

**STRATEGI PENYALURAN PEMBIAYAAN USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH DI
BANK SYARIAH MANDIRI (STUDI BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR CABANG
BOGOR)**

**DISTRIBUTION STRATEGY FOR FINANCING OF SMALL AND MEDIUM MICRO
BUSINESSES IN MANDIRI SHARIA BANKS (STUDY OF SHARIA BANKS IN MANDIRI
OFFICE BOGOR BRANCH)**

Yulya Yunara¹

¹Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Islam Universitas Djuanda Bogor, Jl.
Tol Ciawi No. 1, Kotak Pos 35 Bogor 16720

E-mail: yulyayunara27@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi penyaluran pembiayaan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Bogor. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian analisis deskriptif kualitatif dengan teknis analisis data yang digunakan adalah analisis fenomenologi. Hasil penelitian menghasilkan beberapa kesimpulan yaitu pertama, dalam penyaluran pembiayaan UMKM, Bank Syariah Mandiri membagi dalam beberapa segmen yaitu segmen nasabah golongan berpenghasilan tetap, segmen nasabah usaha, segmen komunitas dan segmen wilayah. Kedua, strategi yang dilakukan dalam penyaluran pembiayaan UMKM ialah strategi penetrasi pasar atau melakukan pemasaran, strategi *mannual* produk, strategi bekerjasama dengan instansi, strategi nasabah *walk in* dan nasabah *existing* dan strategi promosi. Kemudian ada beberapa kendala dari penyaluran pembiayaan UMKM tersebut.

Kata Kunci: Strategi, Penyaluran Pembiayaan, UMKM.

ABSTRACT

This research is intended to study the strategy of channeling financing for micro, small and medium enterprises in Bank Syariah Mandiri, Bogor Branch office. The research method used is descriptive qualitative research method with data analysis techniques used are phenomenological analysis. The results of the study produced several conclusions, namely the fixed income segments, business segments, community segments and regional segments. Second, the strategies carried out in distribution of UMKM financing strategies to improve markets or conduct marketing, product marketing strategies, strategies for consulting with agencies and existing promotions and promotion strategies. Then there are some funding from the distribution of the UMKM financing.

Keywords: Strategy, Financing Distributions, UMKM.

PENDAHULUAN

Tahun 1998 diterbitkannya Undang-Undang No. 10 tahun 1998 yang mengatur tentang bank syariah kemudian mulailah diberlakukannya Undang-Undang No. 21 Tahun 2008 tentang perbankan syariah yang telah mendapatkan kesempatan besar dalam melaksanakan kegiatan usaha. (Maryanto & Sukma, 2016:244).

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 31/POJK.05/2014 Tentang Penyelenggaraan Usaha Pembiayaan Syariah menjelaskan bahwa pembiayaan yang dilakukan berdasarkan prinsip syariah wajib memenuhi prinsip keadilan, keseimbangan, kemaslahatan *universalisme*, dan tidak mengandung unsur *maysir*, *gharar*, *riba* dan objek yang haram. (POJK, No. 31/POJK.05/2014:2-8) Pembiayaan yang disalurkan perbankan syariah kepada masyarakat telah mengalami perkembangan baik secara total maupun menurut jenis penggunaan. Pembiayaan tersebut terdiri dari tiga kelompok yaitu modal kerja, investasi dan konsumsi. BUS dan UUS telah menyalurkan pembiayaan modal kerja yang mencapai 46,7% pada tahun 2010, namun pangsa pasar pada pembiayaan investasi hanya sekitar 20% lebih kecil dari pembiayaan modal kerja yang mencapai 47% pada tahun 2010. Lalu porsi pembiayaan konsumsi lebih kecil dari pembiayaan modal kerja dan lebih besar dibandingkan dengan pembiayaan investasi. (Soekarni, 2014:71)

Sektor Usaha Mikro, kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam perekonomian di Indonesia. UMKM memiliki proporsi sebesar 99,99% dari keseluruhan pelaku usaha di Indonesia yaitu sebanyak 56,54 juta unit. (Lembaga Perkembangan Perbankan Indonesia, 2015:5) Sektor UMKM pun telah memperkerjakan 89% angkatan kerja sektor swasta, dan berkontribusi 57% pada PDB. (*International Finance Corporation*, 2016:1)

Terdapat berbagai macam masalah dalam pengembangan usaha tersebut, antara lain faktor internal seperti keterbatasan modal, sumber daya manusia, akuntabilitas, hukum. Sedangkan faktor eksternal terdapat masalah atau hambatan seperti iklim usaha, infrastruktur, dan akses (LPPI dan BI, 2015:18)

Berdasarkan peraturan Bank Indonesia Nomor 14/22/PBI/2012 Tentang Pemberian Kredit atau Pembiayaan oleh Bank Umum dan Bantuan Teknis Dalam Rangka Pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah menyebutkan bahwa jumlah kredit atau pembiayaan UMKM ditetapkan paling rendah 20% yang dihitung berdasarkan rasio kredit atau pembiayaan UMKM terhadap total kredit atau pembiayaan. (PBI, 2012:7)

Salah satu bank syariah yang menyalurkan pembiayaan UMKM melebihi angka penyaluran sebesar 20% yaitu Bank Syariah Mandiri. Melihat dari Annual Report Bank Syariah Mandiri pada tahun 2017 memaparkan bahwa dalam kontribusi membangun ekonomi negeri dan mengalirkan berkah bagi umat ditunjukkan dengan keberpihakan pada pembiayaan UMKM. Karena pada tahun 2017 pembiayaan UMKM terdiri dari segmen Kecil dan Mikro memiliki portofolio sebesar 21,77% (diatas ketentuan pembiayaan UMKM OJK) yang demikian persentase tersebut melebihi dari ketentuan Peraturan Bank Indonesia Nomor 14/22/PBI/2012 yang ditetapkan paling rendah 20%. (Laporan Tahunan BSM, 2017:2).

