

## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN DALAM PERSAINGAN LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH DI ACEH

**Muhammad Arifin**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Aceh  
muhammadarifin@ar-raniry.ac.id

**Riza Aulia**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Aceh  
rizaaulia.azhary@ar-raniry.ac.id

**Nurul Azizah**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Aceh  
nurulazizaah27@gmail.com

### Abstract

*In the operation of Islamic financial institutions, there must be various threats that occur, then every Islamic financial institution must have the right strategy to increase endurance and power competition. This study aims to determine the strength and weaknesses as well as opportunities and threats as well as development strategies PT LKMS Mahirah Muamalah in the midst of competition for Islamic banks in Aceh, using a qualitative descriptive method with a SWOT analysis through Interview. The results showed that there were 9 strengths, 6 weaknesses, 6 opportunities and 5 threats. From these various factors obtained 3 alternative development strategies (1) S-T Strategy, (2) Strategy S-O and (3) Business strategy with strategy implementation diversification.*

**Keywords:** Strategic Manajement, Business Development, LKMS

### Abstrak

Dalam pengoperasionalan lembaga keuangan syariah pasti ada berbagai ancaman yang terjadi, maka setiap lembaga keuangan syariah harus memiliki strategi yang tepat guna meningkatkan daya tahan dan daya saingnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor kekuatan dan kelemahan juga peluang dan ancaman serta strategi pengembangan PT LKMS Mahirah Muamalah di tengah persaingan Bank Syariah di Aceh, menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan analisis SWOT melalui wawancara. Hasil penelitian menunjukkan terdapat 9 kekuatan, 6 kelemahan, 6 peluang dan 5 ancaman. Dari berbagai faktor tersebut didapatkan 3 alternatif strategi pengembangan (1) Strategi S-T, (2) Strategi S-O serta (3) Strategi bisnis dengan pengimplementasian strategi diversifikasi.

**Kata Kunci:** Manajemen Strategi, Pengembangan Bisnis, LKMS

### PENDAHULUAN

Saat ini pemerintah tengah serius untuk mendorong agar Industri ekonomi dan keuangan syariah bisa berbicara di kanca internasional. Oleh karena itu, pemerintah berkomitmen kuat untuk membangun ekosistem ekonomi dan keuangan syariah. Salah satu buktinya dengan Perpres No. 28/2020 tentang Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah (KNEKS). Melalui Perpres tersebut Indonesia memasuki babak baru dalam pengembangan ekonomi dan keuangan syariah. Wakil Presiden Ma'ruf Amin mengatakan bahwa dengan adanya Perpres ini memberikan landasan pengembangan ekonomi dan keuangan syariah yang difokuskan pada empat bidang. Pertama pada pengembangan industri halal, fokus kedua pada pengembangan

industri keuangan syariah. Dalam hal ini pemerintah telah melakukan merger tiga Bank Syariah Himbara (Himpunan Bank Milik Negara), yaitu PT Bank Syariah Mandiri, PT Bank BNI Syariah dan PT Bank BRI Syariah, menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI) pada 1 Februari 2021 (idx channel, 2021).

Berdasarkan Statistik Perbankan Syariah, OJK terlihat bahwa pada tahun 2019 dan 2020 Jumlah KPO PT Bank Syariah Indonesia belum terdata jumlahnya, dikarenakan waktu itu belum marger, sejak 2021 baru terdapat data jumlah KPO-nya, yaitu sebanyak 273 KPO. Pada tabel juga terlihat bahwa perkembangan Bank Berdasarkan Statistik Perbankan Syariah, OJK terlihat bahwa pada tahun 2019 dan 2020 Jumlah KPO PT Bank Syariah Indonesia belum

terdata jumlahnya, dikarenakan waktu itu belum merger, sejak 2021 baru terdapat data jumlah Umum Syariah (BUS) yang ada tersebut setiap tahunnya juga selalu mengalami peningkatan, pada tahun 2019 berjumlah 480 KPO, meningkat pada tahun 2020 menjadi 488 KPO, kemudian semakin meningkat perkembangannya menjadi 500 KPO pada 2021.

Dari hal tersebut terlihat bahwa perkembangan Bank Umum Syariah (BUS) di Indonesia, semakin mengalami peningkatan setiap tahunnya, semakin banyak lembaga-lembaga keuangan syariah yang berkembang. Seperti yang terlihat saat ini, diramaikan dengan *merger*-nya ketiga Bank Himbara menjadi satu dengan nama Bank Syariah Indonesia (BSI). Wakil presiden Bapak Ma'ruf Amin menyampaikan bahwa bank BSI ini diharapkan dapat melayani nasabah menengah dan besar pada tingkat nasional maupun global. Yaitu para nasabah kecil, mikro, dan ultra mikro yang merupakan mayoritas pelaku ekonomi syariah di tanah air. Hal ini juga sejalan dengan potensi BSI dari sisi besarnya asset dan jangkauan *network* yang dimiliki untuk dapat berperan dalam kegiatan operasional pada tingkat global (idx channel, 2021). Selain BUS perkembangan Unit Usaha Syariah (UUS) yang ada juga semakin meningkat perkembangannya.

Berdasarkan Statistik Perbankan Syariah, OJK (2021) terlihat bahwa perkembangan Unit Usaha Syariah (UUS) setiap tahunnya mengalami peningkatan. Seperti pada tahun 2019 Unit Pelayanan Syariah (UPS) sebanyak 160, lalu meningkat menjadi 169 pada 2020, serta semakin meningkat perkembangannya pada 2021 sebanyak 171 Unit Pelayanan Syariah (UPS). Sehingga dari hal tersebut dapat diketahui bahwa semakin banyak UUS yang berkembang di Indonesia.

Sejalan dengan perpres tersebut, selain pemerintah fokus pada pengembangan industri

keuangan berbentuk BUS dan UUS, pemerintahan juga akan terus mengembangkan dan memajukan industri keuangan berbentuk Lembaga Keuangan Syariah yang kecil, dengan memperbanyak dan memperluas pendirian Bank Wakaf Mikro, Baitul Mal Wa Tamwil (BMT), Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) dan koperasi syariah. Serta Pemerintah juga akan memberikan dukungan lebih besar untuk pengembangannya.

Kemudian langkah ketiga yang tertuang dalam Perpres pengembangan ekonomi dan keuangan syariah adalah pengembangan dana sosial syariah, salah satu yang dikembangkan adalah wakaf uang tunai. Serta poin keempatnya adalah pemerintah tengah melakukan pengembangan dan perluasan usaha syariah. Menurut Wapres, pengembangan dan perluasan usaha syariah sangat penting karena keberhasilan dari semua upaya pengembangan ekonomi dan keuangan syariah itu terletak pada pelaku usaha itu sendiri. Oleh karena itu, perlu dibangun pusat-pusat inkubasi pengusaha syariah di berbagai daerah sebagai pusat pembinaan dan penyemaian, serta perlu pula dibangun pusat-pusat bisnis syariah (*Syariah Business Center*) yang didukung oleh infrastruktur digital sebagai sarana interaksi dan transaksi antar pelaku bisnis syariah (idx channel, 2021).

