Universitas Islam Indonesia

OJK : Otoritas Jasa Keuangan

KSP : Koperasi Simpan Pinjam

USP : Usaha Simpan Pinjam

KSM : Kelompok Swadaya Masyarakat

PINBUK : Pusat Inbukasi Bisnis Usaha Kecil

BI : Bank Indonesia

LPSM : Lembaga Pengembang Swadaya Masyarakat

UMKM : Usaha Mikro Keci Menengah

IT : Informasi Teknologi

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sebagai Negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, Indonesia mempunyai potensi besar menjadi pusat pengembangan industri keuangan syariah (*Islamic Financial Hub*). Beberapa tahun terakhir, keuangan syariah di Indonesia telah menunjukkan perkembangan yang signifikan. Posisi Indonesia pada industri keuangan syariah di Pasar Global juga meningkat sebagai negara yang diakui di antara negara-negara lainnya seperti negara-negara *Gulf Cooperation Council* (GCC) dan Malaysia. Berdasarkan laporan *ICD-Thomson Reuters* 2017, secara total aset keuangan syariah, Indonesia menempati posisi ke-7 dari total aset keuangan syariah dunia dengan total aset US\$81 miliar, meningkat dari posisi sebelumnya yang menempati posisi ke-9 pada laporan yang sama tahun sebelumnya.<sup>1</sup> Salah satu cabang ekonomi syariah yang berkembang di Indonesia adalah Baitul Mal Wa Tamwil (BMT).

Lahirnya Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) di Indonesia diawali dengan kemunculan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) konvensional. Secara nasional eksistensi keuangan mikro dan praktek perbankan syaria'ah diawali dengan berdirinya BPRS (Bank Perkreditan Rakyat Syaria'ah) di Bandung

---

<sup>1</sup> OJK, *Laporan Perkembangan Keuangan syariah Indonesia 2017*, <https://www.ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/publikasi/Pages/Laporan-Perkembangan-Kuangan-Syariah-2017.aspx>, Di akses pada hari Selasa tanggal 9 Oktober 2018, pukul 21.15 WIB.

pada tahun 1991, yaitu PT. BPRS Berkah Awal Syari'ah dan PT BPRS Amanah *Rabbaniyyah*. Di Aceh berdiri BPRS Hareukat. Pada tahun 1992 sistem perbankan yang dibuka multinational adalah Bank Muamalat Indonesia (BMI).

Seiring dengan perkembangan Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) yang dapat menjadi pilar Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah serta menjadi pendukung perekonomian masyarakat. Dengan demikian, maka keberadaan Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) sebagai lembaga keuangan mikro diakui dengan lahirnya UU No. 1 tahun 2013 tentang lembaga keuangan Mikro. Sejak tahun 2013 Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) dengan berbadan hukum koperasi atau PT merupakan lembaga keuangan legal yang perizinan, pembinaan dan pengawasan dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).<sup>2</sup>

Berkembangnya Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) di Indonesia ini merupakan langkah yang bagus untuk kemajuan Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) kedepannya yang dapat membantu masyarakat khususnya mikro kecil menengah dengan prinsip syari'ah. Begitu pula yang dialami oleh Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya juga mengalami perkembangan yang sangat bagus, meskipun banyak sekali permasalahan-permasalahan baik dalam segi internal maupun eksternal yang harus diselesaikan. Dari informasi yang peneliti dapat, bahwa terdapat beberapa kendala yang dapat menghambat perkembangan atau kemajuan dan menyebabkan kurangnya eksistensi BMT

---

<sup>2</sup> Nenisriimaniyati, *Lahirnya Lembaga Keuangan Mikro: Cikal Bakal Lahirnya BMT di Indonesia*, <https://nenisriimaniyati.files.wordpress.com/2012/03/artikel-eksistensi-bmt.pdf>, Di akses pada hari Minggu tanggal 12 Agustus 2018, pukul 22.15 WIB.

Dari beberapa faktor yang telah dijelaskan di atas, tentu ada kendala-kendala lain yang di hadapi oleh Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera dalam menjalankan usahanya, keterlambatan pembayaran angsuran yang mungkin disebabkan adanya penurunan omset nasabah yang melakukan pembiayaan. Hal ini akan berdampak terhadap kesehatan suatu lembaga Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera yang dapat mengakibatkan kemunduran pada Baitul Mal Wa Tamwil tersebut. Maka kepala Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera melakukan beberapa upaya atau strategi untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang telah dihadapi sehingga eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera di wilayah Kota Palangka Raya dapat terjaga dengan baik.<sup>3</sup>

Berdasarkan uraian di atas, peneliti dapat mengambil sebuah permasalahan menarik untuk diangkat sebagai penelitian yaitu dengan judul: **“Eksistensi Usaha Baitul Mal Wa Tamwil Kota Palangka Raya (studi kasus pada Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kendala operasional yang telah dihadapi oleh Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya?
2. Bagaimana Strategi Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya?

---

<sup>3</sup> Observasi Awal terhadap Kepala Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera yaitu Bapak Dwi Haryanto, pada hari Kamis tanggal 6 September 2018, pukul 16.00 WIB.

3. Bagaimana Eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis dari rumusan masalah, berikut tujuan penelitiannya:

1. Untuk menganalisis kendala operasional yang telah dihadapi oleh Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya.
2. Untuk menganalisis bagaimana strategi Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya.
3. Untuk menganalisis Eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya.

### **D. Kegunaan Penulisan**

Adapun yang menjadi kegunaan penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu kegunaan berbentuk teoritis dan kegunaan berbentuk praktis:

- 1) Kegunaan teoritis
  - a. Menambah wawasan pengetahuan penulis dibidang keilmuan Ekonomi Islam khususnya tentang Ekistensi Usaha Baitul Mal Wa Tamwil Kota Palangka Raya (studi kasus pada Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068).
  - b. Dalam hal kepentingan ilmiah, diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berguna bagi ilmu pengetahuan intelektual di bidang Ekonomi.

- c. Dapat dijadikan titik tolak bagi penelitian pemikiran lebih lanjut, baik untuk peneliti yang bersangkutan maupun oleh peneliti lain sehingga kegiatan penelitian dapat dilakukan secara berkesinambungan.

## 2) Kegunaan praktis

- a. Bagi pimpinan dan pegawai yang bekerja di Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya lebih memperhatikan mekanisme kerjanya sehingga dapat melihat dan mengatasi faktor internal dan eksternal yang mengakibatkan berkurangnya eksistensi BMT Kube Sejahtera di wilayah Kota Palangka Raya.
- b. Sebagai tugas untuk menyelesaikan studi di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya.
- c. Sebagai literatur sekaligus sumbangan pemikiran dalam memperkaya khazanah literatur kesyari'ahan bagi keputakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya.

## E. Sistematika Penulisan

Hasil penelitian ini akan disajikan dalam bentuk laporan penelitian yang terdiri dari lima bab dimana semua bab mempunyai ketertarikan secara manfaat. Penempatan setiap bab diatur dalam sistematika yang memungkinkan keterkaitan yang dapat dimengerti dengan lebih mudah bagi orang yang membaca laporan penelitian.

Bab I Pendahuluan, terdiri dari Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penelitian.

Bab II Kajian Pustaka, terdiri dari tinjauan pustaka yaitu telusuran atas penelitian sebelumnya, landasan teori yang meliputi teori kendala, teori manajemen strategi, teori eksistensi usaha, teori Baitul Mal Wa Tamwil, dan dilanjutkan dengan kerangka pikir.

Bab III membahas tentang metode penelitian meliputi, Waktu dan Tempat Penelitian, Metode Penelitian, Populasi dan Sampel, Jenis dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data dan Teknik Pengelolaan Data, Teknik Analisis Data.

Bab IV Gambaran umum lokasi penelitian, Sejarah BMT Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya, Kendala operasional yang telah dihadapi oleh Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 di kota Palangka Raya, Manajemen Strategi BMT Kube Sejahtera Unit 068 kota Palangka Raya, Eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya.

Bab V Penutup, memaparkan tentang kesimpulan dan saran-saran.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Berdasarkan hasil pencarian terhadap penelitian-penelitian sebelumnya yang berasal dari perpustakaan, internet atau website, dan lain sebagainya, peneliti menemukan beberapa penelitian yang berkaitan dengan penelitian peneliti, yaitu:

Peneliti yang dilakukan oleh Jaka Sriyana tahun 2013, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta dengan judul “Peran Baitul Mal Wa Tamwil Dalam Mengatasi Kemiskinan Di Kabupaten Bantul”. Penelitian ini terfokus untuk mengetahui peran Baitul Mal Wa Tamwil dalam mengurangi kemiskinan di Kabupaten Bantul, khususnya dari aspek peran Baitul Mal Wa Tamwil dalam meningkatkan pendapatan anggotanya. Penelitian ini menggunakan metode analisis yaitu dengan analisis regresi, variabel edukasi usaha, pemanfaatan dana baitul maal, dan pemberian motivasi kerja anggota juga merupakan variabel yang mempengaruhi peningkatan pendapatan anggota. Dari hasil penelitian ini dapat diambil implikasi bahwa pendapatan masyarakat dalam rangka penurunan tingkat kemiskinan terutama disebabkan pada kegiatan-kegiatan yang bersifat sosial, pendidikan, dan peningkatan motivasi bekerja.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Jaka Sriyana, *Peran BMT Dalam Mengatasi Kemiskinan Di Kabupaten Bantul*, Jurnal , No. 1 Vol. 7. Juni 2013.

Penelitian yang dilakukan oleh Eko Bahtiar. SE.Sy pada tahun 2016, Program Studi Hukum Islam Konsentrasi Keuangan dan Perbankan Syariah, UIN Sunan Kalijaga dengan judul “Strategi Pengembangan *Baitul Mal Wa Tamwil* Berdasarkan Analisis SWOT (Baitul Mal Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta)”. Penelitian ini terfokus untuk mengetahui strategi yang diterapkan oleh Baitul Mal Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri dalam pengembangan lembaganya guna mensejahterakan anggotanya dalam menghadapi perkembangan zaman. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, yang digambarkan dengan kata-kata atau kalimat-kalimat yang dipisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan. Pengumpulan data menggunakan wawancara (*Interview*) dengan pengurus Baitul Mal Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta, metode observasi dengan mengamati segala aspek yang berhubungan dengan Strategi Pengembangan dalam lembaga Baitul Mal Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta, metode dokumentasi yaitu mencari data berupa dokumen dan makalah Baitul Mal Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta, bagaimana faktor internal dan eksternal, serta strategi pengembangan yang ada pada Baitul Mal Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta.

Hasil penelitian ini adalah 1) faktor internal dan eksternal Baitul Mal Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta memiliki 9 kekuatan, 3 kelemahan, 5 peluang, dan 8 ancaman. 2) strategi pengembangan yang dapat dijadikan alternatif antara lain yaitu melakukan sosialisasi tentang konsep ekonomi syariah kepada masyarakat, mengadakan kerjasama dengan

masyarakat melalui sosialisasi di pengajian-pengajian, mengadakan pertemuan anggota setidaknya 4 bulan sekali, mengadakan pelatihan karyawan dalam bidang retorika serta komunikasi pemasaran yang baik, melakukan sosialisasi kepada masyarakat agar masyarakat mengetahui bedanya lembaga keuangan syariah dan konvensional, menegakkan peraturan supaya menyeleksi setiap calon pembiayaan dengan ketat, upaya teknologi pendukung, mempromosikan atau membuat produk-produk baru yang bisa menarik masyarakat pada saat ini, turun ke pasar serta tempat sentral ekonomi dengan mempertahankan nasabah yang sudah loyal, bekerja sama dengan pemerintah untuk mempromosikan tentang keuangan Islam, melakukan promosi besar-besaran melalui alat cetak dan elektronik.<sup>5</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Kuat Ismanto tahun 2015, Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam, STAIN Pekalongan dengan judul “Faktor-faktor yang mempengaruhi Eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil/ BMT di Pekalongan”. Penelitian ini terfokus untuk mengetahui Faktor-faktor yang mempengaruhi Eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil di Pekalongan yaitu Faktor yang dijadikan Variable pengaruh diantaranya Regulasi, Supervisi, Kapasitas Lembaga, dan Kondisi Makro Ekonomi. Penelitian ini merupakan penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, yaitu data diperoleh melalui penyebaran kuesioner ke pengelola Baitul Mal Wa Tamwil. Analisis data menggunakan regresi dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian ini

---

<sup>5</sup> Eko Bahtiar, *Strategi Pengembangan Baitul Mal Wa Tamwil Berdasarkan Analisis SWOT*, Tesis, Yogyakarta: t. dt, Program Pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2016.

adalah yaitu menyimpulkan berdasarkan bahwa berdasarkan hasil uji F, variable independen tidak berpengaruh secara simultan terhadap eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil. Dari uji parsial menunjukkan bahwa seluruh variable tidak berpengaruh terhadap eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil di Pekalongan.<sup>6</sup>

Terdapat beberapa hal yang membedakan penelitian sebelumnya terhadap penelitian ini yaitu: peneliti melakukan penelitian tentang Eksistensi Usaha Baitul Mal Watanwil kota Palangka Raya (studi kasus pada BMT Kube Sejahtera Unit 068, sedangkan penelitian yang dilakukan Jaka Sriyana meneliti tentang peran BMT dalam mengatasi kemiskinan di kabupaten Bantul tahun 2013, kemudian penelitian yang dilakukan oleh EKO Bahtiar SE. Sy meneliti tentang strategi pengembangan Baitul Mal Watanwil berdasarkan analisis SWOT pada tahun 2016, kemudian penelitian yang dilakukan oleh Kuat Ismanto meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi eksistensi BMT di Pekalongan pada tahun 2015.

Berdasarkan hasil ketiga penelitian di atas, peneliti menegaskan beberapa poin perbedaan antara peneliti dengan penelitian sebelumnya yaitu peneliti lebih memfokuskan dalam manajemen strategi BMT Kube Sejahtera Unit 068 di Palangka Raya dan persamaan antara peneliti dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama meneliti tentang lembaga Baitul Mal Wa Tanwil.

---

<sup>6</sup> Kuat Ismanto, *Faktor-faktor yang mempengaruhi Eksistensi BMT di Pekalongan*, Jurnal, Vol. 9. 2009.

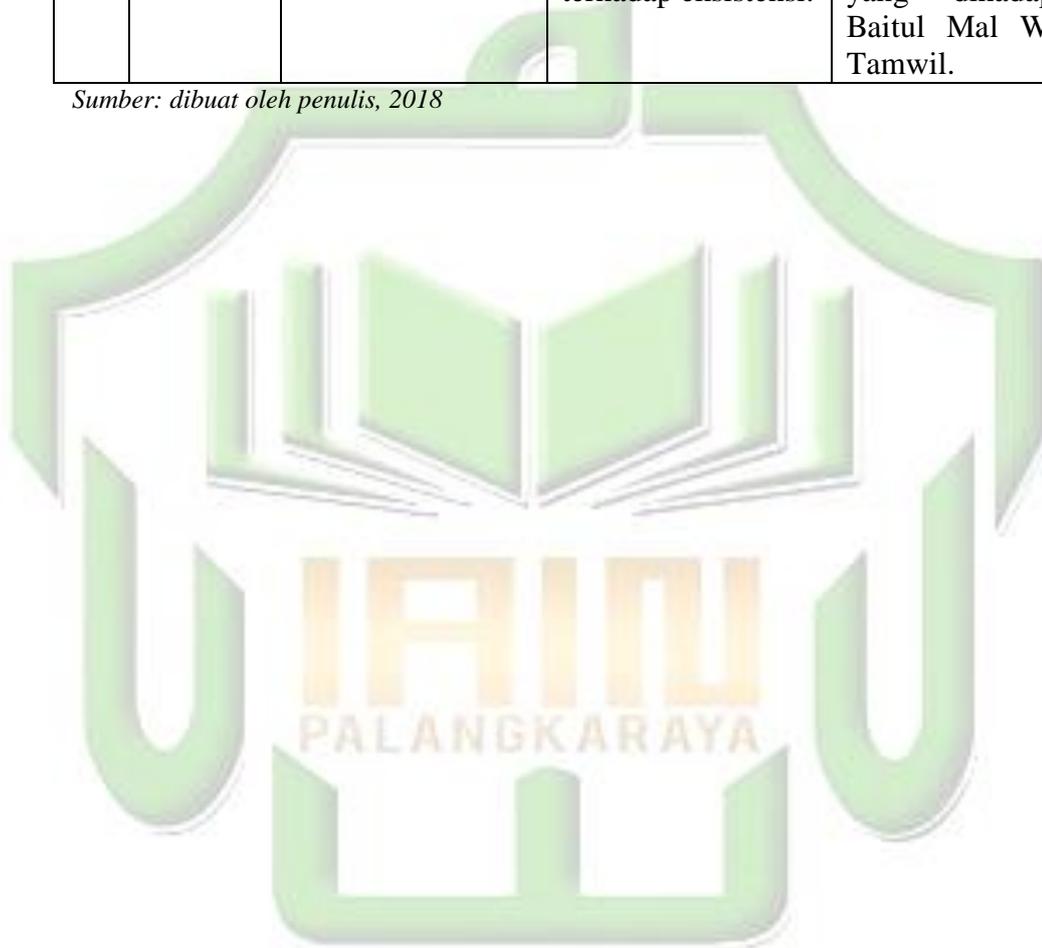
Untuk mempermudah pembaca, peneliti menyimpulkan persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan peneliti dalam bentuk tabel berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	Jaka Sriyana	Peran Baitul Mal Wa Tamwil dalam mengatasi kemiskinan di Kabupaten Bantul.	Pendapat masyarakat dalam rangka penurunan tingkat kemiskinan terutama disebabkan pada kegiatan-kegiatan yang bersifat social, pendidikan, dan peningkatan motivasi kerja.	Peran Baitul Mal Wa Tamwil dalam mengurangi kemiskinan sedangkan penulis meneliti eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil di Kota Palangka Raya.
2.	Eko Bahtiar	Strategi Pengembangan Baitul Mal Wa Tamwil berdasarkan Analisis SWOT.	Strategi pengembangan yang dijadikan alternative melakukan sosialisasi tentang konsep ekonomi syariah kepada masyarakat, mengadakan kerjasama dengan masyarakat melalui sosialisasi di pengajian-pengajian, mengadakan pertemuan anggota, dan lain sebagainya.	Pengembangan Baitul Mal Wa Tamwil berdasarkan analisis SWOT sedangkan penulis meneliti tentang eksistensinya Baitul Mal Wa Tamwil di lingkungan masyarakat Kota Palangka Raya.
3.	Kuat Ismanto	Faktor-faktor yang	berdasarkan bahwa	Factor regulasi, supervise,

		mempengaruhi eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil di Pekalongan.	uji F, variable independen tidak berpengaruh secara simultan terhadap eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil. Dari uji parsial menunjukkan bahwa variable tidak berpengaruh terhadap eksistensi.	kapasitas lembaga, dan kondisi makro ekonomi baik secara parsial maupun simultan. Sedangkan penulis meneliti kendala-kendala yang dihadapi Baitul Mal Wa Tamwil.
--	--	---	---	--

*Sumber: dibuat oleh penulis, 2018*



## B. Kajian Teori

### 1. Kendala

#### a. Pengertian Kendala

Setiap organisasi mempunyai kendala-kendala yang menghambat pencapaian kinerja (*performance*) yang tinggi. Kendala-kendala ini seharusnya didefinisikan dan diatur untuk memperbaiki kinerja, biasanya jumlah kendala terbatas dan bukan berarti kendala kapasitas. Jika suatu kendala terpecahkan, maka kendala berikutnya dapat didefinisikan dan diperbaharui.