MATERI DAN METODE

Strategi merupakan proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana tujuan tersebut dapat dicapai. (Wibowo, dkk, 2015:60). Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, merupakan

tindakan yang potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumberdaya perusahaan dalam jumlah besar dengan begitu strategi dapat mempengaruhi kemakmuran perusahaan dalam jangka panjang. (Rojak, 2017:22). Uraian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang perusahaan, diterapkannya aksi dan alokasi daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kemudian pola sasaran atau rencana untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jadi, strategi merupakan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan dalam jangka waktu tertentu.

Tahapan Strategi

Beberapa tahapan dalam proses strategi, secara garis besar strategi menurut (Basri, 2005:3 dalam Aipah, 2013:15):

a. Formulasi/Perumusan Strategi

Langkah pertama yang perlu dilakukan adalah merumuskan strategi yang akan dilakukan. Yaitu perumusan mencakup analisis lingkungan intern dan ekstern, penetapan visi, misi, dan tujuan, strategi dan kebijakan.

b. Implementasi Strategi

Tahapan ini mengharuskan perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan.

c. Pengendalian Strategi

Tahapan akhir adalah evaluasi implementasi strategi. Evaluasi strategi diperlukan karena keberhasilan yang telah dicapai dapat diukur kembali untuk menetapkan tujuan berikutnya, evaluasi akan menjadi tolak ukur untuk strategi yang akan dilaksanakan kembali oleh suatu organisasi dan evaluasi sangat diperlukan untuk memastikan sasaran yang dinyatakan telah dicapai.

Strategi Penyaluran Pembiayaan

Strategi penyaluran pembiayaan merupakan usaha meningkatkan jumlah nasabah dengan menyalurkan pembiayaan yang ada di perbankan. Inovasi dan kreativitas menjadi salah satu kunci dalam strategi. Hal yang perlu dilakukan adalah mengeksplor terhadap kebutuhan pasar dan berupaya memenuhi kebutuhan tersebut (Arifah, 2017:8).

Pembiayaan

Menurut Undang-Undang No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah Pasal 1 menyebutkan bahwa pembiayaan adalah penyediaan dana atau tagihan yang dipersamakan dengan itu. Berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara Bank Syariah dan/atau UUS dan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai dan/atau diberi fasilitas dana untuk mengembalikan dana tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalah ujah, tanpa imbalan, dan atau bagi hasil. (UU, No. 21, 2018).

Berdasarkan Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah No. 06/per/M.KUKM/2007 tentang petunjuk teknis program pembiayaan produktif koperasi dan usaha mikro pola syariah bahwa pembiayaan adalah kegiatan penyediaan dana untuk investasi atau kerjasama permodalan antara koperasi dan anggota, calon anggota, koperasi lain dan atau anggotanya yang mewajibkan penerimaan pembiayaan itu untuk melunasi pokok pembiayaan yang diterima kepada pihak koperasi sesuai akad dengan pembayaran sejumlah bagian hasil dari pendapatan atau laba dari kegiatan yang dibiayai atau penggunaan dana pembiayaan tersebut.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Usaha mikro merupakan usaha yang dikelola oleh individu, keluarga atau beberapa orang yang belum memiliki izin usaha secara lengkap pada usahanya. (Alim, 2009 : 14) Menurut UU No. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah bahwa unit usaha mikro adalah usaha produktif yang dimiliki perorangan

atau badan usaha perorangan yang sudah memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana yang diatur dalam undang-undang.

Usaha kecil yang benar-benar kecil dan mikro dapat dikelompokan atas pengertian: 1. Usaha kecil mandiri tanpa menggunakan tenaga kerja lain; 2. Usaha kecil yang menggunakan tenaga kerja anggota keluarga sendiri, dan 3. Usaha kecil yang memiliki tenaga kerja upahan yang tetap. (Hubeis, 2009:18)

Menurut Undang-undang No. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menyebutkan bahwa usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan yang dimiliki, kuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih tahunan sebagaimana diatur dalam undang-undang.

Kriteria UMKM

Berikut merupakan kriterian besaran asset pada Usaha Mikro, kecil dan Menengah:

Tabel 1. Kriteria UMKM

Uraian	Kriteria	
	Asset	Omzet
Usaha Mikro	Max 50 jt	Max 300 jt
Usaha Kecil	>50 jt – 500 jt	>300 jt – 2,5 M
Usaha Menengah	>500 jt – 10M	>2,5 – 50 M

Sumber: Undang-undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, kecil dan Menengah

Permasalahan UMKM

Faktor internal permasalahan yang dihadapi oleh Usaha Mikro, Kecil dan Menengah menurut (Wawan dalam Chamidun, 2015:29-37) meliputi:

Faktor Internal

Permasalahan pada faktor internal yang ada di UMKM itu sendiri diantaranya:

