

BAB IV

ANALISIS DATA PENELITIAN

A. Analisis Manajemen Dana KSPPS BMT El Labana Semarang

Likuiditas sangat penting bagi keberlangsungan hidup sebuah lembaga keuangan khususnya seperti KSPPS BMT El Labana yang mengemban misi khusus dalam menghindarkan masyarakat dari sistem riba seperti yang diperintahkan oleh Allah SWT dimana sistem manajemen dananya berlandaskan prinsip syariah. Semakin lama BMT tersebut dapat bertahan maka semakin lama pula kegiatan mengajak masyarakat menghindari riba dapat berlangsung. Berikut ini adalah manajemen dana yang diterapkan KSPPS BMT El Labana ;

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan dengan matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 1989 : 50). Perencanaan yaitu proses yang meyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi (Tisnawati, 2005 : 8). Perencanaan dalam KSPPS BMT El Labana seperti yang dijelaskan berikut ini ;

Lebih ke perencanaan secara umum biasanya. Misalnya untuk tahun depan, untuk perencanaan satu tahun, biasanya ada jadwalnya kaya kemaren RAP 2016. Jadi ada perencanaan jangka pendek yaitu satu tahun untuk satu tahun kedepan dan jangka panjang lima tahun. Biasanya yang meliputi pertama keuangan, kedua kelembagaan dan lain-lain. Kalau yang keuangan, perencanaannya sifatnya juga umum. Meliputi perencanaan pendapatan dan pengeluaran. Menghimpun dana, nanti disalurkan kemana. Kalau perencanaan penyaluran kan sudah ada di produk itu, produk penyalurannya. Produk tadi apakah menggunakan akad *mudharabah*, *murabahah*. Kalau di keuangan bisa juga di penyaluran dana, untuk tahun ini perbulannya misalnya dua ratus juta. Berarti nanti dikali dua belas bulan jadinya berapa. Buat laporan juga. (Wawancara dengan Bapak Subhan, S.H.I. Tanggal 18 Mei 2017 pukul 10:40-11:20, di KSPPS BMT El Labana Semarang).

Berdasarkan observasi yang dilakukan dan wawancara di atas, maka perencanaan dalam manajemen dana KSPPS BMT El Labana adalah ;

a) Mengidentifikasi kebutuhan anggota

Anggota yang ada di KSPPS BMT El Labana terdiri dari dua jenis, yaitu anggota penabung dan anggota pembiayaan. Pada tahapan ini pihak KSPPS BMT El Labana mengidentifikasi apa yang menjadi kebutuhan anggota, kemudian diarahkan ke produk simpanan atau pembiayaan yang tersedia.

Jika anggota ingin melakukan simpanan biasa, maka akan diarahkan pada produk TAMARA (Tabungan/Simpanan Mandiri Sejahtera).

Sedangkan anggota yang ingin menitipkan dananya dengan sistem bagi hasil dan dengan tujuan tertentu, maka akan diarahkan ke produk yang menggunakan akad *mudharabah muthlaqah*. Seperti misalnya ketika seorang anggota ingin menabung dengan tujuan pendidikan maka akan diarahkan ke produk TADIKA (Tabungan/Simpanan Pendidikan Anak) dimana tabungannya dapat diambil di setiap semester atau tahun ajaran baru. Untuk anggota yang ingin menabung untuk persiapan Hari Raya Idul Fitri maka akan diarahkan ke produk TADURI (Tabungan/Simpanan Idul Fitri). Jika anggota ingin menitipkan dananya dengan tujuan ingin naik haji ataupun umroh, maka akan diarahkan ke produk TAHAJUD (Tabungan/Simpanan Haji Terwujud/Umroh) dimana dananya dapat diambil ketika pendaftaran haji atau umroh. Sedangkan jika anggota ingin menitipkan dananya dengan tujuan qurban atau aqiqah maka akan diarahkan ke produk TAQURA (Tabungan/Simpanan Qurban / Aqiqah). TAJAKA (Tabungan/Simpanan Berjangka).

Anggota yang ingin menginvestasikan dananya juga dikategorikan sebagai anggota penabung dengan mengambil produk TAJAKA (Tabungan/Simpanan Berjangka).

Anggota yang ingin mengajukan pembiayaan maka akan diarahkan ke tiga produk yaitu Pembiayaan Modal Usaha, Pembiayaan Multi Barang dan Pembiayaan Sewa. Namun tidak semua orang dapat menjadi anggota pembiayaan. Hal ini dikarenakan anggota harus melewati berbagai prosedur yang diterapkan di KSPPS BMT El Labana.

b) Menghimpun dana

Kegiatan menghimpun dana dapat dilakukan dari berbagai sumber dana BMT yang terdiri dari tiga sumber, yaitu sumber dana pihak pertama, sumber dana pihak kedua dan sumber dana pihak ketiga. Dana pihak pertama terdiri dari modal sendiri yang terdiri dari simpanan pokok, simpanan dan simpanan sukarela. Dana pihak kedua yang pinjaman bank lain berupa investasi yang berasal dari Bank Syariah Mandiri dan Bank Muamalat Indonesia. Dana pihak ketiga berupa tabungan *wadiah* pada produk TAMARA (Tabungan/Simpanan Mandiri Sejahtera), tabungan *mudharabah muthlaqah* pada produk TADIKA

(Tabungan/Simpanan Pendidikan Anak), TADURI (Tabungan/Simpanan Idul Fitri), TAHAJUD (Tabungan/Simpanan Haji Terwujud/Umroh) dan TAQURA (Tabungan/Simpanan Qurban / Aqiqoh) serta tabungan *mudharabah* berjangka pada produk TAJAKA (Tabungan/Simpanan Berjangka).

c) Merencanakan anggaran pembiayaan

Pengelola KSPPS BMT El Labana dalam merencanakan anggaran pembiayaan adalah dengan memperkirakan kebutuhan pembiayaan atau pengeluaran dalam setiap hari, minggu atau bulan. Hal ini dilakukan sebagai dasar dalam menentukan besarnya pinjaman yang dapat dikeluarkan agar tidak terjadi kekurangan atau kelebihan dana.

d) Memobilisasikan sumber-sumber dana

KSPPS BMT El Labana menggunakan pendekatan pengalokasian dana *Pool of Funds Approach*.