Ada dua tipe pokok kendala, yaitu batasan fisik dan batasan non fisik. Batasan fisik adalah batasan yang berhubungan dengan kapasitas mesin, sedangkan batasan non fisik berupa permintaan terhadap produk dan prosedur kerja. Kategori kendala antara lain adalah *Internal resource constraints* (kendala sumber-sumber internal), yaitu kendala klasik seperti mesin, pekerja dan alat-alat lain.<sup>7</sup>

Pengertian kendala menurut Hansen dan Mowen berpendapat bahwa: “*The Theory of constraints recognizes that of any organization is limited by its constraints. The theory of constraints than develops a specific approach to manage constraints to support the objective of continuous improvement*” Teori kendala mengakui bahwa kinerja apapun organisasi dibatasi oleh batasannya. Teori kendala dari pada mengembangkan pendekatan khusus untuk mengelola kendala untuk mendukung tujuan perbaikan berkelanjutan.

Menurut Tersine berpendapat: “*Theory of constraints is a continual improvement philosophy that focuses on inditifkasion and*

---

<sup>7</sup> Nurwidiana, ST, MT, Upaya Maksimasi Keuntungan Melalui Penentuan Volume Produksi Pada Industri Konveksi Di Pekalongan Dengan Menggunakan Metode Theory Of Constraints (TOC), [http://research.unissula.ac.id/file/penelitian/210603031/5113Laporan\\_Lengkap\\_Penelitian\\_2010.pdf](http://research.unissula.ac.id/file/penelitian/210603031/5113Laporan_Lengkap_Penelitian_2010.pdf), Di akses pada hari Minggu tanggal 14 Oktober 2018, pukul 14.30 WIB.

*management of constraints for organizational (global) goal achievement*” Teori kendala adalah perbaikan terus-menerus itu berfokus pada identifikasi dan manajemen kendala untuk pencapaian tujuan organisasi (global).

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kendala merupakan filosofi manajemen yang memfokuskan untuk mengidentifikasi kendala-kendala yang mempengaruhi proses produksi suatu perusahaan, kemudian mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang memiliki kendala tersebut untuk memaksimalkan *throughput* (pengeluaran) dan meningkatkan keuntungan.<sup>8</sup>

#### **b. Jenis-jenis Kendala**

Menurut Kaplan dan Atkinson, jenis kendala dapat dikelompokkan sebagai berikut antara lain:

1. Kendala sumberdaya (*resource constraint*). Kendala ini dapat berupa kemampuan faktor input produksi seperti bahan baku, tenaga kerja, dan jam mesin.
2. Kendala pasar (*market resource*). Kendala yang merupakan tingkat minimal dan maksimal dari penjualan yang mungkin selama dalam periode perencanaan.
3. Kendala keseimbangan (*balanced constraint*). Didefinisikan sebagai produksi dalam siklus produksi.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Yulius, Manajemen Biaya, <http://digilib.unila.ac.id/2100/8/BAB%20II.pdf>, Di akses pada hari Kamis tanggal 13 Desember 2018, pukul 21.15 WIB.

<sup>9</sup> Donsantosa, Teori Kendala atau Theory of Constrain (TOC), <http://kumpulan-artikel-ekonomi.blogspot.com/2009/07/toc-theory-of-constrain.html>, Di akses pada hari Kamis tanggal 13 Desember 2018, pukul 22.00 WIB.

Dalam mengimplementasikan ide-ide sebagai solusi dari suatu permasalahan, Goldrat mengembangkan lima langkah yang berurutan supaya proses perbaikan lebih fokus dan berakibat lebih baik bagi sistem. Langkah-langkah tersebut adalah:

1) Identifikasi kendala sistem

Mengidentifikasi bagian sistem manakah yang paling lemah kemudian melihat kelemahannya apakah kelemahan fisik atau kebijakan.

2) Eksploitasi kendala

Menentukan cara menghilangkan atau mengelola kendala dengan biaya yang paling rendah.

3) Subordinasi sumber lainnya

Setelah menemukan kendala dan telah diputuskan bagaimana mengelola kendala tersebut maka harus mengevaluasi apakah kendala tersebut masih menjadi kendala pada performansi sistem atau tidak. Jika tidak maka akan menuju ke langkah kelima, tetapi jika iya maka akan menuju ke langkah keempat.

4) Evaluasi kendala

Jika langkah ini dilakukan, maka langkah kedua dan ketiga tidak berhasil mengenai kendala. Maka harus ada perubahan besar dalam sistem, seperti reorganisasi, perbaikan modal, atau modifikasi substansi sistem.

5) Mengulangi proses keseluruhan.

Jika langkah ketiga dan keempat telah berhasil dilakukan maka akan mengulangi lagi dari langkah pertama. Proses ini akan berputar sebagai siklus. Tetap waspada bahwa suatu solusi dapat menimbulkan kendala baru perlu dilakukan.<sup>10</sup>

Kendala yang telah dihadapi oleh Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) dalam upaya menciptakan kemakmuran masyarakat tidak dipungkiri bahwa BMT masih jauh dari yang kita harapkan. Dalam melakukan kegiatannya masih timbul kendala-kendala yang dapat menghambat perkembangan BMT itu sendiri. Kendala-kendala tersebut terdiri beberapa faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Kendala yang disebabkan oleh faktor Internal yaitu antara lain:

- a) Minimnya SDM yang dimiliki BMT,
- b) Rendahnya kemampuan manajerial BMT,
- c) Minimnya fasilitas IT,
- d) Produk yang kurang inovatif,
- e) Minimnya modal yang dipunyai BMT.

Kemudian kendala yang disebabkan oleh faktor Eksternal antara lain:

- a) Lemahnya pemahaman masyarakat tentang ekonomi Islam,
- b) Rendahnya kepercayaan dari masyarakat,

---

<sup>10</sup> Eliyahu M, Teori Kendala atau Theory Of Contrain, <http://kumpulan-artikel-ekonomi.blogspot.com/2009/07/toc-theory-of-constrain.html?m=1>, Di akses pada hari Sabtu tanggal 27 Oktober 2018, pukul 20.00 WIB.

- c) Lemahnya pengawasan dari pemerintah,
- d) Susahnya mencari nasabah yang jujur,
- e) Tidak adanya peraturan yang spesifik.<sup>11</sup>

## 2. Manajemen Strategi

### a. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian/ pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.<sup>12</sup> Untuk mendapatkan gambaran tentang pengertian manajemen ada beberapa pendapat sebagai berikut:

Menurut The Liang Gie, manajemen ialah proses yang menggerakkan tindakan-tindakan dalam usaha kerjasama manusia, sehingga tujuan yang telah ditentukan benar-benar tercapai.

Menurut Soandang P. Siagian, bahwa manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Dari beberapa pendapat di atas, arti sederhana manajemen adalah rangkaian aktivitas (proses) yang berhubungan dengan

---

<sup>11</sup> Al Hikmah, *Analisis Permasalahan Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) melalui Pendekatan Analytical Network Process (ANP)*, Jurnal, Vol. 13 No. 1, April 2016, h. 24.

<sup>12</sup> Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd., APU, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014, h. 5.

penentuan dan pencapaian tujuan secara efektif dan efisien melalui pengelolaan sumber daya yang tersedia.<sup>13</sup>

Manajemen termasuk bagian dari syariat Islam. Hal demikian karena Islam menganjurkan umatnya untuk senantiasa bekerja dengan teratur dan Allah SWT sangat mencintai hambanya yang bekerja secara teratur dan terencana sebagaimana diilustrasikan dalam Alqur'an sebagai berikut:<sup>14</sup>

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ  
مَّرْصُومٌ

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalanNya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh” (Q.S. Asshaft: 4).<sup>15</sup>

Gambaran para mujahid diibaratkan seperti bangunan yang kokoh karena aktifitasnya dikelola dengan rapi dan teratur. Sesuatu yang baik itu akan gagal jika tidak dikelola dengan baik, sebaliknya yang tidak baik akan berhasil jika dikelola dengan baik.<sup>16</sup>

Adapun fungsi manajemen yang dikemukakan oleh *George R. Terry* adalah sebagai berikut:

#### 1) Fungsi Perencanaan

<sup>13</sup> Dwi Harmoyo Spd, *Analisis Manajemen Strategi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Baitul Mal Wa Tamwil Boyolali*, Tesis, Surakarta: t. dt, Program Pascasarjana Magister Sekolah Tinggi Agama Islam Surakarta, 2011, h. 10.

<sup>14</sup> *Ibid*, h. 9

<sup>15</sup> Departemen Agama, Al-Qur'an dan Terjemahan Q.S. Asshaft [61:4], h.

<sup>16</sup> Dwi Harmoyo Spd, *Analisis Manajemen Strategi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Baitul Mal Wa Tamwil Boyolali*,..... h. 9.

Fungsi Perencanaan adalah mempersiapkan tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan. Dalam perencanaan terkadang perumusan dari persoalan tentang apa-apa yang akan dikerjakan, bagaimana pelaksanaannya, mengapa harus diusahakan, bilamana dan di mana diselenggarakan, dan oleh siapa kegiatan tersebut dilaksanakan.<sup>17</sup>

## 2) Fungsi Organisasi

Organisasi diperlukan dalam rangka kerja sama. Karena yang bekerjasama lebih dari satu pihak yang berkepentingan diperlukan adanya pembagian kerja, penentuan wewenang siapa yang harus menjadi pemimpin dan dipimpin, cara-cara bekerja agar tidak terjadi tumpang tindih. Oleh karena itu, dalam organisasi perlu diketahui dasar dari organisasi tersebut. Dasar dari organisasi adalah apa yang akan dilaksanakan, bukan siapa yang menyelenggarakan. Artinya, yang harus diketahui pertama kali adalah apa yang akan dikerjakan, kemudian orang yang akan menyelenggarakan pekerjaan itu dengan segala persyaratannya. Dengan demikian, akan menghindarkan organisasi dari sekadar tempat penampungan yang berakibat pemborosan karena membayar orang-orang yang tidak tepat, orang yang tidak bisa bekerja sesuai dengan tujuan, tidak mengetahui apa yang akan dikerjakan, dan apa yang hendak dicapai.

---

<sup>17</sup> Ahmad Hasan Ridwan, *Manajemen Baitul Mal Wa Tamwil*, Bandung: CV Pustaka setia, 2013, h. 114-116.

### 3) Fungsi Penggerak

*Actuating* atau penggerak sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan fungsi penggerak. Untuk keperluan ini, dibutuhkan orang-orang yang menggerakkan, pihak-pihak yang membimbing atau memimpin orang-orang yang diperlukan. Tanpa adanya bimbingan, kegiatan-kegiatan dalam kerja sama akan berjalan secara tidak terkendali sehingga tidak sesuai dengan maksud dan tujuan organisasi.<sup>18</sup>

### 4) Fungsi Pengawasan

Pengawasan meliputi penelitian, pengendalian, pengamatan, dan pemeriksaan. Tujuan pengawasan adalah untuk mengetahui sampai sejauh mana usaha kerjasama dapat diselenggarakan, apakah pelaksanaan kegiatannya sesuai dengan perencanaan atau tidak. Dengan kata lain, pengawasan adalah usaha pencocokan antara perencanaan dan pelaksanaannya. Jadi, tidak sekedar mencari kekurangan atau kesalahan atas suatu pelaksanaan.<sup>19</sup>

#### **b. Pengertian Strategi**

Strategi diartikan rencana jangka panjang, diikuti tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu, yang umumnya adalah

---

<sup>18</sup> *Ibid*, h. 117-119.

<sup>19</sup> *Ibid*, h. 123.

“kemenangan”. Asal kata “strategi” turunan dari kata dalam bahasa Yunani, *Strategos*.<sup>20</sup>

Dalam kaitannya dengan dunia perusahaan, definisi strategi menurut Jauch dan Gloeck adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Berdasarkan William J. Stanton, strategi adalah suatu rencana dasar yang luas dari suatu tindakan organisasi untuk mencapai suatu tujuan.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa yang disebut strategi itu adalah suatu rencana perusahaan yang menyeluruh dan terpadu dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.<sup>21</sup>

Perintah Islam untuk berpikir dan bertindak strategis dapat dilihat pada firman Allah sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتِظِرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ  
لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan

<sup>20</sup> Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd., APU, *Manajemen Strategi*, ..... h. 2.

<sup>21</sup> Dwi Harmoyo Spd, *Analisis Manajemen Strategi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Baitul Mal Wa Tamwil Boyolali*, ..... h. 11-12.

bertaqwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah maha melihat apa yang kamu perbuat” (Q.S. Al-Hasyr: 18).<sup>22</sup>

Perintah diatas mengajarkan kita senantiasa menghitung dan mengevaluasi segala hal yang berdampak pada hari esok atau masa depan. Ayat tersebut juga mengajarkan bahwa kita dilingkupi oleh tiga dimensi waktu yaitu hari kemarin yang telah kita lalui, hari ini yang sedang kita jalani dan hari esok adalah hari yang akan datang. Seseorang bertindak hari ini dengan tepat, maka dia harus menentukan tujuan masa depan dan senantiasa mengevaluasi capaian yang kita lalui apakah telah mendekatkan dengan tujuan tadi.<sup>23</sup>

Strategi pemasaran adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan faktor internal pada strategi perusahaan dengan tantangan dari lingkungan berbagai faktor eksternal yang ada kemudian dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan, sehingga dapat terhindar dari serangan para pesaingnya.<sup>24</sup>

Pemasaran merupakan salah satu bagian dari perusahaan yang memiliki peran pentng dalam menentukan kemajuan perusahaan tersebut. Sebab, bidang ini memiliki fungsi untuk menghasilkan pemasukan bagi perusahaan. Semakin besar pemasukan yang berhasil dicapai, maka perusahaan akan semakin berkembang. Adapun jenis strategi pemasaran antara lain:

---

<sup>22</sup> Departemen Agama, Al-Qur'an dan Terjemahan Q.S. Al-Hasyr [59:4], h.

<sup>23</sup> Dwi Harmoyo Spd, *Analisis Manajemen Strategi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Baitul Mal Wa Tamwil Boyolali*, ..... h. 14.

<sup>24</sup> Syahreza Yumanda, *Strategi Pemasaran Keripik Singkong Industri Rumah Tangga Cap Kelinci di Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang*, Skripsi: Medan, t. dt, 2009, h. 27.

- a. Strategi penetrasi pasar  
Penetrasi pasar atau terobosan pasar merupakan usaha perusahaan (bank) meningkatkan jumlah nasabah baik secara kuantitas maupun kualitas pada pasar saat ini (lama) melalui promosi dan distribusi secara aktif. Strategi ini cocok untuk pasar yang sedang tumbuh dengan lamban agar mampu tumbuh secara cepat.
- b. Strategi pengembangan produk  
Strategi pengembangan produk perbankan merupakan usaha meningkatkan jumlah nasabah dengan cara mengembangkan atau mengenalkan produk-produk baru perbankan. Inovasi dan kreativitas dalam penciptaan produk menjadi salah satu kunci utama dalam strategi itu.
- c. Strategi pengembangan pasar  
Strategi pengembangan pasar merupakan salah satu usaha untuk membawa produk ke arah pasar baru dengan membuka atau mendirikan anak-anak cabang baru yang dianggap cukup strategis atau menjalin kerjasama dengan pihak lain dalam rangka untuk menyerap nasabah baru.
- d. Strategi integrasi  
Strategi integrasi merupakan strategi pilihan akhir yang biasanya ditempuh oleh bank yang mengalami kesulitan likuiditas sangat parah. Biasanya yang akan dilakukan adalah dengan menggabungkan beberapa bank menjadi satu.
- e. Strategi diversifikasi  
Strategi ini terbagi menjadi dua, yaitu strategi diversifikasi konsentrasi dan strategi disversifikasi konglomerat. Strategi disverifikasi konsentrasi adalah bank memfokuskan pada suatu segemen pasar tertentu dengan menawarkan berbagai varian produk bank yang dimiliki. Sedangkan strategi diverifikasi konglomerat adalah perbankan memfokuskan dirinya dalam memberikan beberapa varian produk perbankan kepada kelompok konglomerat.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa jenis strategi pemasaran untuk mengembangkan atau memajukan suatu usaha yaitu dengan melalui promosi dan distribusi secara aktif, mengenalkan produk-produk baru yang inovasi dan kreatif,

mendirikan anak-anak cabang dan kerjasama dengan pihak lain, penggabungan beberapa bank, menyesuaikan produk.<sup>25</sup>

### c. Manajemen Strategi

Pengertian manajemen strategi menurut Dirgantoro adalah suatu proses yang berkesinambungan yang membuat organisasi secara keseluruhan dapat *match* dengan lingkungannya, atau dengan kata lain organisasi secara keseluruhan dapat selalu responsif terhadap perubahan-perubahan di dalam lingkungannya baik yang bersifat internal maupun eksternal.

Menurut David, manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai obyektifnya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah proses dalam formulasi, implementasi, evaluasi dan pengendalian strategi.<sup>26</sup>

Manajemen Strategi merupakan sistem sebagai satu kesatuan, memiliki berbagai komponen saling berhubungan, saling mempengaruhi dan bergerak serentak (bersama-sama) kearah yang sama. Manajemen strategi memberikan arahan menyeluruh untuk

---

<sup>25</sup> Hamzah Fankhuri, *Strategi Pemasaran Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Walisongo dalam meningkatkan jumlah nasabah*, Skripsi: Semarang: t. dt, 2016, h. 13-17.

<sup>26</sup> Dwi Harmoyo Spd, *Analisis Manajemen Strategi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Baitul Mal Wa Tamwil Boyolali*, ..... h. 17.

perusahaan dan terkait erat dengan bidang perilaku organisasi. Inti dari manajemen strategi adalah mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber dayanya, dan bagaimana sumber daya yang dapat digunakan secara efektif untuk memenuhi tujuan strategi.<sup>27</sup>

Manajemen strategi yaitu proses berkelanjutan yang terdiri atas beberapa langkah yaitu antara lain:

- 1) Mengembangkan visi yang jelas dan menerjemahkannya menjadi pernyataan misi yang bermakna;
- 2) Menilai kekuatan dan kelemahan perusahaan;
- 3) Mengamati lingkungan sekitar untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan;
- 4) Mendefinisikan faktor-faktor keberhasilan utama perusahaan;
- 5) Menganalisis persaingan;
- 6) Menyusun sasaran dan tujuan perusahaan;
- 7) Merumuskan opsi-opsi strategis dan memilih strategis yang tepat;
- 8) Menerjemahkan rencana strategis ke dalam rencana-rencana aksi;
- 9) Menentukan pengendalian yang tepat.<sup>28</sup>

### 3. Eksistensi Usaha

#### a. Pengertian Eksistensi

Secara etimologi, eksistensialisme berasal dari kata eksistensi, eksistensi berasal dari bahasa Inggris yaitu *eksistere*, dari bahasa latin *existere* yang berarti muncul, ada, timbul, memilih keberadaan aktual. Beberapa pengertian secara terminologi, yaitu pertama, apa yang ada, kedua, apa yang memiliki aktualitas (ada), dan ketiga adalah segala sesuatu (apa saja) yang di dalam menekankan bahwa sesuatu itu ada. Secara umum, eksistensi berarti keberadaan. Dimana

<sup>27</sup> Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd., APU, *Manajemen Strategi*, ..... h. 4-5.

<sup>28</sup> Deny Arnos Kwary dan Dewi Fitriyani, *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*, Jakarta: Selemba Empat, 2008, h. 122.

keberadaan yang dimaksud adalah adanya pengaruh atas ada atau tidak adanya kita.<sup>29</sup>

Usaha atau disebut juga suatu perusahaan adalah suatu bentuk usaha yang melakukan kegiatan secara tetap dan terus-menerus dengan tujuan memperoleh keuntungan, baik yang diselenggarakan oleh perorangan maupun badan usaha yang berbentuk badan hukum atau tidak berbentuk badan hukum, yang didirikan dan berkedudukan disuatu daerah dalam suatu Negara.<sup>30</sup>

Eksistensi Koperasi Simpan Pinjam (KSP) dan Usaha Simpan Pinjam (USP) pada koperasi akan terjamin apabila kinerja usaha yang ditunjukkan oleh pertumbuhan usaha yang signifikan didukung secara kuat oleh adanya aturan/ kebijakan yang baik dan praktik-praktik yang sehat, dalam rangka meningkatkan kemampuan ekonomi dan usaha serta pendapatan anggota (*members promotion*).

