

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Profil Lembaga

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Pendirian BPRS di suatu wilayah kabupaten dengan basis masyarakat religius serta di lingkungan masyarakat dengan tingkat kegiatan transaksi ekonomi mikro yang cukup menonjol, seperti di Gresik, tentunya sejalan dengan kebijakan Pemerintahan Daerah setempat terutama dalam kaitannya meningkatkan peran lembaga keuangan untuk mendukung terciptanya upaya peningkatan dan pendayagunaan perekonomian didaerahnya.

Melihat kondisi dan tujuan tersebut diatas, beberapa investor yang selama ini banyak berkecimpung di berbagai bidang usaha, dan para tokoh masyarakat yang aktif dalam pengembangan Masyarakat Ekonomi Syariah dan Majelis Ekonomi Muhammadiyah Jawa Timur terinspirasi untuk mengembangkan dan meningkatkan usaha mikro, khususnya yang berbasis syariah di lingkungannya, dengan berencana mendirikan BPR Syariah yang berdomisili di Gresik. Dan untuk mewujudkan keinginan dan cita-cita tersebut, dibentuklah suatu tim pendirian BPR Syariah yang dikoordinir oleh team Pendirian BPR Syariah yang cukup berpengalaman sebagai pelaksana Bank Syariah.

Bank Mitra Syariah merupakan salah satu Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) yang terpercaya dan memiliki jaringan luas. Sehubungan dengan hal tersebut, tim pendiri BPR Syariah ini menggalang kerjasama dengan Bank Syariah Mandiri, Bukopin Syariah serta tim dari konsultan PT. Rafa Prima Consulting dari Jakarta untuk mendirikan PT BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik (Bank Mitra Syariah) pada tanggal 1 Juli 2008 dengan beralamatkan di jalan dengan beralamatkan di jalan Panglima Sudirman Nomor 103 Gresik. Selanjutnya Bank Mitra Syariah terus berkembang dan membuka dua kantor cabang di Tuban (Jalan Lukman Hakim No. 35 Tuban) dan Bojonegoro (Jalan Diponegoro 1F Bojonegoro), 3 kantor kas yaitu di Sidayu (Jalan Pahlawan No. 4 Sidayu), Suci (Jalan Raya Permata Suci 10A, Pondok Permata Suci Manyar Gresik), dan Menganti (Menganti Permai Blok A3/No. 1 Menganti Gresik). Pada tahun 2006, Bank Mitra Syariah Gresik pertama beroperasi di Jalan Panglima Sudirman No. 103 Gresik (Kantor Pusat). Kemudian pada awal 2014 Bank Mitra Syariah Gresik berpindah ke Ruko Andalusia Square Blok A2. Jl. Kartini No. 7 Gresik. Bank Mitra Syariah membidik segmen usaha mikro kecil menengah dengan saldo tabungan minimal Rp. 50.000,00. BPRS.Mitra Syariah Gresik juga bekerja sama dengan bank yang lain yaitu, Bank BNI Syariah (Bank Negara Indonesia Syariah). Bank mitra syariah juga menjual produk seperti Produk Murabahah, Produk Musyarokah, Produk Rahn.

2. Situasi dan Kondisi Fisik

Situasi Bank Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses berada di Ruko Andalusia Square Blok A2 Jalan Kartini No. 7 Gresik tepat berada di pusat Kota Gresik menyebabkan jalan yang berada di depan kantor ramai. Situasi lainnya di pusat Kota Gresik yang sekaligus dekat dengan pasar-pasar yang mendukung Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mitra Mandiri Sukses Gresik menjadi lebih baik. Karena Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik masih berorientasi pada sektor skala mikro. Kondisi gedung perusahaan memiliki tiga lantai dengan kondisi tertata rapi sesuai dengan SOP yang ditetapkan. Jika diuraikan sebagai berikut:

a. Dekat dengan Nasabah Pasar

Lokasi Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses dekat dengan pusat kota yang menyebabkan banyak masyarakat yang lalu lalang di jalan depan kantor sehingga satu nilai plus nasabah mudah menjangkau. Selain itu, lokasi yang dekat dengan pasar-pasar sehingga banyak nasabah yang datang untuk membuka rekening tabungan maupun deposito dan giro.

b. Dekat dengan Penduduk

Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses yang dekat dengan Perumahan Penduduk memungkinkan masyarakat untuk menggunakan jasa Bank Pembiayaan Rakyat

(BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses untuk sekedar menabung, mengambil uang atau mengajukan pembiayaan.

c. Mudah dijangkau

Strategisnya lokasi Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses menyebabkan Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses mudah dijangkau nasabah.

d. Keamanan Lingkungan

Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik dijaga oleh *security* pagi sampai jam kerja sekaligus tutup kantor.

3. Visi dan Misi BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik

1) Visi

”Menjadi bank yang sehat tumbuh berkembang dan dipercaya oleh masyarakat serta sebagai bank yang *rahmatan lil allamin.*”

2) Misi

a. Memberikan kontribusi optimal dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi daerah.

b. Ikut berperan dalam mendorong pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah.

c. Menjalankan kegiatan usaha secara profesional dan memperoleh laba secara optimal berdasarkan aturan syariah

4. Tujuan BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik

Tujuan perusahaan PT. Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik yaitu memberikan layanan terhadap nasabah dalam hal mewujudkan kesejahteraan terhadap nasabah dalam bidang jasa serta memberikan pelayanan yang terbaik sehingga nasabah merasa puas atas pelayanan yang sudah kami berikan .