Pool of Funds Approach adalah pendekatan dimana seluruh dana yang diperoleh disatukan dan digunakan. Dan teknik pengalokasian dana dilakukan berdasarkan ukuran penyesuaian pada kebutuhan yang disesuaikan. Pengukuran ini biasanya dibuat oleh pihak

manajer bank, termasuk dengan mempertimbangkan pada dampak pada likuiditas bank (Fahmi, 2015: 53).

e) Menentukan alokasi berbagai jenis sumber dana

Semua dana yang ada di KSPPS BMT El Labana kemudian dialokasikan ke produk pembiayaan yang tersedia. Produk tersebut antara lain Pembiayaan Modal Usaha yang digunakan untuk mendirikan usaha atau bisnis baru dengan akad *mudharabah*, Pembiayaan Multi Barang untuk membantu kebutuhan pendanaan terhadap pembelian barang dengan akad *murabahah*, dan Pembiayaan Sewa yang digunakan untuk untuk kebutuhan sewa barang dengan akad *ijarah*. Langkah selanjutnya setelah menentukan alokasi dana yang dihimpun maka pihak KSPPS BMT El Labana melakukan pengalokasian dana ke produk pembiayaan yang tersedia. Pembiayaan ini dialokasikan kepada anggota yang mengajukan pembiayaan yang telah memenuhi persyaratan dan melewati prosedur untuk mengajukan pinjaman sesuai dengan poin yang pertama.

f) Menyusun laporan keuangan

Laporan keuangan menggambarkan kondisi keuangan dan hasil usaha suatu perusahaan pada saat tertentu atau jangka waktu tertentu. Adapun jenis

laporan keuangan yang lazim dikenal adalah neraca atau laporan laba/rugi, atau hasil usaha, laporan arus kas, laporan perubahan posisi keuangan (Harahap, 2007 : 105). Karena sifatnya yang penting tersebut, maka menyusun laporan keuangan juga dilakukan oleh KSPPS BMT El Labana. Laporan keuangan disajikan dalam bentuk bukti-bukti pembukuan dari slip setoran maupun slip penarikan, neraca saldo yang meliputi aktiva pasiva dan perhitungan hasil usaha.

g) Menganalisis laporan keuangan

Analisis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui situasi dan kondisi perusahaan dari laporan keuangan tanpa pergi langsung ke lapangan, memahami perusahaan, kondisi keuangan, dan hasil usahanya, meramalkan kondisi keuangan perusahaan di masa yang akan datang, melihat kemungkinan adanya masalah-masalah yang terjadi baik dalam manajemen, operasi, keuangan atau masalah lain dalam perusahaan dan menilai prestasi manajemen dalam mengelola perusahaan (Harahap, 2007 : 118). Dapat disimpulkan bahwa analisis laporan keuangan sangat vital fungsinya terutama untuk keperluan pihak manajemen agar dapat mengambil langkah yang strategis untuk mencapai tujuan BMT. Dan di KSPPS BMT El Labana, orang

yang menganalisis laporan keuangan adalah Pak Solichin selaku manager.

h) Menyusun perencanaan

Analisa yang didapatkan tersebut kemudian digunakan sebagai acuan dari strategi dalam mengendalikan pengelolaan dana KSPPS BMT El Labana agar pemasukan dan pengeluaran kas dapat seimbang dengan menjaga tingkat likuiditas serta mengoptimalkan pendapatan yang dicapai.

i) Mengendalikan pengelolaan dana

Setelah strategi dalam mengendalikan dana didapat, maka perlu untuk melaksanakannya sesuai dengan rancangan strategi yang dirumuskan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Siagian, 1989 : 63). Pengorganisasian yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang

kondusif dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi (Tisnawati, 2005 : 8). Susunan Pengurus KSPPS BMT El Labana Semarang periode 2014-2018 telah disebutkan sebelumnya. Maka pemilihan struktur organisasi dapat dikatakan telah terkonsep dan terorganisir dengan baik. Dalam kaitannya dengan pengelolaan dana, maka tugas serta wewenangnya adalah sesuai dengan Sistem Operasional Prosedur KSPPS BMT El Labana sebagai berikut ;

a) *Manager*

Tugas seorang *manager* adalah ;

- 1) Menentukan target jangka pendek dan jangka panjang
- 2) Menyusun rencana anggaran jangka pendek dan jangka panjang
- 3) Memberikan arahan sebagai upaya mencapai target yang ditentukan
- 4) Melakukan penilaian terhadap karyawan
- 5) Mengatur manajemen dana agar dapat mempertahankan tingkat likuiditas dengan membuat strategi dalam menghimpun dan menyalurkan dana
- 6) Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap dana yang dikelola di KSPPS BMT El Labana

Wewenang yang dimiliki *manager* antara lain adalah ;

- 1) Memimpin rapat komite
- 2) Memberikan keputusan terhadap pengajuan pembiayaan
- 3) Menyetujui atau menolak pengeluaran kas baik untuk pembelian aktiva tetap atau biaya operasional sesuai batas wewenang
- 4) Memberikan teguran kepada bawahan

b) *Funding*

Tugas yang harus dilaksanakan bagian *funding* adalah ;

- 1) Melakukan dan memastikan penghimpunan dana dapat mencapai target yang disusun sebelumnya
- 2) Membuat hubungan dengan pihak ketiga dengan mengusulkan produk KSPPS BMT El Labana dan membuat relasi dengan pihak yang berpotensi dapat membantu dalam penghimpunan dana
- 3) Menjaga hubungan dengan pihak ketiga dengan menjaga amanah yang diberikan *shahibul maal*
- 4) Melakukan promosi dan sosialisasi atas produk yang tersedia

Sedangkan wewenang bagian *funding* antara lain;

- 1) Melakukan penghimpunan dana sesuai dengan tugas yang diberikan
 - 2) Melakukan promosi dan sosialisasi terkait dengan produk KSPPS BMT El Labana
 - 3) Mengevaluasi proses penghimpunan dana
- c) *Lending*

Tugas bagian *lending* adalah ;

- 1) Menyiapkan pencairan pembiayaan dengan memeriksa persyaratan, membuat akad pembiayaan, membuat tanda terima jaminan dan mendata anggota pembiayaan di buku registrasi.
- 2) Mengarsip seluruh berkas pembiayaan sesuai dengan nomor rekening anggota pembiayaan yang diperiksa terlebih dahulu.
- 3) Mengarsip jaminan yang diberikan oleh anggota pembiayaan yang telah diperiksa terlebih dahulu, memberikan tanda terima jaminan dan mengontrol jaminan secara berkala.
- 4) Mendata dan menerima angsuran dari anggota pembiayaan
- 5) Membuat laporan pembiayaan

Wewenang bagian *lending* antara lain ;

- 1) Memberikan kontribusi dalam rapat komite

- 2) Melakukan pengamanan atas data-data pembiayaan serta arsip-arsip pendukung.
- 3) Mengeluarkan laporan mengenai perkembangan pembiayaan atas persetujuan manager.
- 4) Tidak memberikan berkas/arsip kepada pihak-pihak yang tidak berkepentingan.