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Eksistensi Usaha**

Eksistensi KSP dan USP pada koperasi dipengaruhi oleh tiga factor yaitu pertama legal, maksudnya adalah suatu organisasi atau usaha tersebut sudah memiliki izin usaha dan aturan hukum bagi aktivitas usahanya. Kedua kinerja usaha, merupakan hasil dari suatu yang telah dikerjakan dalam organisasi sesuai tanggung jawab dan wewenang yang telah diberikan individu atau kelompok kerja guna mencapai tujuan organisasi sesuai dengan nilai dan norma yang ada.

---

<sup>29</sup> Yayuk Setia Rini, *Eksistensi Profetik Manusia dalam Prespektif Kuntowijoyo*, Skripsi: Surabaya: t. dt, 2013, h. 18.

<sup>30</sup> Harmaizar Z, *Menangkap Peluang Usaha*, Bekasi: CV Dian Anugrah Prakasa, h. 104.

Sebagai salah satu sektor jasa, kinerjanya akan sangat tergantung pada baik atau buruknya layanan yang diberikan kepada anggotanya. Semakin baik layanan yang diberikan kepada anggota, maka akan semakin mudah bagi BMT untuk membentuk sikap loyal dalam diri anggota. Ketiga kepercayaan anggota yaitu sikap atau harapan suatu pihak bahwa hubungan dengan mitra akan bermanfaat terhadap kedua belah pihak. Kepercayaan dianggap sebagai cara yang paling penting dalam membangun dan memelihara hubungan dengan anggota dalam jangka panjang.<sup>31</sup>

#### **4. Baitul Mal Wa Tamwil (BMT)**

##### **a. Pengertian Baitul Mal Wa Tamwil (BMT)**

Baitu Mal Wa Tamwil (BMT) adalah balai usaha mandiri terpadu yang isinya berintikan *bayt al-mal wa at-tamwil* dengan kegiatan mengembangkan usaha- usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha kecil bahwa dan kecil dalam mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan ekonominya.<sup>32</sup>

Menurut Ridwan yang menjelaskan bahwa secara konsepsi BMT adalah suatu lembaga yang di dalamnya mencakup dua jenis kegiatan sekaligus, yaitu Baitul Mal yang berarti rumah dana (harta), yang fungsinya menerima titipan dana zakat, infaq dan shadaqah serta

---

<sup>31</sup> Soetanto Hadinoto dan Djoko Retnadi, *Micro Credit Challenge Cara Efektif Mengatasi Kemiskinan dan Pengangguran di Indonesia*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2006, h. 240-241.

<sup>32</sup> Ahmad Hasan Ridwan, *Manajemen Baitul Mal Wa Tamwil*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2013, h. 23.

mengoptimalkan distribusinya sesuai dengan peraturan dan amanahnya. Sedangkan Baitul Tamwil berarti rumah usaha , yang fungsinya melakukan kegiatan pengembangan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha mikro dan kecil terutama dengan mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya.

Menurut Mu'alim dan Abidin menyebutkan bahwa Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) adalah kelompok swadaya masyarakat sebagai lembaga ekonomi rakyat yang berupaya mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dengan sistem bagi hasil untuk meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha kecil dalam upaya pengentasan kemiskinan. Pendapat bagi hasil pada lembaga keuangan syariah berlaku untuk produk penghimpunan dana dan penyertaan modal.

Dari uraian di atas, BMT dapat didefinisikan sebagai lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip syariah, yang melakukan kegiatan pengembangan usaha-usaha produktif dan investasi dengan sistem bagi hasil untuk meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha mikro dalam rangka pemberdayaan ekonomi umat.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Hamzah Fankhuri, *Strategi Pemasaran Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Walisongo Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah*, Skripsi: t. dt, 2016, h. 27-28.

Lahirnya lembaga keuangan syariah seperti Baitul Mal Wa Tamwil yang sering disebut BMT, dilatarbelakangi oleh pelarangan riba dalam Islam yang secara tegas disebutkan dalam Al-Qur'an sebagai berikut:

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ  
الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ۚ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا  
إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا ۗ وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ  
الرِّبَا ۚ فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَانْتَهَىٰ فَلَهُ مَا  
سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ ۗ وَمَنْ عَادَ فَأُولَٰئِكَ أَصْحَابُ  
النَّارِ ۗ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ

Artinya: “Orang-orang yang memakan riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan syetan karena gila. Yang demikian itu karena mereka berkata bahwa jual beli sama dengan riba. Padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Barangsiapa mendapat peringatan dari Tuhannya, lalu dia berhenti, maka apa yang diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Barangsiapa megulangi, maka mereka itu penghuni neraka, mereka kekal di dalamnya”. (Q.S. Al-Baqarah: 275).<sup>34</sup>

#### b. Visi dan Misi Baitul Mal Wa Tamwil (BMT)

Visi Baitul Mal Wa Tamwil (BMT), yaitu Menjadi lembaga keuangan yang mandiri, sehat dan kuat, yang kualitas ibadah anggotanya meningkan sedemikian rupa sehingga mampu berperan

<sup>34</sup> Departemen Agama, Al-Qur'an dan Terjemahan Q.S. Al-Baqarah [1:275], Hlm.

menjadi wakil pengabdian Allah memakmurkan kehidupan anggota pada khususnya dan umat manusia pada umumnya.<sup>35</sup>

Adapun misinya yaitu mewujudkan gerakan pembebasan anggota dan masyarakat dari belenggu rentenir, jerat kemiskinan dan ekonomi ribawi, gerakan pemberdayaan meningkatkan kepastian dalam kegiatan ekonomi riil dan kelembagaannya menuju tatanan perekonomian yang makmur dan maju dan gerakan keadilan membangun struktur masyarakat madani yang adil dan berkemakmuran berkemajuan, serta makmur maju berkeadilan berlandaskan syariah dan ridho Allah SWT.<sup>36</sup>

### c. Fungsi dan Tujuan Baitul Mal Wa Tamwil (BMT)

Baitul Mal Wa Tamwil memiliki beberapa fungsi, yaitu:

- 1) Penghimpunan dan penyaluran dana, dengan menyimpan uang di BMT, uang tersebut dapat ditingkatkan utilitasnya, sehingga timbul unit surplus (pihak yang memiliki dana berlebih) dan unit defisit (pihak yang kekurangan dana);
- 2) Penciptaan dan pemberi likuiditas, dengan menciptakan alat pembayaran yang sah yang mampu memberikan kemampuan untuk memenuhi kewajiban suatu lembaga/perorangan;
- 3) Sumber pendapatan, BMT dapat menciptakan lapangan kerja dan member pendapatan kepada pegawainya;
- 4) Pemberi informasi, member informasi kepada masyarakat mengenai resiko keuntungan dan peluang yang ada pada lembaga tersebut;
- 5) Sebagai satu lembaga keuangan mikro Islam yang dapat memberikan pembiayaan bagi usaha kecil, mikro, dan menengah dan juga koperasi dengan kelebihan tidak meminta jaminan yang memberatkan bagi Usaha UMKM tersebut.

---

<sup>35</sup> Andri Soemitra, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta: Kencana, 2009, h. 453.

<sup>36</sup> Suriyana, *Pengelolaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) As'adiyah Sengkang Kabupaten Wajo dalam perspektif hukum Islam*, Skripsi: t. dt, 2017.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi BMT yaitu menghimpun dan menyalurkan dana, menciptakan alat pembayaran yang sah, menciptakan lapangan kerja, pemberi informasi mengenai lembaga BMT, memberikan pembiayaan bagi usaha mikro kecil tanpa meminta jaminan.<sup>37</sup>

Adapun fungsi BMT di masyarakat yaitu menciptakan kualitas SDM anggota menjadi lebih profesional, mengorganisasi dan memobilisasi dana supaya dapat termanfaat secara optimal untuk kepentingan masyarakat, meningkatkan kualitas usaha anggota.

Dengan adanya fungsi tersebut, maka tujuan BMT yaitu mewujudkan kehidupan sosial dan ekonomi umat yang maslahat, dapat mengatasi ketimpangan ekonomi dan kesenjangan sosial sehingga terciptanya masyarakat yang mandiri dan islami, serta saling memberi keuntungan antara pihak BMT dengan mitra usaha, penabung, deposito, maupun kreditor.<sup>38</sup>

#### **d. Badan Hukum Baitul Mal Wa Tamwil (BMT)**

Dalam diskursus ekonomi Islam, Baitul Mal Wa Tamwil dapat pula dikategorikan dengan koperasi syari'ah, yaitu lembaga ekonomi yang berfungsi untuk menarik, mengelola, dan menyalurkan dana dari, oleh, dan untuk masyarakat. Oleh sebab itu, Baitul Mal Wa Tamwil

---

<sup>37</sup> Nurul Huda dan Muhammad Heykal, *Lembaga Keuangan Islam Tinjauan Teoris dan Praktis*, Jakarta: Kencana, 2010, h. 85-86.

<sup>38</sup> Siti Rahma Guruddin, *Peran BMT Dalam Mengembangkan Usaha Mikro Kecil*, Skripsi: t. dt, 2014.

dapat disebut sebagai lembaga swadaya ekonomi umat yang dibentuk dari, oleh, dan untuk masyarakat.

Baitul Mal Wa Tamwil dapat didirikan dalam bentuk Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) atau koperasi. Sebelum menjalankan usahanya, kelompok swadaya masyarakat harus mendapatkan sertifikat operasi dari PINBUK, sedangkan PINBUK harus mendapat pengakuan dari Bank Indonesia (BI) sebagai Lembaga Pengembang Swadaya Masyarakat (LPSM) yang mendukung program Proyek Hubungan Bank dengan Kelompok Swadaya Masyarakat yang dikelola Bank Indonesia (PHBK-BI). Selain dengan badan hukum Kelompok Swadaya Masyarakat, Baitul Mal Wa Tamwil juga dapat didirikan dengan menggunakan badan hukum koperasi. Penggunaan badan hukum KSM dan koperasi untuk Baitul Mal Wa Tamwil disebabkan Baitul Mal Wa Tamwil tidak termasuk dalam lembaga keuangan formal yang dijelaskan UU Nomor 7 Tahun 1992 dan UU Nomor 10 Tahun 1998 tentang perbankan.<sup>39</sup>

Ahmad Hasan Ridwan dalam buku Manajemen Baitul Mal Wa Tamwil, dijelaskan bahwa struktur organisasi Baitul Mal Wa Tamwil yang paling sederhana di antaranya harus terdiri atas hal-hal berikut:

1) Badan Pendiri

Badan Pendiri adalah orang-orang yang mendirikan Baitul Mal Wa Tamwil dan mempunyai hak prerogatif yang seluas-

---

<sup>39</sup>*Ibid*, h. 26-27.

luasnya dalam menentukan arah dan kebijakan organisasi Baitul Mal Wa Tamwil. Dalam hal ini Badan Pendiri mempunyai hak mengubah Anggaran Dasar, bahkan sampai membubarkan Baitul Mal Wa Tamwil.

#### 2) Badan Pengawas

Badan Pengawas adalah badan yang berwenang dalam menetapkan kebijakan operasional Baitul Mal Wa Tamwil.

#### 3) Anggota Baitul Mal Wa Tamwil

Anggota Baitul Mal Wa Tamwil adalah orang yang secara resmi mendaftarkan diri sebagai anggota *Baitul Mal Wa Tamwil* dan dinyatakan diterima oleh badan pengelola.

#### 4) Badan Pengelola

Badan Pengelola adalah sebuah badan yang mengelola organisasi dan perusahaan Baitul Mal Wa Tamwil dan dipilih dari dan oleh anggota Badan Pengawas (Badan Pendiri dan Perwakilan Anggota).<sup>40</sup>

#### e. Produk Pembiayaan Baitul Mal Wa Tamwil (BMT)

Pembiayaan adalah kegiatan pemberian dana untuk investasi atau kerja sama permodalan antara BMT dengan nasabah, yang mewajibkan penerima pembiayaan tersebut melunasi pokok pembiayaan yang diterima kepada pihak BMT sesuai akad disertai

---

<sup>40</sup>*Ibid*, h. 28.

dengan pembayaran sejumlah bagi hasil dari pendapatan atau laba dari kegiatan yang dibiayai atau penggunaan dana pembiayaan tersebut.

Produk pembiayaan Baitul Mal Wa Tamwil terdiri dari beberapa diantaranya yaitu:

1) *Mudharabah*

*Mudharabah* yaitu akad kerja sama usaha antara dua pihak pertama (shahibul mal) menyediakan modal, sedangkan pihak lainnya menjadi pengelola untuk melakukan aktivitas produktif dengan syarat bahwa keuntungan dibagi bersama. Keuntungan usaha dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak.

2) *Musyarakah*

*Musyarakah* merupakan akad kerja sama antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu dimana masing-masing pihak memberikan kontribusi dana dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan resiko akan ditanggung bersama sesuai dengan kesepakatan.<sup>41</sup>

3) *Murabahah*

Pengertian *murabahah* adalah akad jual beli atas barang tertentu, yaitu penjual menyebutkan dengan jelas barang yang diperjualbelikan, termasuk harga pembelian barang kepada pembeli, kemudian ia mensyaratkan atasnya laba/ keuntungan dalam jumlah tertentu.<sup>42</sup>

4) *Al-Ijarah*

*Al-Ijarah* adalah akad pemindahan hak guna (manfaat) atas suatu barang dalam waktu tertentu dengan pembayaran sewa (*ujrah*), tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan barang tersebut.<sup>43</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa produk pembiayaan BMT yang digunakan yaitu terdiri dari akad Mudharabah, Musyarakah, Murabahah, dan Al-Ijarah.

<sup>41</sup> Hamzah Fankhuri, *Strategi Pemasaran Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Walisongo Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah*, Skripsi: t. dt, 2016.

<sup>42</sup> Herry Sutanto dan Khaerul Umam, *Manajemen Pemasaran Bank Syariah*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2013, h. 181.

<sup>43</sup> Ahmad Hasan Ridwan, *Manajemen Baitul Mal Wa Tamwil*, ..., h. 32.

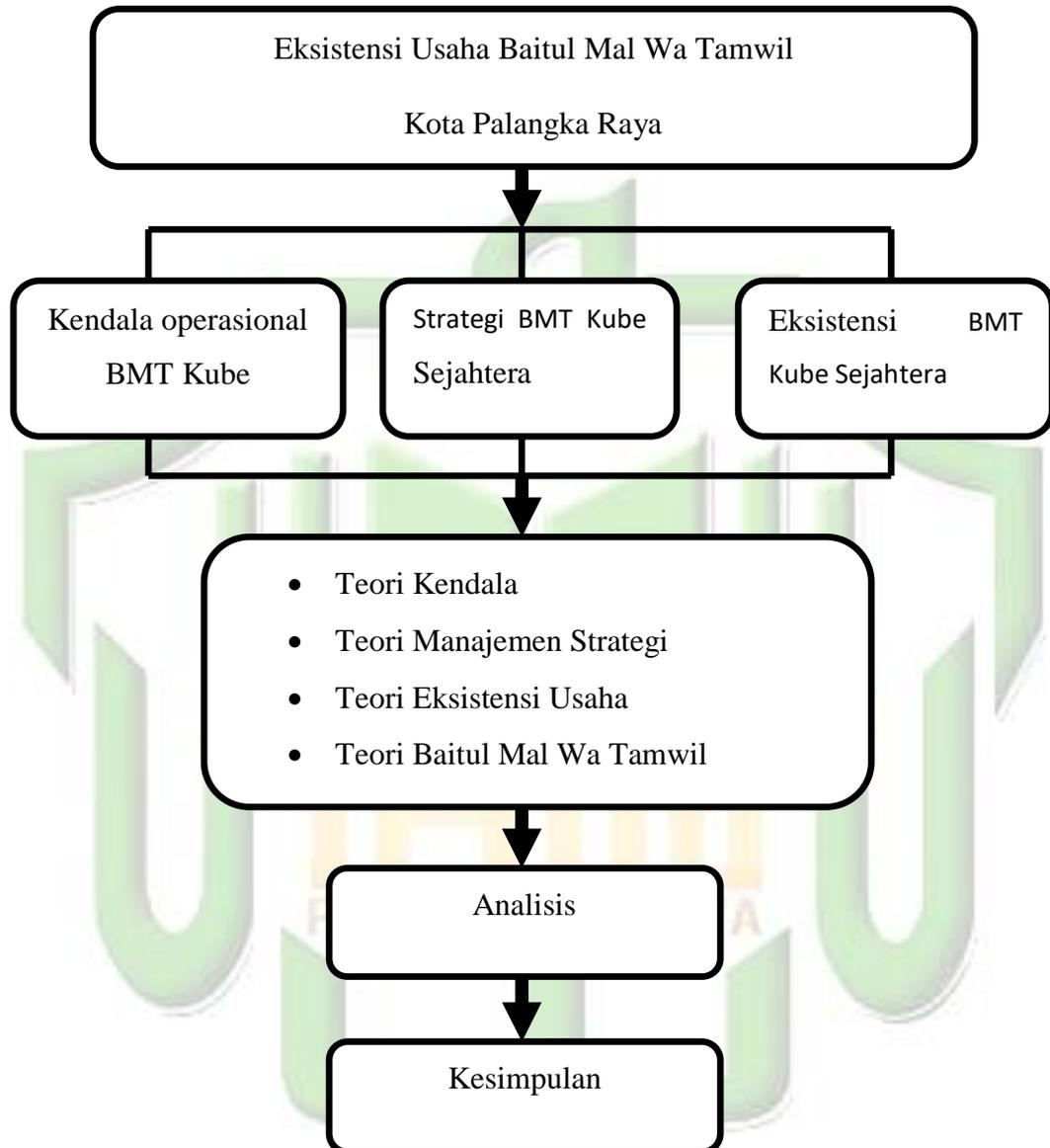
## C. Kerangka Pikir dan Pertanyaan Penelitian

### a. Kerangka Pikir

Baitul Mal Wa Tamwil merupakan lembaga keuangan yang kegiatannya mengembangkan usaha mikro kecil menengah yaitu bertugas menghimpun dan menyalurkan dana kepada masyarakat yang sesuai dengan prinsip syariah.

Di Kota Palangka Raya terdapat Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 yang dulunya pernah mengalami kemunduran. Hal ini disebabkan oleh faktor internal dan eksternal yang menyebabkan kesehatan suatu lembaga *Baitul Mal Wa Tamwil* kurang baik.

Mulai awal tahun 2018 Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya mengalami perkembangan yang baik dengan adanya perubahan manajemen strategi yang dilakukan oleh Kepala pengelola Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera. Hal tersebut dibuktikan dengan meningkatnya jumlah nasabah dan jumlah transaksi. Dari hal tersebutlah penulis ingin mengetahui kembali bagaimana eksistensi lembaga keuangan ini. Berdasarkan kerangka berpikir tersebut maka bagan penelitian disebut sebagai berikut:

**Bagan 2.1****Struktur kerangka berpikir**

**b. Pertanyaan Penelitian**

Adapun pertanyaan penelitian yang ditujukan kepada pengelola Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya adalah sebagai berikut:

- 1) Apa saja jenis-jenis produk pembiayaan Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya?
- 2) Apa yang menjadi keunggulan Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya?
- 3) Apa saja kendala operasional yang dihadapi dalam mengembangkan Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya?
- 4) Apa saja kendala yang dihadapi dalam memasarkan produk pembiayaan BMT Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya?
- 5) Apa kendala yang dihadapi pegawai di lapangan pada saat bekerja?
- 6) Bagaimana strategi yang anda lakukan untuk mengembangkan Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya?
- 7) Bagaimana mekanisme operasional di Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya?
- 8) Bagaimana strategi pemasaran Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera agar mendapatkan nasabah?

9) Apakah ada peningkatan jumlah nasabah dari tahun 2017 ke tahun 2018?

