ARZUSIN
Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar

e-ISSN : 2809-4093
p-ISSN : 2809-4484

Terindeks: Sinta 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Semantic Scholar, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/arzusin.v6i5.11499

STRATEGI BMT DALAM MEMPERTAHANKAN EKSISTENSI LEMBAGA (STUDI KASUS: BMT NAGARI PAKAN SINAYAN)

BMT Strategy for Maintaining Institutional Existence (Case Study: BMT Nagari Pakan Sinayan)

Meisy Andari & Aidil Alfin
UIN Sjech M. Djamil Djambek Bukittinggi
meisyandr03@gmail.com; aidilalfin@uinbukittinggi.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Jun 12, 2026	Jul 10, 2026	Jul 22, 2026	Jul 27, 2026

Abstract

The existence of *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) as an Islamic microfinance institution plays an important role in expanding public access to financing and supporting the economic empowerment of the Muslim community. However, several BMT Agam Madani institutions in Agam Regency have experienced declining performance and have even ceased operations, whereas BMT Agam Madani Pakan Sinayan has remained capable of maintaining its existence. Although the sustainability of BMT's has received attention in several studies, research specifically analyzing institutional survival strategies through a SWOT approach at BMT Agam Madani Pakan Sinayan remains limited. This study aimed to analyze the strategies implemented by BMT Agam Madani Pakan Sinayan to maintain its existence and formulate development strategies based on SWOT analysis. The study employed a qualitative approach with a case study design. Informants were selected through purposive sampling, which was subsequently developed using snowball sampling. Data were collected through semistructured interviews, observation, and documentation and were subsequently analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña combined with SWOT analysis. The results showed that the

Arzusin is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

existence of the BMT was maintained through four main strategies: implementing sound management and governance, strengthening cooperation with the nagari government, increasing customer loyalty through high-quality services, and applying prudential principles in financing. The SWOT analysis identified strengths, weaknesses, opportunities, and threats that served as the basis for formulating the institution's development strategies. These findings confirm that BMT sustainability is determined by sound governance, service quality, institutional partnerships, and prudent financing management. This study contributes to the development of research on the sustainability of Islamic microfinance institutions and provides practical implications for BMT managers and local governments in strengthening governance, optimizing technology utilization, improving service quality, and expanding institutional collaboration.

Keywords: *Baitul Maal wat Tamwil*; Institutional Sustainability; Development Strategy; SWOT Analysis; Islamic Microfinance

Abstrak: Keberadaan *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) sebagai lembaga keuangan mikro syariah berperan penting dalam memperluas akses pembiayaan masyarakat dan mendukung pemberdayaan ekonomi umat. Namun, beberapa BMT Agam Madani di Kabupaten Agam mengalami penurunan kinerja bahkan berhenti beroperasi, sedangkan BMT Agam Madani Pakan Sinayan masih mampu mempertahankan eksistensinya. Meskipun fenomena keberlanjutan BMT telah menjadi perhatian dalam sejumlah penelitian, kajian yang secara khusus menganalisis strategi mempertahankan eksistensi lembaga melalui pendekatan SWOT pada BMT Agam Madani Pakan Sinayan masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi yang diterapkan BMT Agam Madani Pakan Sinayan dalam mempertahankan eksistensinya serta merumuskan strategi pengembangan berdasarkan analisis SWOT. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Informan dipilih melalui teknik *purposive sampling* yang dikembangkan dengan *snowball sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara semiterstruktur, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang dipadukan dengan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa eksistensi BMT dipertahankan melalui empat strategi utama, yaitu penerapan manajemen dan tata kelola yang baik, penguatan kerja sama dengan pemerintahan nagari, peningkatan loyalitas nasabah melalui pelayanan berkualitas, serta penerapan prinsip kehati-hatian dalam pembiayaan. Analisis SWOT mengidentifikasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menjadi dasar dalam penyusunan strategi pengembangan lembaga. Temuan ini menegaskan bahwa keberlanjutan BMT ditentukan oleh tata kelola yang baik, kualitas pelayanan, kemitraan kelembagaan, dan pengelolaan pembiayaan yang prudent. Penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan kajian keberlanjutan lembaga keuangan mikro syariah serta memberikan implikasi praktis bagi pengelola BMT dan pemerintah daerah dalam memperkuat tata kelola, mengoptimalkan pemanfaatan teknologi, meningkatkan kualitas pelayanan, dan memperluas kolaborasi kelembagaan.

