

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Proses Pemilihan Lokasi Pendirian Kantor Pusat oleh BMT UGT Sidogiri

Kantor pusat ini didirikan untuk mengatur semua cabang BMT UGT Sidogiri yang tersebar untuk pulau Jawa dan sebagian luar Jawa. Kantor yang awalnya berada di Surabaya dengan bangunan yang masih mengontrak terus berkembang sehingga bisa membeli salah satu rumah warga dan membangun ulang rumah tersebut menjadi kantor yang tidak kalah dengan bangunan-bangunan diperkotaan.

Penentuan lokasi merupakan hal yang penting dalam usaha, jika kita bisnis dibidang produksi tentunya hal yang terpenting adalah kedekatan dengan barang baku dikarenakan berpengaruh terhadap biaya yang akan dikeluarkan. Sedangkan untuk bisnis dibidang jasa maka lokasi menjadi hal yang terpenting dalam bisnis tersebut dikarenakan dengan keberadaan yang dekat dengan pangsa pasar maka bisa mengoptimalkan pelayanan terhadap konsumen.

1. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka BMT UGT sidogiri memiliki alasan yang berbeda untuk menentukan lokasi yang akan digunakan untuk sebagai bangunan kantor pusat. Menurut Agus Sucipto faktor-paktor yang mempengaruhi pemilihan lokasi dibagi menjadi du faktor yaitu faktor primer dan faktor sekunder. Faktor primer terdiri dari :

a. Faktor primer

- 1) Kedekatan dengan pasar sasaran atau konsumen potensial di mana tempat produk dijual.
- 2) Kedekatan dengan sumber (ketersediaan) bahan baku utama.
- 3) Ketersediaan tenaga kerja, baik dari sisi kuantitas maupun kualifikasi yang dibutuhkan.
- 4) Ketersediaan sarana dan prasarana transportasi yang memadai yang dapat memperlancar pengadaan bahan baku dan memasarkan hasil produksi, misalnya jalan raya, jembatan, pelabuhan laut, bandar udara, kereta api, dan lainnya
- 5) Ketersediaan sarana listrik, sumber air telekomunikasi untuk memperlancar kegiatan produksi agar tidak terganggu
- 6) Sikap masyarakat setempat yang dapat mempengaruhi aktivitas usaha baik positif maupun negatif.

b. Faktor Sekunder

- 1) Kondisi iklim, kelembaban, curah hujan dan tanah
- 2) Strategi kebijakan pemerintah terutama pemerintah daerah setempat yang dapat mendukung atau menghambat usaha yang akan dijalankan serta kebijakan arah pembangunan yang akan dijalankan.
- 3) Kemungkinan perluasan pengembangan perusahaan dan rencana masa depan perusahaan.

- 4) Sikap masyarakat setempat yang dapat mempengaruhi aktivitas usaha baik positif maupun negatif, misalnya adat istiadat, budaya, agama, keamanan, dan lainnya.
- 5) Biaya untuk investasi dan eksplorasi misalnya pengadaan tanah dan pembangunan gedung.

BMT UGT memahami bahwasanya faktor-faktor tersebut sangat perlu diperlu dipertimbangkan tetapi ada satu hal yang perlu diperhatikan ketika menentukan lokasi untuk dibangun yaitu kedekatan dengan yayasan yang mngembangkan usaha tersebut.

Di dalam buku Studi Kelayakan Bisnis yang ditulis oleh Agus Sucipto untuk mengetahui potensi tempat untuk dijadikan sebagai tempat bisnis dapat dilakukan dengan metode penilaian pemilihan lokasi, setelah itu dapat dilakukan dengan cara metode penilaian Kualitas Subyektif. Maksud dare metode tersebut adalah semua factor yang berpengaruh dalam pemilihan lokasi proyek akan diberikan penilaian sesuai dengan situasi dan kondisi masing-mesing alternatif daerah yang akan dipilih¹.