1. Kurangnya Permodalan dan Terbatasnya Akses Pembiayaan Permodalan merupakan faktor utama yang diperlukan dalam mengembangkan suatu usaha. Karena pada umumnya UMKM merupakan usaha perorangan atau perusahaan yang sifatnya tertutup, mengandalkan modal sendiri yang jumlahnya terbatas sedangkan modal pinjaman bank atau lembaga keuangan lainnya sulit diperoleh karena persyaratan administratif. Yang cukup familiar dengan pembiayaan bank adalah disyaratkannya agunan, akan tetapi sebagian besar belum mempunyai akses tersebut. Sehingga yang perlu diperhatikan untuk UMKM antara lain kebijakan, jangka waktu, pajak, peraturan, perlakuan, hak atas tanah, infrastruktur, dan iklan usaha.
2. Kualitas Sumber Daya Manusia Keterbatasan kualitas SDM baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilan sangat berpengaruh terhadap manajemen pengelolaan usaha.
3. Lemahnya Jaringan Usaha dan Kemampuan Penetrasi Pasar Usaha kecil yang umumnya unit usaha keluarga mempunyai keterbatasan pada jaringan usaha sehingga kemampuan penetrasir pasar menjadi rendah. Berbeda dengan usaha besar yang mempunyai jaringan solid dan teknologi yang dapat menjangkau promosi yang baik.
4. Mentalitas Pengusaha UMKM Semangat *entrepreneurship* para pengusaha UMKM antara lain kesediaan terus berinovasi, ulet tanpa menyerah, mau berkorban serta semangat ingin mengambil risiko.
5. Kurangnya Transparansi Banyaknya informasi dan jaringan yang disembunyikan, tidak diberitahukan kepada pihak

selanjutnya yang akan menjalankan usaha tersebut.

Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang menyebabkan permasalahan UMKM yang mempengaruhi dari luar, diantaranya:

1. Iklan Usaha Belum Sepenuhnya Kondusif

Terjadinya persaingan yang kurang sehat antara pengusaha-pengusaha kecil dan menengah dengan pengusaha-pengusaha besar. Kemudian kendala untuk mendapatkan perijinan untuk menjalankan usaha.

2. Terbatasnya Sarana dan Prasarana Usaha

Sedikitnya informasi yang berhubungan dengan ilmu pengetahuan dan teknologi menyebabkan tidak cepat berkembang. Sulit memperoleh tempat untuk menjalankan usaha karena mahalnya harga sewa tempat serta tempat yang kurang strategis.

3. Pungutan Liar

Pungutan liar menjadi salah satu kendala bagi UMKM karena menambah pengeluaran yang tidak sedikit.

4. Sifat Produk dengan Ketahanan Pendek

Produk industri kecil memiliki ciri atau karakteristik sebagai produk dengan ketahanan yang pendek. Produk yang dihasilkan mudah rusak dan tidak tahan lama.

5. Terbatasnya Akses Pasar

Minimnya informasi yang diketahui sedikit banyak memberikan pengaruh terhadap kompetensi produk ataupun jasa dengan produk lain dalam hal kualitas.

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yang artinya menggambarkan suatu objek dengan penelitian. (Trimulato, 2017:7) Analisis deskriptif merupakan suatu metode yang digunakan terhadap data yang dikumpulkan, kemudian disusun, dijelaskan dan selanjutnya dianalisis.

Metode penelitian yang digunakan adalah fenomenologi transendental.

Peneliti akan melakukan penelitian dengan menganalisis fenomena atau kejadian yang bersifat subjektif.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang bersumber dari data primer dan data sekunder (Trimulato, 2017:7):

1. Data Primer

Data Primer merupakan data pokok yang menjadi sumber dalam penelitian. Data primer dalam penelitian ini didapatkan dari hasil wawancara dan observasi dengan Area Micro Cabang BSM.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (peneliti) data yang diambil peneliti sebagai pendukung atas penelitian secara ilmiah yaitu dengan melakukan studi pustaka. Data diperoleh dari buku, jurnal, skripsi, internet serta bahan pustaka lainnya yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini. Data-data yang digunakan peneliti seperti teori-teori yang peneliti ambil dari berbagai literatur.

Teknik Pengumpulan Data

Jenis penelitian ini merupakan *field research*, maka teknik pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa metode (Triyani, 2016:8-9):

1. Observasi

Peneliti melakukan langsung dilokasi Bank Syariah Mandiri Area Bogor. Observasi merupakan pengumpulan data dengan bentuk kegiatan mengamati gejala, fenomena dan fakta empiris terkait masalah yang diteliti. Melakukan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Peneliti hanya mengamati dan menanyakan bagaimana proses dan tata cara strategi penyaluran pembiayaan UMKM di Bank Syariah Mandiri.

2. Wawancara

Wawancara merupakan percakapan dengan maksud tertentu. Peneliti melakukan wawancara langsung untuk menggali data penelitian dengan responden yang mengarah pada masalah penelitian.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data berupa data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih actual dan sesuai dengan masalah penelitian. Seperti brosur, buku-buku yang berhubungan dengan objek yang diteliti, kumpulan catatan dari peristiwa yang telah berlalu dari bentuk tulisan atau gambar, file dan dokumen lapangan (foto).

Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan dengan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dikelola, mencari dan menemukan pola, penemuan penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat dicerikan kepada khalayak (Triyani, 2016:8-9).