Pertanyaan penelitian yang ditujukan kepada nasabah Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya adalah sebagai berikut:

- 1) Darimana anda mengetahui Baitul Mal Wa TamwilKube Sejahtera?
- 2) Apa yang membuat anda tertarik untuk bergabung menjadi nasabah Baitul Mal Wa TamwilKube Sejahtera?
- 3) Sejak kapan anda bergabung menjadi nasabah Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera?
- 4) Manfaat seperti apa yang telah anda dapatkan setelah menjadi nasabah Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera?

Pertanyaan penelitian yang ditujukan kepada masyarakat sekitar Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah anda mengetahui BMT di daerah Tilung ini?
- 2) Apa anda tahu tentang BMT?
- 3) Bagaimana menurut anda tentang perkembangan BMT Kube Sejahtera?

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Waktu dan Tempat Penelitian**

##### 1. Waktu Penelitian

Waktu yang digunakan peneliti untuk melakukan penelitian ini dilaksanakan sekurang-kurangnya 2 bulan setelah menyelesaikan seminar proposal dan mendapat surat izin penelitian dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palangka Raya.

##### 2. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya yang beralamat di Jalan Tumanggung Tilung 2, Palangka Raya, Kalimantan Tengah dikarenakan menurut peneliti BMT Kube Sejahtera sebelumnya pernah mengalami kemunduran dan dapat berkembang.

#### **B. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field reseach*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan datanya berupa kata-kata, tulisan/lisan dari orang yang diteliti. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif, artinya jawaban dan analisis terhadap pokok permasalahan penelitian digambarkan

secara deskriptif, kemudian dianalisis guna memperoleh gambaran utuh tentang permasalahan-permasalahan yang diteliti.<sup>44</sup>

### C. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah benda, hal, atau orang tempat data untuk variabel penelitian.<sup>45</sup> Subjek dalam penelitian ini adalah seorang pimpinan dan tiga orang pegawai marketing Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya. Penentuan subjek penelitian dilakukan terhadap subjek yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan (*purposive sampling*). Menurut Nasution bahwa *Purposive sampling* dilakukan dengan mengambil sebagian orang-orang yang terpilih menurut ciri-ciri spesifik yang dimiliki oleh sampel.<sup>46</sup> Kemudian dijadikan subjek yang dapat memberikan data inti atau menjadi sumber data primer. Adapun ciri-ciri yang dijadikan subjek penelitian adalah:

- a. Pimpinan Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera.
- b. Pegawai Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera.
- c. Bekerja lebih dari dua tahun.

Sedangkan yang menjadi informan tambahan adalah orang yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini informasi yang diambil oleh peneliti adalah 3 orang nasabah BMT Kube Sejahtera yang

---

<sup>44</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003, h. 309.

<sup>45</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Edisi Revisi, Jakarta: Rineka Cipta, 2005, h. 116.

<sup>46</sup> Nasution, *Metodologi Research (Penelitian Ilmiah)*, Bandung: Bumi Aksara, 2004, h. 98.

sudah lama menjadi anggota lebih dari 2 tahun serta baru menjadi anggota dan masyarakat sekitar kantor Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera.

Objek penelitian merupakan sifat keadaan dari suatu benda, orang atau yang menjadi pusat perhatian dan sasaran penelitian.<sup>47</sup> Adapun yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini adalah Eksistensi Usaha Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 di Kota Palangka Raya.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi.

##### **1. Observasi**

Menurut S. Margono, observasi diartikan sebagai pengamatan dan mencatat secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Pengamatan dan pencatatan ini dilakukan terhadap objek di tempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa.<sup>48</sup>

Teknik observasi dalam penelitian ini berfungsi untuk memperoleh gambaran tentang sesuatu yang diteliti, atau dengan kata lain observasi merupakan suatu cara yang memungkinkan bagi peneliti untuk mengamati Eksistensi Usaha Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 di Kota Palangka Raya.

---

<sup>47</sup> Afdhol Abdul Hanaf, *Subjek dan Objek Penelitian*, <http://afdholhanaf.blogspot.com/2012/03/subjek-dan-objek-penelitian.html>, Di akses pada hari Sabtu tanggal 2 November 2018, pukul 20.20 WIB.

<sup>48</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Edisi Revisi, h. 179.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan pada si peneliti. Wawancara ini dapat dipakai untuk melengkapi data yang diperoleh dari observasi.<sup>49</sup>

Adapun pertanyaan saat wawancara yaitu mengenai data-data yang diinginkan oleh peneliti:

- a. Jenis produk pembiayaan BMT Kube Sejahtera.
- b. Keunggulan dan kelemahan BMT Kube Sejahtera.
- c. Kendala operasional BMT Kube Sejahtera.
- d. Kendala perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan dalam mengembangkan BMT Kube Sejahtera.
- e. Kendala dalam memasarkan produk pembiayaan BMT Kube Sejahtera.
- f. Kendala dihadapi pegawai saat bekerja.
- g. Strategi yang dilakukan BMT Kube Sejahtera.
- h. Mekanisme operasional BMT Kube Sejahtera.
- i. Strategi pemasaran BMT Kube Sejahtera.
- j. Peningkatan jumlah nasabah.
- k. Pengetahuan nasabah terhadap BMT Kube Sejahtera.

---

<sup>49</sup> Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004, h. 64.

- l. Ketertarikan nasabah bergabung menjadi anggota BMT Kube Sejahtera.
- m. Manfaat yang didapat nasabah setelah menjadi anggota BMT Kube Sejahtera.
- n. Pengetahuan masyarakat sekitar tentang BMT Kube Sejahtera.

### 3. Dokumentasi

Menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, dokumentasi adalah pengumpulan, pemilihan, pengolahan dan penyimpanan informasi dalam bidang pengetahuan.<sup>50</sup> Dokumen menurut Sugiyono adalah catatan-catatan peristiwa yang telah lalu, yang bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya monumental seseorang. Dengan kata lain, dokumen adalah sumber informasi yang berbentuk bukan manusia (*non human resources*) menurut Nasution, baik foto maupun bahan statistik.<sup>51</sup>

Adapun dokumen yang peneliti kumpulkan yaitu berupa foto lokasi BMT Kube Sejahtera Unit 068, data kota palangka raya, data nasabah BMT Kube Sejahtera, dan hasil wawancara tertulis.

### E. Pengabsahan Data

Maksud dari pengabsahan data ini adalah untuk menjamin bahwa semua data yang telah diteliti baik melalui hasil wawancara, observasi ataupun dokumentasi adalah sesuai dan relavan dengan kenyataan yang sesungguhnya. Selain itu hal-hal yang disampaikan tentang permasalahan dalam penelitian adalah benar-benar terjadi dan ada di lokasi

---

<sup>50</sup> Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif (Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya)*, Jakarta: Kencana, 2007, h.111.

<sup>51</sup> Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2015, h. 94.

penelitian.<sup>52</sup>Keabsahan data digunakan untuk menjamin bahwa semua data yang telah diamati dan diteliti relevan dengan yang sesungguhnya, agar penelitian ini menjadi sempurna.<sup>53</sup>

Terkait secara langsung dengan pengabsahan data ini, penulis menggunakan teknik Triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data itu. Secara umum Denzin membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yaitu triangulasisumber, metode, penyidik dan teori. Adapun triangulasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah triangulasi teori dan triangulasi sumber.<sup>54</sup>

Triangulasi dengan *sumber* berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal ini dapat dicapai dengan jalan: (1) membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara; (2) membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi; (3) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu; (4) membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang

---

<sup>52</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cetakan Kedua Puluh Tiga, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007, h. 330.

<sup>53</sup> Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004, h. 63.

<sup>54</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 330.

berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan; (5) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Triangulasi dengan *teori*, menurut Lincoln dan Guba berdasarkan anggapan bahwa fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaan dengan satu atau lebih teori. Di pihak lain, Patton berpendapat bahwa hal itu dapat dilaksanakan dan hal itu dinamakannya penjelasan banding (*rival explanation*).<sup>55</sup>

#### **F. Analisis Data**

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>56</sup>

Dalam menganalisis data, penulis menggunakan teknik analisis data yang dikembangkan oleh Milles dan Huberman yakni sebagai berikut:

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data), pada saat wawancara, penulis sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka penulis akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel.

---

<sup>55</sup>Ibid, h. 330-331.

<sup>56</sup>Ibid,h. 183.

2. *Data Reduction* (Reduksi Data), data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.
3. *Data Display* (Penyajian Data), setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.
4. *Conclusion Drawing* atau *Verification*, langkah selanjutnya dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke

lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.<sup>57</sup>



---

<sup>57</sup>Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, Cetakan Kelima, 2009, h. 91-99.

## BAB IV

### PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

#### A. Gambaran Umum

##### 1. Sejarah Kota Palangka Raya

Sejarah pembentukan Pemerintahan Kota Palangka Raya adalah bagian integral dari pembentukan Provinsi Kalimantan Tengah berdasarkan Undang-Undang Darurat Nomor 10 Tahun 1957, lembaran Negara Nomor 53 berikut penjelasannya (Tambahan Lembaran Negara Nomor 1284) berlaku mulai tanggal 23 Mei 1957, yang selanjutnya disebut Undang-Undang Pembentukan Daerah Swatantra Provinsi Kalimantan Tengah.<sup>58</sup>

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 1958, Parlemen Republik Indonesia tanggal 11 Mei 1959 mengesahkan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 1959, yang menetapkan pembagian Provinsi Kalimantan Tengah dalam 5 Kabupaten dan Palangka Raya sebagai Ibukotanya.<sup>59</sup>

Kota Palangka Raya secara geografis terletak pada 113°30`-114°07` Bujur Timur dan 1°35`- 2°24` Lintang Selatan, dengan luas wilayah 2.678,51 Km<sup>2</sup> (267.851 Ha) dengan topografi terdiri dari tanah atar dan berbukit dengan kemiringan kurang dari 40%. Secara administrasi Kota Palangka Raya berbatasan dengan;

---

<sup>58</sup> Pemerintah Kota Palangka Raya, *Selayang Pandang Kota Palangka Raya Tahun 2006*, Palangka Raya: t.p, 2006, h.9.

<sup>59</sup> *Ibid*

Sebelah Utara	: dengan Kabupaten Gunung Mas
Sebelah Timur	: dengan Kabupaten Pulang Pisau
Sebelah Selatan	: dengan Kabupaten Pulang Pisau
Sebelah Barat	: dengan Kabupaten Katingan <sup>60</sup>

Perubahan, peningkatan dan pembentukan yang dilaksanakan untuk kelengkapan Kotapraja Administratif Palangka Raya dengan membentuk 3 (tiga) Kecamatan, yaitu:<sup>61</sup>

1. Kecamatan Palangka di Pahandut.
2. Kecamatan Bukit Batu di Tangkiling.
3. Kecamatan Petuk Katimpun di Marang Nganduring Langit.

Kemudian pada awal tahun 1964, Kecamatan Palangka di Pahandut dipecah menjadi 2 (dua) kecamatan, yaitu:

1. Kecamatan Pahandut di Pahandut.
2. Kecamatan Palangka di Palangka Raya.

Sehingga Kotapraja Administratif Palangka Raya telah mempunyai 4 (empat) kecamatan dan 17 (tujuh belas) kampung, yang berarti ketentuan-ketentuan dan persyaratan-persyaratan untuk menjadi satu Kotapraja yang otonom sudah dapat dipenuhi serta dengan disyahnannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1965, Lembaran Negara Nomor 48 tahun 1965 tanggal 12 Juni 1965 yang menetapkan Kotapraja

---

<sup>60</sup>*Ibid*, h. 26.

<sup>61</sup>Pemerintah Kota Palangka Raya, *Selayang Pandang*, h. 11.

Administratif Palangka Raya, maka terbentuklah Kotapraja Palangka Raya yang Otonom.<sup>62</sup>

Didalam Surat Keputusan pada tanggal 24 April 1961 No. 3/Pem. 170\_C-2-3, tentang pembentukan Kantor Kotapraja Administratif Palangka Raya, yang seterusnya dalam proses bebrbentuk Kotamdyia Palangka Raya (1975). Dalam penyelenggaran pemerintahan Tingkat Provinsi dan Kotapraja Palangka Raya pada waktu itu dirasakan adanya kekurangan pegawai, terutama pada formasi pegawai tingkat I yang perlu didatangkan dari pusat.Satu-satunya jalan adalah mengangkat pegawai harian untuk kelancaran pelayanan kepada masyarakat. Kota Palangka Raya termasuk daerah yang pendapatnnya kecil karena hanya mengandalkan usaha dari kota Palangka Raya.<sup>63</sup>

## **2. Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya**

### **a. Sejarah Singkat Berdirinya BMT Kube Sejahtera Unit 068 di Kota Palangka Raya.**

BMT Kube Sejahtera Unit 068 kota Palangka Raya merupakan cabang dari BMT Kube Sejahtera Unit 068 kota Sampit. Sebelum kita membahas tentang sejarah BMT Kube Sejahtera Unit 068 kota Palangka Raya, maka terlebih dahulu kita membahas berdirinya BMT Kube Sejahtera Unit 068 kota Sampit.

---

<sup>62</sup>*Ibid*, h. 12.

<sup>63</sup>*Ibid*.

Banyaknya perbankan yang marak dikalangan masyarakat telah tumbuh pesat seiring dengan perkembangan jaman, namun pada prakteknya perbankan masih belum bisa merangkul pada sektor usaha kecil mikro, sehingga dengan demikian usaha kecil mikro mencapai taraf kesulitan untuk tumbuh dan berkembang karena memiliki keterbatasan finansial yang dibutuhkan. Maka dari itu BMT adalah sebagai solusi terbaik untuk menjamah pengusaha kecil mikro dalam hal pengembangan sector riilnya. Dengan demikian maka Lembaga Keuangan Mikro (LKM) BMT Kube Sejahtera unit 068 didirikan pada bulan Januari 2006 di wilayah Kabupaten Kota Waringin Timur tepatnya di Kecamatan Mentawa Baru, Sampit Kalimantan Tengah.

Awal Mula Pendirian di prakarsai oleh Pusat Inkubasi Bisnis usaha Kecil (PINBUK) Jakarta, dengan melatih seorang calon pendamping lokal yaitu Bapak Irwansyah Sp. Selesai pelatihan dan pendidikan selama kurang lebih satu bulan di pusat pelatihan dan pendidikan Departemen Sosial Republik Indonesia (DEPSOS) yang berada di Jakarta Timur, pendamping yaitu Bapak Irwansyah Sp mengajak bapak Suprianto, SE dan bapak Fredy untuk membentuk Panitia Persiapan Pendirian BMT (P3B).

Tugas dari P3B adalah mengundang dan mengajak beberapa orang yang berkecukupan lebih secara financial untuk diberikan gambaran dan penjelasan tentang rencana pendirian BMT sebagai lembaga keuangan mikro dengan pola syari'ah. Panitia Persiapan

Pendirian BMT (P3B) mengadakan pertemuan pertama pada bulan Oktober 2005 di rumah kediaman bapak Fredy M.T, SH yang dihadiri kurang lebih 20 orang. Pertemuan tersebut memperoleh kesepakatan yaitu siap mendukung berdirinya BMT. Berselang dua minggu dibulan oktober 2005 juga di adakan pertemuan yang kedua kalinya bertempat di kantor ICMI kabupaten Kota Waringin Timur, dari hasil kesepakatan rapat yang kedua para pendiri menanamkan simpanan pokok khusus atau (SIMPOKSUS) minimal Rp 1000.000,00,- perorang, pada akhirnya memperoleh modal dari pendiri sebesar Rp 50.000.000,00,-. Disamping telah terbentuknya pendiri dan pendamping juga mensosialisasikan program pendampingan masyarakat kepada tokoh-tokoh masyarakat dan pimpinan wilayah antara lain Camat, Lurah dan kepala desa yang akan dilaksanakan program pendampingan masyarakat dari BMT.

Pada bulan November 2005 diadakan pertemuan yang bertujuan untuk memilih kepengurusan BMT. Dari hasil musyawarah mufakat, terpilihlah jajaran kepengurusan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) BMT Kube Sejahtera Unit 068 sebagai Ketua yaitu Bapak H. Abdul Kholiq LC MBA, Sekretaris Bapak Ahmad Junaidi S.E, dan Bendahara Bapak Manu. Serta pada bulan November 2005 itu juga diseleksi beberapa orang calon pengelola KJKS BMT 068 dan akhirnya pada bulan Desember 2005 dari 3 calon orang pengelola dilatih selama 3 minggu di palangkaraya Kalimantan tengah. Pada

tanggal 12 Januari 2006 telah berdirinya BMT Kube Sejahtera Unit 068 yang beralamat kantor di jalan Ir H Juanda di sebuah toko kecil. Para pengelola dan pendamping berusaha mengembangkan dan mengemban amanah untuk kemaslahatan perekonomian umat, khususnya ekonomi yang berpola Syari'ah di Kota Sampit Kabupaten Kotawaringin Timur Kalimantan Tengah. Dengan berjalanya pinjaman dan simpanan yang di keluarkan oleh LKM BMT KS 068 dengan melayani masyarakat usaha kecil dan semakin di kenal masyarakat maka BMT merekrut dua orang pengeloa pada bulan april 2006, sehingga pengelola berjumlah lima orang. Sedangkan program pendampingan juga berjalan pada bulan pertama diadakan sosialisasi pembentukan kube (Rumpun) dan dua bulan kemudian terbentuklah beberapa Rumpun.

LKM BMT KS 068 ingin menjadi sebuah lembaga kuat dan mandiri serta ingin dinaungi badan hukum. Pada bulan juni tepatnya pada tanggal 24 Juni 2006 resmiah LKM BMT KS 068 berbadan hukum koperasidan diresmikan juga oleh Wakil Bupati Kota Waringin Timur (KOTIM) yaitu Bapak H. Amrullah Hadi, serta dihadiri pula oleh para anggota rumpun dan kepala-kepala dinas terkait. Setelah peresmian nama LKM BMT KS 068 dirubah menjadi Lembaga Keuangan Islam, yaitu Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 di singkat menjadi KJKS BMT KS 068, dengan badan hukum Nomor 07/badan hukum/8.512007.

Sejalan dengan perubahan BMT menjadi KJKS BMT KS 068 pada tanggal 26 Agustus 2006 diadakanya rapat luar biasa, perubahan kepengurusan dan penambahan dewan syari'ah dengan susunan kepengurusan untuk priode 2006-2009 yaitu Ketua di Jabat oleh Drs H.Gusti Muhammad Firdaus, Sekretaris Bapak Ahmad Junaidi SE, Bendahara bapak Manu. Untuk Dewan syari'ah Ketuanya adalah Drs. Zainuddin, anggota H.Abdul Kholiq Lc.MBA dan Bapak Niat Sugeng AMd. Dari sinilah KJKS BMT KS 068 terus mengembangkan dan meniti karirnya untuk mencapai visi yang telah ditetapkan yaitu menjadi lembaga kanangan yang mandiri, sehat, kuat, dan terpercaya dalam melayani usaha anggota dan masyarakat sekitar menuju kehidupan yang adil, makmur, dan sejahtera, material dan spiritual. Tentunya langkah ini juga harus di barengi dengan 4 sikap yaitu *Shiddiq* adalah sifat Nabi Muhammad Saw, artinya benar dan jujur. *Amanah* artinya dapat di percaya, bertanggung jawab, dan kredibel. *Fathanah* artinya dapat di artikan sebagai intelektual, kecerdikan atau kebijaksanaan, serta sifat *tabligh* artinya komunikatif dan argumentatif.<sup>64</sup>

Berkembangnya BMT Kube Sejahtera di kota Sampit, maka Bapak Suprianto SE selaku General Manajer membuka atau mendirikan cabang BMT baru yaitu di kota Palangka Raya. Pada

---

<sup>64</sup> Hanif, Sejarah Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera unit 068, <https://petalokasi.org/Kabupaten-Kotawaringin-Timur/BMT-Kube-Sejahtera-068-791266/>, Di akses pada hari Jum'at tanggal 28 September 2018, pukul 20.40 WIB.

bulan maret 2012 telah di buka BMT di kota Palangka Raya yang diberi nama PUSKOPSYAH (Pusat Koperasi Syariah) beralamat di Jl. Krakatau Menteng 23. Berdirinya PUSKOPSYAH di Kota Palangka Raya pada waktu di pimpin oleh Bapak Mahdani yang menjabat sebagai Kepala Cabang dan juga merangkap sebagai Supervisor yang mempunyai pegawai sebanyak 4 orang. Dengan berjalannya waktu kurang lebih 1 tahun setengah, Kantor PUSKOPSYAH mengalami beberapa kendala seperti banyaknya pembiayaan bermasalah yang mengakibatkan kantor PUKOPSYAH mengalami kemunduran. Hal tersebut mengakibatkan beberapa pegawai mengundurkan diri yang berjumlah 3 orang karena alasan tidak sanggup untuk mengatasi nasabah yang bermasalah.