5. Lokasi Perusahaan

PT. Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik 3 Lokasi kantor , yaitu:

1) KANTOR PUSAT

Ruko Andalusia Square Blok A2 Jalan Kartini No. 7 Gresik

2) KANTOR CABANG

Jl. Diponegoro 1F Bojonegoro, Jl. Lukman Hakim No. 35 Tuban

3) KANTOR KAS

a. Perum Menganti Permai Blok A3 Menganti Gresik , Jl. Raya Permata Suci 10A

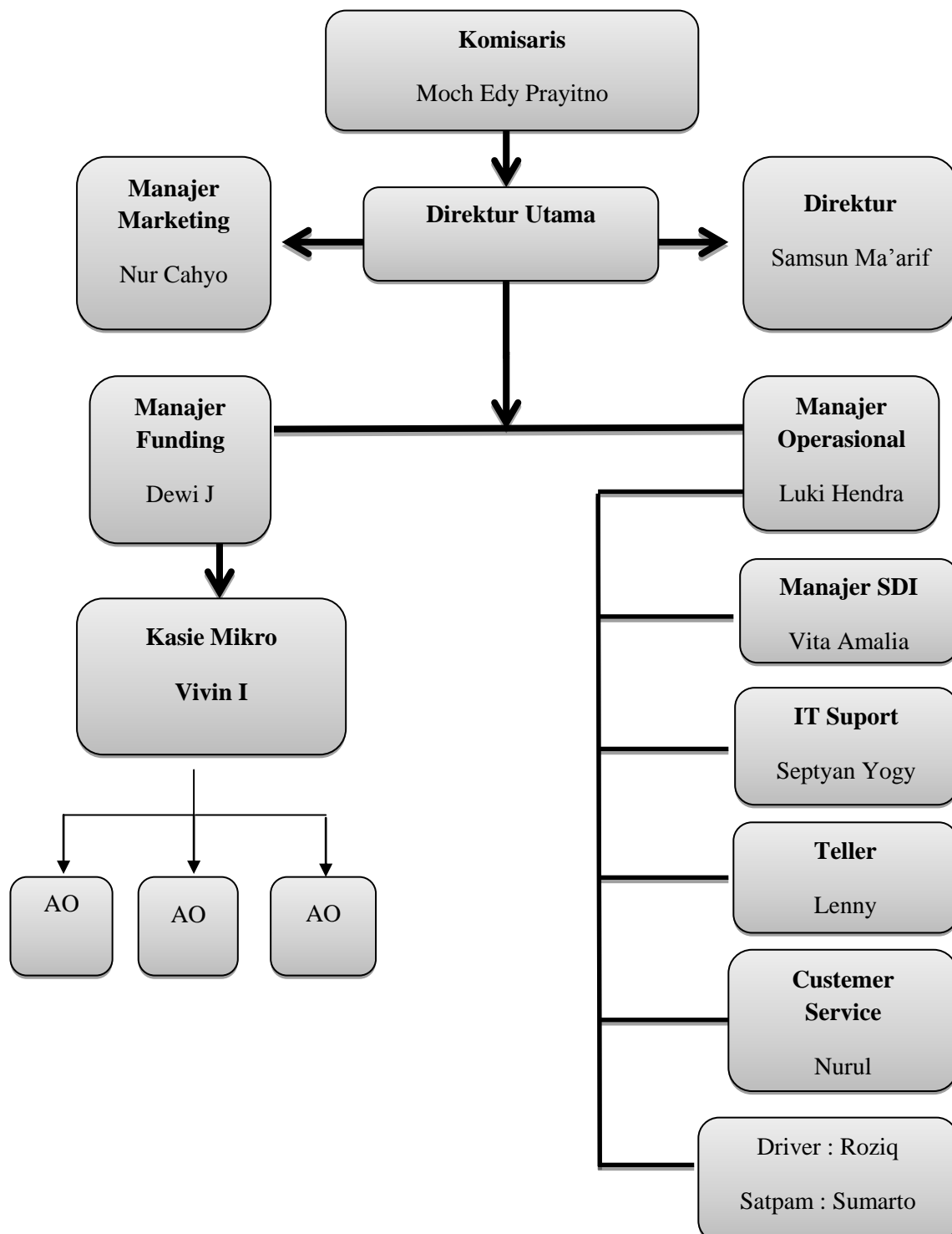
b. Pondok Permata Suci Gresik, Jl.Pahlawan No. 04 RT. 02 RW. 04 Sidomulyo Sidayu Gresik.

6. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur Organisasi pada PT BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik :

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Perusahaan



Penjelasan tugas dan fungsi pada struktur organisasi sebagai berikut:

1) Komisaris

Tugas dan Tanggung Jawab Komisaris pada Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik :

- a. Mempertimbangkan, menyempurnakan dan mewakili pemegang saham dalam memutuskan perumusan kebijakan umum yang baru yang diusulkan oleh Direksi untuk dilaksanakan pada masa yang akan datang.
- b. Menyelenggarakan RUPS dalam hal pembebasan tugas dan kewajiban Direksi.
- c. Mempertimbangkan dan menyetujui rencana kerja tahunan yang diusulkan Direksi.
- d. Mempertimbangkan dan memutuskan permohonan pembiayaan yang jumlahnya melebihi batas maksimal kewenangan Direksi.
- e. Memberikan penilaian atas neraca dan perhitungan laba/rugi tahunan, serta laporan-laporan berkala lainnya yang disampaikan oleh Direksi.
- f. Menyetujui/ menolak pembiayaan yang diajukan oleh Direksi.
- g. Menandatangani surat-surat saham saham yang telah diberi nomor urut sesuai anggaran dasar perseroan.

2) Direksi

Tugas dan Tanggung Jawab Direktur Utama pada Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik:

- a. Mewakili Direksi atas nama perseroan.

- b. Memimpin dan mengelola perseroan sehingga tercapai tujuan perseroan.
- c. Bertanggungjawab terhadap operasional perseroan khususnya dalam hubungan dengan pihak ekstern perusahaan.