Kata Kunci: *Baitul Maal wat Tamwil*; Keberlanjutan Lembaga; Strategi Pengembangan; Analisis SWOT; Keuangan Mikro Syariah

PENDAHULUAN

Perkembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) di Indonesia menunjukkan peran yang semakin penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat, khususnya

melalui pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Salah satu bentuk LKMS yang berkembang di Indonesia adalah Baitul Maal wat Tamwil (BMT), yaitu lembaga keuangan syariah yang menjalankan fungsi sosial (baitul maal) sekaligus fungsi bisnis (baitul tamwil) berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Keberadaan BMT menjadi alternatif pembiayaan bagi masyarakat yang belum sepenuhnya terjangkau oleh lembaga keuangan formal, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat. Namun demikian, perkembangan BMT di Indonesia juga menghadapi berbagai tantangan, seperti meningkatnya persaingan dengan perbankan syariah, lembaga keuangan konvensional, serta perusahaan *financial technology (fintech)*, rendahnya literasi keuangan syariah masyarakat, lemahnya tata kelola kelembagaan, hingga keterbatasan inovasi layanan berbasis digital (Aditya et al., 2025; Naheri et al., 2024). Kondisi tersebut menyebabkan sebagian BMT tidak mampu mempertahankan keberlangsungan usahanya, sementara sebagian lainnya masih mampu bertahan bahkan berkembang. Berdasarkan data Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Agam, jumlah BMT Agam Madani yang masih aktif dan berbadan hukum hingga tahun 2025 tercatat sebanyak 25 unit, namun hanya 15 unit yang masih melaksanakan Rapat Anggota Tahunan (RAT), sedangkan sisanya tidak lagi aktif melaksanakan kewajiban kelembagaan. Di sisi lain, BMT Nagari Pakan Sinayan masih mampu mempertahankan operasionalnya meskipun menghadapi penurunan jumlah pembiayaan dan fluktuasi jumlah nasabah dalam beberapa tahun terakhir. Kondisi tersebut menunjukkan adanya strategi tertentu yang memungkinkan BMT tetap mempertahankan eksistensinya.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti berpendapat bahwa eksistensi suatu BMT tidak hanya ditentukan oleh besarnya aset maupun jumlah nasabah, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam menyusun dan mengimplementasikan strategi yang adaptif terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Menurut teori *Strategic Management*, organisasi yang mampu bertahan adalah organisasi yang dapat merumuskan strategi secara tepat melalui proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi secara berkelanjutan (Rony, 2024). Selain itu, pendekatan analisis *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats* (SWOT) memberikan kerangka yang sistematis untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman sehingga organisasi mampu menentukan strategi yang sesuai dalam mempertahankan keberlanjutan usahanya (Sari, 2020). Dalam konteks BMT, strategi tersebut tidak hanya berorientasi pada aspek bisnis, tetapi juga mencakup penguatan tata kelola, peningkatan kualitas sumber daya manusia, inovasi produk pembiayaan, digitalisasi pelayanan, serta penguatan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan syariah.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji strategi pengembangan dan keberlanjutan BMT. Sapudin et al. (2017) menekankan bahwa pengembangan BMT memerlukan penguatan kelembagaan, peningkatan kualitas manajemen, serta pengembangan jaringan kerja sama. Penelitian Naheri et al. (2024) menunjukkan bahwa strategi pengembangan BMT berperan penting sebagai sumber pembiayaan alternatif bagi UMKM melalui inovasi produk dan peningkatan pelayanan. Selanjutnya, Aditya et al. (2025) menjelaskan bahwa keberadaan LKMS mampu meningkatkan perekonomian masyarakat apabila didukung oleh tata kelola yang baik dan strategi pemberdayaan yang berkelanjutan. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada strategi pengembangan BMT secara umum ataupun kontribusi BMT terhadap pemberdayaan ekonomi masyarakat. Penelitian-penelitian tersebut belum mengkaji secara mendalam strategi yang diterapkan oleh satu BMT yang mampu mempertahankan eksistensinya di tengah semakin berkurangnya jumlah BMT lain dalam satu jaringan kelembagaan. Selain itu, penelitian sebelumnya belum banyak mengintegrasikan analisis SWOT sebagai dasar penyusunan alternatif strategi mempertahankan keberlangsungan lembaga berdasarkan kondisi riil di lapangan. Oleh karena itu, masih terdapat *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut.