Teknik analisis dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan fenomenologi transendental. Fenomenologi merupakan salah satu jenis penelitian kualitatif, dimana peneliti melakukan pengumpulan data dengan observasi partisipan untuk mengetahui fenomena esensial partisipan dalam pengalaman hidupnya. (Sugiyono, 2014:38)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Segmen Penyaluran Pembiayaan UMKM

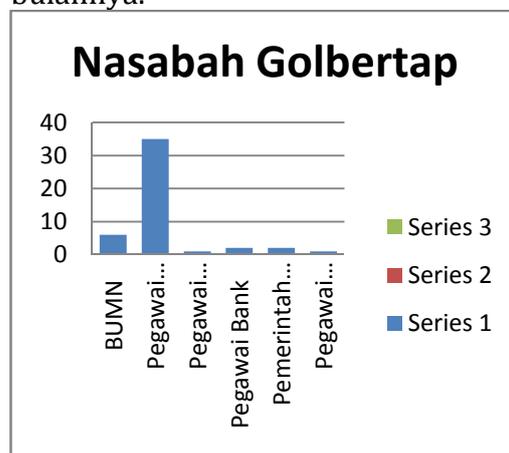
Bank Syariah Mandiri KC Bogor merupakan lembaga keuangan syariah di Bogor yang penggunaannya bertujuan untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat. UMKM tidak hanya berfungsi sebagai penyerap tenaga kerja dan penekan tingkat kemiskinan, namun dapat berfungsi sebagai wadah untuk

memasarkan usaha yang sudah ada atau yang sedang berjalan. (Usmiah & Alhifni, 2017:373) Bank Syariah Mandiri KC Bogor hadir sebagai alternatif dalam penyaluran pembiayaan, karena memang Bank Syariah Mandiri termasuk bank syariah terbesar di Indoneisa yang hadir memberikan pembiayaan pada nasabah UMKM.

Segmentasi merupakan proses membagi pasar keseluruhan suatu produk atau jasa kedalam beberapa segmen, dengan melakukan segmentasi maka akan lebih terarah dan efektif sehingga dapat memberikan kepuasan kepada konsumen. (Rosifa, 2015:50) Beberapa segmen penyaluran pembiayaan yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri KC Bogor:

1. Segmentasi Nasabah Golongan Berpenghasilan Tetap (Golbertap)

Segmen nasabah golbertap ini merupakan nasabah yang penghasilannya berasal dari gaji seperti karyawan dan lain-lain. Yang menjadi nasabah golongan berpenghasilan tetap ini biasanya mempunyai penghasilan tetap setiap bulannya.

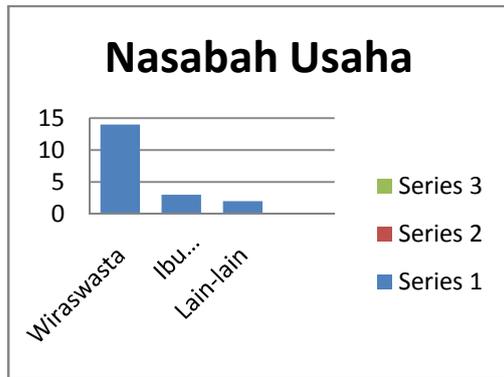


Gambar 1. Data Jumlah Nasabah Segmen Golbertap

2. Segmentasi Nasabah Usaha

Merupakan nasabah yang memang mempunyai usaha sendiri atau usaha mandiri dengan penghasilan yang berasal dari usaha yang dijalankan oleh nasabah itu sendiri. Contoh usaha seperti pedagang sembako, warung

kelontong, kos-kosan, bengkel dan lain-lain.



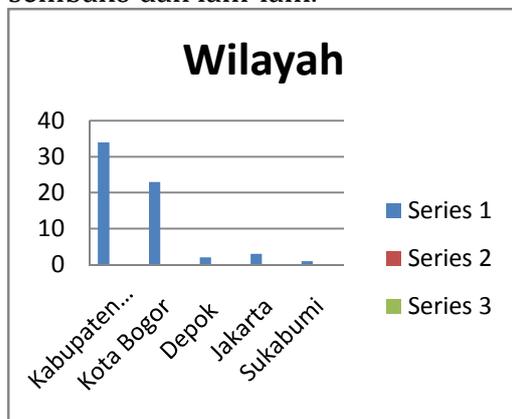
Gambar 2.
Data segmen Nasabah Usaha

3. Segmentasi Komunitas

Pembiayaan yang diberikan oleh bank kepada kumpulan orang dalam satu komunitas yang di biyai oleh bank kemudian ditanggung bersama-sama atau tanggung renteng dengan anggotanya untuk membayar kewajiban angsuran. Ha tersebut terjadi karena adanya kesamaan minat dan kesamaan wilayah kerja dengan bank.

4. Segmentasi Wilayah

Segmen wilayah dapat menjangjau wilayah disekitaran Kota Bogor dan Kabupaten. Terdapat kekhasan tersendiri dari setiap wilayah tertentu misalnya di Kota bogor banyak usaha dibidang makanan, kos-kosan sedangkan diwilayah kabupaten seperti warung kelontong, warung sembako dan lain-lain.



Gambar 3.
Data segmen Wilayah

Target Market Penyaluran Pembiayaan UMKM

Selain menentukan segmen penyaluran pembiayaan tentunya setiap bank mempunyai target nasabah tersendiri dalam menyalurkan pembiayaan. Berikut target market Bank Syariah Mandiri antara lain:

1. Nasabah Aliansi *Existing*

Nasabah Aliansi *Existing* merupakan nasabah kerjasama yang sudah bekerjasama dengan Bank Syariah Mandiri KC Bogor, yang bertujuan untuk menjalankan kerjasama dalam hal pembiayaan. Yang ditawarkan oleh *marketing* adalah menawarkan kembali kepada nasabah yang sudah mengajukan pembiayaan dan mempunyai *track record* yang baik. Biasanya yang sudah aliansi ini pembiayaan dan *payroll* melalui BSM.

2. Perusahaan atau Sekolah di Wilayah Kantor

Perusahaan dan sekolah menjadi target BSM KC Bogor karena terdapat banyak perusahaan dan sekolah yang ada disekitaran kantor BSM.