Tugas dan Tanggung Jawab Direktur pada Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik:

- a. Mewakili Direktur Utama atas nama Direksi.
- b. Membantu Direktur Utama dalam mengelola perseroan sehingga tercapai tujuan perseroan.
- c. Bertanggungjawab terhadap operasional perseroan, khususnya dalam hubungan dengan pihak intern perusahaan.
- d. Bersama-sama Direktur Utama bertanggungjawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

3) Marketing Manager

Tugas dan Tanggung Jawab pada Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik:

- a. Memberikan pengarahan, pembinaan, dan pengawasan terhadap staf yang ada dibawahnya.
- b. Melaksanakan tugas dan bertanggungjawab atas target yang telah ditetapkan oleh Direksi.
- c. Menjaga dan mengusahakan tercapainya laba yang telah ditargetkan bank.

- d. Mengikuti pengembangan perbankan sehubungan dengan kegiatan pemasaran dan selalu memperhatikan situasi pasar serta melihat faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi perkembangannya.
- e. Membawahi langsung Account Officer.

4) Account Officer (Marketing)

Tugas dan Tanggung Jawab pada PT Bank Pembiayaan Rakyat (BPR)

Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik:

- a. Memasarkan produk dengan melakukan sosialisasi dan presentasi pada calon nasabah.
- b. Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan Direksi.
- c. Bertanggung jawab kepada Manager Marketing dan Direksi.

5) Kepala Bagian Operasional

Tugas dan Tanggung Jawab pada Bank Pembiayaan Rakyat (BPR)

Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik:

- a. Memberikan pengarahan dan pembinaan karyawan yang dibawahnya (Teller, Costumer Service, Kepala Kantor Kas dan Bagian Umum)
- b. Memeriksa semua transaksi dan mutasi keuangan.
- c. Bertanggungjawab dalam pembuatan dan pengampaian laporan bulanan kepada Direksi dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- d. Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan Direksi.
- e. Bertanggungjawab kepada Direksi.

6) Back Office

Tanggung Jawab pada Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik:

- a. Melaksanakan kegiatan administrasi keuangan (jurnal entry sampai dengan arsip dokumen) untuk menjamin kelancaran, keakuratan dan ketertiban administrasi keuangan perusahaan.
- b. Mengarsip seluruh dokumen transaksi untuk menjaga ketertiban administrasi dan memudahkan penelusuran dokumen.
- c. Melaksanakan kegiatan surat-menyurat, dokumentasi dan pengarsipan, untuk memastikan dukungan administrasi bagi kelancaran kegiatan seluruh karyawan.
- d. Mencetak neraca/laba rugi, dan laporan per transaksi.
- e. Melakukan control dan koreksi atas rekening.
- f. Menyediakan deposito, buku tabungan, dan semua yang berkaitan dengan operasional.

7) Customer Service

Tugas dan Tanggung Jawab pada Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik:

- a. Memberikan pelayanan dan penjelasan tentang produk dan informasi lainnya yang diperlukan.
- b. Meregistrasi data nasabah, menginput data master nasabah pada program/ sistem.
- c. Melakukan tugas-tugas yang diberikan Kepala Bagian/Direksi.

d. Bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Operasional/Direksi.

8) Teller

Tugas dan Tanggung Jawab pada Bank Pembiayaan Rakyat (BPR)

Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik:

- a. Sebagai pemeriksa seluruh transaksi harian teller dan semua tiket serta dokumen lainnya yang dibuat pada seksi kas.
- b. Mencatat atau membuat daftar posisi kas setiap akhir hari.
- c. Bertanggung jawab kepada kepala bagian perasional.

9) Bagian Umum

Tugas dan Tanggung Jawab pada Bank Pembiayaan Rakyat (BPR)

Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik:

- a. Menginventarisasi kebutuhan karyawan dan atau perusahaan sesuai ketentuan yang berlaku.
- b. Pengawasan terhadap pengadaan inventaris kantor dan penyusutan serta pengendalian biaya.
- c. Melakukan pembayaran gaji, uang jasa, pesangon, lembur, dan lainnya sesuai ketentuan.
- d. Membuat laporan bulanan kepada Direksi.
- e. Bertanggung jawab kepada kepala bagian operasional dan Direksi.

10) Driver atau Pengemudi

Tugas dan Tanggung Jawab pada Bank Pembiayaan Rakyat (BPR)

Syariah Mandiri Mitra Sukses Gresik:

- a. Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepala bagian.

b. Bertanggung jawab kepada kepala bagian operasional.

B. Deskripsi Data

Data deskriptif responden digunakan untuk menggambarkan keadaan atau kondisi responden yang dapat memberikan informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian. Penyajian data deskriptif penelitian ini bertujuan agar dapat dilihat profil dari data penelitian tersebut dan hubungan antar variable yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini peneliti membagi karakteristik responden menjadi 2 bagian, yaitu:

1. Jenis kelamin

Adapun data yang diambil dari jenis kelamin sebagai responden dari BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

Jenis Kelamin Responden

	Jumlah	Prosentase
Laki-laki	14	46,67%
Perempuan	16	53,33%

Sumber: Data dari penelitian yang diolah Tahun 2017

Dari data diatas, dalam penelitian dilapangan peneliti menemui responden yang terpilih berjumlah 14 untuk responden laki-laki atau sebesar 46,67% dan responden perempuan berjumlah 16 atau 53,33%.