Kebaruan *(novelty)* penelitian ini terletak pada analisis strategi BMT dalam mempertahankan eksistensi lembaga melalui studi kasus BMT Nagari Pakan Sinayan yang merupakan salah satu BMT Agam Madani yang masih mampu bertahan hingga saat ini, ketika sebagian besar BMT lainnya telah berhenti beroperasi. Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi strategi yang telah diterapkan oleh BMT, tetapi juga merumuskan strategi alternatif menggunakan analisis SWOT sebagai dasar pengambilan keputusan strategis. Landasan teori utama yang digunakan adalah teori *Strategic Management* yang dikemukakan oleh David dan dikembangkan melalui konsep manajemen strategis modern serta teori analisis SWOT untuk menjelaskan hubungan antara faktor internal dan eksternal dalam mempertahankan keberlangsungan organisasi. Pendekatan tersebut diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan kajian manajemen lembaga keuangan mikro syariah sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola BMT.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis strategi yang diterapkan oleh BMT Nagari Pakan Sinayan dalam mempertahankan eksistensi lembaga di tengah berbagai tantangan internal maupun eksternal. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang telah diterapkan oleh BMT Nagari Pakan Sinayan serta merumuskan alternatif strategi yang tepat berdasarkan hasil analisis *SWOT* sehingga dapat menjadi

rekomendasi bagi pengembangan dan keberlanjutan BMT sebagai lembaga keuangan mikro syariah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus *(case study)*. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam strategi yang diterapkan BMT Agam Madani Pakan Sinayan dalam mempertahankan eksistensi lembaga di tengah berbagai tantangan internal maupun eksternal. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali pengalaman, pandangan, serta praktik yang dilakukan oleh pengelola BMT secara komprehensif sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Penelitian ini berfokus pada fenomena yang terjadi secara alamiah sehingga mampu memberikan pemahaman yang utuh mengenai strategi kelembagaan, faktor pendukung, serta kendala yang dihadapi dalam mempertahankan keberlangsungan BMT Agam Madani Pakan Sinayan (Creswell & Poth, 2018; Yin, 2018).

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus deskriptif, karena penelitian difokuskan pada satu objek penelitian, yaitu BMT Agam Madani Pakan Sinayan, sebagai salah satu BMT yang masih mampu bertahan di tengah menurunnya jumlah BMT Agam Madani di Kabupaten Agam. Desain ini memungkinkan peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap strategi yang diterapkan lembaga dalam mempertahankan eksistensi, mulai dari aspek manajemen, pelayanan, pengelolaan pembiayaan, penguatan sumber daya manusia, hingga adaptasi terhadap perkembangan lingkungan eksternal. Seluruh temuan penelitian kemudian dianalisis menggunakan pendekatan SWOT *(Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats)* untuk menghasilkan alternatif strategi yang dapat mendukung keberlanjutan lembaga sesuai dengan tujuan penelitian (David et al., 2020; Miles et al., 2020).