Seperti yang sudah tertuang dalam Perpres No. 28/2020 tentang KNEKS pada poin kedua, bahwa pemerintah akan terus mengembangkan, memajukan serta memberikan dukungan untuk pengembangan Lembaga Keuangan Syariah yang kecil, salah satunya yaitu Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS). Sesuai dengan UU No. 1/2013 adalah lembaga keuangan yang khusus didirikan untuk memberikan jasa pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat, baik melalui pinjaman atau pembiayaan dalam usaha skala mikro kepada anggota dan masyarakat, pengelolaan simpanan, maupun pemberian jasa

konsultasi pengembangan jasa usaha yang tidak semata-mata mencari keuntungan. Terdapat perbedaan mendasar antara LKM Konvensional dengan LKM Syariah yaitu 1) LKM Syariah menerapkan sistem bagi hasil dengan nasabahnya dan tidak menerapkan segala bentuk transaksi pinjam meminjam uang yang dikenakan bunga, 2) Hubungan partisipasi dalam menanggung risiko dan menerima hasil dari suatu perjanjian bisnis merupakan hubungan antara LKM Syariah dengan nasabahnya dan tidak berdasarkan hubungan debitur-kreditur, 3) LKM Syariah memisahkan kedua jenis pendanaan supaya dapat dibedakan antara hasil yang diperoleh dana sendiri dengan yang diperoleh dari dana simpanan yang diterimanya atas dasar prinsip bagi hasil, 4) LKM Syariah memberikan layanan kemitraan seperti mudharabah dan musyarakah, atas dasar jual beli (murabahah) atau sewa (ijarah), 5) LKM Syariah merupakan lembaga keuangan multiguna karena berperan sebagai LKM komersial, LKM investasi dan pembangunan dan 7) LKM Syariah bekerja di bawah pengawasan pengawas syariah (Sapudin dkk, 2017).

Terkait Lembaga Keuangan Mikro Syariah ini, pada Laporan Perkembangan Keuangan Syariah Indonesia 2019, tercantum bahwa Peningkatan LKMS di Indonesia secara konsisten tumbuh signifikan semenjak tahun 2018, baik jumlah pelaku usaha maupun asset industrinya. Saat ini, perkembangan LKMS di Indonesia setiap bulannya mengalami peningkatan, seperti yang terdapat pada tabel 1 berikut.

**Tabel 1**  
**Jumlah Pelaku LKM**

Pelaku LKM			
Keterangan	Desembe 2019	Desember 2020	Agustus 2021
<b>Konvensional</b>	<b>129</b>	<b>148</b>	<b>146</b>
Koperasi	100	106	103
PT	29	42	43
<b>Syariah</b>	<b>75</b>	<b>80</b>	<b>81</b>
Koperasi	74	79	80
PT	1	1	1
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>228</b>	<b>227</b>

Sumber: Statistik laporan empat bulan LKM (2021)

Setiap tahunnya jumlah Pelaku Lembaga Keuangan Mikro Syariah itu mengalami peningkatan, dari 75 pelaku pada Desember 2019, meningkat menjadi 80 pelaku pada Desember 2020, serta 81 pelaku pada Agustus 2021. Walaupun peningkatannya tidak terlalu besar, akan tetapi pertumbuhannya meningkat dengan signifikan. Jumlah pelaku Lembaga Keuangan Mikro yang ada pada tiap provinsi, dimana untuk Provinsi Aceh sendiri terdapat dua pelaku Lembaga Keuangan Mikro Syariah, seperti yang tertera pada tabel 2 berikut.

**Tabel 2**  
**Pelaku LKMS Berdasarkan Provinsi**

Jumlah Pelaku LKMS Berdasarkan Provinsi			
Keterangan	Desember 2019	Desember 2020	Agustus 2021
Aceh	2	2	2
Banten	7	6	6
Bengkulu	3	3	3
D.I. Yogyakarta	4	6	6
DKI Jakarta	0	1	1
Jambi	1	1	1
Jawa Barat	26	28	29
Jawa Tengah	108	123	121
Jawa Timur	20	23	24
Kalimantan Selatan	1	1	1
Kalimantan Tengah	1	1	1
Kalimantan Timur	1	1	1
Lampung	9	10	10
Maluku	1	1	1
Nusa Tenggara Barat	3	3	3
Papua	1	1	1
Riau	2	2	2
Sulawesi Barat	1	1	1
Sulawesi Selatan	1	1	1
Sumatera Barat	8	8	8
Sumatera Selatan	1	2	2
Sumatera Utara	3	3	2
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>228</b>	<b>227</b>

Sumber: Statistik Laporan Empat Bulan LKM (2021)

Para pelaku LKMS berdasarkan provinsi, terdapat dua LKMS di Aceh. Berdasarkan data direktori LKMS yang terdaftar di OJK Januari 2021 yaitu, PT LKMS Mahirah Muamalah dengan Nomor Izin Usaha KEP-05/KO.0501/2018/RAHASIA dan Tanggal Izin Usaha 20/04/2018 serta Koperasi LKMS Bank Wakaf Mikro Babul Magfirah dengan Nomor Izin Usaha KEP-13/KO.0501/2019 dan Tanggal Izin Usaha 02/08/2019.

Diantara kedua LKMS yang terdata pada data direktori LKM yang terdaftar di OJK Januari 2021, salah satu pelaku Lembaga Keuangan Mikro Syariah yang ada di Aceh yaitu PT LKMS Mahirah Muamalah. Berdasarkan Qanun Kota

Banda Aceh Nomor 6 Tahun 2017 tentang Perseroan Terbatas (PT) Lembaga Keuangan Mikro Syariah Mahirah Muamalah adalah lembaga keuangan yang khusus didirikan untuk memberikan jasa pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat, baik melalui pinjaman atau pembiayaan berdasarkan prinsip syariah dalam usaha skala mikro kepada anggota dan masyarakat, pengelola simpanan, maupun pemberian jasa konsultasi pengembangan usaha yang tidak semata-mata mencari keuntungan (Pasal Ayat 8). Adapun maksud didirikannya Perseroan LKMS Mahirah Muamalah untuk menjadi lembaga pembiayaan dalam rangka pemberdayaan ekonomi masyarakat (Pasal 3). Serta tujuan pendirian Perseroan LKMS Mahirah Muamalah dalam pasal 4 adalah untuk a) Meningkatkan akses pembiayaan pada usaha mikro, usaha kecil dan usaha rumah tangga, b) Meningkatkan kinerja usaha mikro, usaha kecil dan usaha rumah tangga dan c) Memperluas kesempatan kerja dan mengurangi kemiskinan (jdih.bandaacehkota, 2021).