2. Riwayat pendidikan

Data mengenai riwayat pendidikan responden pada BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2

Riwayat Pendidikan Responden

	Jumlah	Persentase
SD	0	0%
SMP	2	6,67%
SMA	8	26,67%
S1	20	66,67%
S2	0	0%

Sumber: Data dari penelitian yang diolah Tahun 2017

Dari data diatas, peneliti menemukan 2 responden yang riwayat pendidikannya sekolah menengah pertama atau 6,67%, 8 responden yang riwayat pendidikannya sekolah menengah atas atau 26,67%, dan 20 responden yang riwayat pendidikannya strata 1 (satu) atau 66,67%.

C. Paparan Data

1. Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang diajukan, dapat diketahui gambaran yang diperoleh adalah:

- a. Variabel Internal BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik

Tabel 4.1.1

Kekuatan (*Strenght*)

No	Bobot	Skor	Jumlah	Prosentase
1	Sangat Setuju	5	80	33,33%
2	Setuju	4	123	51,25%
3	Ragu-ragu/ Netral	3	31	12,92%
4	Tidak Setuju	2	6	2,5%
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%

Sumber: Data dari penelitian yang diolah Tahun 2017

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 30 responden yang ditemui saat dilapangan. Peneliti berhasil mendapat data responden memilih pendapat sangat setuju (SS) terkait dengan kekuatan (*strenght*) pada BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik berjumlah 80 atau 33,33%, memilih setuju (S) 123 atau 51,25%, memilih netral (N) 31 atau 12,92%, memilih tidak setuju (TS) 6 atau 2,5%, dan tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju (STS).

Tabel 4.1.2**Kelemahan (*Weaknesses*)**

No	Bobot	Skor	Jumlah	Prosentase
1	Sangat Setuju	5	28	11,67%
2	Setuju	4	93	38,75%
3	Ragu-ragu/ Netral	3	85	35,42%
4	Tidak Setuju	2	32	13,33%
5	Sangat Tidak Setuju	1	2	0,83%

Sumber: Data dari penelitian yang diolah Tahun 2017

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 30 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti mendapatkan data responden memilih pendapat sangat setuju (SS) terkait dengan kelemahan (*weaknesses*) pada BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik 28 atau 11,67%, memilih setuju (S) 93 atau 38,75%, memilih netral (N) 85 atau 35,42%, memilih tidak setuju (TS) 32 atau 13,33%, dan yang memilih sangat tidak setuju (STS) 2 atau 0,83%.

b. Variabel Eksternal BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik

Tabel 4.1.3**Peluang (*Opportunities*)**

No	Bobot	Skor	Jumlah	Prosentase
1	Sangat Setuju	5	69	28,75%
2	Setuju	4	131	54,58%
3	Ragu-ragu/ Netral	3	36	15,00%
4	Tidak Setuju	2	4	1,67%
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%

Sumber: Data dari penelitian yang diolah Tahun 2017

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 30 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti mendapatkan data responden memilih pendapat sangat setuju (SS) terkait dengan peluang (*Opportunities*) pada BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik 69 atau 28,75%, memilih setuju (S) 131 atau 54,58%, memilih netral (N) 36 atau 15,00%, memilih tidak setuju (TS) 4 atau 1,67%, dan tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju (STS).

Tabel 4.1.4**Ancaman (*Treaths*)**

No	Bobot	Skor	Jumlah	Prosentase
1	Sangat Setuju	5	41	17,08%
2	Setuju	4	127	52,92%
3	Ragu-ragu/ Netral	3	60	25,00%
4	Tidak Setuju	2	12	5,00%
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0%

Sumber: Data dari penelitian yang diolah Tahun 2017

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 30 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti mendapatkan data responden memilih pendapat sangat setuju (SS) terkait dengan ancaman (*treaths*) pada BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik 41 atau 17,08%, memilih setuju (S) 127 atau 52,92%, memilih netral (N) 60 atau 25,00%, memilih tidak setuju (TS) 12 atau 5,00%, dan tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju (STS).

c. Penerapan Analisis SWOT pada BPRS Mandir Mitra Sukses Gresik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan selama berada di lapangan, baik wawancara langsung dengan bapak Direktur BPRS Mandiri Mitra Sukses, Pengamatan Lokasi, serta interview kepada beberapa pihak yang terkait di dalam BPRS Mandiri Mitra Sukses, peneliti menemukan hasil sebagai berikut:

1) Kekuatan (*strenght*) yang dimiliki oleh BPRS Mandiri

Mitra Sukses Gresik sebagai berikut:

- a) Memiliki Produk yang beragam sehingga dapat menarik nasabah
- b) Karyawan yang ramah membuat nasabah merasa nyaman
- c) Mengikuti pelatihan setiap ada kesempatan, dalam upaya peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas pada setiap bidangnya
- d) Memiliki manajemen yang baik dalam segala kegiatan operasionalnya
- e) Keuntungan meningkat pada setiap tahunnya
- f) Memiliki permodalan dalam upaya pengembangan lembaga
- g) Sudah memiliki badan hukum yang sah
- h) Memiliki jalinan kerjasama yang baik antar lembaga

2) Kelemahan (*Weaknesses*) yang dimiliki BPRS Mandiri

Mitra Sukses Gresik sebagai berikut:

- a) Kurangnya ketegasan kepada nasabah yang melakukan kredit macet
- b) Kurangnya tenaga ahli dibidang syariah
- c) Teknologi yang belum memadai di kantor

- d) Masyarakat masih kurang percaya akan produk syariah
 - e) Banyak pesaing yang menawarkan angsuran yang lebih murah
 - f) Kurangnya survei terkait dengan nasabah yang akan meminjam
 - g) Kurangnya monitoring terhadap nasabah pembiayaan, sehingga masih ada nasabah yang macet dalam pembayaran
 - h) Tidak adanya promosi berkelanjutan terkait upaya menambah nasabah
- 3) Peluang (*Opportunities*) yang dimiliki BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik sebagai berikut:
- a) Banyak pengusaha mikro disekitar kantor-kantor kas
 - b) Lokasi strategis dan mudah terjangkau
 - c) Lokasi aman dan nyaman di kantor-kantor BPRS
 - d) Banyak nasabah berlatar belakang pengusaha di pasar
 - e) Memiliki lokasi yang dekat dengan instansi, pasar, dan berada dipusat kota
 - f) Banyaknya nasabah BPRS