Setelah berhentinya 3 pegawai tersebut maka kantor PUSKOPSYAH hanya memiliki 2 orang pegawai yang salah satunya yaitu kepala cabang itu sendiri. Meskipun hanya dengan 2 orang saja yaitu Bapak Mahdani dan 1 pegawainya yang bernama Hafiz mereka tetap menjalankan pekerjaannya seperti biasa. Pada bulan Juni 2014 kantor PUSKOPSYAH melakukan perekrutan pegawai baru dan dari hasil seleksi terdapat 8 orang yang diterima bekerja di kantor PUSKOPSYAH. Disinilah mereka mulai kembali merancang strategi agar kejadian beberapa tahun yang lalu tidak terulang kembali. Setelah berjalannya waktu, permasalahan tersebut dapat di selesaikan dengan baik. Akan tetapi masalah baru pun timbul lebih tepatnya pada bulan

Juni 2017 yaitu tidak amanahnya kepala Kantor PUSKOPSYAH dan 2 pegawai lainnya yang kemudian mengakibatkan Bapak Mahdani serta 2 pegawai lainnya mengundurkan diri karena sudah ketahuan oleh General Manajer yaitu Bapak Suprianton, SE bahwa mereka telah melakukan korupsi uang di kantor PUSKOPSYAH. Dengan kejadian tersebut kantor PUSKOPSYAH mendapat kerugian kurang lebih Rp 250.000.000 yang membuat kantor PUSKOPSYAH mengalami kemunduran untuk kedua kalinya. Akan tetapi dengan beberapa pegawai yang masih ada mereka tetap melaksanakan pekerjaannya meskipun tanpa seorang pimpinan di kantor PUSKOPSYAH tersebut.

Pada bulan Juli 2017 telah diresmikannya perubahan nama kantor yang dulunya PUSKOPSYAH (Pusat Koperasi Syariah) dan diganti menjadi BMT (*Baitul Mal Wa Tamwil*) Kube Sejahtera unit 068 Palangka Raya serta Kantornya juga berpindah alamat ke Jl. Temanggung Tilung 2. Kemudian pada bulan Februari 2018 telah dibuka kembali perekrutan pegawai baru, dan dari hasil seleksi terdapat 7 orang yang diterima bekerja di BMT Kube Sejahtera unit 068 Palangka Raya. Dengan bertambahnya pengelola BMT Kube Sejahtera unit 068 maka mereka berusaha untuk menambah nasabah dan membantu nasabah yaitu para UMKM (Usaha Kecil Menengah) untuk memajukan usaha mereka. Dengan dedikasi, komitmen dan perjuangan yang tak kenal lelah, sekalian harus kesana kemari untuk mengumpulkan nasabah yang terkadang menguras tenaga dan

kesabaran, namun berkat kerja keras semuanya pada akhirnya lembaga ini dapat menunjukkan kinerjanya dengan baik hingga sekarang.<sup>65</sup>

## **b. Visi dan Misi**

### Visi

“BMT Kube Sejahtera 068 Palangka Raya menjadi lembaga keuangan yang mandiri, sehat, kuat dan terpercaya dalam melayani usaha dan anggota masyarakat sekitar menuju kehidupan yang adil, makmur, dan sejahtera, material, dan spiritual”.

### Misi

- 1) Gerakan pembebasan anggota dan masyarakat dari belaggu rentenir, jerat kemiskinan dan ekonomi ribawi;
- 2) Gerakan pemberdayaan meningkatkan kapasitas dalam kegiatan ekonomi riil dan kelembagaannya menuju tatanan perekonomian yang makmur dan maju;
- 3) Gerakan keadilan membangun struktur masyarakat madani yang adil berkemakmuran-kemajuan, berkeadilan berlandaskan ekonomi yang transparan dan adil (syari’ah dan ridha Allah SWT).

### Motto

“Mengatasi masalah dengan Ukhwah dan Syari’ah”.<sup>66</sup>

---

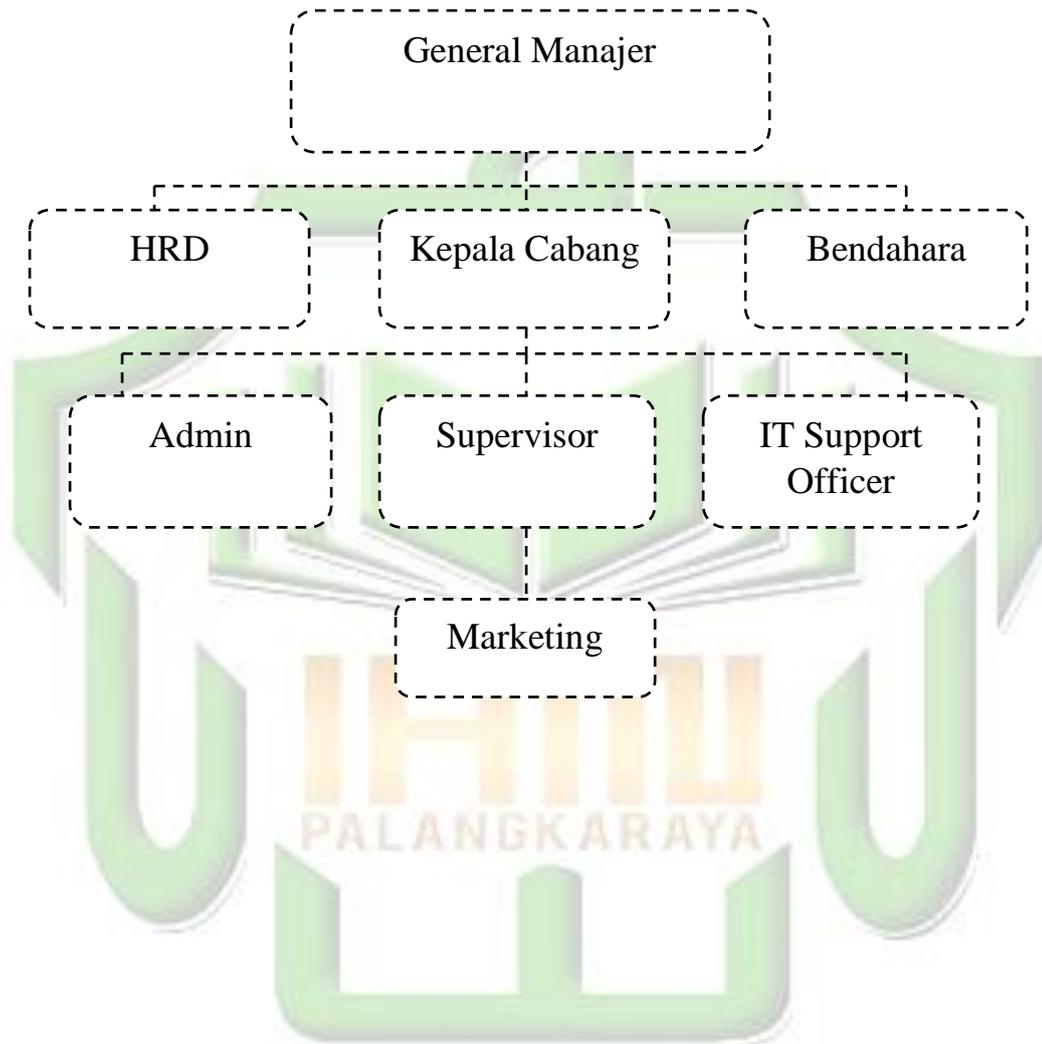
<sup>65</sup> Wawancara dengan Hafiz pegawai marketing senior BMT Kube Sejahtera unit 068 Palangka Raya, pada hari Senin tanggal 24 September 2018, pukul 10.00 WIB.

<sup>66</sup> Hanif, Gambaran Umum Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera unit 068, <http://idr.uin-antasari.ac.id/9402/14/BAB%20IV.pdf>, Di akses pada hari Jum’at tanggal 24 September 2018, pukul 10.15 WIB.

### c. Struktur Organisasi

Daftar Pengelola BMT Kube Sejahtera unit 068 Palangka Raya, yaitu:

- Suprianto, SE.,MM : General Manajer
- Dwi Haryanto : Kepala Cabang
- Isnaniah, SE : Kepala Bagian Keuangan atau Bendahara
- Ahmad Ronny : HRD
- Siti Aisyah : Admin
- Ema Marlina : Monitoring
- Mahmud Hanif : IT Support Officer
- Listiya : Teller
- Hafiz : Supervisor
- Abdullah : Marketing
- Muhammad Tarmizi : Marketing
- Muhammad Zainur : Marketing
- Deden Sukmara : Marketing
- Alvin : Marketing
- Fakhrizal : Marketing
- Sopiyan : Marketing
- Yuni : Marketing

**Gambar 4.1****Struktur Organisasi****BMT Kube Sejahtera Unit 068 Palangka Raya**

## **B. Penyajian Data Eksistensi Usaha Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya**

Sebelum memaparkan penelitian ini, terlebih dahulu peneliti memaparkan tahapan penelitian yang dilaksanakan, yakni diawali dengan penyampaian surat izin penelitian dari Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) kemudian setelah mendapatkan surat tebusan tersebut selanjutnya peneliti langsung terjun ke lapangan melakukan penggalian data.

Sebelum mendapatkan izin untuk mengadakan penelitian, peneliti telah melakukan observasi terlebih dahulu sehingga setelah mendapatkan izin menelitian, peneliti langsung terjun kelapangan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu mengenai bagaimana kendala yang dihadapi oleh *Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera* Unit 068 Kota Palangka Raya dan bagaimana Eksistensi *Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera* Unit 068 Kota Palangka Raya.

Pembahasan ini berisi tentang penyajian data penelitian dan pembahasan dari hasil penelitian peneliti. Adapun yang menjadi subjek wawancara untuk menjawab rumusan masalah pertama yaitu satu orang pimpinan BMT Kube Sejahtera dan tiga orang pegawai BMT Kube Sejahtera. Beberapa subjek di atas peneliti juga mengambil tiga informen untuk memperkuat hasil wawancara yang diperoleh.

**1. Kendala operasional yang telah dihadapi oleh Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera unit 068 di kota Palangka Raya.**

Rumusan masalah yang pertama, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada para subjek, yaitu:

Pertanyaan pertama peneliti menanyakan apa saja jenis-jenis produk pembiayaan BMT kube Sejahtera kota Palangka Raya.

a. Subjek I<sup>67</sup>

Nama : DH

Jenis Kelamin : Laki-laki

Jabatan : Kepala Kantor BMT

“Jadi pembiayaan ini dibagi atas 3 macam, yaitu pembiayaan bulanan yang mana pembayarannya secara bulanan, pembiayaan mingguan yang pembayarannya secara mingguan dan pembiayaan harian yang pembayarannya secara harian. Akad yang digunakan dalam pembiayaan bulanan itu ada 2 yaitu akad ijarah multi jasa dan akad murabahah, kemudian untuk yang akad mingguan dan harian itu ada akad murabahah dan akad mudharabah”.

Kesimpulan peneliti adalah produk pembiayaan yang digunakan di BMT Kube Sejahtera ada tiga macam yaitu produk pembiayaan bulanan yang terdiri dari akad ijarah multi jasa dan akad murabahah. Kemudian produk pembiayaan mingguan dan harian yang terdiri dari akad murabahah dan mudharabah.

Pertanyaan kedua peneliti menanyakan apa yang menjadi keunggulan BMT Kube Sejahtera kota Palangka Raya.

---

<sup>67</sup> Wawancara dengan DH di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 18 Oktober 2018, pukul 16.30 WIB.

### Subjek I<sup>68</sup>

“Kunggulannya yaitu pertama BMT mempunyai badan hukum yang sudah legal, kedua, yang jelas BMT itu menggunakan prinsip-prinsip syariah yang notabennya kebanyakan keinginan masyarakat muslim sekarang, yang ketiga yaitu tarif yang ada itu murah dibandingkan dengan pesaing-pesaing yang lain seperti koperasi dan lising, kemudian keempat yaitu ditopang oleh notabennya adalah punya modal yang besar didukung oleh kantor cabang Sampit jadi kapanpun kita perlu dana nanti akan disuport, kemudian ditunjang oleh karyawan-karyawan yang sudah mengerti tentang apa itu ekonomi syariah”.

Kesimpulan peneliti mengenai keunggulan BMT yaitu pertama BMT badan hukumnya sudah legal, kedua banyak masyarakat muslim yang menginginkan pembiayaan yang berbasis syariah, ketiga keuntungan atau margin yang diterapkan tidak terlalu besar sehingga tidak memberatkan orang yang pinjam, keempat didukung dengan modal yang cukup banyak oleh kantor pusat yang ada di kota Sampit.

Pertanyaan ketiga peneliti menanyakan kendala perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, pengawasan pada BMT Kube Sejahtera Kota Palangka Raya.

### Subjek I<sup>69</sup>

“Jadi begini Dek, sebelum saya menjelaskan mengenai kendala dalam perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan, maka saya akan menjelaskan kegunaan keempat fungsi tersebut terhadap BMT Kube Sejahtera. Perencanaan yang dilakukan oleh BMT yaitu terlebih dahulu kita mencari kantor kesekretarian dan perlengkapannya, ya seperti pembuatan ruangan kantor, computer, dll. Selanjutnya barulah kita mencari pegawai

---

<sup>68</sup> Wawancara dengan DH di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 18 Oktober 2018.

<sup>69</sup> Wawancara dengan DH di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 18 Oktober 2018.

baru, kemudian menyusun program kerja dan program simpan pinjam yang rencana akan kita jalankan. Tapi tidak semua perencanaan yang tersebut bisa berjalan dengan baik, ada juga kendalanya yaitu seperti kantor yang kita tempati saat ini masih kurang pas karena masih berbentuk rumah dan kurang strategis, kemudian kendala lainnya yaitu salah satunya oknum pegawai yang belum amanah saat bekerja, dan program simpan pinjam yang dijalankan masih ada kendala yaitu nasabah yang meminjam dana itu ada yang macet.

Selanjutnya mengenai pengorganisasian di BMT ini sudah cukup tepat dan baik. Mereka sudah tau tugasnya masing-masing seperti pegawai marketing disini dalam tugasnya mereka mencari nasabah, akan tetapi dalam mencari mereka tidak boleh sembarangan dan harus menganalisis calon nasabah dengan baik. Kemudian tugas saya ya member pengawasan, mengerahkan dan memberikan saran kepada para pegawai yang ada disini. Begitu juga dengan yang lainnya, mereka harus menjalankan tugas nya dengan baik agar kantor BMT ini bisa maju dan berkembang.

Kemudian mengenai fungsi penggerakkan atau dengan kata lain pelaksanaannya. Disini kami harus menggunakan fasilitas yang disediakan seperti sumber daya manusia, mutu produk yang dihasilkan, kondisi keuangan serta pengelolaan administrasi dengan sebaik-baiknya. Ya salah satu contohnya yaitu SDM atau pegawainya lah, disini saya sebagai kepala harus mengawasi kinerja para pegawai, apabila mereka ada kesulitan atau masalah, baik itu dalam kantor atau di lapangan maka saya harus memberikan arahan, masukan dan lain sebagainya supaya masalah tersebut dapat diselesaikan.

Dan yang terakhir yaitu pengawasan. BMT ini diawasi langsung oleh BMT Kube Sejahtera yang ada di Sampit. Mereka memonitoring dari jauh dilihat dari pembiayaan nasabah yang ada di Palangka Raya. Biasanya mereka melihat nasabah yang lancar dan nasabah yang macet. Terus apabila ada nasabah yang macet, langsung di tanya penyebabnya. Terus biasanya pengurus yang ada di Sampit itu datang kemari dan langsung mengecek beberapa berkas dan memberikan arahan dan masukan kepada anak-anak/ para pegawai”.

Pertanyaan keempat peneliti menanyakan apa saja kendala yang dihadapi dalam mengembangkan BMT kube Sejahtera kota Palangka Raya.

### Subjek I<sup>70</sup>

“Kendala yang paling mendasar dalam suatu perusahaan atau lembaga itu adalah yang pertama dari Sumber Daya Manusia (SDM) nya yaitu diantaranya nasabah masih kurang tahu tentang BMT dan kurang paham terhadap produk pembiayaan BMT, kurang amanahnya nasabah dalam meminjam dana atau nasabah bermasalah, kinerja pegawainya masih ada yang kurang baik yaitu seperti pegawai masih ada yang belum amanah, performa pegawai masih lemah, kemudian pengawasannya masih kurang dari kantor pusat sehingga terlalu beresiko di lapangan, dan pegawainya masih ada yang belum amanah. Kedua dari teknologi karena BMT ini berdirinya itu sendiri-sendiri gitu antara BMT satu dengan BMT lain sistemnya tidak online sehingga ketika mau mencari data nasabah yang macet pembiayaannya atau nasabah yang dulunya pernah bermasalah itu kita tidak bisa mengeceknya atau mengetahuinya, tidak seperti Bank kan sistemnya online yang bisa mengecek nasabah yang bermasalah sebelumnya. Solusi untuk mengatasi kendala tadi yaitu dengan melakukan evaluasi minimal seminggu sekali sehingga didapatkan informasi kekurangan di lapangan, selanjutnya bisa dilakukan pelatihan untuk mengatasi kekurangan tersebut. Kemudian untuk mengatasi pegawai yang tidak amanah atau kurang maksimal dalam bekerja akan dikenakan sanksi. Untuk kendala teknologi solusinya ialah di *upgrade*.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Bapak DH selaku Pimpinan BMT Kube Sejahtera bahwa kendala yang dihadapi dalam mengembangkan BMT disebabkan oleh faktor Sumber Daya Manusia (SDM) maksudnya yaitu nasabah masih belum mengetahui tentang BMT dan belum paham terhadap produk pembiayaan BMT, masih ada pegawai yang kurang amanah dalam bekerja, kurangnya pengawasan dari pimpinan pusat yang ada di kota Sampit. Kemudian faktor teknologi yaitu masih belum ada sistem yang mengkoneksikan/mrnghubungkan antara BMT satu dengan BMT yang lainnya sehingga

---

<sup>70</sup> Wawancara dengan DH di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 18 Oktober 2018.

apabila ada nasabah yang bermasalah atau pernah pinjam di BMT lainnya tidak bisa diketahui. Selanjutnya solusi untuk mengatasi kendala yang ada yaitu pihak BMT melakukan evaluasi kekurangan di lapangan sehingga mendapatkan solusi yang cepat, tepat dan akurat.

Pertanyaan kelima peneliti menanyakan apa saja kendala yang dihadapi dalam memasarkan produk pembiayaan BMT Kube Sejahtera kota Palangka Raya

b. Subjek II<sup>71</sup>

Nama : YN

Jenis kelamin : Perempuan

Jabatan : Marketing

“Pas waktu memasarkan produk pembiayaan itu kendalanya itu lumayan banyak sih Mas, yaaa contohnya seperti dicuekin sama orang yang kita tawari pembiayaan, terus ada juga orang yang langsung menolak ketika kita tawari kata orang itu “alah sama aja seperti koperasi bunga nya banyak”.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan subjek YN diketahui bahwa kendala yang mereka hadapi lumayan banyak, diantaranya di acuhkan oleh nasabah bahkan ditolak karena mereka beranggapan bahwa BMT sama saja dengan koperasi yang memiliki bunga yang banyak.