Jika kita bandingkan antara Sidogiri, Ngabar, Pojentrek, dan Kejayan tentunya tempat yang paling mudah transportasinya adalah Kejayan tetapi apabila dinilai dengan data maka sebagai berikut:

¹ Agus Sucipto, *Studi Kelayakan Bisnis*, (Malang: UIN Maliki Press,2011), 91

Tabel Alternatif Lokasi pendirian Kantor Pusat

No	Faktor yang dinilai	Alternatif Lokasi yang dipilih							
		Sidogiri		Ngabar		Pojentrek		Kejayan	
		Ket	skor	ket	skor	ket	skor	ket	skor
1	Tenaga kerja	A	5	B	4	B	4	C	3
2	Sarana Transportasi	C	3	C	3	B	4	A	5
3	Sarana komunikasi	B	4	B	4	B	4	B	4
4	Dekat yayasan	A	5	B	4	B	4	C	3
5	Pasar yang dituju	A	5	B	4	B	4	B	4
6	Birokrasi	B	4	B	4	B	4	B	4
	Total	6	26	6	23	6	24	6	23
	Ranking		1		3		2		4

Keterangan dari tabel tersebut adalah faktor- faktor yang dinilai di atas merupakan criteria tempat yang diinginkan oleh para pendiri kantor. Nilai 1 sampai 5 merupakan skor dari abjad A sampai E yang menunjukkan tingkat kedekatan dengan kriteria yang diinginkan. Berdasarkan metode penilaian kualitatif subyektif maka lokasi yang mempunyai skor tertinggi yang dipilih yaitu Sidogiri.

Walaupun faktor transportasi merupakan faktor yang penting dalam pemilihan lokasi sedangkan Sidogiri mendapatkan point terkecil diantara ketiga tempat yang lain tetapi ada faktor lain yang tidak dipunyai oleh tempat lain yaitu kedekatan dengan yayasan. BMT UGT Sidogiri adalah salah satu unit usaha yang bernaung di Pondok Pesantren Sidogiri. Maka dari itu faktor kedekatan dengan yayasan merupakan faktor yang penting.

Seperti yang diutarakan bapak Thoha Putra dan Bapak Abdullah Rohman yang mana beliau berdua merupakan orang yang ikut andil dalam

pemrakarsa BMT UGT Sidogiri mereka sepakat kantor pusat berada berdekatan dengan yayasan pondok pesantren Sidogiri.

B. Strategi yang Dilakukan dengan Pemilihan Lokasi Tersebut

BMT UGT Sidogiri yang berkantor pusat di kawasan pondok Pesantren Sidogiri tidak luput dari resiko-resiko yang timbul akibat pembangunan dari kantor tersebut. Maka penanggulangan resiko perlu untuk memaksimalkan kinerja dan proses sistem kantor tersebut.

BMT UGT Sidogiri sebagai lembaga keuangan Islam tidak luput dari persaingan dari lembaga keuangan lainnya tidak hanya lembaga keuangan syariah yang non bank, bahkan lembaga keuangan yang bank pun menjadi pesaing dari BMT UGT Sidogiri. Maka dari itu perlu adanya ciri khas tersendiri untuk menarik konsumen, menggali semua potensi yang ada dari luar lembaga atau pun dari dalam lembaga BMT UGT itu sendiri.

Sebuah usaha tidak akan luput dari ancaman dan peluang sehingga menjadikan usaha tersebut mempunyai kekuatan dan kelemahan, hal ini sesuai dengan ayat Al Qur'an pada surat al Hjr ayat 1-7 yang berbunyi:

الرَّ تِلْكَ ءَايَتُ الْكِتَابِ وَقُرْءَانٍ مُّبِينٍ ﴿١﴾ رَبَّمَا يَوَدُّ الَّذِينَ كَفَرُوا لَوْ
كَانُوا مُسْلِمِينَ ﴿٢﴾ ذَرَهُمْ يَأْكُلُوا وَيَتَمَتَّعُوا وَيُلْهِمُ الْأَمَلُ فَسَوْفَ
يَعْلَمُونَ ﴿٣﴾ وَمَا أَهْلَكْنَا مِنْ قَرْيَةٍ إِلَّا وَلَهَا كِتَابٌ مَّعْلُومٌ ﴿٤﴾ مَا تَسْبِقُ مِنْ

أُمَّةٍ أَجْلَهَا وَمَا يَسْتَعْجِرُونَ ﴿٥٠﴾ وَقَالُوا يَأْتِيهَا الَّذِي نُزِّلَ عَلَيْهِ الذِّكْرُ إِنَّكَ
لَمَجْنُونٌ ﴿٥١﴾ لَوْ مَا تَأْتِينَا بِالْمَلَكَةِ إِن كُنْتَ مِنَ الصّٰدِقِينَ ﴿٥٢﴾

1. Alif, laam, raa. (Surat) ini adalah (sebagian dari) ayat-ayat Al-Kitab (yang sempurna), Yaitu (ayat-ayat) Al Quran yang memberi penjelasan.