d) *Teller*

Tugas seorang *teller* di KSPPS BMT El Labana adalah ;

- 1) Melaksanakan segala transaksi yang sifatnya tunai di bawah sepuluh juta
- 2) menghitung kas saat sebelum memulai jam kerja dan pada akhir jam kerja.
- 3) Memastikan keaslian uang yang digunakan saat transaksi agar terhindar dari uang palsu
- 4) Menyelesaikan laporan kas harian dengan melakukan pengesahan pada bukti transaksi, menyusun bukti dengan memberikan nomor bukti, membuat rekapitulasi transaksi dan mengarsipkannya di tempat yang aman.
- 5) Membuat laporan kas pada akhir bulan dan meminta pengesahan dari pihak yang berwenang

Wewenang *teller* di KSPPS BMT El Labana antara lain ;

- 1) Menerima transaksi tunai di bawah sepuluh juta
 - 2) Memegang kas tunai sesuai dengan kebijakan yang ditentukan
 - 3) Menolak pengeluaran kas apabila tidak ada bukti-bukti pendukung yang kuat.
3. Pelaksanaan

Penggerakan atau pelaksanaan yaitu keseluruhan usaha, cara, teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis. Fungsi penggerakan merupakan fungsi manajerial yang amat penting, karena secara langsung berkaitan dengan manusia, dengan segala jenis dan kebutuhannya. Pentingnya unsur manusia jelas sekali terlihat dalam seluruh proses administrasi dan manajemen. Tujuan organisasi yang telah ditetapkan untuk dicapai pada akhirnya haruslah dalam rangka peningkatan mutu hidup manusia (Siagian, 1989 : 128).

a) Menghimpun Dana

Sumber dana pertama di KSPPS BMT El Labana berupa modal sendiri yang terdiri dari simpanan pokok, dan simpanan sukarela. Simpanan pokok dan simpanan sukarela berasal dari anggota, didapatkan ketika anggota pertama kali membuka rekening di KSPPS BMT El

Labana, yaitu ketika calon anggota memenuhi persyaratan menjadi anggota. Syaratnya adalah salah satunya adalah membayar simpanan pokok sebesar Rp. 25.000,-, simpanan wajib Rp. 5.000,- dan simpanan sukarela sebesar Rp. 20.000,- di teller.

Dana pihak kedua yang pinjaman bank lain berupa investasi yang berasal dari Bank Syariah Mandiri dan Bank Muamalat Indonesia. Awalnya, pihak KSPPS BMT El Labana menjadi *mudharib* dengan mengajukan permohonan pembiayaan kepada Bank Syariah Mandiri dan Bank Muamalat Indonesia. Kemudian setelah diberi persetujuan, KSPPS BMT El Labana menggunakan dana tersebut untuk dikelola.

Dana pihak ketiga berupa simpanan. Pada sumber dana pihak ketiga ini, dana yang dihimpun seluruhnya berasal dari anggota penyimpan. Proses penghimpunannya mulai dari

- 1) Anggota datang ke KSPPS BMT El Labana. Syaratnya adalah calon anggota harus mengisi formulir menjadi anggota terlebih dahulu dengan melampirkan *fotocopy* Kartu Tanda Penduduk atau Surat Ijin Mengemudi, membayar simpanan pokok sebesar, simpanan wajib dan simpanan sukarela di teller.

- 2) Anggota melakukan konsultasi dan memilih produk simpanan apa yang akan diambil.
 - 3) Anggota mengisi slip setoran yang disediakan KSPPS BMT El Labana.
 - 4) Melakukan penyetoran sesuai dengan slip penyetoran yang diisi sebelumnya.
- b) Mengalokasikan Dana

Dana yang ada dialokasikan ke tiga produk pembiayaan yaitu Pembiayaan Modal Usaha, Pembiayaan Multi Barang dan Pembiayaan Sewa. Terjadinya proses pembiayaan bermula dari ;

- 1) Calon anggota datang ke KSPPS BMT El Labana menyampaikan maksud pengajuan pembiayaan kepada teller. Jika sudah menjadi anggota sebelumnya, langsung diarahkan untuk mengisi formulir. Jika belum, maka calon anggota diminta untuk mendaftarkan diri menjadi anggota KSPPS BMT El Labana terlebih dahulu.
- 2) Calon anggota pembiayaan mengisi formulir permohonan pembiayaan yang telah disediakan. Di dalam formulir tersebut menyangkut tujuan pembiayaan, syarat-syarat pembiayaan, identitas pemohon, status rumah tinggal, status tempat dan peralatan usaha, profil usaha, kondisi keuangan

pemohon dan permohonan pembiayaan. Selain itu calon anggota harus melampirkan *fotocopy* KTP suami dan istri, *fotocopy* Kartu Keluarga, *fotocopy* jaminan atau agunan, *fotocopy* slip gaji bagi pegawai atau karawan serta *fotocopy* rekening listrik dua bulan terakhir.

- 3) Pihak KSPPS BMT El Labana bersilaturahmi dengan mengunjungi rumah calon anggota pembiayaan untuk melakukan survey dan pengecekan sesuai dengan data yang telah diisi oleh calon anggota sebelumnya.
- 4) Data yang sudah di cek sebelumnya kemudian didiskusikan di Rapat Komite yang dalam rapat ini kemudian diputuskan permohonan pembiayaan tersebut disetujui atau ditolak.
- 5) Jika ditolak, maka proses pengajuan pembiayaan berakhir. Jika diterima maka proses pembiayaan dapat diteruskan.
- 6) Setelah dana pembiayaan diberikan, maka setiap bulannya anggota pembiayaan wajib membayar angsuran setiap bulannya sesuai dengan kesepakatan di awal perjanjian.
- 7) Selama proses pembiayaan, pihak KSPPS BMT El Labana secara rutin mengawasi usaha yang

dijalankan anggota. Pengawasan ini dapat dilakukan dengan tanya jawab saat anggota mengangsur, menggunakan telepon dan berkirim pesan singkat. Sedangkan jika anggota pembiayaan sulit dihubungi, maka pihak KSPPS BMT El Labana berkunjung ke rumah anggota untuk silaturahmi.

c) Penyaluran Bagi Hasil

Penyaluran bagi hasil kepada anggota penabung berbeda-beda besarnya. Dana dari tabungan yang menggunakan akad *wadiah*, pembagian perhitungan hasil usaha diberikan dalam bentuk bonus dan dana yang berasal dari akad *mudharabah*, pembagian perhitungan hasil usaha diberikan dalam bentuk bagi hasil. Penyaluran bagi hasil di KSPPS BMT El Labana menggunakan sistem *revenue sharing*, dimana *mudharib* tidak boleh menggunakan harta *mudharabah* sebagai biaya baik dalam keadaan menetap maupun bepergian karena *mudharib* telah mendapatkan bagian keuntungan maka tidak berhak mendapatkan sesuatu (nafkah) dari harta itu yang pada akhirnya ia akan mendapat yang lebih besar dari bagian *shahibul maal*.