Lembaga Keuangan Mikro Syariah milik Pemerintah Kota Banda Aceh ini berdiri sejak 15 Desember 2017 dengan akta notaris nomor 13, sebagai energi baru dalam bidang ekonomi yang mengedepankan kepentingan rakyat. Dimana inovasi Wali Kota, Bapak Aminullah Usman dalam hal ini pemerintah kota Banda Aceh di dalam memberantas kemiskinan, pengangguran dan rentenir yang berakar bertahun-tahun kini mulai sedikit demi sedikit berkurang karena masyarakat kini telah dapat mengakses modal usaha sebagai suatu pelayanan publik dan fasilitas publik yang Islami, sesuai visi misi pemerintahan yaitu mewujudkan kota Banda Aceh gemilang dalam bingkai syariah (lkmmahirasyariah, 2020).

Wali kota Banda Aceh, juga mengatakan bahwa, Mahirah Muamalah merupakan satu-satunya LKM Syariah pertama milik pemerintah

Daerah di Indonesia yang hadir sejak 2018 telah secara efektif meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat kota Banda Aceh. Dalam rapat kerja dan penyusunan rencana kerja LKMS Mahirah Muamalah memasuki tahun 2021, Walikota Banda Aceh, Aminullah Usman menyampaikan bahwa hingga 2020, persentase rentenir terus menurun menjadi 14 persen, hal tersebut berdasarkan survei sejak lembaga ini didirikan. Saat ini pun LKMS Mahira Muamalah sudah berkembang pesat. Hingga 9 Oktober 2020 Mahirah Muamalah memiliki asset sebesar Rp 37,5 miliar yang dicapai dalam jangka waktu dua tahun lima bulan. Sementara laba juga telah tumbuh positif sebesar Rp 903 juta (bandaaceh, 2020).

Selain itu berkembang pesatnya LKMS Mahirah Muamalah ini bisa dilihat dari beberapa penghargaan yang telah diraih diantaranya yaitu *Indonesian Innovation Award 2019* dalam Kategori Khusus “*Innovation On LKMS Mahira Muamalah*” yang diserahkan langsung oleh Dirjen Penguatan Inovasi Kemenristekdikti RI, *Entrepreneur Award 2018* yang diserahkan langsung oleh Menteri Koperasi dan UKM RI, *Artline Award* dari senior *GM Artline Shachihata* Jepang sebagai Inspirator Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah, *City Micro Entrepreneurship Award 2018-2019* dari *Citi Foundation Mercy Corp Indonesia* sebagai Lembaga Keuangan Menjadi Mitra UMKM, serta Penghargaan Predikat *Indonesia Visionary Leader (IVL) 2019*, dari Sindo Media, yang diserahkan oleh Dirjen Otonomi Daerah Kemendagri RI (bandaaceh, 2020).

Sudah berkembang pesat dan telah memperoleh banyak penghargaan, bukan berarti bisa tenang dan tetap berada di posisi itu terus. Tetapi LKMS Mahira Muamalah ini harus tetap mampu untuk mempertahankan serta semakin meningkatkan perkembangannya, agar tidak

kalah saing dengan Lembaga Keuangan Syariah lainnya. Untuk itu pastinya diperlukan terobosan-terobosan juga strategi yang baru agar LKMS Mahira Muamalah semakin berkembang pesat, bisa mengatasi permasalahan masyarakat khususnya Kota Banda Aceh dan tidak kalah saing dengan lembaga keuangan syariah yang ada.

Setelah Pemerintah Daerah Aceh mengeluarkan Qanun Nomor 11 Tahun 2018 tentang Lembaga Keuangan Syariah. Yang latar belakang disusunnya Qanun Lembaga Keuangan Syariah ini adalah menjadikan prinsip syariah Islam sebagai satu-satunya landasan dalam transaksi keuangan di Aceh. Maka dengan diberlakukannya Qanun Lembaga Keuangan Syariah di Aceh ini, seluruh lembaga keuangan yang beroperasi di Aceh harus sesuai dengan prinsip syariah. Hal tersebut berarti Lembaga Keuangan Konvensional yang berada di Aceh harus menyesuaikan operasinya agar sesuai dengan prinsip syariah paling lambat 3 (tiga) tahun sejak Qanun diundangkan atau 4 Januari 2022 (Laporan perkembangan keuangan syariah Indonesia, 2019).

Dengan diberlakukannya Qanun Tentang lembaga keuangan Syariah tersebut, sejumlah bank nasional akan pamt yakni PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk atau BRI, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk atau BNI, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, PT Bank CIMB Niaga Tbk, hingga PT Bank Panin Tbk. Mayoritas akan menutup kantor cabang konvensional mereka dan mengalihkannya ke lini bisnis syariah yang dimiliki seperti BRI, BNI, dan CIMB Niaga. Namun ada juga yang benar-benar hengkang selamanya, yaitu Bank Panin. Bank nasional yang punya kantor cabang di Aceh mulai melakukan penyesuaian. BRI misalnya, akan menutup 11 kantor cabang di Aceh sampai akhir tahun ini. begitu juga dengan BNI akan menutup 32 kantor cabang dan Bank Mandiri 47 kantor

cabang. Tapi, tiga bank pelat merah ini akan mengganti layanan dengan bank syariah hasil bentukan bersama, yaitu PT Bank Syariah Indonesia Tbk atau bank BSI. (cnbcindonesia, 2021).

Melihat hasil dari diterapkannya Qanun Lembaga Keuangan Syariah, saat ini di Aceh banyak lembaga yang memutuskan untuk tetap melanjutkan eksistensinya, seperti halnya tiga bank plat merah yang merger menjadi satu dengan nama BSI, ada juga yang memilih hengkang dari Aceh. Dengan diterapkannya Qanun tersebut juga, seluruh lembaga keuangan di Aceh pastinya harus menjalankan operasionalnya berdasarkan prinsip syariah. Hal ini juga menjadi tantangan baru pastinya bagi seluruh lembaga keuangan. Dimana setiap lembaga keuangan syariah harus memiliki strategi yang tepat dan harus tetap mampu berkembang dan bersaing dengan lembaga-lembaga keuangan syariah lainnya.

Dari berbagai tantangan yang ada tersebut, setiap Lembaga Keuangan Mikro Syariah harus mempunyai strategi yang tepat untuk menghadapinya. Banyaknya persaingan dalam setiap institusi menuntut agar setiap institusi tersebut harus memiliki strategi yang berbeda dari institusi lainnya. Persaingan ini merupakan usaha-usaha dari satu pihak atau lebih, dimana perusahaan masing-masing bergiat memperoleh pesanan dengan menawarkan harga yang paling menguntungkan (Sukardi, 2018).