Partisipan penelitian terdiri atas informan yang memiliki keterlibatan langsung terhadap operasional BMT Agam Madani Pakan Sinayan, yaitu pimpinan BMT, manajer, karyawan bagian operasional dan pembiayaan, anggota atau nasabah, serta pihak Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Agam sebagai informan pendukung apabila diperlukan. Pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih individu yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, apabila selama proses penelitian ditemukan informan lain yang direkomendasikan oleh informan sebelumnya dan dinilai mampu memberikan informasi yang

lebih mendalam, maka digunakan teknik *snowball sampling* hingga data yang diperoleh mencapai tingkat kejenuhan *(data saturation)* sehingga informasi yang diperoleh benar-benar mampu menjawab fokus penelitian (Palinkas et al., 2015; Campbell et al., 2020).

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti *(human instrument)* yang berperan secara langsung dalam menentukan informan, mengumpulkan data, melakukan observasi, melakukan wawancara, menganalisis data, serta menarik kesimpulan penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada pimpinan, pengelola, karyawan, dan anggota BMT untuk memperoleh informasi mengenai strategi mempertahankan eksistensi lembaga. Observasi dilakukan terhadap aktivitas operasional, pelayanan, serta kondisi kelembagaan BMT, sedangkan dokumentasi diperoleh dari laporan RAT, laporan pembiayaan, data jumlah nasabah, dokumen kelembagaan, dan dokumen pendukung lainnya. Untuk menjamin keabsahan data, peneliti menerapkan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking sehingga data yang diperoleh memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi (Creswell & Poth, 2018; Lincoln et al., 2018).

Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) yang meliputi tiga tahapan, yaitu kondensasi data *(data condensation)*, penyajian data *(data display)*, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan *(conclusion drawing and verification)*. Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi terlebih dahulu diseleksi, dikategorikan, serta dikodekan sesuai fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi, tabel, maupun matriks agar hubungan antar-temuan dapat dipahami secara sistematis. Tahap akhir dilakukan dengan menarik kesimpulan melalui proses verifikasi secara terus-menerus menggunakan teknik triangulasi. Setelah seluruh data dianalisis secara kualitatif, peneliti melakukan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki BMT Agam Madani Pakan Sinayan sehingga dapat dirumuskan strategi yang tepat dalam mempertahankan eksistensi lembaga di tengah perubahan lingkungan bisnis dan persaingan lembaga keuangan syariah (Miles et al., 2020; Gürel & Tat, 2017; David et al., 2020).

HASIL

Penelitian ini mengidentifikasi bahwa BMT Agam Madani Pakan Sinayan tetap mampu mempertahankan eksistensinya meskipun beberapa BMT Agam Madani di wilayah lain telah

berhenti beroperasi. Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, terdapat empat tema utama yang menjadi strategi BMT Agam Madani Pakan Sinayan dalam mempertahankan keberlangsungan lembaga, yaitu: 1) Penerapan manajemen dan tata kelola yang baik; 2) Menjalin kerja sama dengan pemerintahan nagari; 3) Menjaga loyalitas nasabah melalui pelayanan yang berkualitas; dan 4) Menerapkan prinsip kehati-hatian dalam pemberian pembiayaan.

Penerapan Manajemen dan Tata Kelola yang Baik

Hasil wawancara menunjukkan bahwa keberlangsungan operasional BMT Agam Madani Pakan Sinayan didukung oleh penerapan manajemen dan tata kelola organisasi yang berjalan secara baik. Informan menyampaikan bahwa koordinasi antara pengurus, pengawas, pengelola, dan badan pendiri menjadi faktor utama yang menjaga keberlangsungan lembaga. "Faktor utama penunjang BMT Agam Madani Pakan Sinayan masih bertahan sampai sekarang ini karena adanya manajemen sama pengelolaan yang baik dari pengurus, pengawas, pengelola, serta badan pendiri." (Informan 1/Fitria Dewi). Temuan lapangan menunjukkan bahwa seluruh unsur pengelola menjalankan tugas sesuai fungsi masing-masing sehingga operasional lembaga dapat berlangsung secara konsisten.