4. Pengawasan

Pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Pengawasan terdiri dari usaha verifikasi apakah segala sesuatu terjadi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan instruksi-instruksi yang telah dikeluarkan dan asas-asas kerja yang telah ditentukan (Siagian, 1989 : 173). Pengawasan dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan dijalankan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi (Tisnawati, 2005 : 8). Pengawasan di KSPPS BMT El Labana dijelaskan sebagai berikut ;

Ada peraturan dari Undang-Undang Dasar Koperasi dan Peraturan Menteri Koperasi. Itu yang peraturan pemerintah. Kemudian di dalam koperasi BMT El Labana ini kan punya peraturan sendiri. Ada Anggaran Dasar (AD), Anggaran Rumah Tangga (ART), Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Standar Operasional Manajemen (SOM). Ini yang ada di dalam peraturan anggaran lembaga ini. Peraturan ini kan tidak boleh dilawan. Aturan ini harus diikuti yang di bawahnya. Jadi tidak boleh melanggar peraturan tersebut. Misalnya kok tidak ada SOP dan SOM, maka pakai Peraturan Khusus atau PERSUS. Peraturan ini fungsinya untuk mengontrol manajemen keuangan, menganalisa

keuangan. (Wawancara dengan Bapak Subhan, S.H.I. Tanggal 18 Mei 2017 pukul 10:40-11:20, di KSPPS BMT El Labana Semarang).

Berdasarkan penjelasan di atas maka semua kegiatan pengelolaan dana di KSPPS BMT El Labana diawasi dengan

;

- a) Undang-Undang Dasar Koperasi, yang dimaksud adalah Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian.
- b) Peraturan Menteri Koperasi yang dimaksud adalah Peraturan Menteri Koperasi Nomor 17/Per/M.KUKM/IX/2015 tentang Pengawasan Koperasi, Permenkop Nomor 16/Per/M.KUKM/IX/2015 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi dan Permenkop Nomor 14/Per/M.KUKM/IX/2015 tentang Pedoman Akuntansi Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi.
- c) Anggaran Dasar. Sebagaimana dalam Pasal 8 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Tentang memuat daftar nama pendiri, nama dan tempat kedudukan, maksud dan tujuan serta bidang usaha, ketentuan mengenai keanggotaan, ketentuan mengenai Rapat Anggota, ketentuan mengenai pengelolaan, ketentuan mengenai permodalan, ketentuan mengenai jangka waktu

berdirinya, ketentuan mengenai pembagian sisa hasil usaha dan ketentuan mengenai sanksi. Hal-hal yang belum cukup diatur dalam ketentuan yang dimuat anggaran dasar, maka akan diatur di dalam anggaran rumah tangga atau perturan-peraturan khusus lainnya dari koperasi yang bersangkutan.

- d) Anggaran Rumah Tangga. ART merupakan aturan-aturan yang mengatur tentang tata tertib dan tata laksana kegiatan koperasi.
- e) Standar Operasional Manajemen (SOM) yang memuat peraturan dan prosedur transaksi sumber dana dan pembiayaan lengkap dengan teknis penerapan akad Syariah dan perhitungan bagi hasil/margin masing-masing prosuk simpanan maupun pembiayaan, dan telah dimintakan fatwa atau rekomendasi dari Dewan Syariah yang bersangkutan.
- f) Standar Operasional Prosedur (SOP) yang merupakan suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan.

- g) Peraturan Khusus. Peraturan khusus KSPPS BMT El Labana digunakan ketika permasalahan yang dihadapi tidak ada di peraturan-peraturan sebelumnya.

Terbukti dengan manajemen dana yang diterapkan di atas, likuiditas KSPPS BMT El Labana berada di posisi aman. Hal ini dapat dibuktikan menggunakan rasio keuangan yang dapat diperoleh dari neraca keuangan tahun 2014 sampai 2016.

Rasio keuangan adalah angka yang diperoleh dari hasil perbandingan dari satu pos laporan keuangan dengan pos yang lainnya yang mempunyai hubungan relevan dan signifikan. Analisis rasio keuangan ini akan memberikan gambaran kepada analis mengenai baik atau buruknya posisi keuangan suatu perusahaan (Harahap, 2007 : 297). Analisis rasio memiliki keunggulan dibanding teknik analisis lainnya. Adapun keunggulan tersebut adalah :

1. Rasio merupakan angka-angka atau ikhtisar statistik yang lebih mudah dibaca dan ditafsirkan
2. Merupakan pengganti yang lebih sederhana dari informasi yang disajikan laporan keuangan yang sangat rinci dan rumit
3. Mengetahui posisi perusahaan di tengah industri lain
4. Sangat bermanfaat untuk bahan dalam mengisi model-model pengambilan keputusan dan model prediksi (*Z-score*)
5. Menstandarisir ukuran perusahaan

6. Lebih mudah membandingkan perusahaan dengan perusahaan dengan perusahaan lain atau melihat perkembangan perusahaan secara periodik (time series)
7. Lebih mudah melihat tren perusahaan serta melakukan prediksi dimasa yang akan datang

Namun analisis rasio ini juga memiliki keterbatasan dalam menganalisis keuangan perusahaan. Keterbatasan analisis rasio adalah sebagai berikut ;

1. Kesulitan dalam memilih rasio yang tepat yang dapat digunakan untuk kepentingan pemakai.
2. Keterbatasan yang dimiliki akuntansi atau laporan keuangan juga menjadi keterbatasan teknik, seperti ;
 - a) Bahan perhitungan rasio atau laporan keuangan itu banyak mengandung taksiran dan *judgement* yang dapat dinilai bias atau subjektif.
 - b) Nilai yang terkandung dalam laporan keuangan dan rasio adalah nilai perolehan (*cost*) bukan harga pasar.
 - c) Klasifikasi dalam laporan keuangan bisa berdampak pada angka rasio
 - d) Metode pencatatan yang tergambar pada dalam standar akuntansi bisa diterapkan berbeda oleh perusahaan yang berbeda
3. Jika data untuk menghitung rasio tidak tersedia, akan menimbulkan kesulitan menghitung rasio.