Saat ini yang sedang terjadi di Aceh banyaknya lembaga keuangan yang berkembang di Aceh, ditambah dikeluarkan Qanun yang mengharuskan seluruh lembaga keuangan itu beroperasi dengan prinsip syariah, serta munculnya pesaing lembaga keuangan syariah baru yaitu bank BSI. Pastinya setiap lembaga keuangan syariah itu harus memiliki strategi dan manajemen strategi yang tepat untuk menghadapinya, agar tidak kalah saing dengan

lembaga keuangan lainnya. Dalam menghadapi persaingan tersebut pula, setiap lembaga keuangan syariah dalam merumuskan strategi manajemennya pastinya harus memperhatikan prinsip-prinsip syariah dan tetap berpedoman dengan al-quran dan hadist. Keberhasilan lembaga keuangan dalam menghadapi persaingan itu dapat dilihat dari bagaimana lembaga tersebut dalam merumuskan strategi. Bahwa Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan jangka panjang, program tidak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Strategi juga menunjukkan arahan umum yang hendak ditempuh oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Setiap organisasi yang dikelola secara baik memiliki strategi walaupun tidak dinyatakan secara eksplisit. Strategi juga bisa diartikan sebagai suatu proses pengevaluasian kekuatan dan kelemahan perusahaan dibandingkan dengan peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan yang dihadapi dan memutuskan strategi pasar produk yang menyesuaikan kemampuan perusahaan dengan peluang lingkungan (Rangkuti, 2015). Strategi sebagai sekumpulan komitmen dan tindakan yang terkoordinasi yang dirancang untuk mengeksploitasi kompetensi inti untuk mencapai keunggulan bersaing (Taufiqurokhman, 2016).

Dimana dalam merumuskannya juga pasti membutuhkan banyak pertimbangan dan manajemen strategi yang tepat. Manajemen strategi sebagai seni dan ilmu memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan (David, 2012).

Strategi bisnis dapat digunakan sebagai langkah atau petunjuk dalam mencapai tujuan jangka panjang bagi suatu usaha sehingga dapat bersaing dan mempertahankan bisnisnya diantara pesaing. Untuk mampu bertahan di

pasar perusahaan senantiasa berusaha dengan berbagai cara untuk berada di depan para pesaingnya dengan meningkatkan kualitas produk-produk yang lama dan produk yang baru, meluncurkan produk efisien untuk menghemat biaya atau dengan menciptakan produk yang tergolong mudah tetapi dapat diterima dengan baik oleh masyarakat (Attamimi, 2018). Oleh karena itu dalam menghadapi berbagai persaingan, setiap lembaga keuangan harus memiliki strategi bisnis yang tepat yang sesuai dengan keadaan saat ini, untuk mengembangkan bisnisnya agar tidak kalah saing dengan lembaga keuangan lainnya.

Setelah mengetahui faktor-faktor penting di atas, maka diperoleh strategi pengembangan LKMS di Indonesia menggunakan analisis SWOT sebagai berikut: optimalisasi pendekatan dengan para calon investor meski modal tidak terlalu besar mengingat minat masyarakat terhadap kegiatan ekonomi syariah sangat besar. Dibuat Perda mengenai ekonomi syariah mengingat LKMS adalah lembaga yang bebas dari riba. Peningkatan peran pemerintah dalam membantu masyarakat untuk mempermudah proses perizinan dalam rangka mendirikan LKMS.

Pengamatan saat ini di Aceh sedang terjadinya persaingan bisnis khususnya di dunia lembaga keuangan. Dimana persaingan itu dipicu selain banyaknya pelaku lembaga keuangan yang ada di Aceh, lalu setelah dikeluarkannya Qanun Nomor 11 Tahun 2018 yang mengharuskan seluruh pengoperasionalan lembaga keuangan harus berbasis syariah, serta juga mergernya ketiga Bank Himbara menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Hal-hal tersebut menjadi pemicu persaingan dan tantangan baru bagi setiap lembaga keuangan yang ada di Aceh. Maka dari itu setiap lembaga keuangan di Aceh haruslah memiliki strategi yang tepat dalam menghadapinya.

Penelitian dipilih lokasi pada PT LKMS Mahirah Muamalah, karena lembaga keuangan tersebut satu-satunya LKM Syariah pertama milik pemerintah daerah di Indonesia yang hadir sejak 2018 telah efektif meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat kota Banda Aceh, dan telah berkembang pesat serta juga telah meraih banyak penghargaan baik dari dalam negeri maupun luar negeri. Peneliti juga menggunakan pendekatan kualitatif dengan Analisis SWOT melalui Wawancara dalam prosesnya. Hal tersebut merupakan cara yang tepat, yang dapat digunakan untuk memperoleh berbagai alternatif strategi yang tepat yang dapat dipilih nantinya oleh perusahaan untuk mengembangkan usahanya yang berasal dari faktor internal maupun eksternal perusahaan bersangkutan.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian deskriptif sebagai jenis penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah (Moleong, 2012). Adapun peneliti memilih jenis penelitian deskriptif karena ingin melihat suatu kondisi maupun fenomena sosial yang terjadi di lapangan terkait strategi pengembangan lembaga keuangan mikro syariah di tengah persaingan bank syariah di Aceh yang diterapkan pada PT LKMS Mahirah Muamalah.

Jenis pendekatan kualitatif dengan analisis SWOT. Pendekatan tersebut merupakan penelitian tentang kehidupan seseorang, cerita, perilaku dan juga tentang fungsi organisasi, gerakan sosial atau hubungan timbal balik (Salim dan Syahrudin, 2012). Menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis SWOT, ingin melihat dan memahami detail suatu fenomena yang sedang terjadi serta menggali informasi yang

lebih detail terkait topik penelitian, masing-masing kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dimiliki lembaga keuangan tersebut sehingga informasi yang didapat nantinya dapat menjawab tujuan penelitian, serta membantu merumuskan strategi yang tepat untuk dijalankan. Sumber data primer diperoleh langsung di lapangan, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara semi terstruktur, dengan para informan penting diantaranya Direktur, SPV Bisnis dan Pembiayaan serta Nasabah pada LKMS Mahirah Muamalah, tahapan analisis data yaitu:

1. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*)

Analisis SWOT ini merupakan tahap mengidentifikasi faktor internal yang menjadi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) serta faktor eksternal yang menjadi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) yang ada pada suatu perusahaan. faktor-faktor tersebut akan dirancang untuk strategi dan juga program kerja perusahaan kedepannya (Rahim dan Radjab, 2016).

2. Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat-alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan. Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi

**Tabel 3**  
**Matriks SWOT**

IFAS EFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
OPPORTUNITIES (O)	<b>STRATEGI S-O</b> Ciptakan suatu strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>STRATEGI W-O</b> Ciptakan suatu strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T)	<b>STRATEGI S-T</b> Ciptakan suatu strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>STRATEGI W-T</b> Ciptakan suatu strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2014

Penjelasan tabel 3 yaitu (Rangkuti, 2014):

a. Strategi S-O

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi S-T

Strategi dibuat menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan mengatasi ancaman.

c. Strategi W-O

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi W-T

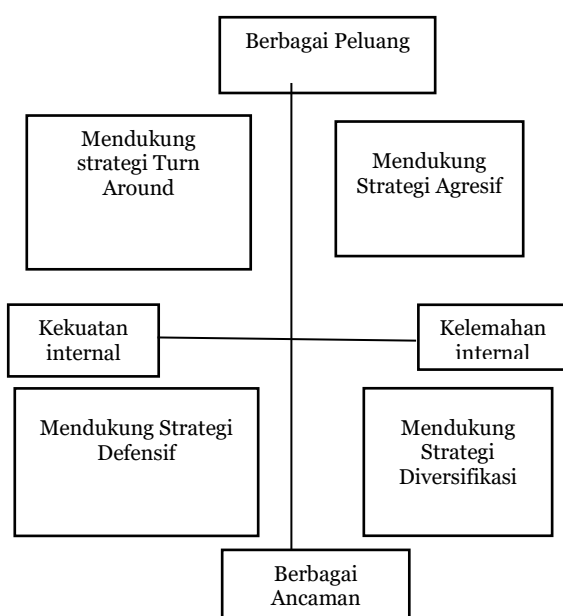
Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

3. Diagram SWOT

Diagram analisis SWOT bertujuan untuk menentukan posisi strategis suatu perusahaan, nantinya akan menghasilkan empat kuadran. Apakah terletak pada kuadran I (strategi pertumbuhan progresif), atau pada kuadran II (strategi diversifikasi), mungkin juga kuadran III (strategi *turnaround*/ubah strategi) atau pada kuadran IV (strategi defensif/bertahan).

Gambaran diagram analisis SWOT :

Gambar 1



Sumber: Rahim dan Radjab, 2016

Dimana penjelasan diagram analisis SWOT di atas yang menghasilkan empat kuadran diantaranya sebagai berikut (Rahim dan Radjab, 2016):

a. Kuadran I

Kuadran satu ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang. Dimana perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Adapun rekomendasi dari strategi yang diberikan pada kuadran ini adalah **progresif**. Dimana artinya itu organisasi dalam kondisi yang prima dan mantap. Sehingga dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

b. Kuadran II

Posisi pada kuadran ini menandakan bahwa sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi berbagai ancaman. Pada kuadran ini perusahaan harus menggunakan kekuatan yang ada untuk memanfaatkan peluang jangka panjang. Adapun rekomendasi dari strategi ini adalah **diversifikasi strategi**. Yang artinya organisasi itu dalam keadaan mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar apabila nantinya hanya menggunakan strategi sebelumnya. Maka dari itu, organisasi direkomendasikan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.

c. Kuadran III

Adapun pada kuadran ini menandakan bahwa suatu organisasi itu lemah tetapi sangat berpeluang. Adapun rekomendasi yang diberikan pada kuadran ini yaitu **ubah strategi**. Dimana suatu organisasi disarankan untuk mengubah strategi



sebelumnya, sebab strategi yang lama tersebut dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi kedepannya. Sehingga kedepannya dapat merebut peluang pasar yang lebih besar.

d. Kuadran IV

Posisi pada kuadran ini menandakan bahwa suatu organisasi itu lemah dan menghadapi tantangan yang besar. Situasi yang ada sangat tidak menguntungkan. Adapun rekomendasi pada kuadran ini adalah **strategi bertahan**, artinya kondisi internal suatu organisasi itu ada pada pilihan dilematis. Maka dari itu organisasi direkomendasikan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Sambil terus berupaya membenahi diri suatu organisasi.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada tahapan ini dilakukanlah analisis terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan (Analisis SWOT), kemudian dilanjutkan dengan Matriks SWOT, lalu Diagram Analisis SWOT, hingga akhirnya didapatkanlah Formulasi Strategi yang tepat untuk pengembangan PT LKMS Mahirah Muamalah. Adapun langkah tersebut sebagai berikut.

**Faktor internal (kekuatan dan kelemahan) maupun eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi PT LKMS Mahirah Muamalah di tengah persaingan Bank Syariah di Aceh**

**a. Analisis SWOT**

Analisis SWOT ini dapat dikatakan sebagai analisis kondisi internal maupun eksternal suatu organisasi yang kemudian akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan juga program kerja. Analisis internal meliputi penilaian terhadap faktor kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), kemudian analisis eksternal meliputi faktor peluang (*opportunity*)

dan tantangan (*threats*) (Rahim dan Radjab, 2016).

Analisis SWOT ini juga merupakan salah satu cara yang digunakan untuk memperoleh berbagai alternatif strategi yang nantinya bisa digunakan oleh perusahaan dalam mengembangkan usahanya. Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan dengan menggunakan teknik wawancara kepada beberapa informan yang berpengaruh pada PT LKMS Mahirah Muamalah, didapatkan hasil dan 26 faktor internal dan juga eksternal yang ada pada PT LKMS Mahirah Muamalah ini. Adapun identifikasi hasil analisis faktor internal maupun eksternal tersebut diantaranya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4**  
**Analisis SWOT Pada PT LKMS Mahirah Muamalah**

<b>Kekuatan (Strength)</b>	<b>Kelemahan (Weakness)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. PT LKMS Mahirah Muamalah merupakan milik Pemerintah Kota Banda Aceh sehingga adanya legalitas berupa qanun No. 6 Tahun 2017 yang mengaturnya</li> <li>2. Di bawah pengawasan Otoritas Jasa Keuangan (OJK)</li> <li>3. Mendapatkan <i>support</i> dan bekerjasama dengan gampong-gampong</li> <li>4. Memiliki Sumber Daya Insani (SDI) yang potensial dan berkualitas</li> <li>5. Sistem yang digunakan sudah canggih dan memiliki web khusus</li> <li>6. Memberikan pelayanan yang lebih prima kepada masyarakat</li> <li>7. Pelayanan pendampingan: pendampingan manajemen keuangan, pencairan di tempat usaha serta metode jemput bola</li> <li>8. Produk-produk pembiayaan yang nominalnya sampai kalangan ultra mikro yaitu sampai 50 ribu</li> <li>9. Lebih bersahabat dan bermasyarakat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masih dibatasi bergerak dalam lingkup Kota Banda Aceh oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK)</li> <li>2. Sumber Daya Insani (SDI) yang masih terbatas</li> <li>3. Belum Memiliki <i>Automatic Teller Machine</i> (ATM)</li> <li>4. Hanya yang ber-KTP Banda Aceh yang mendapatkan pembiayaan</li> <li>5. Masyarakat yang menganggap PT LKMS Mahirah Muamalah hanya bantuan bukan pembiayaan, disebabkan lembaga ini milik Pemerintah Kota</li> <li>6. Masih kurangnya literasi ekonomi syariah para nasabah</li> </ol>
<b>Peluang (Opportunity)</b>	<b>Ancaman (Threat)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya dukungan dari pihak Walikota yang selalu membawa nama Mahirah saat pertemuan-pertemuan penting sehingga membuat Mahirah tersosialisasi lebih luas</li> <li>2. Adanya <i>Memorandum Of Understanding</i> (MOU) dengan semua Geuchik yang ada di Banda Aceh terkait <i>support</i> pembiayaan dana bergulir gampong guna memberantas rentenir</li> <li>3. Adanya Qanun tentang Lembaga Keuangan Syariah (LKS) dan Qanun Nomor 6 Tahun 2017 yang membuat Mahirah tersosialisasi lebih luas dan mendapatkan <i>support</i> modal hingga efektif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Literasi masyarakat terhadap keuangan syariah masih rendah</li> <li>2. Adanya persaingan dari lembaga keuangan yang sudah lama</li> <li>3. Adanya rentenir yang masih berkembang di masyarakat</li> <li>4. Semakin meningkatnya tuntutan pasar terhadap peningkatan standar kualitas di bidang jasa keuangan seiring dengan perkembangan teknologi digital saat ini yang semakin canggih, dimana masih kurang</li> </ol>