- g) Memiliki kerjasama dengan lembaga sesama BPRS maupun diluar BPRS
 - h) Dipercaya oleh nasabah
- 4) Ancaman (*Treaths*) yang dimiliki BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik sebagai berikut:
- a) Banyak lembaga keuangan lain yang sama dengan BPRS
 - b) Pesaing (Bank Umum) memiliki peralatan yang lebih canggih
 - c) Pesaing (sesama) memiliki fasilitas yang memadahi dengan penawaran produk yang sama
 - d) Perputaran uang terhambat karena keterlambatan dalam pengembalian
 - e) Banyaknya lembaga perorangan yang meawarkan produk kredit
 - f) Sumberdaya yang dimiliki pesaing lebih mumpuni
 - g) Pesaing menawarkan produk yang lebih murah
 - h) Promosi yang dilakukan kurang

Sesuai dengan pendapat Fredy Rangkuti dalam bukunya yang berjudul Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis yang menyatakan bahwa identifikasi faktor internal dan faktor eksternal diperoleh dari seluruh hasil analisis fungsional (analisis pemasaran, analisis keuangan, analisis operasional,

analisis organisasi) dan sebagaimana yang telah peneliti paparkan diatas.

Setelah melakukan wawancara, peneliti membuat angket dari kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*treaths*) sesuai hasil wawancara, observasi, dan pengamatan yang dilakukan peneliti pada BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik. Angket ini selanjutnya disebarakan kepada semua pihak yang terlibat dengan BPRS Mandiri Mitra Sukses, baik pihak karyawan maupun nasabah.

Langkah-langkah yang dilakukan peneliti yang menggunakan analisis SWOT yang pertama yaitu dengan membuat tabel IFAS dan EFAS dengan memberikan pembobotan, dan penilaian sehingga dapat ditemukan skor total variabel IFAS dan EFAS. Pembobotan dilakukan untuk mengetahui skor tertinggi untuk dijadikan strategi dalam BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik. Langkah berikutnya yaitu membuat matriks SWOT dan variabel IFAS dan EFAS dimasukkan dalam matriks SWOT tersebut. Kemudian langkah selanjutnya merumuskan strategi SO, WO, ST, dan WT.

Strategi SO merupakan penggabungan dari kekuatan (*strenghts*) dan peluang (*opportunities*) yang dimiliki BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik. Strategi WO merupakan

penggabungan dari kelemahan (*weaknesses*) dan peluang (*opportunities*) yang dimiliki BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik. Strategi ST merupakan penggabungan kekuatan (*strengths*) dan ancaman (*treaths*) yang dimiliki BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik. Sedangkan strategi WT merupakan penggabungan dari kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*treaths*) yang dimiliki BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik. Setelah dilakukan matriks SWOT, langkah selanjutnya membuat diagram analisis SWOT untuk mengetahui posisi BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik.

Adapun matriks IFAS dan EFAS sebagai berikut:

1. Matriks IFAS

Tabel 4.1.5

Matriks IFAS

<i>Internal Factor</i>	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strength</i>)			
a. Memiliki Produk yang beragam sehingga dapat menarik nasabah	0,16	4	0,64
b. Karyawan yang ramah membuat nasabah merasa nyaman	0,09	4	0,36
c. Mengikuti pelatihan setiap ada kesempatan, dalam upaya peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas pada setiap bidangnya	0,05	3	0,15
d. Memiliki manajemen yang baik			

dalam segala kegiatan operasionalnya	0,09	4	0,36
e. Keuntungan meningkat pada setiap tahunnya			
f. Memiliki permodalan dalam upaya pengembangan lembaga	0,06	3	0,18
g. Sudah memiliki badan hukum yang sah	0,05	3	0,15
h. Memiliki jalinan kerjasama yang baik antar lembaga	0,08	3	0,24
Total	0,03	2	0,06
	0,61		2,14
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)			
a. Kurangnya ketegasan kepada nasabah yang melakukan kredit macet	0,03	2	0,06
b. Kurangnya tenaga ahli dibidang syariah	0,04	2	0,08
c. Teknologi yang belum memadai di kantor	0,05	2	0,10
d. Masyarakat masih kurang percaya akan produk syariah	0,04	1	0,04
e. Banyak pesaing yang menawarkan angsuran yang lebih murah	0,07	3	0,21
f. Kurangnya survei terkait dengan nasabah yang akan meminjam	0,05	2	0,10
g. Kurangnya monitoring terhadap nasabah pembiayaan, sehingga masih ada nasabah yang macet	0,06	2	0,12

dalam pembayaran			
h. Tidak adanya promosi berkelanjutan terkait upaya menambah nasabah	0,05	1	0,05
Total	0,39		0,76
Total	1,00		2,90

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui variabel internal kekuatan (*strenght*) memiliki skor total 2,14 dan skor total kelemahan (*weaknesses*) 0,76. Sehingga total skor variabel internal 2,90. Dapat disimpulkan bahwa variabel internal pada BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik pengaruh yang sangat dominan terhadap strategi bersaing pada BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik. Hal ini esuai dengan teori menurut Fredy Rangkuti.