4. Sulit jika data yang tersedia tidak sinkron.
5. Dua perusahaan dibandingkan bisa saja teknik dan standar akuntansi yang dipakai tidak sama. Oleh karenanya jika dilakukan perbandingan bisa menimbulkan kesalahan (Harahap, 2007 : 297).

Definisi rasio likuiditas adalah rasio yang digunakan untuk menggambarkan kemampuan perusahaan untuk menyelesaikan kewajiban jangka pendeknya (Harahap, 2007:301). Sedangkan menurut Kasmir, rasio likuiditas atau sering juga disebut dengan nama rasio modal kerja merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur seberapa likuidnya suatu perusahaan. Caranya adalah dengan membandingkan komponen yang ada di neraca, yaitu total aktiva lancar dengan total passiva lancar (utang jangka pendek). Penilaian dapat dilakukan untuk beberapa periode sehingga terlihat perkembangan likuiditas perusahaan dari waktu ke waktu. (Kasmir, 2012:130). Tujuan dan manfaat rasio likuiditas untuk perusahaan menurut Kasmir (2012:132) adalah sebagai berikut ;

1. Mengukur kemampuan perusahaan membayar kewajiban atau utang yang secara jatuh tempo pada saat ditagih. Artinya, kemampuan untuk membayar kewajiban yang sudah waktunya dibayar sesuai jadwal batas waktu yang telah ditetapkan (tanggal dan bulan tertentu)

2. Mengukur kemampuan perusahaan membayar kewajiban jangka pendek dengan aktiva lancar secara keseluruhan. Artinya jumlah kewajiban yang berumur di bawah satu tahun atau sama dengan satu tahun, dibandingkan dengan total aktiva lancar.
3. Mengukur kemampuan perusahaan membayar kewajiban jangka pendek dengan aktiva lancar tanpa memperhitungkan sediaan atau piutang. Dalam hal ini aktiva lancar dikurangi sediaan dan utang yang dianggap likuiditasnya lebih rendah.
4. Mengukur atau membandingkan antara jumlah sediaan yang ada dengan modal kerja perusahaan.
5. Mengukur seberapa besar uang kas yang tersedia untuk membayar utang.
6. Sebagai alat perencanaan ke depan, terutama yang berkaitan dengan perencanaan kas dan utang.
7. Melihat kondisi dan posisi likuiditas perusahaan dari waktu ke waktu dengan membandingkannya untuk beberapa periode.
8. Melihat kelemahan yang dimiliki perusahaan, dari masing-masing komponen yang ada di aktiva lancar dan utang lancar.
9. Menjadi alat pemicu bagi pihak manajemen untuk memperbaiki kinerjanya, dengan melihat rasio likuiditas yang ada pada saat ini.

Terdapat dua cara yang digunakan KSPPS BMT El Labana untuk mengukur likuiditasnya yaitu dengan menggunakan analisis rasio keuangan yaitu dengan analisis *cash ratio* dan *loan deposit ratio*.

1. Analisis *Cash Ratio*

Rasio ini merupakan perbandingan antara kas yang ada dan total uang lancar. Rasio ini menunjukkan kemampuan kas untuk melunasi hutang lancarnya tanpa harus mengubah aktiva lancar bukan kas menjadi kas. Rasio ini adalah rasio yang paling likuid. Semakin tinggi rasio ini semakin tinggi pula kemampuan likuiditas BMT yang bersangkutan. Rumusnya adalah ;

$$CR = \frac{\text{Kas}}{\text{Total Kewajiban Lancar}} \times 100\%$$

Adapun kas yang ada berupa kas yang ada di koperasi maupun yang dititipkan di bank lain. Sedangkan kewajiban lancar adalah hutang-hutang yang harus dilunasi dalam tempo satu tahun. Di dalam KSPPS BMT El Labana, kewajiban lancar yang harus dilunasi dalam waktu satu tahun adalah simpanan dari anggota atau sumber dana pihak ketiga. Maka, prosentasi *cash ratio* KSPPS BMT El Labana adalah sebagai berikut ;

Tabel 4.1
 Analisis *Cash Ratio*
 KSPPS BMT El Labana Semarang
 Tahun 2014-2015

Tahun	Kas	Kewajiban Lancar	<i>Cash Ratio</i>	Kriteria
A	b	C	$d = (b/c) * 100\%$	e
2014	379,153,385.00	1,113,799,451.00	34.04 %	Baik
2015	524,372,988.00	1,465,825,398.00	35.77 %	Baik
2016	771,834,720.14	2,020,555,114.63	38.19 %	Baik

(Sumber : *Data diolah peneliti*)

Berdasarkan hasil perhitungan *cash ratio* di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk tahun 2014 diperoleh rasio lancar sebesar 25.65 %, pada tahun 2015 diperoleh rasio 28.82 % dan pada tahun 2016 diperoleh 30.36 % *cash ratio*. Melihat perbandingan *cash ratio* selama tahun 2014 sampai tahun 2016 maka terlihat adanya peningkatan *cash ratio* tiap tahunnya dimana semakin besar nilai *cash ratio* maka makin baik pula tingkat likuiditasnya.

2. Analisis *Loan Deposit Ratio*

Penulis menggunakan analisis *Loan Deposit Ratio* dalam penelitian ini dikarenakan LDR dapat mampu mengukur manajemen dana BMT dalam mengembangkan penyaluran dana yang berasal dari Dana Pihak Ketiga ke produk pembiayaan. Selain itu, manajemen KSPPS BMT El Labana juga menggunakan pengukuran ini untuk memperkirakan dan mengontrol jumlah pembiayaan yang disalurkan kepada anggota.

Loan Deposit Ratio (LDR), adalah alat likuid untuk mengukur seberapa jauh kemampuan BMT dalam membayar kembali semua dana dari anggota simpanan dengan mengandalkan kredit atau pembiayaan yang didistribusikan kepada debitur sebagai likuiditasnya. Semakin tinggi tingkat LDR maka semakin rendah tingkat likuiditas BMT. Besarnya *Loan to Deposit Ratio* menurut maksimum adalah 110%. (Kasmir, 2007 : 272) Adapun rumus untuk mencari LDR adalah sebagai berikut ;

$$\text{LDR} = \frac{\text{Total pembiayaan}}{\text{Total DPK}} \times 100\%$$

Adapun total pembiayaan yang ada di KSPPS BMT El Labana berupa Pembiayaan Modal Usaha, Pembiayaan Multi Barang dan Pembiayaan Sewa. Sedangkan total Dana Pihak Ketiga berupa simpanan dari anggota, yaitu TADIKA (Tabungan/Simpanan Pendidikan Anak), TADURI (Tabungan/Simpanan Idul Fitri), TAHAJUD (Tabungan/Simpanan Haji Terwujud/Umroh) dan TAQURA (Tabungan/Simpanan Qurban / Aqiqoh).