2. Orang-orang yang kafir itu seringkali (nanti di akhirat) menginginkan, kiranya mereka dahulu (di dunia) menjadi orang-orang Muslim.

3. Biarkanlah mereka (di dunia ini) Makan dan bersenang-senang dan dilalaikan oleh angan-angan (kosong), Maka kelak mereka akan mengetahui (akibat perbuatan mereka).

4. Dan Kami tiada membinasakan sesuatu negeripun, melainkan ada baginya ketentuan masa yang telah ditetapkan.

5. Tidak ada suatu umatpun yang dapat mendahului ajalnya, dan tidak (pula) dapat mengundurkan (Nya).

6. Mereka berkata: "Hai orang yang diturunkan Al Quran kepadanya, Sesungguhnya kamu benar-benar orang yang gila[792].

7. Mengapa kamu tidak mendatangkan Malaikat kepada Kami, jika kamu Termasuk orang-orang yang benar?"

[792] Kata-kata ini diucapkan oleh orang-orang kafir Mekah kepada Nabi s.a.w. sebagai ejekan.

Sebuah Perusahaan yang dibangun tentunya tidak lepas dari peluang dan ancaman yang ada dari luar. Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen pasar tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan.²

Sedangkan Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Masuknya pesaing baru, lambatnya perkembangan pasar, meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli atau pemasok penting, perubahan teknologi serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan.³

² Pearce, Robinson, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997) , 230

³ Pearce , Robinson, *Manajemen Strategik*, 230

Tabel Matriks evaluasi Faktor Eksternal untuk lokasi kantor pusat

BMT UGT Sidogiri

NO	Faktor-Faktor Eksternal Utama	Bobot	Peringkat	Skor
Peluang				
1.	Budaya masyarakat sekitar tentang penggunaan uang secara syariah Islam	0,10	4	0,40
2.	Berada dikawasan pondok dan mayoritas penduduk sekitar sangat taat terhadap pondok dan guru	0,9	4	0,36
3.	Pemahaman masyarakat tentang perbankan yang kurang	0,08	3	0,24
4.	Kurangnya minat masyarakat berurusan dengan perbankan	0,09	2	0,18
5.	Kesadaran masyarakat untuk berinvestasi	0,07	2	0,14
6.	Dukungan pemerintah terhadap usaha mikro sangat besar	0,08	3	0,24
7.	Budaya kredit Renteng yang sudah mengakar di masyarakat sekitar pondok Pesantren Sidogiri	0,12	2	0,24
Ancaman				
8.	Bermunculan pesaing-pesaing yang sejenis dan cenderung meniru	0,8	1	0,8
9.	Rumor politik membela salah satu partai politik	0,06	4	0,24
10.	Perbankan sudah merambah ke pedesaan dengan <i>market</i> yang menjanjikan	0,07	2	0,14
11.	Gencarnya perbaikan pelayanan di perbankan.	0,08	2	0,16
12.	Jauhnya pusat kota dan pusat pemerintahan	0,08	2	0,16
	Total	1,00		2,58

Keterangan: untuk peluang 4=sangat berpengaruh seterusnya 1=sangat tidak berpengaruh, sedangkan untuk ancaman maka 4=sangat tidak berpengaruh seterusnya 1=sangat berpengaruh. Sedangkan bobot adalah tolak ukur nilai untuk pengaruhnya terhadap usaha.

Dari matrik diatas membuktikan bahwa BMT UGT Sidogiri berada di skor rata-rata (titik tengah) yaitu 2,5, sedangkan skor dari BMT UGT Sidogiri adalah 2,58 jadi BMT UGT Sidogiri sudah bisa

mengendalikan ancaman dan peluang yang ada. BMT UGT bisa membaca peluang yang ada dan bisa mengendalikan ancaman yang mengancam juga.