2. Matriks EFAS

Tabel 4.1.6

Matriks EFAS

<i>Eksternal Factor</i>	Bobot	Rating	Skor
Peluang (Opportunities)			
a. Banyak pengusaha mikro disekitar kantor-kantor kas	0,09	4	0,36
b. Lokasi strategis dan mudah terjangkau	0,10	4	0,40
c. Lokasi aman dan nyaman di	0,08	4	0,32

kantor-kantor BPRS			
d. Banyak nasabah berlatar belakang pengusaha di pasar	0,10	4	0,40
e. Memiliki lokasi yang dekat dengan instansi, pasar, dan berada dipusat kota	0,10	4	0,40
f. Banyaknya nasabah BPRS	0,05	3	0,15
g. Memiliki kerjasama dengan lembaga sesama BPRS maupun diluar BPRS	0,03	2	0,06
h. Dipercaya oleh nasabah	0,05	3	0,15
Total	0,60		2,24
Ancaman (<i>treaths</i>)			
a. Banyak lembaga keuangan lain yang sama dengan BPRS	0,07	3	0,21
b. Pesaing (Bank Umum) memiliki peralatan yang lebih canggih	0,05	2	0,10
c. Pesaing (sesama) memiliki fasilitas yang memadahi dengan penawaran produk yang sama	0,05	3	0,15
d. Perputaran uang terhambat karena keterlambatan dalam pengembalian	0,08	3	0,24
e. Banyaknya lembaga perorangan yang meawarkan produk kredit			
f. Sumberdaya yang dimiliki pesaing lebih mumpuni	0,02	1	0,02
g. Pesaing menawarkan produk yang lebih murah	0,03	1	0,03
h. Promosi yang dilakukan kurang			
Total	0,07	2	0,07
	0,03	1	0,03

	0,40		0,85
Total	1,00		3,09

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui variabel eksternal peluang (opportunities) memiliki skor total 2,24 dan ancaman (treaths) memiliki skor total 0,85, total skor variabel eksternal adalah 3,09. Dapat disimpulkan bahwa variabel eksternal pada BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik memiliki pengaruh yang sangat dominan terhadap strategi bersaing BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik. Hal ini sesuai dengan teori menurut Fredy Rangkuti.

Kesimpulan dari kedua matriks IFAS dan EFAS diatas dapat diketahui sebagai berikut:

1. Strategi SO = $2,14 + 2,24 = 4,38$
2. Strategi ST = $2,14 + 0,85 = 2,99$
3. Strategi WO = $0,76 + 2,24 = 3,00$
4. Strategi WT = $0,76 + 0,85 = 1,61$
5. Strategi SW = $2,14 + 0,76 = 2,90$

3. Matriks SWOIT

Tabel 4.1.7

Matriks SWOT

	Kekuatan (<i>strenghts</i>)	Kelemahan (<i>weaknesses</i>)
	a. Memiliki Produk yang beragam sehingga dapat menarik nasabah	a. Kurangnya ketegasan kepada nasabah yang melakukan kredit macet
	b. Karyawan yang ramah membuat nasabah merasa nyaman	b. Kurangnya tenaga ahli dibidang syariah
	c. Mengikuti pelatihan setiap ada kesempatan, dalam upaya penigkatan sumber daya manusia yang berkualitas pada setiap bidangnya	c. Teknologi yang belum memadai di kantor
	d. Memiliki manajemen yang baik dalam segala kegiatan operasionalnya	d. Masyarakat masih kurang percaya akan produk syariah
	e. Keuntungan meningkat pada setiap tahunnya	e. Banyak pesaing yang menawarkan angsuran yang lebih murah
	f. Memiliki permodalan dalam upaya pengembangan lembaga	f. Kurangnya survei terkait dengan nasabah yang akan meminjam
	g. Sudah memiliki badan hukum yang sah	g. Kurangnya monitoring terhadap nasabah pembiayaan, sehingga masih ada nasabah yang macet dalam pembayaran
	h. Memiliki jalinan kerjasama yang baik antar lembaga	h. Tidak adanya promosi berkelanjutan terkait upaya menambah nasabah

Peluang (<i>opportunities</i>)	SO	WO
<p>a. Banyak pengusaha mikro disekitar kantor-kantor kas</p> <p>b. Lokasi strategis dan mudah terjangkau</p> <p>c. Lokasi aman dan nyaman di kantor-kantor BPRS</p> <p>d. Banyak nasabah berlatar belakang pengusaha di pasar</p> <p>e. Memiliki lokasi yang dekat dengan instansi, pasar, dan berada dipusat kota</p> <p>f. Banyaknya nasabah BPRS</p> <p>g. Memiliki kerjasama dengan lembaga sesama BPRS maupun diluar BPRS</p> <p>h. Dipercaya oleh nasabah</p>	<p>a. Banyak dan beragamnya produk yang ditawarkan untuk menambah nasabah.</p> <p>b. Lokasi yang strategis dan terjangkau dapat mengembangkan BPRS.</p> <p>c. Menarik nasabah dengan memberikan fasilitas yang aman dan nyaman saat dikantor.</p> <p>d. Memiliki manajemen yang baik dan karyawan yang ramah sehingga nasabah menjadi lebih tertarik datang ke kantor.</p> <p>e. Sudah berbadan hukum sehingga nasabah bisa lebih percaya</p> <p>f. Kerjasama yang baik dengan lembaga lain sehingga dapat menambah jaringan antar lembaga.</p>	<p>a. Menambah fasilitas teknologi untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan nasabah dalam bertransaksi.</p> <p>b. Memberikan pelatihan pengetahuan yang luas terhadap SDM khususnya dalam bidang syariah untuk menumbuhkan kepercayaan nasabah.</p> <p>c. Menjadikan pesaing sebagai partner untuk menjalin kerjasama.</p> <p>d. Memberikan pemahaman yang lebih kepada nasabah yang akan meminjam dana, sehingga nasabah akan lebih faham dan merasa nyaman dalam bertransaksi.</p> <p>e. Memonitoring nasabah yang macet untuk memberikan kepercayaan nasabah.</p> <p>f. Menambah promosi sehingga akan memberi ketertarikan kepada calon nasabah-nasabah baru.</p>