Berdasarkan neraca keuangan KSPPS BMT El Labana tahun 2014 sampai 2016 maka dapat diperoleh hasil rasio LDR sebagai berikut ;

Tabel 4.2
 Analisis *Loan Deposit Ratio*
 KSPPS BMT El Labana Semarang
 Tahun 2014-2015

Tahun	Pembiayaan	Dana Pihak III	<i>Loan Deposit Ratio</i>	Kriteria
A	b	C	d = (b/c)*100%	e
2014	1,208,289,660.00	1,113,799,451.00	108.48 %	Baik
2015	1,536,278,076.00	1,465,825,398.00	104.80 %	Baik
2016	2,060,788,777.00	2,020,555,114.63	101.99 %	Baik

(Sumber : *Data diolah peneliti*)

Hasil perhitungan *Loan Deposit Ratio* ini menunjukkan bahwa pada tahun 2014 nilai LDR adalah 108.48 %. Pada tahun 2015 nilainya turun menjadi 104.80 %. Sedangkan pada tahun 2016 nilai LDR nya semakin turun menjadi 101.99 %. Penurunan nilai LDR merupakan hal yang baik karena semakin kecil nilai LDR maka semakin tinggi tingkat likuiditas yang dimiliki. Selain itu, besarnya nilai LDR KSPPS BMT El Labana selama tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 sudah memenuhi ketentuan di bawah 110 %.

B. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Menjaga Likuiditas KSPPS BMT El Labana Semarang

KSPPS BMT El Labana seperti lembaga keuangan lainnya dituntut untuk mempertahankan kepercayaan masyarakat dan memberikan rasa keyakinan kepada anggota atas dana yang

dititipkan. Untuk mempertahankan kepercayaan masyarakat maka perlu untuk membuktikan kinerja dengan memenuhi dan menjaga likuiditas tetap aman agar anggota dapat sewaktu-waktu dapat mengambil dananya dengan mudah dan timbul rasa kepercayaan kepada KSPPS BMT El Labana.

Jika terjadi kelebihan likuiditas, yakni kondisi dimana arus kas masuk lebih besar dari arus kas keluar sebagai akibat berlimpahnya dana pihak ketiga yang masuk, maka harus mencari berbagai instrument investasi jangka pendek yang dapat digunakan untuk menempatkan dana lebih tersebut. Karena sifatnya sementara, maka sebaiknya instrument investasi yang dipilih merupakan instrument yang mudah ditransaksikan di pasar, sehingga sewaktu-waktu jika membutuhkan likuiditas segera, instrument investasi tersebut dapat segera dicairkan. Sedangkan jika terjadi kekurangan likuiditas, yakni kondisi dimana arus kas masuk lebih sedikit dibandingkan arus kas keluar, maka harus mencari sumber dana dengan biaya yang relative murah untuk mendanai kekurangan likuiditas yang ada. Karena kekurangan likuiditas biasanya bersifat sementara, maka sumber pendanaan yang dicari harus berjangka waktu pendek (Wahyudi,dkk, 2013 : 219). Di dalam menjaga tingkat likuiditasnya, KSPPS BMT El Labana juga mengalami kendala. Namun dalam aspek likuiditas, KSPPS BMT El Labana tidak mengalami gangguan karena memiliki beberapa strategi.yaitu ;

1. Pengambilan dana yang tidak sesuai prediksi

Kebutuhan anggota terkadang sulit diprediksi. Hal ini mendorong beberapa anggota menarik dananya khususnya pada produk TAJAKA (Tabungan/Simpanan Berjangka) yang nilainya besar secara mendadak. Jika uang riil yang ada di kantor tidak dapat memenuhi, maka KSPPS BMT El Labana harus mencairkan cadangan di bank lain terlebih dahulu. Proses pencairan ini memakan waktu ekstra yang kemudian dapat menyebabkan kekhawatiran terhadap anggota terhadap kesanggupan KSPPS BMT El Labana dalam mengembalikan dananya. Untuk mencegah hal tersebut terjadi terdapat strategi yang diterapkan yaitu ;

Strateginya, biasanya kan penyimpanan itu kan ada yang likuid ada yang tidak. Pertamanya dengan prosentase, 20% dari hutang lancar. Dari hutang lancar kita sediain untuk likuiditas itu paling tidak 30%. Nah yang 30% itu kita bagi biasanya, untuk penempatannya. Jadi kok di kantor penempatannya 10% uang riilnya kemudian 20% paling tidak ditempatkan di bank. Nah kenapa kita sarankan untuk anggota yang ngambil di atas sepuluh juta itu kan informasi dulu. Bukan karena kita uangnya ngga ada akan tetapi untuk pengambilan 20% tadi di bank. Yang lebih likuid itu yang lebih bagus kan yang ada di kantor. Artinya apa? Artinya ngambil sewaktu-waktu kan bisa. Kalau di bank, biasanya kan kita butuh waktu. Perjalanan ke bank butuh waktu (Wawancara dengan Bapak Subhan, S.H.I. Tanggal

26 April 2017 pukul 10:30-11:10, di KSPPS BMT El Labana Semarang).

Strategi yang digunakan KSPPS BMT El Labana untuk mengatasi kendala tersebut yang pertama adalah menentukan cadangan kas 30% dari total hutang lancar. 30% tersebut kemudian dibagi menjadi dua, yaitu 20% disimpan di bank lain dan 10% berupa uang riil yang disimpan di kantor. Yang kedua adalah dengan menghimbau para anggota untuk memberitahukan terlebih dahulu kepada pihak KSPPS BMT El Labana jika akan melakukan penarikan di atas 10 juta rupiah sehari sebelumnya.

2. Pengambilan dana besar-besaran menjelang Idul Fitri

Keperluan yang banyak ditambah lagi dengan naiknya harga barang pokok mendorong para anggota untuk menarik dananya baik pada produk TAMARA (Tabungan/Simpanan Mandiri Sejahtera) maupun TADURI (Tabungan/Simpanan Idul Fitri) menjelang Idul Fitri. Oleh karena itu terjadi penarikan besar-besaran oleh anggota. Strategi yang diterapkan KSPPS BMT El Labana untuk mengatasi hal tersebut adalah ;

Produk itu kan perlu dibagi-bagi, jadi istilahnya waktu pengambilan di produk pendidikan ada produk lain yang musimnya tidak sama nah itu bisa menutup. (Wawancara dengan Bapak Subhan, S.H.I. Tanggal 26 April 2017 pukul 10:30-11:10, di KSPPS BMT El Labana Semarang).