---

<sup>71</sup> Wawancara dengan YN di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 18 Oktober 2018, pukul 15.00 WIB.

c. Subjek III<sup>72</sup>

Nama : AV

Jenis kelamin : Laki-laki

Jabatan : Marketing

“Ya kalau untuk kendala di lapangan itu sebenarnya cukup banyak, tapi yang paling dominan biasanya kalau untuk pemasaran di kota Palangka Raya ini masyarakatnya masih menganggap orang yang menawarkan pembiayaan itu dianggap seperti koperasi-koperasi konvensional, terus ketika kita baru datang menawarkan pembiayaan langsung ditolak meskipun kita belum menjelaskannya, terkadang juga kita sampai dikatakan macam-macam seperti lintah darat oleh orang yang mau kita tawari pembiayaan”.

Berdasarkan kesimpulan, bahwa kendala yang dihadapi oleh pegawai BMT dalam memasarkan produk pembiayaannya berbeda-beda seperti diacuhkan atau tidak dihiraukan ketika sedang melakukan penawaran, dianggap seperti koperasi pada umumnya yaitu koperasi konvensional, ketika baru datang untuk menawarkan produk pembiayaan langsung ditolak dan dibilang lintah darat oleh orang tersebut.

Pertanyaan yang keenam peneliti menanyakan apasaja kendala yang dihadapi pegawai di lapangan pada saat bekerja.

d. Subjek II<sup>73</sup>

“Baik, disini kendala yang saya hadapi selama bekerja sebagai seorang marketing yaitu disebabkan oleh banyak faktor seperti faktor alam, faktor SDM, dan juga faktor teknologi. Nah kalau faktor alam itu biasanya karna hujan yang membuat pekerjaan kita

---

<sup>72</sup> Wawancara dengan AV di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 19 Oktober 2018, pukul 15.15 WIB.

<sup>73</sup> Wawancara dengan YN di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 18 Oktober 2018.

jadi terhalang. Karena hujan itu membuat kita tidak tepat waktu dalam mengambil angsuran atau pembayaran nasabah, sehingga sewaktu kita mau menyetor angsuran yang sudah kita ambil dari nasabah tadi kemudian mau kita antar ke kantor menjadi lambat dikarenakan hujan. Terus selanjutnya dari faktor SDM nya yaitu disebabkan oleh nasabah itu sendiri. Jadi begini, terkadang nasabah itu ketika waktunya membayar angsuran itu susah dihubungi dan juga ketika kita mendatangi rumah nasabah tersebut, orang nya itu tidak ada dirumah sehingga membuat kita menunggu dan setelah ditunggu lama tidak ada juga orangnya. Itu kan membuat waktu kita terbuang dan menjadi lambat untuk mendatangi ke tempat nasabah yang lainnya. Kemudian dari faktor teknologinya yaitu pada saat kita melakukan penginputan data nasabah melalui yang namanya IBS atau alat yang kita gunakan dalam transaksi pembayaran secara online itu terkadang mengalami gangguan atau sinyal nya kurang bagus sehingga ketika kita menginput pembayaran itu gagal terus. Itu tadi kendala-kendala yang dihadapi di lapangan”.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan subjek

II diketahui bahwa kendala yang dihadapi seorang marketing ada beberapa faktor diantaranya faktor alam, faktor SDM dan juga faktor teknologi. Subjek menjelaskan bahwa kalau faktor alam biasanya kendala yang dihadapi seperti cuaca yang berubah-ubah, apalagi kalau cuaca yang hujan tentunya menghambat pekerjaan mereka karena menyebabkan keterlambatan dalam mengambil angsuran kepada nasabah, kemudian faktor SDM subjek menjelaskan bahwa kendala yang dihadapi selanjutnya adalah dari nasabah itu sendiri yang terkadang susah untuk ditemui ketika sudah tanggal membayar angsurannya yang menyebabkan terhambatnya kerja dari para pegawai itu sendiri, kemudian yang terakhir faktor teknologi subjek menjelaskan bahwa kendala yang sering dihadapi adalah adanya gangguan sistem komputer

seperti sering gangguan dan sinyal yang susah yang menyebabkan transaksi dan penginputan data menjadi terganggu.

e. Subjek III<sup>74</sup>

“Ya untuk kendala itu ada banyak misalnya cuaca tidak mendukung jadi kita sebagai marketing kurang maksimal dalam penagihan, dan terkadang kalau cuaca hujan itu ada nasabah yang jualannya tutup jadi mereka tidak membayar angsurannya. Kemudian kendala eksternalnya yang disebabkan oleh motor seperti motor macet ketika kita masih dalam keadaan bekerja”.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan subjek AV diketahui bahwa kendala yang dihadapi adalah juga karena faktor cuaca, kemudian subjek menjelaskan bahwa kendala yang lain yaitu transportasi seperti motor yang sering macet.

f. Subjek IV<sup>75</sup>

Nama : SP

Jenis kelamin : Laki-laki

Jabatan : Marketing

“Terkadang kendala di lapangan ini susah untuk ditebak ya, seperti kendala alam, kendala transportasi, dan macam-macam lainnya lah. Untuk kendala alam itu contohnya hujan jadi kita mendatangi nasabah yang mau bayar itu agak terlambat. Untuk kendaraan contohnya bocor ban, rantai lepas, mesin macet”.

Berdasarkan kesimpulan bahwa kendala yang dihadapi saat bekerja di lapangan disebabkan oleh beberapa hal antara lain 1) cuaca yang tidak

---

<sup>74</sup> Wawancara dengan AV di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 18 Oktober 2018.

<sup>75</sup> Wawancara dengan SP di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 19 Oktober 2018, pukul 16.00 WIB.

mendukung seperti hujan. 2) kendala pada transportasi seperti ban bocor, rantai lepas, dan motor mogok. 3) gangguan pada sistem yang digunakan saat menginput data.

## 2. Strategi BMT Kube Sejahtera Kota Palangka Raya

Pertanyaan ini merupakan pertanyaan dari rumusan masalah yang kedua, pertanyaan ini diajukan kepada subjek penelitian yaitu:

Pertanyaan ini berisi tentang strategi yang dilakukan untuk mengembangkan Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya.

### a. Subjek I<sup>76</sup>

“strategi yang digunakan untuk mengembangkan BMT yaitu ketika kita akan terjun kelapangan atau memasarkan produk BMT terlebih dahulu melihat kondisi lapangannya. Disitu kita dapat lihat potensi pasarnya seperti apa, kemudian melihat Peluang yang ada disektor pasar seperti para Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Tidak lupa kita juga harus memperhatikan ancaman dari luar yang bisa mengakibatkan kendala atau faktor yang dapat merugikan BMT. Ketika kita memasarkan produk BMT kita menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk menarik perhatian para UMKM agar bergabung menjadi anggota BMT yaitu dengan memberitahu bahwa BMT tidak terlalu banyak dalam mengambil keuntungan karena BMT menggunakan prinsip syariah. Kemudian kita juga memperhatikan kelemahan yang ada di BMT ini seperti masih kurang tajam dalam menganalisis calon nasabah yang mengakibatkan kredit bermasalah atau macet. Untuk mengatasi hal tersebut dilakukanlah pelatihan-pelatihan untuk menambah wawasan para pegawai. Kemudian kita juga menganalisis persaingan untuk melihat kondisi pasar dilapangan dan juga menentukan sasaran yang tepat ke para UMKM yang benar-benar membutuhkan supaya tujuan BMT untuk mengembangkan ekonomi para UMKM bisa terwujud atau terlaksana”.

---

<sup>76</sup> Wawancara dengan DH di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 18 Oktober 2018.

Pertanyaan selanjutnya bagaimana mekanisme operasional di BMT Kube Sejahtera kota Palangka Raya.

Subjek I<sup>77</sup>

“BMT Kube Sejahtera Palangka Raya ini merupakan cabang dari BMT Kube Sejahtera Sampit yang dimana mekanisme operasionalnya terbatas, saat ini kita diberikan wewenang untuk memasarkan pembiayaan, jadi otomatis yang kita kerjakan adalah operasional berkaitan dengan pembiayaan. Nah yang pertama mengenai pembiayaan adalah berkas masuk yang dibawa oleh marketing kemudian berkas tersebut kita periksa kelengkapannya setelah diperiksa kelengkapannya kita adakan survei ke lapangan untuk mengetahui kebenaran usaha orang-orang yang mengajukan, kemudian kondisi lingkungan, hutang-hutang dan kewajiban yang perludilakukan oleh yang melakukan pinjaman. Setelah kita ketahui kemudian kita analisa mengenai keadaan keuangannya, setelah masuk semua dan diperiksa kita ajukan pengajuan atau persetujuan pembiayaan itu ke Kantor Cabang Sampit terlebih dahulu untuk meminta otorisasi dengan terlebih dahulu dikonsultasikan melalui penanggung jawab yang ada di Palangka Raya kemudian kantor cabang Palangka Raya memberikan usul kepada pengurus di Sampit, selanjutnya nanti Kantor Cabang Sampit akan memutuskan apakah pembiayaan itu disetujui, diturunkan, dan ditolak. Kemudian setelah itu keluar baru bisa dicairkan oleh admin dan setelah melakukan pencairan pembiayaan tersebut diserahkan kepada marketing kemudian para marketing menyerahkan kepada anggota yang akan dicairkan. Tetapi ketika melakukan pencairan harus diikuti oleh penanggung jawab agar uang tersebut tepat sasaran dan tepat digunakan”.

Berdasarkan kesimpulan bahwa mekanisme operasional pada BMT adalah pertama yaitu berkas yang dibawa oleh marketing diserahkan ke bagian supervisor untuk dilihat kelengkapannya, kedua yaitu mensurvei tempat berjualannya dan tempat tinggal calon nasabah, ketiga yaitu setelah berkasnya lengkap dan usahanya layak diberikan pinjaman maka

---

<sup>77</sup> Wawancara dengan DH di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 18 Oktober 2018.

pengajuan pinjaman calon nasabah dapat dicairkan dengan sesuai akad pembiayaan yang diinginkan calon nasabah.

Pertanyaan selanjutnya peneliti menanyakan bagaimana strategi pemasaran BMT Kube Sejahtera kota Palangka Raya.

Subjek I<sup>78</sup>

“Untuk strategi pemasarannya yaitu kita adakan promosi-promosi ya Dek yaa, yang pertama kita promosinya menggunakan strategi tradisional yaitu melalui dor to dor, biasanya usaha-usaha kita kunjungin dan kita berikan brosur. Kemudian yang kedua adalah melalui strategi media sosial seperti Facebook, Whatsapp, Instagram. Kemudian yang ketiga adalah strategi tidak langsung yaitu melalui nasabah-nasabah yang sudah lancar memberikan referensi kepada kita agar yang lain seperti teman mereka agar mau melakukan pembiayaan kepada BMT”.

Kesimpulan peneliti adalah strategi pemasaran BMT Kube Sejahtera terdiri dari beberapa macam antara lain yaitu menawarkan produk pembiayaan langsung ke tempat usaha kecil menengah dengan memberikan brosur, memasarkan lewat sosial media, selanjutnya melalui nasabah BMT agar memberitahu kepada temannya agar mau bergabung menjadi nasabah BMT.

### **3. Eksistensi BMT Kube Sejahtera unit 068 Kota Palangka Raya.**

Rumusan masalah yang ketiga ini peneliti mengajukan beberapa pertanyaan, yang pertama yaitu tentang apakah ada peningkatan jumlah nasabah dari tahun 2017 sampai tahun 2018.

---

<sup>78</sup> Wawancara dengan DH di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 18 Oktober 2018.

a. Subjek I<sup>79</sup>

“iya Dek ada peningkatan dari segi jumlah nasabahnya, alqamdulillah hingga saat ini mulai banyak yang bergabung menjadi anggota/ nasabah kita. Dilihat dari tahun 2017 hingga tahun 2018 ini mengalami peningkatan jumlah nasabah yang sangat baik”.

Kesimpulan penulis ialah telah ada peningkatan jumlah nasabah dari tahun 2017 hingga tahun 2018.

Kemudian pertanyaan yang kedua diajukan kepada nasabah BMT Kube Sejahtera mengenai eksistensi BMT Kube Sejahtera yaitu peniliti menanyakan tentang darimana anda mengetahui BMT Kube Sejahtera.

b. Subjek V<sup>80</sup>

Nama : SRN

Jenis Kelamin : Laki-laki

Jabatan : Nasabah BMT

“Jadi begini Mas ya, sebenarnya saya itu tidak tau apa itu BMT, yang saya tau itu cuman Koperasi dan Bank. Kalau BMT itu saya tau dari Mas Sopiyan yang menjelaskan bahwa BMT itu seperti koperasi akan tetapi koperasi syariah dan juga ketika memberikan brosur kepada saya juga menjelaskan tentang syarat-syarat meminjam dana di BMT”

a. Subjek VI<sup>81</sup>

Nama : ALV

Jenis Kelamin : Laki-laki

Jabatan : Nasabah BMT

---

<sup>79</sup> Wawancara dengan DH di kantor BMT Kube Sejahtera di Palangka Raya, 18 Oktober 2018.

<sup>80</sup> Wawancara dengan SRN di Palangka Raya, 20 Oktober 2018, pukul. 14.00 WIB.

<sup>81</sup> Wawancara dengan ALV di Palangka Raya, 20 Oktober 2018, pukul 15.00 WIB.

“Kita sebelumnya belum tau tentang BMT itu, saya tahunya BMT itu dari Mas Dulah ketika di membagikan brosur dan menawarkan serta menjelaskan isi brosur tersebut. Pertama kali saya dijelaskan siah saya bingung, tapi lama kelamaan akhirnya saya paham juga tentang BMT”

b. Subjek VII<sup>82</sup>

Nama : IKW

Jenis Kelamin : Laki-laki

Jabatan : Nasabah BMT

“Aku tahu BMT itu dari Mas Sopiyan ketika dia membagikan brosur, terus dia menawarkan pinjaman dana. Terus Mas Sopiyan menjelaskan BMT itu seperti ini Bu, beda dengan koperasi-koperasi lainnya. Kemudian saya dijelaskan tatacara meminjam di BMT dan syarat-syarat yang harus dilengkapi saat mau meminjam”.

Kesimpulan peneliti ialah nasabah mengetahui BMT langsung dari peagwai BMT yang telah membagikan atau menawarkan produk pembiayaan menggunakan brosur.

Kemudian pertanyaan yang ketiga peneliti menanyakan tentang apa yang membuat anda tertarik bergabung menjadi nasabah BMT Kube Sejahtera.

c. Subjek V<sup>83</sup>

“Kemudian yang membuat saya tertarik bergabung menjadi nasabah BMT itu saya lihat bunganya itu murah dibandingkan dengan koperasi yang lainnya dan juga mempunyai tabungan yang bisa diambil sewaktu waktu dan juga bisa diambil ketika lebaran. Tapi kata Mas Sopiyan kemaren bahwa BMT itu nggak ada bunga

---

<sup>82</sup> Wawancara dengan IKW di Palangka Raya, 20 Oktober 2018, pukul. 16.00 WIB.

<sup>83</sup> Wawancara dengan SRN di Palangka Raya, 20 Oktober 2018.

tetapi yang ada itu margin namanya dan juga di BMT itu biarpun kita telat membayar angsuran tetapi tidak ada denda Mas”

d. Subjek VI<sup>84</sup>

“Kalau menurut saya BMT ini dalam memberikan pelayanan kepada nasabahnya itu baik contohnya seperti sopan-santun, ramah-tamah, etikanya bagus. Kemudian di BMT saya lihat bunganya ringan, prosesnya juga cepat, dan bayarnya bisa mingguan, harian, dan bulanan sehingga sampai sekarang ini saya tetap bergabung menjadi nasabahnya”.

e. Subjek VII<sup>85</sup>

“Aku lihat pinjaman ini bunganya murah, makanya saya tertarik dan mau bergabung menjadi nasabah BMT. Kemudian di BMT itu aku bisa sambil nabung biarpun sedikit tetapi kan kalau lama kelamaan kan bisa jadi banyak”

Kesimpulan peneliti mengenai ketertarikan nasabah bergabung menjadi anggota BMT adalah prosesnya cepat, keuntungan yang diambil pihak BMT sedikit, dan bisa menabung sesukanya.

Kemudian pertanyaan yang keempat peneliti menanyakan tentang sejak kapan anda bergabung menjadi nasabah BMT Kube Sejahtera.

f. Subjek V<sup>86</sup>

“Saya mulai bergabung menjadi nasabah BMT itu kurang lebih 8 bulan Mas. Dari pinjaman pertama itu sekitar Rp 750.000,- kemudian sudah lunas dan sampai sekarang ini saya sudah pinjam yaitu Rp 2.000.000,-.”

---

<sup>84</sup> Wawancara dengan ALV di Palangka Raya, 20 Oktober 2018.

<sup>85</sup> Wawancara dengan IKW di Palangka Raya, 20 Oktober 2018.

<sup>86</sup> Wawancara dengan SRN di Palangka Raya, 20 Oktober 2018.

g. Subjek VI<sup>87</sup>

“Kalau tidak salah itu pertengahan bulan Februari kemaren itu saya mulai menjadi nasabah BMT sampai saat ini”.

Berdasarkan wawancara dengan Subjek VI yaitu Bapak ALV bahwa beliau sudah bergabung menjadi anggota/ nasabah BMT mulai pertengahan bulan Februari 2018. Sehingga tergolong masih baru menjadi anggota/ nasabah BMT Kube Sejahtera.

h. Subjek VII<sup>88</sup>

“Aku mulai bergabung menjadi nasabah BMT itu lumayan cukup lama Mas, kalau gak salah sekitar 2 tahun setengah lah sudah”.

Berdasarkan wawancara dengan subjek VII yaitu Bapak IKW bahwa Bapak tersebut sudah lama bergabung menjadi anggota/ nasabah BMT yaitu lebih dari 2 tahun.

Kesimpulan peneliti mengenai bergabungnya nasabah BMT yaitu rata-rata nasabah bergabung menjadi anggota BMT yaitu ada yang baru sekitar 7 bulanan dan juga ada yang sudah bergabung cukup lama yaitu lebih dari 2 tahun.

Kemudian pertanyaan yang kelima peneliti menanyakan tentang manfaat seperti apa yang telah anda dapatkan setelah menjadi nasabah BMT Kube Sejahtera.

---

<sup>87</sup> Wawancara dengan ALV di Palangka Raya, 20 Oktober 2018.

<sup>88</sup> Wawancara dengan IKW di Palangka Raya, 20 Oktober 2018.

i. Subjek V<sup>89</sup>

“Manfaatnya yang saya dapatkan setelah bergabung menjadi nasabah BMT itu banyak sekali Mas. Salah satunya itu saya bisa mengenal pembiayaan syariah yang murah, kemudian saya bisa menambah modal dagangan saya, dan saya bisa melunasi hutang saya di koperasi lain sehingga saya bisa berjualan dengan tenang tanpa ada gangguan dari koperasi-koperasi lain seperti koperasi batak kalo menagih hutangnya itu kasar ketika saya tidak bisa membayarnya. Saya mengetahui bmt dari teman saya yang kuliah di aiain palangka raya dari mas rizal, nah disitu saya dijelaskan bahwa bmt kube sejarahtra.”

j. Subjek VI<sup>90</sup>

“Manfaatnya siih kita juga bisa menambah modal dan kita bisa memperbanyak isi toko, terus bayarnya kan mingguan jadi kita bisa memutar modal kita, bunganya juga kecil, terus di BMT juga saya bisa menabung dan tabungan itu bisa saya ambil sewaktu-waktu ketika saya memerlukannya tanpa saya jauh-jauh ke kantornya cukup dengan menghubungi Mas Dullah tabungan itu sudah langsung di antarnya”

k. Subjek VII<sup>91</sup>

“Manfaatnya ya cukup banyak, contonya ya bisa buat nambah modal, terus kemudian aku juga tau kalau ada pinjaman yang bunga nya murah dan bahkan juga ringan, selanjutnya aku bisa punya tabungan untuk lebaran”.