Selain ancaman dan peluang yang berasal dari faktor Eksternal ada hal yang perlu diperhatikan juga yaitu kekuatan dan kelemahan yang berasal dari faktor internal. Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau ingin dilayani oleh perusahaan. Kekuatan adalah kompetitif khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli pemasok, dan faktor-faktor lain.⁴

Sedangkan kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan. Fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, ketrampilan perusahaan, dan citra merek dapat merupakan sumber kelemahan.⁵

⁴ Pearce, Robinson, *Manajemen Strategik*, 231

⁵ *Ibid*

Tabel Matriks evaluasi Faktor Internal untuk Lokasi Kantor Pusat

BMT UGT Sidogiri

NO	Faktor-Faktor Internal Utama	Bobot	Peringkat	Skor
Kekuatan				
1.	Alumni pondok pesantren Sidogiri yang tersebar hampir keseluruh nusantara.	0,11	4	0,44
2.	Omset semakin naik setiap bulan sampai mencapai 9,8 M	0,10	4	0,40
3.	Loyalitas para alumni terhadap kesejahteraan dan nama baik yayasan pondok	0,09	3	0,36
4.	Dikelolah oleh para alumni sendiri yang mumpuni dibidang hukum Syariah	0,08	2	0,16
5.	Terkenalnya kualitas Pondok Pesantren Sidogiri yang sudah terbukti dari dulu sudah mencetak para alumni yang mumpuni di bidang keagamaan.	0,07	2	0,14
6.	Solidaritas dan kekeluargaan dari para pengurus yang sangat kental	0,08	2	0,16
7.	Gaji pengurus yang lebih tinggi dari UMR daerah yang paling tinggi di Jawa Timur.	0,09	3	0,28
Kelemahan				
8.	Lokasi kantor pusat yang jauh dari pusat kota	0,11	3	0,33
9.	Dikelolah oleh alumni santri yang belum ada pengalaman akademik yang mumpuni ilmu komputerisasi.	0,09	4	0,36
10.	Tidak ada standart pelayanan (SOP) seperti yang dilakukan oleh bank-bank lainnya	0,06	3	0,18
11.	Penataan ruang yang belum sesuai dengan standar kantor pusat	0,05	4	0,20
12.	Pengurus atau pun karyawan lebih diutamakan alumni Sidogiri sendiri	0,07	2	0,14
	Total	1,00		3,15

Keterangan: untuk kekuatan 4=sangat berpengaruh seterusnya 1=sangat tidak berpengaruh, sedangkan untuk kelemahan maka 4=sangat tidak berpengaruh seterusnya 1=sangat berpengaruh. Sedangkan bobot adalah tolak ukur nilai untuk pengaruhnya terhadap usaha.

BMT UGT Sidogiri untuk saat ini sudah mencapai omset yang tinggi untuk biang mikro, tentunya banyak lembaga atau instansi yang

tertarik untuk membuat usaha yang sejenis maka dari itu munculnya pesaing-pesaing baru yang mengusung produk yang sama atau sejenis tetapi dikemas dengan cara yang berbeda.

Dalam perkembangan yang semakin pesat ini maka BMT UGT perlu melakukan strategi-strategi untuk tetap mempertahankan eksistensinya. Salah satu caranya yaitu dengan menggunakan Matriks SWOT (kekuatan-kelemahan-peluang-Ancaman). Matriks SWOT terdiri dari :

1. Strategi SO, merupakan memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.
2. Strategi WO. Tujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal.
3. Strategi ST. menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
4. Strategi WT. merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan.

Berikut adalah Matrik SWOT untuk BMT UGT Sidogiri:

Analisis SWOT	Kekuatan (S): 1. Alumni pondok pesantren Sidogiri yang tersebar hampir keseluruhan nusantara. 2. Omset semakin naik setiap bulan sampai mencapai 9,8 M. 3. Loyalitas para alumni terhadap kesejahteraan dan nama baik yayasan pondok 4. Dikelolah oleh para alumni sendiri yang mumpuni dibidang hukum Syariah 5. Terkenalnya kualitas Pondok Pesantren Sidogiri yang sudah terbukti dari dulu sudah mencetak para alumni yang mumpuni di bidang keagamaan. 6. Solidaritas dan kekeluargaan dari para pengurus yang sangat kental 7. Gaji pengurus yang lebih tinggi dari UMR daerah yang paling tinggi di Jawa Timur.	Kelemahan (W): 1. Lokasi kantor pusat yang jauh dari pusat kota 2. Dikelolah oleh alumni santri yang belum ada pengalaman akademik yang mumpuni ilmu komputerisasi 3. Tidak ada standart pelayanan (SOP) seperti yang dilakukan oleh bank-bank lainnya 4. Penataan ruang yang belum sesuai dengan standar kantor pusat. 5. Pengurus atau pun karyawan lebih diutamakan alumni Sidogiri sendiri
Peluang (O): 1. Budaya	Strategi SO: 1. Memberi	Strategi WO: 1. Memasang papan