Strategi yang pertama adalah penggunaan pendekatan *Pool Of Funds Approach*. Dana yang tersedia dari produk lain dimanfaatkan untuk menutupi kebutuhan dana dari produk yang sedang musim ditarik dananya. Hal ini merupakan kelebihan dari pendekatan pengalokasin dana *Pool Of Funds Approach* dimana dana dari produk lain dapat digunakan untuk menutupi kebutuhan dana dari produk lainnya karena tidak ada pemisahan antara sumber dana satu dengan lainnya dan perhitungan dana yang diputar relatif sederhana serta pengelolaan dananya tidak kompleks. Kedua, strategi yang dilakukan adalah menentukan jumlah likuiditas lebih besar daripada bulan-bulan biasanya.

Paling itu untuk strateginya. Tetep kita jaga itu 30% untuk yang bulan-bulan yang biasa. Untuk bulan-bulan tertentu ya paling tidak kita hampir 40% nan. Hampir 40% kita jamin untuk likuiditas. Kaya bulan menjelang hari raya, anak sekolah, itu kan butuh likuiditas (Wawancara dengan Bapak Subhan, S.H.I. Tanggal 26 April 2017 pukul 10:30-11:10, di KSPPS BMT El Labana Semarang).

Jika pada bulan biasa, cadangan yang ada adalah 30% dari total hutang lancar, maka pada bulan-bulan tertentu seperti tahun ajaran baru dan Hari Raya Idul Fitri dinaikkan menjadi 40%.

Adanya faktor pendukung dan penghambat KSPPS BMT El Labana dalam menjaga likuiditasnya, maka dapat dirumuskan

strategi menggunakan analisis SWOT. SWOT merupakan akronim untuk kata-kata *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman). Faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi termasuk satuan bisnis tertentu, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan dalam suatu bisnis yang bersangkutan. Berikut ini adalah penjelasan mengenai SWOT adalah ;

1. *Strengths* (kekuatan) yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis di dalamnya adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada kemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber, keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan. Contoh-contoh bidang keunggulan itu antara lain kekuatan pada sumber keuangan, citra positif, keunggulan kedudukan di pasar, hubungan dengan pemasok, loyalitas pengguna dan kepercayaan berbagai pihak yang berkepentingan (Siagian, 1989 : 173).

Adapun kekuatan yang dimiliki KSPPS BMT El Labana adalah ;

a) Persediaan dana di bank

Persediaan cadangan kas di bank lain yang sewaktu-waktu dapat diambil berkontribusi dalam menjaga likuiditas KSPPS BMT El Labana karena jika cadangan kas yang berupa uang riil habis, maka cadangan di bank tersebut dapat dicairkan.

b) Bermitra dengan BMT lain

Terjalannya hubungan baik dengan BMT lain membuat KSPPS BMT El Labana mendapatkan bantuan dalam menjaga likuiditas jika sewaktu-waktu terjadi masalah yang tidak diinginkan.

c) Hubungan kuat dengan pengurus

Pengurus yang peduli dengan keselamatan usahanya sangat menambah kekuatan KSPPS BMT El Labana karena jika sewaktu-waktu terjadi masalah terkait dengan likuiditas, pengurus tersebut dapat membantu salah satunya dengan ikut menyuntikkan dananya.

d) Kontribusi sosial dalam pemberdayaan masyarakat

Sebagai sebuah BMT tentunya KSPPS BMT El Labana harus memiliki andil dalam kegiatan non profitnya. Hal yang dilakukan selama ini adalah menggelar Ramadhan Berbagi, pemberdayaan TPQ,

memberi bantuan bencana alam serta menerapkan bina lingkungan dengan membuat rekening produk TADIKA (Tabungan/Simpanan Pendidikan Anak) pada seorang anak yang tidak mampu.

2. *Weaknesses* (kelemahan), jika orang berbicara tentang kelemahan yang kekurangan dalam hal sumber, ketrampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai (Siagian, 1989 : 173). Kelemahan yang ada dalam menjaga likuiditas KSPPS BMT El Labana antara lain ;

- a) Lokasi yang kurang strategis

KSPPS BMT El Labana terletak di jalan Beringin Asri No. 2B Wonosari, Ngaliyan Semarang dimana tidak berada di jalan besar melainkan berada di antara perumahan warga. Dengan begitu, tidak banyak yang mengetahui keberadaan BMT ini yang kemudian

memengaruhi calon anggota untuk menitipkan dananya dan lebih memilih BMT lain yang lebih strategis.

b) Tidak memiliki cabang

Tidak seperti BMT lainnya yang apabila terjadi kekurangan cadangan akibat penarikan besar-besaran maka cabang lain akan melakukan *back-up* cadangan kasnya, KSPPS BMT El Labana tidak memiliki cadangan likuid di BMT lain karena hanya terdiri dari satu unit saja.

3. *Oportunities* (peluang) ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis. (Siagian, 1989 : 173) Yang dimaksud berbagai situasi di KSPPS BMT El Labana adalah ;

a) Hubungan dengan anggota yang baik

Terjaganya dana anggota, pengelolaan dananya yang terbuka, sifatnya yang mengedepankan kekeluargaan dan ramahnya pelayanan yang diberikan membuat hubungan antara KSPPS BMT El Labana dengan para anggotanya terjalin dengan baik. Hal ini sangat menjadi peluang karena dengan hubungan baik tersebut, anggota dengan mudah menitipkan dananya ke KSPPS BMT El Labana.

b) Kesejahteraan masyarakat yang meningkat

Kesejahteraan masyarakat yang meningkat diimbangi dengan sadarnya menabung dan berinvestasi serta ketertarikan masyarakat pada sistem berbasis syariah membuat masyarakat lebih memilih lembaga keuangan syariah seperti KSPPS BMT El Labana untuk menitipkan dananya, baik dalam bentuk tabungan maupun dalam bentuk investasi.

c) Kebutuhan masyarakat akan modal usaha

Masyarakat dalam meningkatkan ekonominya perlu melakukan usaha dengan mengajukan pembiayaan yang tidak membebani masyarakat itu sendiri. Salah satunya adalah dengan mengajukan pembiayaan di KSPPS BMT El Labana yang sesuai dengan syariat islam karena tidak menggunakan sistem bunga dan lebih toleran apabila ada kendala dalam proses pembiayaan.

d) Perilaku masyarakat yang konsumtif

Produk pembiayaan KSPPS BMT El Labana mayoritas dimiliki oleh produk dengan akad *murabahah* yaitu Pembiayaan Multi Barang. Hal ini membuktikan bahwa perilaku masyarakat adalah konsumtif dan diperkirakan akan meningkat setiap tahunnya. Maka dalam hal ini produk Pembiayaan Multi Barang akan memberikan kontribusi besar dalam menjaga likuiditas

KSPPS BMT El Labana karena prosesnya yang lebih sederhana dan jelas pendapatan keuntungannya dibandingkan dengan produk lain.