<p>dalam memberantas rentenir</p> <p>4. Kerjasama dengan pihak pemerintah dan lembaga-lembaga pemerintahan milik daerah yang mempermudah dalam operasional dan pengembangannya</p> <p>5. Adanya studi banding/ studi tiru dari kabupaten atau provinsi lain yang membuat Mahirah dikenal lebih luas serta menjadikan terobosan baru bagi tiap kabupaten maupun provinsi lain</p> <p>6. Banyaknya pelaku Usaha Kecil Mikro Menengah (UMKM) di Kota Banda Aceh hingga potensi pasar Mahirah juga besar</p>	<p>diimbangi dengan sumber daya PT LKMS Mahirah Muamalah</p> <p>5. Dikhawatirkan akan turun perkembangannya dan tutup jika Walikota dan Wakil Walikota saat ini (Bapak Aminullah Usman dan Zainal Arifin) tidak menjabat lagi.</p>
--	--

Sumber: Data diolah, 2022

Dari tabel analisis SWOT PT LKMS Mahirah Muamalah di atas, didapatkan hasil identifikasi faktor internal dan juga eksternal sebanyak 26 faktor. Dimana terdiri dari 9 faktor kekuatan, 6 faktor kelemahan, 6 faktor peluang serta 5 faktor ancaman yang ada pada PT LKMS Mahirah Muamalah. Dimana faktor-faktor tersebut akan memberikan dampak bagi pengembangan PT LKMS Mahirah Muamalah kedepannya.

**b. Matriks SWOT**

Matriks SWOT ini merupakan suatu alat yang dipakai untuk mengukur faktor-faktor strategis suatu perusahaan. Dimana dengan matriks ini nantinya akan menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman (eksternal) yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan (internal) yang dimiliki perusahaan tersebut. Pada matriks SWOT ini nantinya akan dilakukan penyilangan faktor-faktor internal dan eksternal, yang kemudian dilakukan pendekatan terhadap visi dan misi PT LKMS Mahirah Muamalah. Sehingga nantinya akan didapatkan hasil berupa empat set kemungkinan alternatif strategi yang dapat dimanfaatkan oleh PT LKMS Mahirah Muamalah. Adapun empat set kemungkinan alternatif strateginya sebagai berikut (Rangkuti, 2014):

a. Strategi S-O (Gabungan dari kekuatan dan peluang), merupakan strategi yang dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan

yang dimiliki perusahaan untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan optimal

- b. Strategi S-T (Gabungan dari kekuatan dan ancaman), strategi ini dibuat dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi berbagai ancaman yang ada
- c. Strategi W-O (Gabungan dari kelemahan dan peluang), ini merupakan strategi yang diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang dimiliki perusahaan
- d. Strategi W-T (Gabungan dari kelemahan dan ancaman), strategi ini digunakan untuk meminimalkan kelemahan yang ada pada suatu perusahaan dalam rangka menghindari ancaman.

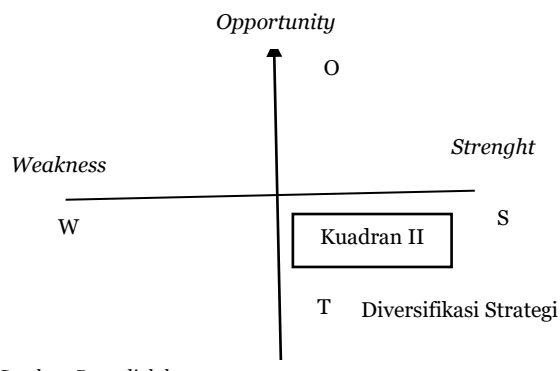
Dari hasil analisis yang telah peneliti lakukan terhadap faktor-faktor strategis yang ada pada PT LKMS Mahirah Muamalah setelah peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan berpengaruh terhadap PT LKMS Mahirah Muamalah ini, peneliti dapat menyusunnya dalam bentuk matriks SWOT.

Hasil analisis matriks SWOT di atas diketahui bahwa ada 14 rumusan alternatif strategi yang didapat penulis dalam pengembangan PT LKMS Mahirah Muamalah di tengah persaingan bank syariah di Aceh ini. Diantaranya ada 4 strategi gabungan dari kekuatan dan peluang (S-O), ada 4 strategi gabungan antara kekuatan dan ancaman (S-T), kemudian ada 3 strategi gabungan antara kelemahan dan peluang (W-O), serta ada 3 strategi gabungan antara kelemahan dan ancaman (W-T).

**c. Diagram Analisis SWOT**

Diagram analisis SWOT ini merupakan tahapan selanjutnya yang penulis lakukan untuk mendapatkan alternatif strategi yang tepat dalam pengembangan PT LKMS Mahirah Muamalah di

tengah persaingan bank syariah di Aceh. Diagram analisis SWOT ini disusun dengan tujuan untuk menentukan posisi strategis PT LKMS Mahirah Muamalah. alternatif strategi pengembangan di tengah persaingan bank syariah di Aceh ini,



Sumber: Data diolah,

**Gambar 2**  
**Diagram Analisis SWOT (Hasil Penelitian)**

Gambar diagram analisis SWOT, dapat diketahui bahwa PT LKMS Mahirah Muamalah ini berada pada **kuadran II dengan diversifikasi strategi**. Dimana setelah penulis analisis, penulis mendapatkan bahwa posisi strategis PT LKMS Mahirah Muamalah ini ada pada kuadran II tersebut dengan diversifikasi strategi, yang mana PT LKMS Mahirah Muamalah ini memiliki posisi yang kuat, banyak kekuatan yang dimiliki pada lembaga ini, tetapi ada juga berbagai ancaman yang dihadapinya. Seperti literasi keuangan syariah yang masih rendah dari para masyarakat, adanya persaingan dari lembaga keuangan syariah yang telah lama (baik bank maupun nonbank), adanya rentenir yang masih berkembang, adanya tuntutan pasar yang harus meningkatkan inovasi produk dan teknologi digitalnya mengingat Mahirah ini belum memiliki *Automatic Teller Machine* (ATM) dan lainnya.