Kesimpulan peneliti mengenai manfaat yang didapat setelah bergabung menjadi nasabah BMT yaitu lebih mengenal dan mengetahui tentang pembiayaan syariah, selanjutnya dapat menambah modal berjualan atau berdagang, kemudian mempunyai tabungan buat lebaran.

<sup>89</sup> Wawancara dengan SRN di Palangka Raya, 20 Oktober 2018.

<sup>90</sup> Wawancara dengan ALV di Palangka Raya, 20 Oktober 2018.

<sup>91</sup> Wawancara dengan IKW di Palangka Raya, 20 Oktober 2018.

Selanjutnya pertanyaan yang ketujuh diajukan kepada masyarakat sekitar BMT Kube Sejahtera mengenai eksistensi BMT Kube Sejahtera yaitu peneliti menanyakan tentang apakah anda mengetahui BMT di daerah Tilung ini.

a. Subjek VIII<sup>92</sup>

Nama : AG

Jenis kelamin : Laki-laki

“Iya Mas tahu, yang BMT Kube Sejahtera itu kan”

Berdasarkan wawancara dengan subjek AG bahwa mereka mengetahui tentang keberadaan BMT Kube Sejahtera di disekitar tempat tinggal mereka.

b. Subjek IX<sup>93</sup>

Nama : SM

Jenis kelamin : Perempuan

“Iya saya tahu Mas”

---

<sup>92</sup> Wawancara dengan bapak Agung yaitu masyarakat sekitar kantor BMT Kube Sejahtera yang bertempat di jalan Tumanguang Tilung II Palangka Raya, pada hari Minggu 1 Desember 2018 pukul 16.00 WIB.

<sup>93</sup> Wawancara dengan ibu Sumiati yaitu masyarakat sekitar kantor BMT Kube Sejahtera yang bertempat di jalan Tumanguang Tilung II Palangka Raya, pada hari Minggu 1 Desember 2018 pukul 16.30 WIB.

Berdasarkan wawancara dengan subjek SM bahwa mereka mengetahui tentang keberadaan BMT Kube Sejahtera di disekitar tempat tinggal mereka.

Kemudian pertanyaan yang kedelapan peneliti menanyakan tentang apa anda tahu tentang BMT.

c. Subjek VIII

“Setahu saya BMT itu koperasi Syariah”

Berdasarkan wawancara dari subjek AG yaitu mengatakan bahwa BMT adalah koperasi syariah.

d. Subjek IX

“BMT itu seperti koperasi ya, tapi koperasi yang Syariah. Di BMT orang bisa pinjam dana dan menabung”.

Berdasarkan wawancara dari subjek SM berpendapat bahwa BMT adalah Koperasi Syariah yang dapat memberikan pinjaman dan juga menabung.

Kemudian pertanyaan yang kesembilan peneliti menanyakan tentang bagaimana menurut anda tentang perkembangan BMT Kube Sejahtera.

e. Subjek VIII

“Selama saya tinggal disini kurang lebih 2 tahun kelihatannya ada perkembangan. Saya lihat ada orang yang sering mendatangi kantor

BMT, mungkin mereka mau pinjam dana atau yang lainnya saya kurang tahu”.

f. Subjek IX

“Menurut saya perkembangannya sangat bagus Mas, dulu saya lihat pegawainya sedikit tetapi sekarang sudah mulai bertambah pegawainya. Jadi otomatis BMT Kube Sejahtera ada perkembangannya”.

Berdasarkan kesimpulan, pendapat beberapa masyarakat sekitar kantor BMT Kube Sejahtera yaitu subjek AG dan SM bahwa mereka mengetahui keberadaan BMT di daerah Temanggung Tilung ini. Mereka juga mengatakan BMT Kube Sejahtera sudah mengalami perkembangan setelah mereka sering melihat orang berdatangan ke kantor BMT dan melihat ada penambahan jumlah pegawai BMT.



### C. Analisis Data

Pada sub pembahasan ini, berisi tentang pembahasan dan analisis data kesimpulan hasil dari penelitian. Adapun pembahasan dalam sub bab ini terbagi menjadi tiga kajian sesuai dengan rumusan masalah yaitu: *pertama*, Kendala operasional BMT Kube Sejahtera Unit 068 Palangka Raya, *kedua*, Strategi BMT Kube Sejahtera Unit 068 Palangka Raya, *ketiga*, Eksistensi BMT Kube Sejahtera Unit 068 Palangka Raya.

#### 1. Kendala operasional BMT Kube Sejahtera Unit 068 Palangka Raya.

Pembiayaan adalah kegiatan pemberian dana untuk investasi atau kerja sama permodalan antara BMT dengan nasabah, yang mewajibkan penerima pembiayaan tersebut melunasi pokok pembiayaan yang diterima kepada pihak BMT sesuai akad disertai dengan pembayaran sejumlah bagi hasil dari pendapatan atau laba dari kegiatan yang dibiayai atau penggunaan dana pembiayaan tersebut.<sup>94</sup> Produk pembiayaan Baitul Mal Wa Tamwil terdiri dari beberapa diantaranya yaitu Mudharabah, Musyarakah, Murabahah, dan Al-Ijarah.<sup>95</sup>

BMT Kube Sejahtera merupakan salah satu lembaga keuangan mikro yang di dalamnya terdapat kegiatan yang memasarkan berbagai produk jasa keuangan yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Dari hasil wawancara kepada subjek DH bahwa produk pembiayaan yang digunakan di BMT Kube Sejahtera ada tiga macam yaitu produk

---

<sup>94</sup> Siti Rahma Guruddin, Peran BMT Dalam Mengembangkan Usaha Mikro Kecil, Skripsi: t. dt, 2014.

<sup>95</sup> Ahmad Hasan Ridwan, *Manajemen Baitul Mal Wa Tamwil*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2013.

pembiayaan bulanan yang terdiri dari akad ijarah multi jasa dan akad murabahah. Kemudian produk pembiayaan mingguan dan harian yang terdiri dari akad murabahah dan mudharabah.

Produk pembiayaan yang dikelola oleh BMT Kube Sejahtera sudah sesuai, akan tetapi perlu penambahan produk pembiayaan yang lainnya. Dengan adanya penambahan produk pembiayaan yang lebih bagus, maka BMT Kube Sejahtera dapat lebih menjangkau masyarakat secara luas dan dapat memajukan perkembangan BMT.

Kehadiran BMT Kube Sejahtera telah memperkuat struktur permodalan UMKM melalui pembiayaan yang diberikan. Berdasarkan hasil wawancara terhadap Bapak DH selaku kepala BMT Kube Sejahtera bahwa dalam mempertahankan dan meningkatkan eksistensi BMT yaitu dengan memanfaatkan keunggulan yang dimiliki BMT dengan sebaik mungkin. Keunggulan tersebut yaitu pertama memiliki legalitas usaha atau mempunyai surat izin usaha, dengan adanya izin usaha memudahkan pihak BMT untuk mempromosikan dan memperkenalkan BMT ke masyarakat wilayah kota Palangka Raya. Kedua, yaitu BMT dalam kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah. Hal tersebut dapat memudahkan untuk mempromosikan atau mengikat para Usaha Mikro Kecil Menengah yang mayoritas beragama muslim. Kemudian ketiga yaitu pembiayaan yang diberikan BMT keuntungannya lebih sedikit/murah dibandingkan dengan pembiayaan yang ada di Leasing maupun Koperasi konvensional. Selanjutnya yang keempat yaitu BMT disukung

oleh modal yang besar oleh kantor pusat BMT yang ada di Sampit sehingga dalam melakukan kegiatan usahanya berjalan dengan lancar tanpa terkendala modal.

Berdasarkan beberapa keunggulan tersebut, BMT Kube Sejahtera harus bisa memanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk dapat memajukan pembiayaan syariah lebih luas.

Mengenai beberapa penjelasan tentang beberapa produk pembiayaan BMT dan keunggulan yang dimiliki, maka selanjutnya peneliti melihat kendala operasional yang telah dihadapi oleh BMT Kube Sejahtera.

Setiap organisasi pasti mempunyai cara yang berbeda dalam mengembangkan usahanya untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan. Agar tujuan tersebut tercapai dan berhasil didapatkan, maka perlu dijalankannya fungsi manajemen secara efektif dan efisien. Fungsi manajemen tersebut yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan. Begitu juga cara yang dilakukan oleh BMT Kube Sejahtera dalam memajukan usahanya dengan melaksanakan atau melakukan fungsi manajemen tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara kepada subjek DH selaku kepala BMT Kube Sejahtera, bahwa pihak BMT dalam mengembangkan usahanya melakukan atau melaksanakan fungsi manajemen yaitu antara lain:

## 1. Perencanaan

Perencanaan pada BMT Kube Sejahtera terdapat beberapa hal yaitu kelengkapan organisasi dan kesekretarian antara lain penyediaan kantor sekretarian dan perlengkapannya (termasuk kelengkapan kantor, pembuatan ruangan kantor, computer dan lain-lain), merekrut pegawai baru, penyusunan program kerja tiap unit, program jasa simpan pinjam. Akan tetapi terdapat beberapa kendala dalam perencanaan tersebut, yaitu kantor sekretarian yang ditempati masih belum strategis (tempatny masih rumah dan jauh dari akses jalan), terdapat oknum pegawai yang masih belum amanah dalam menjalankan pekerjaannya, dan ada beberapa nasabah macet dalam program simpan pinjam tersebut.

## 2. Pengorganisasian

BMT Kube Sejahtera dalam mengembangkan usahanya perlu pengorganisasian atau struktur organisasi yang tepat. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas, maka dapat diketahui dengan jelas pula tugas dan wewenang pegawai. Contohnya yaitu pimpinan bertugas mengawasi jalannya program yang dilaksanakan dan memberikan arahan serta saran kepada pegawainya (marketing) bahwa dalam mencari nasabah perlu analisis yang lebih baik sehingga tidak terjadi hal-hal yang diinginkan seperti nasabah macet. Adanya koordinasi yang baik antara sesama pegawai dan pimpinan sehingga tujuan BMT dapat tercapai. Akan tetapi ada kendala yang disebabkan oleh

oknum pegawai yang ceroboh dalam memberikan pembiayaan kepada nasabah, sehingga terjadi nasabah macet.

### 3. Penggerakkan

Semakin luas tujuan yang akan dicapai maka semakin luas pula aktivitas manajemen yang dilakukan. Aspek yang mendukung penerapan yang baik dapat dilihat dari fasilitas yang disediakan, sumber daya manusia, mutu produk yang dihasilkan, kondisi keuangan serta pengelolaan administrasi. Disinilah tugas seorang pimpinan untuk memberikan bimbingan, masukan, dan semangat kepada pegawai agar mereka bisa bekerja dengan efektif dan efisien. Pada kegiatan ini masih ada kendala yang dapat menghambat perkembangan BMT, kendala tersebut yaitu masih ada oknum pegawai yang kurang disiplin sehingga dapat mempengaruhi kinerjanya.

### 4. Pengawasan

Fungsi pengawasan pada BMT Kube Sejahtera dilakukan oleh General Manjajer atau pengurus dan beberapa staf khusus BMT Kube Sejahtera Sampit. Mereka berkoordinasi dengan kepala BMT Kube Sejahtera Palangka Raya dengan menanyakan kinerja pegawainya dan melakukan pengawasan dengan memonitoring pembiayaan nasabah ada. Mereka juga datang ke kantor BMT Kube Sejahtera dengan mengecek beberapa berkas dan memberikan arahan serta masukan kepada para pegawai.

Kendala yang dihadapi selama pengawasan yaitu jarak antara kantor BMT Kube Sejahtera yang ada di Sampit dengan kantor BMT Kube Sejahtera yang ada di Palangka lumayan jauh, sehingga dalam melakukan pengawasan belum maksimal.

Berdasarkan beberapa penjelasan fungsi manajemen di atas, dapat disimpulkan bahwa masih ada kendala yang menghambat fungsi manajemen berjalan dengan baik. Kendala tersebut yaitu tempat kesekretarian yang masih kurang tepat, oknum pegawai dalam bekerja kurang baik, dan pengawasan yang dilakukan masih kurang maksimal. Kendala tersebut segera diselesaikan dengan rencana berpindahnya kantor BMT ke tempat yang lebih strategis dan oknum pegawai yang bekerjanya kurang bagus akan dievaluasi serta diberikan sanksi bila kinerjanya tetap tidak baik. Untuk pengawas BMT, mereka akan sering datang ke kantor BMT Kube Sejahtera Palangka Raya agar mereka dapat memberikan pengawasan dengan maksimal.

Kendala adalah bahwa setiap organisasi mempunyai kendala-kendala yang menghambat pencapaian kinerja (*performance*) yang tinggi. Kendala-kendala ini seharusnya didefinisikan dan diatur untuk memperbaiki kinerja, biasanya jumlah kendala terbatas dan bukan berarti kendala kapasitas. Jika suatu kendala terpecahkan, maka kendala berikutnya dapat didefinisikan dan diperbaharui.<sup>96</sup>

---

<sup>96</sup> Nurwidiana, ST, MT, Upaya Maksimasi Keuntungan Melalui Penentuan Volume Produksi Pada Industri Konveksi Di Pekalongan Dengan Menggunakan Metode Theory Of Constraints (TOC).

Ketika melakukan kegiatannya masih timbul kendala-kendala yang dapat menghambat perkembangan BMT itu sendiri. Kendala-kendala tersebut terdiri beberapa faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Kendala yang disebabkan oleh faktor Internal yaitu antara lain:

- a) Minimnya SDM yang dimiliki BMT;
- b) Rendahnya kemampuan manajerial BMT;
- c) Minimnya fasilitas IT;
- d) Produk yang kurang inovatif;
- e) Minimnya modal yang dipunyai BMT.

Kemudian kendala yang disebabkan oleh faktor Eksternal antara lain:

- a) Lemahnya pemahaman masyarakat tentang ekonomi Islam;
- b) Rendahnya kepercayaan dari masyarakat;
- c) Lemahnya pengawasan dari Pemerintah;
- d) Susahnya mencari nasabah yang jujur;
- e) Tidak adanya peraturan yang spesifik.<sup>97</sup>

Jika dikaitkan dengan kenyataan dilapangan bahwa kendala yang telah dihadapi BMT Kube Sejahtera kurang lebih sama dengan pembahasan yang ada di atas. Dari penjelasan subjek DH bahwa kendala yang dihadapi BMT Kube Sejahtera yaitu ada beberapa macam seperti kendala pada SDM dan kendala pada Teknologi. Kendala pada SDM terdiri dari beberapa hal yaitu kinerja pegawai masih kurang baik,

---

<sup>97</sup> Al Hikmah, *Analisis Permasalahan Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) melalui Pendekatan Analytical Network Process (ANP)*, Jurnal, Vol. 13 No. 1, April 2016.

pegawai masih belum disiplin dan amanah dalam bekerja, kurangnya pengawasan dari kantor pusat, nasabah masih kurang tahu tentang BMT dan produk BMT, serta masih ada nasabah yang bermasalah. Kemudian kendala pada Teknologi yaitu masih belum adanya sistem yang mengkoneksikan antara BMT satu dengan BMT yang lainnya sehingga tidak bisa mengetahui atau mengecek data nasabah bermasalah.

Pendapat Subjek YN dan ALV mengenai kendala dalam memasarkan produk pembiayaan BMT dilapangan disebabkan oleh beberapa hal yaitu masih banyak masyarakat yang masih belum mengenal BMT, mereka menganggap bahwa BMT seperti koperasi konvensional pada umumnya yang bunga/ keuntungannyabanyak, dan ada beberapa masyarakat yang langsung menolak ketika mau menawarkan produk pembiayaan BMT tanpa dilihat terlebih dahulu browsur serta mendengarkan penjelasannya.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan subjek YN, ALV, dan SPY selaku marketing senior yang bekerja di BMT Kube Sejahtera yaitu menjelaskan tentang kendala yang dihadapi di lapangan pada saat bekerja adalah disebabkan oleh 3 hal, antara lain Kendala yang disebabkan oleh faktor alam seperti hujan, kendala transportasi seperti ban bocor, rantai putus, motor mogok/ macet, dan kendala sistem yang digunakan saat menginput data.

Kendala-kendala di atas tentunya menjadi hal yang perlu diperhatikan dan perlunya upaya dari pihak BMT untuk segera mencari solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut sehingga BMT dapat mengembangkan usahanya serta mencapai kinerja atau tujuan yang diharapkan. Akan tetapi terdapat kendala lainnya yang berdampak tidak baik terhadap kesehatan kantor sehingga harus segera diselesaikan. Berdasarkan wawancara dengan subjek DH, bahwa kendala tersebut yaitu kendala Internal yang terdiri dari manajemen tidak baik atau kurang rapih, penggunaan dana yang tidak sesuai perencanaan, perencanaan kurang matang, dana yang diberikan tidak cukup dalam menjalankan usaha tersebut. Kemudian kendala Eksternalnya yaitu aspek pasar kurang mendukung, kemampuan daya beli masyarakat rendah, pengaruh lain di luar usaha, dan kenakalan peminjam. Untuk mengatasi kendala-kendala tersebut pihak BMT melakukan beberapa cara yaitu pertama, dengan mengevaluasi dan memberikan sanksi bagi oknum pegawai yang kurang disiplin serta tidak amanah dalam bekerja. Kedua, diharapkan pimpinan unit bisa ikut terjun ke lapangan sekaligus memberikan arahan yang baik dalam hal komunikasi dengan nasabah dan begitu dengan kantor pusat BMT Kube Sejahtera Sampit agar bisa hadir serta melihat kondisi lingkungan Kota Palangka Raya dan memberikan saran atau masukan untuk kemajuan BMT Kube Sejahtera Palangka Raya. Ketiga, para staf marketing diharapkan agar membawa slip atau bukti pembayaran manual untuk berjaga-jaga apabila terdapat gangguan pada sistem dan para

pegawai yang bekerja di lapangan agar membawa jas hujan untuk berjaga-jaga apabila terjadi hujan saat bekerja.

## **2. Manajemen Strategi BMT Kube Sejahtera unit 068 Kota Palangka Raya.**

Manajemen Strategi merupakan sistem sebagai satu kesatuan, memiliki berbagai komponen saling berhubungan, saling mempengaruhi dan bergerak serentak (bersama-sama) kearah yang sama. Membahas konsep manajemen strategi berarti membicarakan hubungan antara organisasi dengan lingkungannya, baik lingkungan internal maupun eksternal.<sup>98</sup>

Proses dalam manajemen strategi yang harus dilakukan adalah mengamati lingkungan sekitar, menilai kekuatan dan kelemahan perusahaan, mendefinisikan faktor-faktor keberhasilan, menganalisis persaingan, menyusun sasaran dan tujuan perusahaan, dan merumuskan opsi-opsi strategi dan memilih strategi yang tepat.<sup>99</sup>

Jika dikaitkan dengan hasil wawancara peneliti dengan subjek DH bahwa proses manajemen strategi yang yang diterapkan atau dilakukan dalam mengembangkan BMT Kube Sejahtera yaitu pertama, mengamati lingkungan sekitar dengan melihat kondisi lapangan terlebih dahulu untuk mengetahui perkembangan perekonomian saat ini. Kedua, mencari

---

<sup>98</sup> Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd., APU, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014, h. 1.