masyarakat sekitar tentang penggunaan uang secara syariah Islam 2. Berada di kawasan pondok dan mayoritas penduduk sekitar sangat taat terhadap pondok dan guru 3. Pemahaman masyarakat tentang perbankan yang kurang 4. Kurangnya minat masyarakat berurusan dengan perbankan 5. Kesadaran masyarakat untuk berinvestasi 6. Dukungan pemerintah terhadap usaha mikro sangat besar 7. Budaya kredit Renteng yang sudah mengakar di masyarakat sekitar pondok Pesantren Sidogiri	pelayanan secara syariah, produk-produknya, serta ada konsultasi keuangan syariah (S4,S4,O1) 2. Mengadakan event-event yang melibatkan alumni dan santri untuk menarik masyarakat datang ke acara tersebut. (S6, O2) 3. Membuka Cabang baru di desa-desa yang belum teraba oleh perbankan. (S1,S2, O3,O3) 4. Menciptakan produk kredit yang bisa diterima oleh masyarakat dari kalangan atas dan kalangan bawah. (S2,O7)	petunjuk nama lembaga. (W6,T1) 2. Melakukan pelatihan akuntansi dan pembukuan serta komputerisasi terhadap para santri. (W2,O6) 3. Melibatkan masyarakat sekitar untuk ikut andil dalam kepengurusan. (W5,O2) 4. Membuat standar pelayan sendiri yang bisa diterima oleh masyarakat. (W3, O3, O4)
Ancaman (T): 1. Bermunculan pesaing-pesaing yang sejenis dan cenderung meniru 2. Rumor politik membela salah satu partai	Strategi ST: 1. Memperkuat produk dengan akad-akad Syariah (S4,T4) 2. Mempromosikan produk-produk terhadap para alumni pondok	Strategi WT: 1. Memperbaiki kualitas kantor dan layout kantor untuk mempermudah proses pelayanan. (W1,T4) 2. Memperbaiki

politik 3. Perbankan sudah merambah ke pedesaan dengan <i>market</i> yang menjanjikan 4. Gencarnya perbaikan pelayanan di perbankan. 5. Jauhnya pusat kota dan pusat pemerintahan	pesantren. (S1, T1, T3) 3. Menjadi Sponsor disetiap acara yang dilaksanakan oleh yayasan pondok pesantren (S2, S3, T2,T3)	standart pelayanan sehingga sejajar dengan perbankan. (W3,T4)
--	--	---

Dari matriks SWOT di atas dapat disimpulkan bahwa strategi-strategi yang ditimbulkan dari matriks tersebut adalah:

Hasil strategi dari SO sebagai berikut:

- A) Memberi pelayanan secara syariah, produk-produknya, serta ada konsultasi keuangan syariah (S4,S4,O1)
- B) Mengadakan event-event yang melibatkan alumni dan santri untuk menarik masyarakat datang ke acara tersebut. (S6, O2)
- C) Membuka Cabang baru di desa-desa yang belum teraba oleh perbankan. (S1,S2, O3,O3)
- D) Menciptakan produk kredit yang bisa diterima oleh masyarakat dari kalangan atas dan kalangan bawah. (S2,O7)

Hasil dari Strategi WO sebagai berikut:

- A) Memasang papan petunjuk nama lembaga. (W6,T1)
- B) Melakukan pelatihan akuntansi dan pembukuan serta komputerisasi terhadap para santri. (W2,O6)

C) Melibatkan masyarakat sekitar untuk ikut andil dalam kepengurusan. (W5,O2)

D) Membuat standar pelayan sendiri yang bisa diterima oleh masyarakat. (W3, O3, O4)

Hasil dari Strategi ST Sebagai sebagai berikut:

A) Memperkuat produk dengan akad-akad Syariah (S4,T4)

B) Mempromosikan produk-produk terhadap para alumni pondok pesantren. (S1, T1, T3)

C) Menjadi Sponsor disetiap acara yang dilaksanakan oleh yayasan pondok pesantren (S2, S3, T2,T3)

Hasil dari strategi WT sebagai berikut :

A) Memperbaiki kualitas kantor dan layout kantor untuk mempermudah proses pelayanan. (W1,T4)

B) Memperbaiki standart pelayanan sehingga sejajar dengan perbankan. (W3,T4)