Maka dari hal tersebut terlihat bahwa jika kedepannya Mahirah tidak segera mengupgrade strateginya, akan ada kemungkinan dan diperkirakan Mahirah ini akan mengalami kesulitan dalam pengoperasionalan kedepannya. Maka dari itu penulis merekomendasikan untuk

segera mengupgrade beragam strategi yang tepat yang kemudian dapat meningkatkan pengembangan Mahirah kedepannya.

#### **Alternatif Strategi Pengembangan PT LKMS Mahirah Muamalah di Tengah Persaingan Bank Syariah di Aceh**

##### **d. Formulasi Strategi**

Formulasi strategi ini merupakan rencana strategis ataupun rencana jangka panjang. Dimana dalam menyusunnya itu terlebih dahulu harus melakukan pengembangan misi, sasaran, strategi dan kebijakan, yang dimulai dengan melakukan analisis lingkungan, yang mana merupakan sebuah proses untuk dapat menemukan strategi yang sesuai dengan kesempatan eksternal dan kekuatan internal yang dimiliki suatu lembaga, dengan mengantisipasi ancaman dan perbaikan kelemahan yang ada pada lembaga tersebut (Wheelen dan Hunger, 2012).

Hasil penelitian terhadap PT LKMS Mahirah Muamalah yang telah dilakukan, kemudian dapat merekomendasikan beberapa alternatif strategi yang tepat, yang kedepannya dapat dijadikan pertimbangan bagi PT LKMS Mahirah Muamalah ini, diantaranya sebagai berikut:

a) Strategi S-T (Memaksimalkan kekuatan untuk meminimalisir ancaman),

strategi S-T ini merupakan strategi untuk memanfaatkan kekuatan ataupun keunggulan yang dimiliki suatu lembaga untuk menghindari ataupun meminimalisir berbagai dampak ancaman yang ada. Menurut penulis strategi S-T ini cocok untuk dipertimbangkan dan diterapkan pada PT LKMS Mahirah Muamalah saat ini. Adapun strategi S-T tersebut yang telah penulis analisis diantaranya yaitu:

1) Meningkatkan kolaborasi dengan berbagai organisasi kepemudaan, mengingat peran pemuda ini sangat besar. Dimana nantinya mereka dapat melakukan berbagai riset, kajian juga sosialisasi terkait Mahirah.

Sehingga kepercayaan masyarakat meningkat hingga peran rentenir pun terminimalisir

- 2) Optimalisasi pemanfaatan dana *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan *Islamic Corporate Governance* (ICG) perusahaan untuk meningkatkan perkembangan berkelanjutan. Sehingga PT LKMS Mahirah ini menjadi salah satu lembaga yang berpengaruh dalam pembangunan ekonomi syariah berkelanjutan
  - 3) Peningkatan peran pemerintah dalam membantu masyarakat untuk mempermudah proses perizinan usaha, sertifikasi produk sehingga memudahkan para pelaku UMKM untuk mendapatkan pembiayaan
  - 4) Digitalisasi produk dan layanan yang dimiliki PT LKMS Mahirah Muamalah agar dapat meningkatkan daya tahan dan daya saing dari berbagai lembaga keuangan syariah yang ada, sehingga dapat meningkatkan perkembangannya ke depan. Hingga membuat UMKM center lebih luas yang bekerjasama dengan pihak lain untuk menampung juga memasarkan produk para nasabahnya.
- b) Strategi S-O (Memaksimalkan kekuatan yang ada untuk memanfaatkan peluang)
- Menurut penulis strategi ini juga cocok dipertimbangkan dan diterapkan PT LKMS Mahirah Muamalah kedepannya. Karena setelah penulis analisis Mahirah ini memiliki banyak kekuatan internal, tetapi dalam pemanfaatan peluang yang ada masih kurang optimal. Sehingga peluang-peluang yang ada akan membuat Mahirah ini jauh lebih berkembang hingga target-target yang dicapai lebih mudah terealisasi. Adapun strategi S-O dari hasil analisis penulis yang penulis rekomendasikan diantaranya sebagai berikut:
- 1) Optimalisasi pemanfaatan legalitas dan dukungan yang ada melalui peningkatan

koordinasi dan kolaborasi dengan berbagai pihak, misalnya dengan memberikan tawaran promosi margin special kepada para pihak yang ingin menyimpan dana, sehingga memberikan dampak yang lebih luas bagi masyarakat

- 2) Memperluas jaringan dengan membuka cabang di setiap kecamatan dengan mempertegas *brand image* sebagai lembaga pensubsidi modal usaha syariah dengan pemberantasan rentenir
  - 3) Mengoptimalkan web yang ada untuk *menshare* informasi lebih luas lagi terkait Mahirah, sehingga publik dalam mencari informasi Mahirah lebih mudah
  - 4) Rutin mengadakan *event-event* kecil maupun besar setiap bulannya seperti *streaming instagram*, webinar, bazar UMKM dan lainnya, dengan pengisinya itu berasal dari pihak Mahirah yang bekerjasama dengan berbagai instansi untuk menarik partisipasi nasabah maupun pelaku UMKM lain untuk bergabung ke Mahirah.
- c) Strategi bisnis dengan pengimplementasian strategi diferensiasi

Dari hasil penelitian kemudian menganalisisnya, selain kedua strategi, strategi bisnis dengan mengimplementasikan strategi diferensiasi sangatlah tepat diterapkan pada PT LKMS Mahirah Muamalah saat ini. Strategi tersebut lembaga mengambil keputusan untuk membangun persepsi pasar potensial terhadap suatu produk/jasa yang unggul agar tampak berbeda dengan produk lainnya. Serta difokuskan untuk menciptakan inovasi-inovasi baru agar lembaga memiliki daya tarik dan hal unik tersendiri. Dimana Mahirah dapat mengupdate produk dan layanan yang dimilikinya dalam bentuk digital, menginovasikan hal unik yang tidak dimiliki lembaga keuangan syariah lain,

misal dengan memperjelas *brand image* sebagai lembaga pensubsidi modal usaha syariah dengan pemberantasan rentenir serta mengoptimalkan pelayanan dengan mengedepankan lembaga yang bersahabat dan lebih bermasyarakat yang nantinya membedakan dengan lembaga keuangan syariah yang ada serta strategi lainnya yang dapat mendongkrak Mahirah untuk dapat meningkatkan labanya.