4. *Threats* (ancaman) merupakan kebalikan dari pengertian peluang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. Jika tidak di atasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun di masa depan (Siagian, 1989 : 174). Contohnya di KSPPS BMT El Labana antara lain :

- a) Kredit macet

Ada beberapa anggota pembiayaan yang memiliki masalah dalam proses pembiayaan sehingga menimbulkan angsuran yang harus dibayarkan tidak lancar atau mengalami kredit macet. Hal ini harus dihindari oleh KSPPS BMT El Labana karena dapat memberikan efek buruk dalam terjaganya likuiditas.

- b) Periode penarikan dana yang bersamaan

Periode penarikan dana khususnya pada tabungan TADURI (Tabungan/Simpanan Idul Fitri) dan produk TADIKA (Tabungan/Simpanan Pendidikan yang kadang terjadi di saat yang bersamaan merupakan faktor lingkungan yang tidak dapat dihindari. Penarikan dana dengan periode yang bersamaan ini menimbulkan

terjadinya penarikan dana besar-besaran yang lebih besar dari biasanya.

Tahapan analisis dalam SWOT adalah memanfaatkan semua data dan informasi dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Model-model yang digunakan dalam analisis SWOT salah satunya adalah dengan menggunakan Matriks SWOT. Matriks SWOT adalah matrik yang menginteraksikan faktor strategis internal dan eksternal. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman (eksternal) yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan (internal) yang dimiliki (Rangkuti, 2001:31). Alternatif strategi adalah hasil dari matrik analisis SWOT yang menghasilkan berupa Strategi SO, WO, ST, WT. Alternatif strategi yang dihasilkan minimal 4 buah strategi sebagai hasil dari analisis matrik SWOT. Menurut Freddy Rangkuti (2001 : 31-32) strategi yang dihasilkan adalah sebagai berikut ;

1. Strategi SO. Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi ST. Strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO. Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT. Strategi ini didasarkan pada kegiatan usaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Matriks SWOT yang dapat diperoleh dalam menjaga likuiditas KSPPS BMT El Labana adalah ;

Tabel 4.3

Matriks SWOT KSPPS BMT El Labana

	<i>Strengths</i> (kekuatan)	<i>Weaknesses</i> (kelemahan)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persediaan dana di bank 2. Bermitra dengan BMT lain 3. Hubungan kuat dengan pengurus 4. Kontribusi sosial dalam pemberdayaan masyarakat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi yang kurang strategis 2. Tidak memiliki cabang
<i>Oportunities</i> (peluang)	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan dengan anggota yang baik 2. Kesejahteraan masyarakat yang meningkat 3. Kebutuhan masyarakat akan modal usaha 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemanfaatan dana cadangan di bank dalam memenuhi kebutuhan modal usaha dan perilaku masyarakat yang konsumtif. 2. Memperkuat hubungan dengan anggota sehingga dana yang dihimpun lebih banyak dan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan promosi secara mulut ke mulut dengan memanfaatkan hubungan baik dengan anggota. 2. Memenuhi kebutuhan masyarakat akan modal usaha dan perilaku yang

4. Perilaku masyarakat yang konsumtif	menambah persediaan dana. 3. Menghimpun dana dari masyarakat yang sejahtera untuk menambah persediaan dana. 4. Dengan tetap menjalankan kontribusi sosial maka akan lebih menambah kepercayaan anggota dalam menyimpan dananya	konsumtif dengan harapan KSPPS BMT El Labana akan lebih dikenal
<i>Threats</i> (ancaman)	Strategi ST	Strategi WT
1. Kredit macet 2. Periode penarikan dana yang bersamaan	1. Mengambil persediaan dana di bank sebagai dana talangan terhadap kredit macet. 2. Mengakumulasikan dana cadangan di bank dan bantuan dari BMT lain dan dari pengurus untuk memenuhi kebutuhan likuiditas ketika terjadi penarikan besar-besaran pada periode yang bersamaan.	1. Memberikan teguran kepada anggota pembiayaan yang telah jatuh tempo 2. Memperluas daerah usaha dengan mengoptimalkan promosi produk. 3. Mempersiapkan cadangan likuiditas jauh-jauh hari untuk persediaan penarikan dana bada bulan tertentu.

C. Analisis Implementasi Kegiatan Dakwah KSPPS BMT El

Labana Semarang

Kegiatan dakwah yang dilakukan KSPPS BMT El Labana merupakan kegiatan *baitul maal* yang berorientasi pada kegiatan non profit. Kegiatannya antara lain adalah ;

1. Ramadhan Berbagi yang merupakan kegiatan tahunan yang dilakukan KSPPS BMT El Labana setiap bulan Ramadhan untuk menggalang dana yang kemudian dibagikan ke anak-anak kurang mampu.
2. Membantu korban bencana alam dimana bersama BMT lainnya KSPPS BMT El Labana bekerja sama dalam membantu menyuplai bantuan logistik ke lokasi bencana alam.
3. Memberdayakan TPQ. Pemberdayaan TPQ ini dilatarbelakangi kurangnya minat masyarakat untuk menitipkan putra-putrinya disana karena kurangnya sarana dan pra-sarana yang memadai. Maka, selama dua tahun KSPPS BMT El Labana membantu kebutuhan TPQ tersebut bersama-sama dengan BMT lainnya.
4. Menerapkan bina lingkungan dengan membantu anak kurang mampu di sekitar KSPPS BMT El Labana. Bantuan yang diberi adalah dengan membuat rekening TAJAKA (Tabungan/Simpanan Pendidikan Anak) bagi anak kurang mampu untuk kebutuhan pendidikannya di masa depan.

5. Menyediakan produk *Qordul Hasan* yang merupakan produk pinjaman yang diperuntukkan bagi masyarakat yang benar-benar membutuhkan bantuan dana. Dari produk tersebut, KSPPS BMT El Labana tidak mengambil keuntungan. Jumlah dana yang dikembalikan sama dengan jumlah dana yang dipinjam.

Selain menggunakan dana *zakat*, *infaq* dan *shadaqah*, dalam melakukan berbagai kegiatan-kegiatan tersebut sumber dananya diperoleh dari keuntungan KSPPS BMT El Labana dan bantuan pribadi dari para pengurus KSPPS BMT El Labana. Dalam penyaluran dana *zakat*, *infaq* dan *shadaqah*, KSPPS BMT El Labana tidak mengambil satu rupiahpun keuntungan dari dana yang terkumpul.