Kerja Sama dengan Pemerintahan Nagari

Temuan berikutnya menunjukkan bahwa BMT Agam Madani Pakan Sinayan membangun hubungan kerja sama dengan pemerintahan nagari. Kerja sama tersebut dilakukan dalam bentuk dukungan kelembagaan, penyebaran informasi kepada masyarakat, serta pelaksanaan program pemberdayaan ekonomi masyarakat. Informan menjelaskan: "BMT Agam Madani Pakan Sinayan juga bekerja sama dengan pemerintahan nagari. Karena adanya kerja sama dan pengelolaan yang dilakukan dengan baik, BMT Agam Madani Pakan Sinayan dapat terus menjalankan kegiatan operasionalnya dan mempertahankan eksistensinya." (Informan 1/Fitria Dewi). Hasil observasi menunjukkan bahwa hubungan kelembagaan dengan pemerintah nagari masih berlangsung secara aktif dan menjadi salah satu bentuk dukungan terhadap keberlangsungan operasional BMT.

Menjaga Loyalitas Nasabah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa loyalitas nasabah dipertahankan melalui pelayanan yang cepat, ramah, dan memberikan kemudahan dalam proses pembiayaan. Sebagian besar nasabah menyatakan bahwa prosedur pembiayaan mudah dipahami serta petugas memberikan pelayanan yang baik. Salah satu nasabah menyampaikan: "Saat

mengajukan pembiayaan, pihak BMT menjelaskan prosedur dengan baik dan mudah dipahami. Pengurus dan karyawannya ramah, baik, dan pelayanannya juga cepat." (Informan 3/Desriani). Nasabah lain juga menyatakan bahwa proses penyelesaian pembiayaan dilakukan secara kekeluargaan ketika terjadi kendala pembayaran. "Kalau ada kendala pembiayaan, pihak BMT tidak langsung memberikan tekanan, tetapi ikut mencarikan solusi dulu." (Informan 3/Desriani). Temuan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar informan menilai pelayanan BMT menjadi alasan utama mereka tetap menggunakan layanan pembiayaan di BMT Agam Madani Pakan Sinayan.

Penerapan Prinsip Kehati-hatian dalam Pembiayaan

Hasil observasi dan dokumentasi menunjukkan bahwa BMT Agam Madani Pakan Sinayan menerapkan prinsip selektif dalam memberikan pembiayaan kepada calon nasabah. Selain mempertimbangkan kemampuan pembayaran, lembaga juga melakukan pemantauan terhadap perkembangan usaha nasabah untuk meminimalkan risiko pembiayaan bermasalah. Temuan ini menjadi salah satu praktik operasional yang tetap diterapkan selama penelitian berlangsung.

Tabel 1. Temuan Utama Strategi BMT Agam Madani Pakan Sinayan dalam Mempertahankan Eksistensi Lembaga

No	Tema Temuan	Bukti Lapangan
1	Manajemen dan tata kelola	Koordinasi pengurus, pengawas, pengelola, dan badan pendiri berjalan baik
2	Kerja sama kelembagaan	Menjalin kerja sama dengan pemerintahan nagari
3	Loyalitas nasabah	Pelayanan cepat, ramah, dan prosedur pembiayaan mudah
4	Pembiayaan	Selektif dalam pemberian pembiayaan kepada calon nasabah

Tabel 1 menunjukkan bahwa terdapat empat strategi utama yang ditemukan selama penelitian sebagai upaya BMT Agam Madani Pakan Sinayan dalam mempertahankan keberlangsungan operasional lembaga. Keempat strategi tersebut diperoleh secara konsisten melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Analisis SWOT BMT Agam Madani Pakan Sinayan

Faktor Internal	Faktor Eksternal
Kerja sama dengan nasabah	Tingginya kebutuhan pembiayaan UMKM
Visi dan misi yang jelas	Tingginya kepercayaan masyarakat
Lokasi strategis	Mayoritas masyarakat beragama Islam
Kerja sama dengan pemerintahan nagari	Dukungan terhadap pengembangan usaha
Pemanfaatan teknologi masih rendah	Persaingan lembaga keuangan
Modal pembiayaan terbatas	Risiko ekonomi

Faktor Internal	Faktor Eksternal
Risiko pembiayaan macet	Masuknya bank ke wilayah nagari
Ruang lingkup layanan masih kecil	Literasi keuangan syariah masih rendah

Tabel 2 menunjukkan bahwa BMT Agam Madani Pakan Sinayan memiliki empat faktor kekuatan, empat kelemahan, empat peluang, dan empat ancaman yang selanjutnya digunakan sebagai dasar penyusunan strategi melalui matriks SWOT.