## KESIMPULAN

1. Faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan PT LKMS Mahirah Muamalah:
  - a) Faktor internal (kekuatan dan kelemahan). Faktor kekuatan ada 9 diantaranya yaitu, (1) PT. LKMS Mahirah Muamalah milik Pemko Banda Aceh (2) Di bawah pengawasan OJK, (3) Mendapatkan *support* dan bekerjasama dengan gampong-gampong, (4) Memiliki SDI potensial dan berkualitas, (5) Sistem canggih dan memiliki web khusus, (6) Memberikan pelayanan prima kepada masyarakat, (7) Adanya pelayanan pendampingan: manajemen keuangan, pencairan di tempat serta metode jempot bola, (8) Produk-produk pembiayaan yang nominalnya sampai kalangan ultra mikro yaitu 50 ribu, serta (9) Lebih bersahabat dan bermasyarakat. Adapun faktor kelemahannya ada 6 diantaranya yaitu: (1) Masih dibatasi bergerak dalam lingkup kota Banda Aceh oleh OJK, (2) SDI yang masih terbatas, (3) Belum memiliki *Automatic Teller Machine* (ATM), (4) Hanya ber-KTP Banda Aceh yang mendapatkan pembiayaan, (5) Masyarakat menganggap yang diberikan oleh PT LKMS Mahirah Muamalah hanya bantuan bukan pembiayaan, serta (6) Masih kurangnya literasi ekonomi syariah para nasabah.
  - b) Faktor eksternal (peluang dan ancaman). 6 faktor peluang yaitu, (1) Adanya dukungan dari pihak Walikota yang selalu membawa nama Mahirah saat pertemuan penting, (2) Adanya MoU dengan semua Geuchik di Banda Aceh guna memberantas rentenir (3) Adanya Qanun LKS dan Qanun No. 6/2017 yang membuat Mahirah tersosialisasi lebih luas dan mendapatkan *support* modal (4) Kerjasama dengan pihak pemerintah dan pemerintah daerah (5) Adanya studi banding serta (6) Banyaknya pelaku UMKM di Kota Banda Aceh. Adapun faktor yang menjadi ancamannya ada 5 yaitu, (1) Literasi masyarakat terhadap keuangan syariah masih rendah, (2) Persaingan dari lembaga keuangan lain, (3) Adanya rentenir yang masih berkembang di masyarakat, (4) Tingginya standar peningkatan kualitas di bidang jasa keuangan serta (5) Dikhawatirkan akan turun perkembangannya dan tutup jika pergantian Walikota.
2. Ada 3 alternatif strategi pengembangan yang dapat dilakukan PT LKMS Mahirah Muamalah di tengah persaingan bank syariah di Aceh, diantaranya:
  - a) Strategi S-T (Memaksimalkan kekuatan untuk meminimalisir ancaman)
  - b) Strategi S-O (Memaksimalkan kekuatan yang ada untuk memanfaatkan peluang).
  - c) Strategi bisnis dengan pengimplementasian strategi diferensiasi

## REFERENSI

- Attamimi, Ahmad. (2018). Strategi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis. *Repository Universitas Islam Negeri Sumatera Utara*.
- Bank Indonesia (2022). Presidensi G20 Indonesia 2022. Diambil pada 16 Juni 2022, dari <https://www.bi.go.id/g20/default.aspx>

- David, Fred R. (2012). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Selemba Empat.
- Digilib.uinsby (2022). Surah Albaqarah Ayat 148 Tafsir Al Misbah. Diambil pada 10 Januari 2022, dari [digilib.uinsby.ac.id/8159/7/bab%204pd-surahalbaqarah-ayat-148-tafsir-al-misbah](https://digilib.uinsby.ac.id/8159/7/bab%204pd-surahalbaqarah-ayat-148-tafsir-al-misbah)
- Dishub.bandaacehkota (2022). LKMS Mahirah Muamalah Inovasi Bernilai Nasional. Diakses 15 Maret 2022, dari [dishub.bandaacehkota.go.id/berita-aminullah-lkms-mahira-muamalah-inovasi-bernilai-nasional.html](https://dishub.bandaacehkota.go.id/berita-aminullah-lkms-mahira-muamalah-inovasi-bernilai-nasional.html)
- Idxchannel (2021). Wapres Dorong Keuangan Syariah Bersaing Di Level Internasional. Diakses pada 17 Mei 2021, dari [idxchannel.com/syariah/jurus-wapres-dorong-keuangan-syariah-ri-bersaing-di-level-internasional](https://idxchannel.com/syariah/jurus-wapres-dorong-keuangan-syariah-ri-bersaing-di-level-internasional).
- Idxchannel (2022). Nilai Literasi Keuangan Syariah Di Indonesia Masih Cukup Rendah. Diakses pada 04 Juni 2022, dari <https://www.idxchannel.com/syariah/kn-eks-nilai-literasi-keuangan-syariah-di-indonesia-masih-cukup-rendah>
- Jdih.bandaacehkota. (2021). Salinan Qanun Kota Nomor 6 Tahun 2017. Diakses pada 15 Mei 2021, [https://jdih.bandaacehkota.go.id/xperaturan/pdf/salinan\\_qanun\\_kota\\_nomor\\_6\\_tahun\\_2017.pdf](https://jdih.bandaacehkota.go.id/xperaturan/pdf/salinan_qanun_kota_nomor_6_tahun_2017.pdf)
- Jurnal.id. (2017). Analisis SWOT. Diambil pada 26 November 2021, dari <https://www.jurnal.id/id/blog/2017-manfaat-faktor-yang-mempengaruhi-dan-contoh-analisis-swot/>
- Kota Banda Aceh. (2020). Qanun Kota Banda Aceh Nomor 6 Tahun 2017 Tentang Pembentukan Perseroan Terbatas Lembaga Keuangan Mikro Syariah Mahirah Muamalah.
- Lkmmahirasayariah. (2022). LKM Mahirah Muamalah. Diambil pada 16 Maret 2022, dari <https://lkmmahirasayariah.co.id> tentang LKM Mahirah Muamalah Syariah.
- Muhammad. (2008). *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Moleong, Lexy J. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2022). *Roadmap Keuangan Berkelanjutan Indonesia 2021-2025*. Diakses pada 16 Juni 2022, dari: <https://www.ojk.go.id/id/berita-dankegiatan/publikasi/Documber/Pages/Roadmap-Kuangan-Berkelanjutan-Tahab-II-%282021-2025%29/roadmap%20Kuangan%20Berkelanjutan%2011%282021-2025%29.pdf>.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2017). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 51/pojk.03/2017 Tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik. OJK. Jakarta.
- Porter, Michael E. (2012). *Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. London: The Free Press.
- Rahim, Abdul Rahman dan Enny Radjab. (2016) *Manajemen Strategik*. Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Rangkuti, Freddy. (2014). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Salim dan Syahrums. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cipta Pusaka Media.
- Sapudin, Najib dan Djohar. (2017). *Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah (Studi Kasus Pada BMT Taufin Jakarta)*. *Jurnal Al-Muzara'ah* 5(1). 21-36.
- Sukardi, Didi. (2018). Analisis Hukum Islam Terhadap Persaingan Usaha Home Industry Tape Ketan Cibeureum. *Al-Mustafa: Jurnal Penelitian Hukum Ekonomi Islam*, 3(9).
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Wheelen dan Hunger. (2000). *Strategic Management and Business Policy. Fourth Edition*. New York: Addison Wesley Publishing Company.