Ancaman (<i>treaths</i>)	ST	WT
a. Banyak lembaga keuangan lain yang sama dengan BPRS	a. Banyak dan beragamnya produk yang dimiliki sehingga memberikan perbedaan dengan pesaing.	a. Kerjasama dengan lembaga keuangan lain dalam upaya meminimalisir pesaing.
b. Pesaing (Bank Umum) memiliki peralatan yang lebih canggih	b. Banyak pelatihan-pelatihan yang diikuti karyawan sehingga dapat melakukan promosi tentang produk-produk yang dimiliki lembaga.	b. Memberikan kemudahan nasabah dalam melakukan transaksi pengembalian pinjaman.
c. Pesaing (sesama) memiliki fasilitas yang memadahi dengan penawaran produk yang sama	c. Memberikan peralatan yang lebih canggih dalam upaya bersaing dengan lembaga keuangan lain.	c. Memberikan penambahan fasilitas dan teknologi yang canggih sehingga bisa bersaing dengan lembaga keuangan lainnya.
d. Perputaran uang terhambat karena keterlambatan dalam pengembalian	d. Memberikan keringanan dalam denda agar nasabah tidak merasa keberatan dan dapat melakukan pengembalian pinjaman.	d. Memberikan promosi yang lebih mendalam kepada nasabah agar tidak lari ke perorangan yang menawarkan produk kredit.
e. Banyaknya lembaga perorangan yang menawarkan produk kredit	e. Memberikan promosi yang mendalam terhadap nasabah-nasabah yang kurang pemahamn akan produk-produk syariah.	e. Meningkatkan promosi agar nasabah lebih mengetahui dan percaya dengan produk syariah.
f. Sumberdaya yang dimiliki pesaing lebih mumpuni		
g. Pesaing menawarkan produk yang lebih murah		
h. Promosi yang dilakukan kurang		

Berdasarkan matriks SWOT diatas, dapat diketahui strategi-strategi yang harus diciptakan oleh BPRS Mandiri Mitra

Sukses Gresik untuk mengatasi ancaman dan meminimalisir kelemahan yang ada, sehingga BPRS Mitra bisa bersaing dengan dengan BPRS atau lembaga keuangan lainnya, sesuai dengan teori dari Fredy Rangkuti yang menyatakan strategi dalam matriks SWOT terdiri dari 4 macam, yaitu SO, ST, WO, dan WT. S

Strategi SO memanfaatkan kekuatan untuk kekuatan untuk mengambil peluang yang ada. Sedangkan strategi ST menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman. Strategi WO memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalisir kelemahan. Dan strategi WT meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman yang kemungkinan akan dihadapi oleh perusahaan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan strategi SO karena dilihat dari data yang diperoleh strategi yang paling berpengaruh (dominan) untuk bersaing, dilihat dari sumber data yang diperoleh dan data yang diolah strategi SO lebih dominan jumlahnya yaitu mencapai 4,38. Sedangkan untuk strategi lainnya seperti strategi ST adalah 2,99, strategi WO adalah 3,00, dan strategi WT adalah 2,90.

D. Analisis Strategi

Dalam bukunya, Fredy Rangkuti telah menjelaskan bahwa strategi dalam matriks SWOT terdiri dari 4 strategi, yaitu SO, ST, WO, dan WT. Adapun strategi yang harus dijalankan atau digunakan oleh BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik adalah sebagai berikut:

1. Strategi SO

Strategi SO merupakan salah satu cara yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja agar BPRS Mitra mampu bersaing dengan lembaga keuangan lainnya. Strategi SO ini memanfaatkan kekuatan yang dimiliki BPRS Mitra untuk merebut peluang yang ada.

Adapun langkah yang dilakukan BPRS Mitra memanfaatkan seperti lokasi yang strategis dan terjangkau, banyaknya produk-produk yang ditawarkan BPRS Mitra untuk menarik minat nasabah. Menawarkan produk-produk yang beragam kepada pedagang pasar disekitar lokasi kantor-kantor yang dimiliki BPRS. Menarik nasabah dengan fasilitas yang dimiliki dengan cara menciptakan suasana yang aman dan nyaman dalam bertransaksi. BPRS juga sudah memiliki badan hukum sehingga bisa menjamin kepercayaan nasabah. BPRS memiliki manajemen yang baik sehingga kegiatan yang dilakukan oleh BPRS Mitra bisa berjalan dengan baik.

2. Strategi ST

Strategi ST juga merupakan alternatif strategi yang bisa diterapkan oleh BPRS Mitra untuk bersaing dengan lembaga keuangan lain.

Strategi ST menggunakan kekuatan yang dimiliki BPRS untuk menghadapi ancaman yang sedang atau akan dihadapi oleh BPRS Mandiri Mitra.

Dengan cara diantaranya memberikan atau menambah fasilitas teknologi pada kantor untuk memberikan kenyamanan nasabah dalam bertransaksi. Memberikan pengetahuan yang luas kepada sumber daya manusia yang dimiliki BPRS terkait bidang syariah untuk bisa lebih meyakinkan nasabah untuk memiliki kepercayaan dan kenyamanan menabung pada BPRS. Menjadikan pesaing sebagai partner untuk menjalin kerjasama dengan BPRS.