3. Komunitas dan Nasabah *Payroll*

Komunitas menjadi target bank karena dapat memberikan pembiayaan yang kewajiban pembayaran angsuran dapat ditanggung bersama oleh anggota komunitas tersebut. Sedangkan pada Nasabah *payroll*, bank memberikan kemudahan untuk nasabah payroll Bank Syariah Mandiri KC Bogor untuk dapat mengajukan pembiayaan tentunya dengan syarat-syarat tertentu.

4. Pegawai Kontrak

Target selanjutnya yaitu pegawai kontrak karena pegawai kontrak termasuk pada nasabah Golbertap yang mempunyai penghasilan dari gaji setiap bulannya. Apabila ingin mengajukan pembiayaan UMKM tentunya dengan syarat dan

ketentuan yang berlaku di bank tersebut.

5. Nasabah *Existing* Lancar

Nasabah *existing* lancar merupakan nasabah yang *track record*nya baik di Bank Syariah Mandiri KC Bogor. Sebagai nasabah lancar baik dalam hal pembayaran pembiayaan maupun yang lainnya. Sehingga menjadi kemudahan untuk nasabah apabila akan memperpanjang pembiayaan yang dibutuhkan oleh nasabah.

Strategi Penyaluran Pembiayaan UMKM di Bank Syariag Mandiri Berdasarkan Segmentasi

Dalam penyaluran pembiayaan UMKM tentunya perlu dilakukan beberapa rencana melalui perusuan beberapa segmen, kemudian merancang hal-hal yang perlu ditargetkan sehingga strategi dapat dilakukan dengan baik. Berikut strategi penyaluran pembiayaan UMKM yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri KC Bogor:

1. Strategi Penetrasi Pasar atau Melakukan Pemasaran

Strategi untuk meningkatkan penjualan produk pembiayaan mikro yang ada di Bank Syariah Mandiri KC Bogor. Strategi tersebut akan lebih mudah apabila berkerjasama dengan PD Pasar, karena apabila bermain perorangan akan sulit BSM menagih angsuran apabila terjadi kemacetan, beda halnya apabila bekerjasama dengan PD Pasarnya.

2. Strategi *Mannual* Produk

Mannual Produk atau memperbaiki aturan atau panduan sehingga tidak melewati aturan yang telah ditentukan dan mengamankan asset BSM.

3. Strategi Bekerjasama dengan Instansi

Melakukan kerjasama dengan instansi, yaitu dengan beberapa perusahaan untuk memberikan pembiayaan kepada karyawan-karyawan yang tidak bisa di *accept* oleh bank lain. Sehingga BSM menjadi alternatif untuk calon nasabah. Jadi Bank Syariah Mandiri

melakukan penetrasi pasar di instansi-instansi.

4. Strategi Nasabah *Walk In* dan Nasabah *Existing*

Walk in, artinya nasabah sendiri yang mendatangi Kantor Bank Syariah Mandiri KC Bogor yang mendapatkan informasi atau berbekal informasi terkait pembiayaan melalui simpan brosur yang ada di ATM, melalui teman atau saudara yang memang sudah mengambil pembiayaan di Bank Syariah Mandiri KC Bogor. Strategi nasabah *existing* merupakan nasabah yang memang sudah menjadi nasabah Bank Syariah Mandiri. Nasabah yang belum pernah mengajukan pembiayaan UMKM maupun yang sudah pernah melakukan *pembiayaan UMKM*.

5. Strategi Promosi

Upaya yang dilakukan yaitu melakukan strategi “grebeg pasar” yang dilakukan di pasar kemudia mendirikan *stand* dan memasang *banner.Marketing* yang bertugas untuk membagikan brosur kepada para pedagang dan menjelaskan terkait pembiayaan yang ada di Bank Syariah Mandiri KC Bogor.

Implementasi Strategi Bank Syariah Mandiri Dalam Menyalurkan Pembiayaan UMKM

1. Pencapaian Target Penyaluran Pembiayaan Berdasarkan Segmentasi

Tentunya setiap bank mempunyai rencana untuk mencapai target dalam penyaluran pembiayaan sehingga dapat mengoptimalkan penyaluran pembiayaan yang ada. Berikut ptarget penyaluran pembiayaan Bank Syariah Mandiri KC Bogor:

a. Sinergi 3 Pilar

Setiap tim dalam proses pencairan pembiayaan dilakukaan dengan sebaik mungkin dan melakukan filter terlebih dahulu oleh setiap tim.

b. Bedah Ketentuan Mikro secara Rutin

- Bank perlu melakukan pembedahan ketentuan mikro yang sudah ada, ketentuan- ketentuan yang sudah ada tersebut perlu ada pembaharuan untuk menghasilkan rencana penyaluran pembiayaan mikro yang kebaruaran dan dapat menyesuaikan keadaan yang ada.
- c. Melakukan *Coaching* secara rutin terhadap *marketing* yang bermasalah
- Melakukan pembinaan pada setiap *marketing* perlu dilakukan, karena bertujuan untuk lebih dekat antara pimpinan dengan *marketing* lapangan.