<sup>99</sup> Deny Arnos Kwary dan Dewi Fitriyani, *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*, Jakarta: Selemba Empat, 2008, h. 122.

peluang yang tepat untuk memasarkan produk-produk BMT. Peluang tersebut dapat dilihat dari para Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Selain peluang kepala BMT juga memperhatikan ancaman yang dapat mengakibatkan kemunduran BMT, ancaman tersebut berasal dari para pelaku UMKM yang mempunyai beberapa pinjaman dana ke pembiayaan konvensional baik koperasi ataupun leasing. Ketiga, menilai kekuatan dan kelemahan yang ada pada BMT. Kekuatan harus dimaksimalkan untuk bersaing dengan pembiayaan konvensional lainnya, salah satu kekuatannya yaitu BMT tidak terlalu banyak dalam mengambil keuntungan karena BMT menggunakan prinsip syariah. Sedangkan kelemahan harus bisa diselesaikan diantaranya kelemahan yang disebabkan oleh oknum pegawai yang masih belum amanah dalam bekerja sehingga dapat merugikan kantor dan kurangnya analisis yang lebih matang terhadap nasabah sehingga dapat mengakibatkan kredit macet atau nasabah bermasalah. Untuk mengatasi kelemahan yang terjadi, pihak BMT melakukan pengawasan terhadap pegawai dengan mengikuti mereka saat bekerja dan melakukan analisis yang lebih dalam kepada para nasabah atau calon nasabah. Keempat, menentukan sasaran dan tujuan BMT. Sasarannya yaitu para Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dengan melakukan beberapa hal seperti menawarkan produk pembiayaan dan memberitahu keuntungan yang didapat setelah bergabung dengan BMT. Tujuan BMT yaitu membantu para Usaha Mikro Kecil Menengah supaya usaha yang mereka jalankan berkembang

dan maju serta mereka terbebas dari pembiayaan konvensional (koperasi) yang terdapat unsur riba.

Aktivitas pemasaran diperlukan baik oleh perusahaan yang baru diluncurkan maupun perusahaan yang telah berjalan. Pemasaran merupakan salah satu bagian dari perusahaan yang memiliki peran penting dalam menentukan kemajuan perusahaan tersebut. Sebab, bidang ini memiliki fungsi untuk menghasilkan pemasukan bagi perusahaan. Adapun jenis strategi pemasaran yaitu antara lain strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan produk, strategi pengembangan pasar, strategi integrasi, dan strategi diversifikasi.

Demikian juga dengan BMT Kube Sejahtera, dalam memasarkan produk jasanya BMT Kube Sejahtera memerlukan strategi yang baik. Berdasarkan hasil wawancara dari subjek DH bahwa strategi pemasaran yang dilakukan oleh BMT Kube Sejahtera dalam meningkatkan jumlah nasabahnya adalah strategi penetrasi pasar merupakan strategi yang dilakukan dengan cara promosi yaitu menawarkan produk pembiayaan BMT secara langsung ke rumah atau tempat usaha calon nasabah dengan memberikan brosur, melalui media sosial, dan melalui nasabah yang sudah bergabung untuk menawarkan produk BMT ke teman berjualan mereka/ nasabah yang ada di pasar atau tempat usaha.

Suatu perusahaan atau organisasi perlu memperhatikan mekanisme suatu perusahaan tersebut dengan baik agar tujuan perusahaan dapat

tercapai. Demikian mekanisme operasional yang telah diterapkan di BMT Kube Sejahtera yaitu, pertama, seorang marketing bertugas mencari nasabah kemudian setelah mendapatkannya maka calon nasabah tersebut menyerahkan berkas sebagai salah satu persyaratan, selanjutnya berkas yang dibawa oleh marketing diserahkan ke bagian supervisor untuk dilihat kelengkapannya. Kedua, mensurvei tempat usaha dan tempat tinggal calon nasabah untuk memastikan kebenaran berkas yang telah diserahkan. Ketiga, apabila berkasnya lengkap dan usahanya layak diberikan pinjaman maka pengajuan pinjaman calon nasabah dapat dicairkan sesuai dengan produk pembiayaan yang diinginkan calon nasabah. Produk pembiayaan yang digunakan di BMT Kube Sejahtera ada tiga macam yaitu produk pembiayaan bulanan yang terdiri dari akad *ijarah* multi jasa dan akad *murabahah*. Kemudian produk pembiayaan mingguan dan harian yang terdiri dari akad *murabahah* dan *mudharabah*.

Berdasarkan analisis di atas, bahwa BMT Kube Sejahtera dalam menerapkan manajemen strateginya perlu memperhatikan manajemen strategi internal maupun eksternalnya. Dengan manajemen strategi internal dan eksternal yang baik, maka tujuan BMT dalam mengembangkan usahanya dapat berjalan dengan baik. Walaupun demikian BMT Kube Sejahtera masih perlu menerapkan serta mengembangkan proses manajemen strategi dan strategi pemasarannya secara optimal. Jika proses manajemen strategi dan strategi pemasarannya diterapkan secara teratur dan baik dapat dipastikan

penjualan suatu produk jasa akan berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan suatu perusahaan. Sehingga akan berdampak pada peningkatan jumlah nasabah BMT Kube Sejahtera. BMT Kube Sejahtera perlu meninjau kembali proses manajemen strategi yang telah dirumuskannya, khususnya pada beberapa hal yang dirasa masih kurang optimal seperti pada kelemahan dalam menganalisis calon nasabah, menyusun sasaran dan masih belum tepat dalam memilih strategi sehingga masih terdapat nasabah yang bermasalah. Selain itu dalam pemasarannya, BMT Kube Sejahtera masih perlu meningkatkan kegiatan promosinya lewat sosialisasi ke para UMKM, media cetak, dan elektronik. Hal tersebut dapat membantu lebih mengenalkan BMT Kube Sejahtera ke masyarakat kota Palangka Raya.

Setelah melakukan pembenahan terhadap proses manajemen strategi dan strategi pemasarannya maka tujuan BMT Kube Sejahtera dalam meningkatkan serta mengembangkan usahanya dapat tercapai dan keeksistensian BMT Kube Sejahtera tetap terjaga.

### **3. Eksistensi Baitul Mal Wa Tamwil Kube Sejahtera unit 068 Kota Palangka Raya.**

Eksistensi Koperasi Simpan Pinjam (KSP) dan Usaha Simpan Pinjam (USP) pada koperasi akan terjamin apabila kinerja usaha yang ditunjukkan oleh pertumbuhan usaha yang signifikan didukung secara kuat oleh adanya aturan/ kebijakan yang baik dan praktik-praktik yang

sehat, dalam rangka meningkatkan kemampuan ekonomi dan usaha serta pendapatan anggota (*members promotion*).<sup>100</sup>

Eksistensi BMT Kube Sejahtera mulai dirasakan oleh masyarakat sebagai salah satu alternatif pembiayaan untuk usaha mereka. Seperti yang dikatakan oleh Bapak DH bahwa perkembangan jumlah nasabah BMT mulai mengalami peningkatan yang sangat baik, itu artinya keberadaan BMT mulai tumbuh dan berkembang di tengah masyarakat. Pencapaian tersebut tidak luput dari kerja keras dan kinerja pegawai yang baik sehingga menimbulkan kepercayaan anggota.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap subjek SRN, ALV, dan IKW bahwa mereka sebelumnya tidak mengenal tentang BMT, akan tetapi dengan kinerja pegawai atau usaha pegawai dalam memperkenalkan BMT serta produk BMT maka mereka sekarang mengenal dan mengetahui BMT. Dengan kinerja pegawainya yang baik serta pelayanannya prima kepada setiap nasabahnya seperti berbicara dengan sopan-santun, ramah-tamah, dan etikanya bagus sehingga calon nasabah dan nasabah puas dengan pelayanan yang diberikan sehingga menimbulkan kepercayaan anggota/ nasabah kepada BMT.

Berikut hasil pengamatan terhadap eksistensi BMT Kube Sejahtera dengan meningkatnya jumlah nasabah dalam 2 tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 4.2.

---

<sup>100</sup> Soetanto Hadinoto dan Djoko Retnadi, *Micro Credit Challenge Cara Efektif Mengatasi Kemiskinan dan Pengangguran di Indonesia*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2006, h. 240-241.

**Tabel 4.2****Keberadaan/ eksistensi BMT Kube Sejahtera (kondisi rata-rata 2 tahun terakhir) per 30 November**

Indikator	Kondisi 2017	Kondisi 2018	Perkembangan
Perkembangan jumlah total nasabah (orang)	258	1.902	1.644
Perkembangan total pembiayaan (Rp)	395.300.000	2.209.380.000	1.814.080.000

Selanjutnya mengenai pendapat masyarakat sekitar kantor BMT Kube Sejahtera yaitu berdasarkan wawancara kepada subjek AG dan SM bahwa mereka mengetahui keberadaan BMT di daerah Temanggung Tilung ini. Mereka juga mengatakan BMT Kube Sejahtera sudah mengalami perkembangan setelah mereka sering melihat orang berdatangan ke kantor BMT dan melihat ada penambahan jumlah pegawai BMT.

Dapat dilihat dari hasil analisis di atas bahwa eksistensi sebuah usaha dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu legal, kinerja usaha, dan kepercayaan anggota. BMT Kube Sejahtera juga memperhatikan beberapa faktor tersebut yang dapat mempengaruhi eksistensi BMT. Dalam sebuah usaha, surat izin usaha atau legal nya usaha sangat membantu dalam perkembangan BMT dan kepercayaan anggota/ nasabah terhadap BMT. Kinerja usaha yang baik telah dilakukan oleh pegawai BMT seperti pelayanan terhadap nasabah yang baik dengan etika dan bahasa yang

sopan sehingga kepercayaan anggota semakin terjaga dengan baik. Dengan terjaganya kepercayaan anggota/ nasabah terhadap BMT, maka eksistensi BMT bisa terjaga dan bahkan dapat meningkatkan ke eksistensian BMT itu sendiri. Kemudia saat ini masyarakat sekitar Tumanggung Tilung juga mengetahui keberadaan adanya BMT Kube Sejahtera dengan melihat aktivitas kerja pegawai BMT.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kendala operasional yang telah dihadapi oleh *Baitul Mal Wa Tamwil* Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya terdiri dari beberapa faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun kendala yang disebabkan oleh faktor internal yaitu kurang disiplinnya pegawai dalam bekerja, oknum pegawai yang masih belum amanah dalam bekerja, kurangnya pengawasan dari kantor pusat, tidak memiliki data nasabah yang bermasalah. Sedangkan kendala faktor eksternal yaitu aspek pasar kurang mendukung, kemampuan daya beli masyarakat rendah, pengaruh lain di luar usaha, dan kenakalan peminjam. Kendala lain yang dihadapi BMT Kube Sejahtera yaitu kendala dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan, akan tetapi Kendala tersebut dapat diselesaikan dengan baik dengan melakukan beberapa evaluasi.

Hal tersebut sangat berpengaruh terhadap perkembangan BMT itu sendiri. Langkah yang dilakukan untuk mengatasi hal tersebut yaitu melakukan evaluasi dan memberikan solusi supaya dapat mengatasi kendala-kendala tersebut. Untuk oknum pegawai yang kurang disiplin dan amanah akan diberikan sanksi.

2. Dalam mengembangkan BMT Kube Sejahtera Unit 068, diperlukan manajemen strategi yang akurat dan tepat. Hal tersebut dilakukan dengan beberapa carayaitu pertama pertama melihat kondisi lapangan, kedua mengetahui peluang dan ancaman, ketiga menilai kekuatan dan kelemahan, keempat menganalisis persaingan, kelima menentukan sasaran dan tujuan BMT.
3. Dalam hal ini kehadiran BMT Kube Sejahtera Unit 068 di Kota Palangka Raya berusaha membantu para Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) untuk mengembangkan usahanya dengan memberikan permodalan kepada nasabah. Menurut para nasabah atau para UMKM yang telah diberikan pembiayaan merasakan dampak yang baik atau bagus karena mereka telah merasakan perkembangan usahanya dan mereka juga tidak terbelit hutang lagi di pembiayaan konvensional atau koperasi konvensional yang membuat mereka resah sebelumnya. Pelayanan dan kinerja usaha yang baik juga telah dilakukan oleh pegawai BMT seperti pelayanan terhadap nasabah yang baik dengan etika dan bahasa yang sopan sehingga kepercayaan anggota semakin terjaga dengan baik sehingga membuat nasabah menjadi puas dan ditambah lagi data yang menunjukkan perkembangan nasabah dari tahun ke tahun yang meningkat membuktikan bahwa BMT sudah dikenal oleh masyarakat.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan, terdapat beberapa saran untuk dicermati dan ditindaklanjuti. Adapun yang peneliti sarankan dari hasil penelitian ini, sebagai berikut:

1. Dalam mengatasi kendala operasional yang telah dihadapi oleh BMT, pimpinan atau kepala BMT harus melakukan pengawasan secara ketat kepada pegawainya dengan mengikuti mereka langsung ke lapangan. Di samping itu, sistem yang digunakan di BMT untuk sering dicek agar tidak ada kendala lagi ketika pegawai melakukan transaksi dalam bekerja.
2. Terkait aspek dalam manajemen strategi yang baik, BMT Kube Sejahtera Unit 068 Kota Palangka Raya sebaiknya menggiatkan kembali pelatihan dan pengembangan terhadap SDM agar SDM semakin berkualitas dan kinerja semakin meningkat. Kemudian lebih selektif lagi dalam pemilihan atau pengangkatan pegawai dengan memberikan beberapa tes dan juga pengawasan.
3. Untuk memajukan pemasaran atau promosi bisa bekerja sama dengan Civitas Akademika Fakultas Ekonomi Bisnis Islam khususnya Ekonomi Syariah dengan mengadakan seminar maupun magang.
4. Segmentasi pasar yang dipilih oleh BMT lebih diperluas lagi, tidak hanya untuk pedagang saja melainkan lebih ke semua sector. Salah satunya ke usaha jasa seperti pijat, salon, dan lain sebagainya.

Melakukan kegiatan rutinitas seperti mengadakan pengajian bersama nasabah setidaknya sebulan sekali untuk dapat menjalin silaturahmi dan juga memperkenalkan BMT di kalangan Masyarakat Kota Palangka Raya.



## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

Arikunto Suharsimi, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003.

Arikunto Suharsimi, *Manajemen Penelitian*, Edisi Revisi, Jakarta: Rineka Cipta, 2005.

Bungin, Burhan, "*Analisis Data Penelitian Kualitatif*", Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.

Djoko Retnadi dan Soetanto Hadinoto, *Micro Credit Challenge Cara Efektif Mengatasi Kemiskinan dan Pengangguran di Indonesia*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2006.

Departemen Agama, Al-Qur'an dan Terjemahan Q.S. Asshaft [61:4].

Departemen Agama, Al-Qur'an dan Terjemahan Q.S. Al-Hasyr [59:4].

Departemen Agama, Al-Qur'an dan Terjemahan Q.S. Al-Baqarah [1:275].

Fitriasari Dewi, Deny Arnos Kwary, *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*, Jakarta: Selemba Empat, 2008.

Heykal, Muhammad, Nurul Huda, *Lembaga Keuangan Islam Tinjauan Teoris dan Praktis*, Jakarta: Kencana, 2010.

Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2015.

Moleong, Lexy J, "*Metodologi Penelitian Kualitatif*", Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2015.

Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004.

Nasution, *Metodologi Research (Penelitian Ilmiah)*, Bandung: Bumi Aksara, 2004.

Pemerintah Kota Palangka Raya, *Selayang Pandang Kota Palangka Raya Tahun 2006*, Palangka Raya: t.p, 2006.

Ridwan, Ahmad Hasan, *Manajemen Baitul Mal Wa Tamwil*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2013.

Soemitra, Andri, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta: Kencana, 2009.

Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014.

Subagyo Joko, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.

Sugiyono, *memahami penelitian kualitatif dilengkapi contoh proposal dan laporan penelitian*, Bandung: Alfabeta cv, 2010.

Umam Khaerul, Herry Sutanto, *Manajemen Pemasaran Bank Syariah*, Bandung:CV Pustaka Setia, 2013.

Z, Harmaizar, *Menangkap Peluang Usaha*, Bekasi: CV Dian Anugrah Prakasa.

## **B. Jurnal**

Sriyana, Jaka, *Peran BMT Dalam Mengatasi Kemiskinan Di Kabupaten Bantul*, Jurnal , No. 1 Vol. 7. Juni 2013.

Ismanto, Kwat, *Faktor-faktor yang mempengaruhi Eksistensi BMT di Pekalongan*, Jurnal, Vol. 9. 2009.

Hikmah Al, *Analisis Permasalahan Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) melalui Pendekatan Analytical Network Process (ANP)*, Jurnal, Vol. 13 No. 1, April 2016, h. 24.

## **C. Skripsi dan Tesis**

Bahtiar Eko, *Strategi Pengembangan Baitul Mal Wa Tamwil Berdasarkan Analisis SWOT*, Tesis, Yogyakarta: t. dt, Program Pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2016.

Fankhuri Hamzah, *Strategi Pemasaran Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Walisongo dalam meningkatkan jumlah nasabah*, Skripsi: Semarang: t. dt, 2016.

Guruddin Siti Rahma, *Peran BMT Dalam Mengembangkan Usaha Mikro Kecil*, Skripsi: t. dt, 2014.

Harmoyo Dwi, *Analisis Manajemen Strategi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Baitul Mal Wa Tamwil Boyolali*, Tesis, Surakarta: t. dt, Program Pascasarjana Magister Sekolah Tinggi Agama Islam Surakarta, 2011.

Yumanda Syahreza, *Strategi Pemasaran Keripik Singkong Industri Rumah Tangga Cap Kelinci di Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang*, Skripsi: Medan, t. dt, 2009.

Rini Yayuk Setia, *Eksistensi Profetik Manusia dalam Prespektif Kuntowijoyo*, Skripsi: Surabaya: t. dt, 2013.

Suriyana, *Pengelolaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) As'adiyah Sengkang Kabupaten Wajo dalam prespektif hukum Islam*, Skripsi: t. dt, 2017.

#### **D. Internet:**

Donsantosa, *Teori Kendala atau Theory of Constrain (TOC)*, <http://kumpulan-artikel-ekonomi.blogspot.com/2009/07/toc-theory-of-constrain.html>, Di akses pada hari Kamis tanggal 13 Desember 2018, pukul 22.00 WIB.

Hanaf Afdhol Abdul, *Subjek dan Objek Penelitian*, <http://afdholhanaf.blogspot.com/2012/03/subjek-dan-objek-penelitian.html>, Di akses pada hari Sabtu tanggal 2 November 2018.

M Eliyahu, *Teori Kendala atau Theory Of Contrain*, <http://kumpulan-artikel-ekonomi.blogspot.com/2009/07/toc-theory-of-constrain.html?m=1>, Di akses pada hari Sabtu tanggal 27 Oktober 2018, pukul 20.00 WIB.

OJK, *Laporan Perkembangan Keuangan syariah Indonesia 2017*, <https://www.ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/publikasi/Pages/Laporan-Perkembangan-Kuangan-Syariah-2017.aspx>, Di akses pada hari Selasa tanggal 9 Oktober 2018, pukul 21.15 WIB.

Nenisriimaniyati, *Lahirnya Lembaga Keuangan Mikro: Cikal Bakal Lahirnya BMT di Indonesia*, <https://nenisriimaniyati.files.wordpress.com/2012/03/artikel-eksistensi-bmt.pdf>, Di akses pada hari Minggu tanggal 12 Agustus 2018, pukul 22.15 WIB.

Nurwidiana, *Upaya Maksimasi Keuntungan Melalui Penentuan Volume Produksi Pada Industri Konveksi Di Pekalongan Dengan Menggunakan Metode Theory Of*

*Constraints*

(*TOC*),

[http://research.unissula.ac.id/file/penelitian/210603031/5113Laporan\\_Lengkap\\_Penelitian\\_2010.pdf](http://research.unissula.ac.id/file/penelitian/210603031/5113Laporan_Lengkap_Penelitian_2010.pdf), Di akses pada hari Minggu tanggal 14 Oktober 2018, pukul 14.30 WIB.

Yulius, *Manajemen Biaya*, <http://digilib.unila.ac.id/2100/8/BAB%20II.pdf>, Di akses pada hari Kamis tanggal 13 Desember 2018, pukul 21.15 WIB.