3. Strategi WO

Strategi WO digunakan BPRS Mitra dalam bersaing dengan lembaga-lembaga keuangan disekitarnya. Strategi WO ini memanfaatkan peluang yang dimiliki BPRS dengan cara meminimalisir kelemahan yang dimiliki.

BPRS sendiri memiliki produk-produk yang beragam dan berbeda dengan yang lain sehingga memberikan perbedaan dengan pesaing. BPRS juga banyak melakukan pelatihan yang diikuti oleh sumberdaya manusia atau jaryawan sehingga memiliki wawasan yang luas dalam melakukan pemasaran atau promosi produk-produk syariah. Memberikan solusi dan keringanan pada nasabah yang memiliki masalah dengan BPRS.

4. Strategi WT

Strategi WT yaitu dengan meminimalkan kelemahan yang dimiliki BPRS serta menghindari ancaman yang sedang atau akan dihadapi. Cara-cara yang dapat dilakukan BPRS Mitra seperti memberikan monitoring terhadap nasabah yang melakukan pinjaman agar nasabah menjadi lebih tertib dan melakukan pembayaran angsuran. Memberikan teknologi dan fasilitas yang lebih canggih sesuai dengan kebutuhan kantor dengan maksud agar bisa bersaing dengan lembaga keuangan lain. Melakukan promosi yang lebih lagi untuk memberikan keyakinan kepada calon nasabah. Memberikan nasabah kemudahan dalam melakukan pembayaran angsuran agar nasabah juga supaya lebih cepat dalam mengembalikan pinjaman. Bekerja dengan lembaga keuangan lain untuk meminimalisir pesaing.

Penjelasan diatas sesuai dengan teori dari Fredy Rangkuti yang menyatakan bahwa berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan berdasarkan model analisis matriks SWOT. Analisis dengan model matriks SWOT yang dilakukan menggunakan data yang diperoleh dari tabel IFAS dan EFAS.

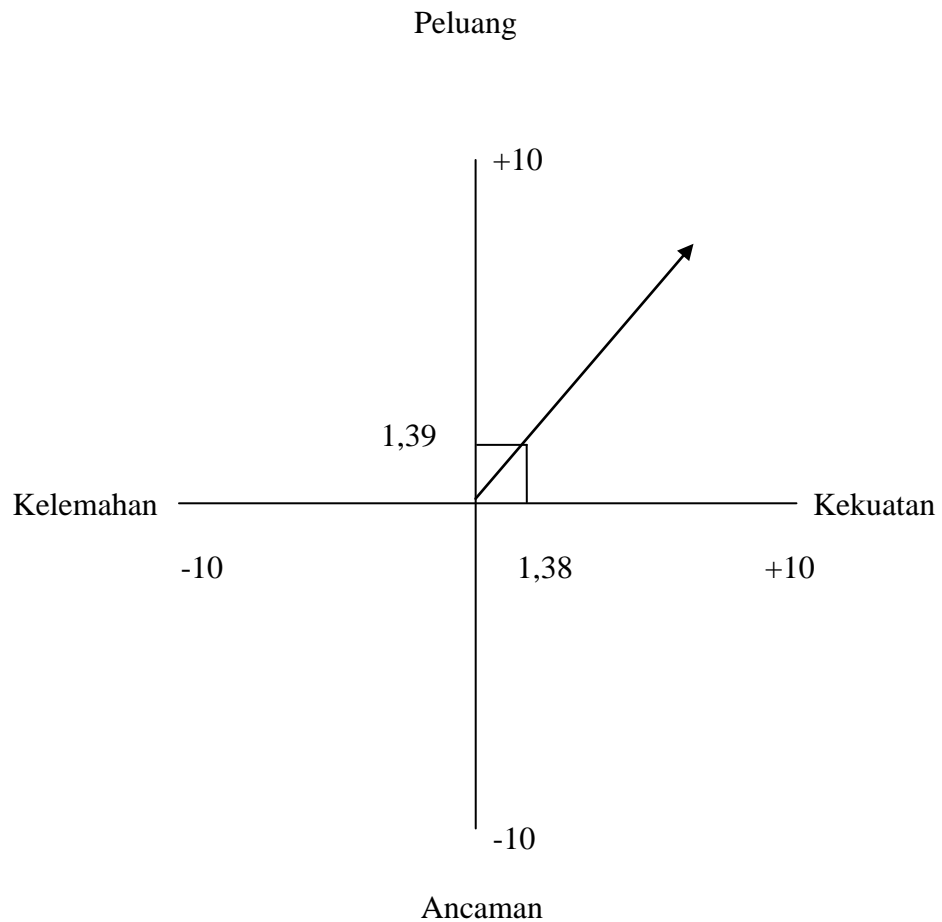
Berdasarkan hasil analisis matriks IFAS dan EFAS dapat digambarkan bahwa posisi BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik saat ini yaitu:

Tabel 4.2.1**Posisi BPRS Mandiri Mitra Sukses Gresik**

IFAS		EFAS	
Kekuatan	2,14	Peluang	2,24
Kelemahan	(0,76)	Ancaman	(0,85)
Hasil	1,38	Hasil	1,39

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa analisis faktor IFAS yaitu 1,38 lebih kecil dari analisis faktor EFAS yaitu sebesar 1,39. Apabila dimasukkan dalam diagram analisis SWOT sebagai berikut:

Gambar 4.1
Diagram Analisis SWOT



Dari diagram diatas dapat diketahui bahwa posisi BPRS Mandiri Mitra Sukses berada pada kuadran 1 dengan menerapkan strategi agresif. Menunjukkan bahwa BPRS Mandiri Mitra Sukses memiliki kekuatan internal yang dapat dimanfaatkan untuk merebut peluang yang ada sehingga dapat eningkatkan kinerja BPRS Mandiri Mitra Sukses dan mampu bersaing dalam dunia bisnis.