Meskipun sebagian besar informan menyatakan bahwa strategi yang diterapkan telah mampu mempertahankan keberlangsungan BMT Agam Madani Pakan Sinayan, hasil penelitian juga menemukan beberapa kondisi yang belum sepenuhnya mendukung pengembangan lembaga. Temuan lapangan menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi masih rendah, modal pembiayaan yang dapat disalurkan masih terbatas, ruang lingkup pelayanan hanya mencakup wilayah Nagari Pakan Sinayan, serta masih terdapat risiko pembiayaan macet akibat kegagalan usaha maupun gagal panen. Selain itu, dari sisi eksternal ditemukan adanya persaingan dengan lembaga keuangan lain, masuknya perbankan ke wilayah nagari, serta rendahnya literasi masyarakat mengenai keuangan syariah. Temuan-temuan tersebut tidak mendominasi hasil penelitian, namun tetap dilaporkan sebagai data yang berbeda dari pola umum untuk menjaga objektivitas hasil penelitian.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan BMT Agam Madani Pakan Sinayan dalam mempertahankan eksistensinya bertumpu pada empat aspek utama, yaitu penerapan manajemen dan tata kelola yang baik, kerja sama dengan pemerintahan nagari, menjaga loyalitas nasabah melalui pelayanan berkualitas, serta penerapan prinsip kehati-hatian dalam pembiayaan. Keempat strategi tersebut saling melengkapi dalam membangun keberlanjutan lembaga. Temuan ini menjawab rumusan masalah penelitian bahwa keberlangsungan BMT tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menghimpun dan menyalurkan dana, tetapi juga oleh efektivitas pengelolaan organisasi, kemampuan membangun jejaring kelembagaan, kualitas hubungan dengan nasabah, serta pengelolaan risiko pembiayaan secara berkelanjutan.

Penerapan manajemen dan tata kelola yang baik menjadi faktor utama yang mendukung keberlangsungan BMT Agam Madani Pakan Sinayan. Koordinasi yang berjalan efektif antara pengurus, pengawas, pengelola, dan badan pendiri menunjukkan bahwa fungsi

organisasi telah dilaksanakan sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik *(good governance)*. Tata kelola yang efektif menciptakan sistem pengambilan keputusan yang lebih terarah, meningkatkan akuntabilitas organisasi, serta memperkuat kepercayaan anggota terhadap lembaga. Dalam konteks lembaga keuangan mikro syariah, tata kelola yang baik merupakan fondasi utama bagi keberlangsungan organisasi karena mampu meminimalkan konflik internal sekaligus meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya.

Temuan berikutnya menunjukkan bahwa kerja sama dengan pemerintahan nagari menjadi salah satu strategi yang berkontribusi terhadap eksistensi BMT. Dukungan pemerintah melalui kemitraan kelembagaan memberikan ruang bagi BMT untuk memperluas akses layanan kepada masyarakat sekaligus meningkatkan legitimasi kelembagaan. Sinergi tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan lembaga keuangan mikro syariah tidak hanya bergantung pada kapasitas internal organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan pemangku kepentingan di lingkungan eksternal. Hubungan kolaboratif antara BMT dan pemerintah daerah menciptakan peluang yang lebih besar dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat berbasis syariah.

Pelayanan yang berkualitas juga terbukti menjadi faktor penting dalam mempertahankan loyalitas nasabah. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa nasabah tetap menggunakan layanan BMT karena memperoleh pelayanan yang cepat, ramah, mudah dipahami, serta mengedepankan pendekatan kekeluargaan ketika menghadapi kendala pembiayaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan tidak hanya berfungsi sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan transaksi, tetapi juga membangun hubungan emosional antara lembaga dengan nasabah. Hubungan yang bersifat personal menjadi salah satu karakteristik utama lembaga keuangan mikro syariah yang membedakannya dari lembaga keuangan konvensional.