Evaluasi Implementasi Strategi Bank Syariah Mandiri dalam Menyalurkan Pembiayaan kepada UMKM

1. Kendala-kendala dalam penyaluran pembiayaan UMKM di BSM

Setiap lembaga keuangan atau lembaga lainnya tentu memiliki kendala tersendiri dalam menjalankan rencana-rencana yang sudah ada. Berikut kendala Bank Syariah Mandiri dalam menyalurkan pembiayaan UMKM:

a. Kendala Internal

Pertama, kendala dari nasabah yang tidak melengkapi persyaratan atau menunda-nunda sehingga pencairan akan semakin lama. Kedua, peraturan atau kebijakan BSM yang kurang fleksibel, disesuaikan dengan kondisi wilayah masing-masing. Ketiga, BSM membutuhkan data valid mengenai banyaknya jumlah UMKM yang perlu di biyai.

b. Kendala Eksternal

Pertama, kendala yang ada lebih banyak pada kondisi eksternal di Indonesia seperti kondisi ekonomi, kondidisi politik, dan kondisi sosial. Kedua, terkait dengan persaingan tingkat margin atau pada bank konvensional ditingkat suku bunga.

2. Alternatif solusi atas kendala-kendala dalam penyaluran pembiayaan UMKM
- a. Analisis SWOT atas Implementasi Strategi Bank Syariah Mandiri dalam menyalurkan Pembiayaan UMKM

Dalam menjalankan strategi dibutuhkan analisis data yang dapat menilai peluang atau ancaman yang mungkin datang. (Irawati & Malina 2016:40) maka dari itu analisis SWOT merupakan suatu metode perencanaan strategis yang digunakan sebagai alat evaluasi ketentuan, kelemahan, peluang dan ancaman. Proses ini dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi atau melihat kondissi eksternal dalam mencapai suatu tujuan. (Agustyana, 2018:78)

Matrik SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan yang dimiliki. Matrik SWOT sebagai alat pencocokan yang mengembangkan empat tipe strategi yaitu SO, WO, ST dan WT. (Hidayati, 2018:29)

Analisis SWOT terhadap strategi penyaluran pembiayaan oleh Bank Syariah Mandiri KC Bogor dapat diuraikan sebagaiberikut:

1. *Strength*

Kekuatan atau *strength* merupakan keunggulan yang berhubungan dengan keberlangsungan sebuah organisasi. Kekuatan dari strategi ini yaitu sudah banyak masyarakat yang mengetahui adanya Bank Syariah Mandiri, masyarakat sudah mengetahui tidak hanya bank konvensional lain ataupun bank syariah lain yang dalam pelaksanaannya dapat meyalurkan pembiayaan UMKM pada masyarakat. Terlebih lagi Bank Syariah Mandiri melakukan operasioalnya menggunakan sistem syariah yang

sesuai dengan aturan-aturan syariah dan berada pada lingkungan berdominasi muslim. Sehingga Bank Syariah Mandiri menjadi alternatif masyarakat dalam memanfaatkan produk yang ada di bank syariah terutama dalam penyaluran pembiayaannya.

Proses pembiayaan yang cepat dan mempermudah nasabah dalam mengajukan pembiayaan UMKM menjadi kekuatan tersendiri untuk BSM. Proses kecepatan realisasi pembiayaanpun perlu didukung dengan persyaratan-persyaratan yang telah di tentukan oleh BSM yang di sediakan dengan lengkap dan benar.

Plafon pembiayaan mencapai Rp. 200 juta menjadi kekuatan BSM dalam menyalurkan pembiayaan UMKM. Dengan begitu baik nasabah usaha maupun nasabah pegawai tetap dapat memanfaatkan pembiayaan UMKM sesuai dengan kebutuhan nasabah itu sendiri. Tentunya untuk pemberian biaya plafon yang diberikan kepada masyarakat perlu dilihat dengan berbagai analisis yang di perlukan kepada nasabah sehingga biaya plafon diberikan sesuai sebagai mana mestinya dan sesuai kesanggupan nasabah.

Proses pengajuan pembiayaan tidak menyulitkan nasabah menjadi kekuatan untuk BSM. Karena nasabah berhak mengajukan jaminan apa saja yang dimiliki oleh nasabah. Karena jaminan sebagai *second layout*, jaminan di BSM utamanya adalah dana yang kita butuhkan itu adalah sebagai aset atau jaminan utama. Contoh misalnya nasabah mengajukan pembiayaan untuk membiayai rumah berari rumah sebagai utamanya, sedangkan agunan yang lainnya digunakan sebagai jalan lain. Kemudian nasabah bisa memberikan berupa jaminan rumah, jaminan kendaraan bermotor dalam bentuk sertifikat.

Mempunyai jaringan luas untuk bekerjasama dengan instansi lain menjadi kekuatan BSM. Hal ini bermanfaat apabila BSM sudah bekerjasama dengan pasar, dan ada nasabah perorangan yang akan menjalankan usaha tentunya menggunakan pembiayaan UMKM kemudian belum mempunyai target pasar untuk menjual produknya, nasabah tersebut dapat dihubungkan oleh BSM kepada pasar yang sudah bekerjasama untuk dapat menjual produk usaha nasabah tersebut. Sehingga dengan banyaknya atau luasnya jaringan dapat memudahkan kerjasama dan menguntungkan untuk berbagai pihak.

2. *Weakness*

Kelemahan atau *weakness* diartikan sebagai keterbatasan atau kekurangan yang secara efektif menghambat proses dalam melaksanakan tujuan. Adapun kelemahan dalam strategi penyaluran pembiayaan ini adalah kelemahan atau *weakness* BSM dalam peraturan atau pedoman atau kebijakan BSM yang kurang fleksibel. Aturan yang dibuat secara nasional perlu difleksibelkan dengan melihat kondisi wilayah masing-masing.

Kelemahan lainnya BSM kekurangan akan data yang valid atau membutuhkan data yang valid mengenai seberapa banyak UMKM yang dapat di biayai sehingga menjadi harapan tersendiri untuk BSM. Karena beberapa instansi terutama dinas UMKM tidak mempunyai data valid mengenai jumlah UMKM, seberapa besar assetnya mereka pernah mengajukan pembiayaan hal tersebut di utarakan saat mengadakan wawancara dengan Area Micro Banking Manager Bank Syariah Mandiri KC Bogor. Karena di BSM sendiri untuk penyaluran pembiayaan UMKM pada segmen usaha lebih kecil dibandingkan dengan segmen pegawai

tetap. Segmen usaha hanya di salurkan sekitar 20-30% dari total portofolio bank sedangkan pada segmen nasabah pegawai tetap pembiayaan sudah disalurkan kurang lebih 70% dari portofolio pembiayaan bank.

Kelemahan selanjutnya ialah perasaingan tingkat margin, apabila di Bank Konvensional sering kita dengar bunga atau suku bunga. Bank Syariah Mandiri kalah persaingan tingkat margin apabila disaingkan dengan program pemerintah seperti KUR (Kredit Usaha Rakyat) yang ada di Bank konvensional untuk pembiayaan mikro kepada nasabah.

3. *Opportunities*

Peluang atau opportunities merupakan bagian lingkup eksternal perusahaan yang dapat membantu mengetahui apa saja yang menjadi peluang untuk menjalankan operasionalnya. Adapun peluang yang dapat diperoleh oleh BSM dalam strategi penyaluran pembiayaan yaitu banyaknya usaha mikro yang khususnya ada di Kota Bogor dan Kabupaten Bogor dan banyaknya pegawai instansi yang ingin menggunakan pembiayaan untuk kebutuhan nasabah tersebut sehingga menjadi peluang untuk BSM

Peluang lainnya selain mengajukan pembiayaan UMKM, banyak nasabah yang membutuhkan pembiayaan untuk biaya pendidikan sekolah atau kuliah, pembiayaan konsumen, biaya umrah atau haji dan lain-lain sehingga BSM dapat menjangkau nasabah dengan tingkat kebutuhan sesuai dengan yang diinginkan oleh nasabah

Banyaknya sekolah, perusahaan yang berada disekitar wilayah kantor menjadi peluang untuk BSM agar dijadikan sebagai bentuk kerjasama antara instansi tersebut dengan BSM. Serta peluang dengan banyaknya komunitas untuk dijadikan sebagai bentuk kerjasama pula. Selanjutnya

peluang dari nasabah payroll BSM yang ingin mengajukan pembiayaan UMKM di BSM.

4. *Threat*

Ancaman atau *threat* merupakan proses analisis lingkungan eksternal perusahaan untuk membantu mengetahui tantangan yang akan dihadapi adapun ancaman yang dihadapi BSM dalam strategi penyaluran pembiayaan ialah penggunaan dana tidak sesuai dengan akad atau isi perjanjian pada saat pengajuan pembiayaan, maka perlu dilakukan analisis yang mendalam sebelum pembiayaan disalurkan kepada nasabah tersebut. Kemudian ancaman selanjutnya ialah tunggakan piutang yaitu kewajiban angsuran nasabah yang bermasalah dapat menjadi ancaman untuk BSM dengan berpotensi pada asset BSM sehingga melebihi NPF bank tersebut. Kemudian persaingan dengan bank-bank pemerintah atau bank syariah lainnya.

Analisis SWOT untuk Strategi SO

Setelah mengetahui kekuatan yang dimiliki BSM maka dengan strategi SO menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan sebuah peluang. Strategi SO yang dapat dilakukan adalah melakukan pemasaran melakukan penetrasi pasar, *Manual Produk* atau memperbaiki aturan sehingga tidak melewati aturan dan mengamankan asset BSM, melakukan kerjasama dengan Instansi, bekerjasama dengan PD Pasar, melakukan Grebek Pasar, nasabah *walk in* atau nasabah *existing*, sinergi 3 pilar untuk komitmen dalam percepatan proses.

Analisis SWOT untuk Strategi WO

Berdasarkan kelemahan dan peluang yang ada maka dalam strategi WO dilakukan pemanfaatan peluang untuk meminimalisir kelemahandengan memberi fasilitas atau memberikan arahan proses mikro agar memiliki kesepahaman, mengeluarkan produk pembiayaan yang ramah yang mudah dijual di pasar,

program pelatihan kompetensi *marketing*, pendampingan penetrasi ke instansi.

Analisis SWOT untuk Strategi ST

Kekuatan dan ancaman BSM menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman yang ada dengan menjalankan atau menerapkan analisis 5 C, monitoring secara berkala kepada nasabah pembiayaan mikro.

Analisis SWOT untuk Strategi WO

Pada kelemahan dan ancaman BSM, perlu diminimalisir kelemahan internal untuk menghindari ancaman yang muncul dengan mengadakan pertemuan dengan nasabah pembiayaan atau monitoring, melakukan analisis pembiayaan sesuai pedoman atau prosedur yang ada di BSM, menerapkan prinsip kehati-hatian (*prudential principle*).

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Setelah melakukan penelitian mengenai strategi penyaluran pembiayaan UMKM di Bank Syariah Mandiri, maka kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Strategi Penyaluran Pembiayaan UMKM

Besaran pembiayaan UMKM yang disalurkan oleh BSM dalam segmen nasabah golongan berpenghasilan tetap sudah mencapai 70% dari total portofolio BSM, sedangkan pada segmen nasabah usaha BSM hanya menyalurkan sekitar 20-30% dari total portofolio BSM.

Dalam strategi penyaluran pembiayaan UMKM, BSM membagi dalam beberapa segmen yaitu segmen nasabah golongan berpenghasilan tetap, segmen nasabah usaha, segmen komunitas dan segmen wilayah.

Strategi yang dilakukan ialah Strategi Penetrasi Pasar atau Melakukan Pemasaran, Strategi *Manual Produk*, Strategi Bekerjasama dengan Instansi, Strategi Nasabah *Walk In* dan Nasabah *Existing*, Strategi Promosi.

2. Kendala Penyaluran Pembiayaan

Kendala yang ada lebih banyak pada kondisi eksternal di Indonesia seperti kondisi ekonomi, kondisi politik dan kondisi sosial, Kendala selanjutnya terkait dengan persaingan tingkat margin atau pada Bank Konvensional ditingkat suku bunga. Adapun kendala internal dari nasabahnya sendiri yang tidak lengkap akan persyaratan atau menunda-nunda sehingga pembiayaan akan semakin lama terealisasikan, peraturan atau pedoman atau kebijakan BSM yang kurang fleksibel, membutuhkan data valid mengenai seberapa banyak jumlah UMKM yang dapat dibiayai.

DAFTAR PUSTAKA

- Aipah, N. (2013). Strategi Pembiayaan Musyarakah Pada Usaha Kecil dan Menengah di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Harta Insan Karimah Cileduk. *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 14-15
- Agustyana, I. (2018). Pengawasan Lembaga Keuangan Mikro Syariah Oleh Otoritas Jasa Keuangan. *Skripsi*, Universitas Djuanda Bogor, 33-37.
- Alim, N. (2009). *Pembiayaan Syariah Untuk Usaha Mikro dan Kecil: Studi Kasus Dan Solusi*. Surabaya: PT. Bina Ilmu, hlm. 14.
- Arifah, T. D. (2017). Strategi Pengembangan Prroduk Pembiayaan Musyarakah Usaha Mikro dan Kecil (Studi kasus: BPRS Khasanah Ummat Kembaran Banyumas). *Skripsi*, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto, 8.
- Bank Syariah Mandiri, 2017-2018. *Laporan Triwulan Bank Syariah Mandiri* (Diakses pada tanggal 13 Februari 2019)
- Chamidun, A. (2015). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat UMKM Mengajukan Pembiayaan Pada Lembaga Keuangan Syariah (Studi Kasus DiBMT Barokah

- Magelang). *Skripsi*, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Salatiga, 29-36.
- Hidayati, U. (2018). Penerapan Analisis SWOT Sebagai Strategi Pengembangan Usaha Dalam Perspektif Islam (Studi pada Desa Jatirenggo Kecamatan Pringsewu Kabupaten Pringsewu). *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 28.
- Hubeis, M. (2009). *Prospek Usaha Kecil dalam Wadah Inkubator Bisnis*. Bogor: Galia Indonesia. Cet. 1 hlm. 18.
- Imtiyaz, M. (2015). How to Attract More Customers Towards Islamic Banking Products in Sri Lanka: Case of Amana Bank PLC . *International Conference on Islamic Economics and Financial Inclusion (ICIEFI)*, 59.
- Internatonal Finance Corporation World Bank Group, 2016. *UKM yang dimiliki Wanita Indonesia: Kesempatan Emas Untuk Institusi Keuangan Lokal Studi Penelitian Pasar* (Diakses pada tanggal 14 Maret 2019)
- Kara, M. (2013). Kontribusi Pembiayaan Perbankan Syariah terhadap Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Makassar. *Jurnal Ilmu Syariah dan Hukum*, 270-271.
- Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia, 2015. *Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)* (Diakses 12 Februari 2019)
- Maryanto, & Sukma, A. (2016). Studi Kelayakan Pembukaan Cabang Bank Syariah di Kota Bogor Provinsi Jawa Barat (Studi Bank Syariah Mandiri). *Jurnal Nisbah. Vol. 2 No. 2*, 244.
- Rojak, A. I. (2017). Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Swasta (Studi Multisitus di MA An-Nur Bululawang Dan MA Almaarif Sinogiri Kabupaten Malang). *Tesis*, 22.
- Rosifa, D. F. (2015). Analisis Strategi Pemasaran Produk Simpanan Di BMT EL Labana Semarang dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif. *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 50
- Sari, B. N. (2018). Strategi Dalam Menangani Pembiayaan Bermasalah Pada PT. Bank SUMUT Cabang Syariah Medan. *Skripsi Minor*, 10.
- Setyawan, R. (2015). Penerapan Analisis SWOT Sebagai Landasan Merumuskan Strategi Pemasaran Usaha Jasa Sewa Mobil "AMAN-AMIN" Transport and Travel Ambarketawang Sleman Yogyakarta. *Skripsi*, Universitas Negeri Yogyakarta, 35.
- Soekarni, M. (2014). Dinamika Pembiayaan Perbankan Syariah Dalam Mengembangkan Dunia Usaha. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 71.
- Sugiyono, P. D. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta. Hal. 38.
- Trimulato. (2017). Analisis Potensi Produk Musyarakah Terhadap Prmbiayaan Sektor Rill. *Jurnal Ekonomi & Studi Pengembangan*. Volume 18, Nomor 1, 7, 8.
- Triyani, Y. (2016). Analisis Pelaksanaan Akad Musyarakah Pada Pembiayaan Usaha Mikro Di BMT Walisongo Sendang Indah Semarang. *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 8-9.
- Usniah, S., & Alhifni, A. (2017). Karakteristik Enterpreneur Syariah Pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Di Bogor. *Jurnal Syarikah Vol 3 Nomor 1*, 373.