Penerapan prinsip kehati-hatian dalam pembiayaan juga menjadi strategi penting yang mendukung keberlangsungan BMT Agam Madani Pakan Sinayan. Seleksi terhadap calon nasabah, analisis kemampuan pembayaran, serta pemantauan perkembangan usaha dilakukan untuk meminimalkan risiko pembiayaan bermasalah. Praktik tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan risiko telah menjadi bagian dari strategi operasional lembaga. Dalam perspektif keuangan syariah, prinsip kehati-hatian *(prudential principle)* menjadi instrumen penting untuk menjaga kualitas aset, mengurangi tingkat pembiayaan bermasalah (NPF), dan memastikan keberlanjutan lembaga dalam jangka panjang.

Selain berbagai kekuatan yang dimiliki, penelitian ini juga menemukan beberapa kelemahan yang berpotensi menghambat pengembangan BMT, yaitu pemanfaatan teknologi yang masih rendah, keterbatasan modal pembiayaan, ruang lingkup pelayanan yang masih terbatas, serta risiko pembiayaan macet. Dari sisi eksternal, persaingan dengan lembaga keuangan lain, masuknya perbankan ke wilayah nagari, dan rendahnya literasi keuangan syariah masyarakat menjadi tantangan yang perlu diantisipasi. Oleh karena itu, hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi pengembangan BMT tidak hanya diarahkan pada optimalisasi kekuatan internal, tetapi juga pada upaya memanfaatkan peluang eksternal sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman yang dihadapi lembaga (David et al., 2020).

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Ahmed et al. (2022) yang menyatakan bahwa tata kelola organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan keberlanjutan lembaga keuangan syariah. Tata kelola yang baik mampu meningkatkan efektivitas organisasi melalui pembagian tugas yang jelas, sistem pengawasan yang berjalan optimal, dan pengambilan keputusan yang lebih akuntabel. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Hassan dan Aliyu (2018) yang menegaskan bahwa kualitas manajemen menjadi salah satu determinan utama keberhasilan lembaga keuangan syariah dalam mempertahankan kinerja dan kepercayaan masyarakat.

Temuan mengenai pentingnya kerja sama dengan pemerintahan nagari juga sejalan dengan penelitian Ismail (2020) yang menjelaskan bahwa kolaborasi antara lembaga keuangan mikro syariah dan pemerintah daerah dapat memperluas jangkauan layanan keuangan, memperkuat pemberdayaan ekonomi masyarakat, serta meningkatkan keberlanjutan kelembagaan. Namun demikian, penelitian ini memberikan temuan yang lebih spesifik karena menunjukkan bahwa dukungan pemerintah nagari tidak hanya berupa regulasi, tetapi juga mencakup penyebaran informasi, penguatan kelembagaan, dan fasilitasi program pemberdayaan masyarakat.

Hasil penelitian terkait loyalitas nasabah mendukung teori kualitas pelayanan yang dikembangkan oleh Parasuraman et al. (2018), yaitu bahwa pelayanan yang andal, responsif, memberikan jaminan, empati, dan bukti fisik yang memadai mampu meningkatkan kepuasan sekaligus loyalitas pelanggan. Penelitian ini juga memperkuat konsep Kotler dan Keller (2016) yang menyatakan bahwa loyalitas pelanggan merupakan hasil dari pengalaman pelayanan yang positif dan berkelanjutan. Dalam konteks BMT Agam Madani Pakan Sinayan, loyalitas tidak

hanya dibentuk oleh kualitas layanan, tetapi juga oleh pendekatan kekeluargaan yang diterapkan dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah.

Sementara itu, temuan mengenai penerapan prinsip kehati-hatian selaras dengan penelitian Ascarya (2022) yang menjelaskan bahwa pengelolaan risiko pembiayaan merupakan faktor penting dalam menjaga kesehatan lembaga keuangan syariah. Akan tetapi, penelitian ini memperlihatkan bahwa penerapan prinsip kehati-hatian tidak hanya dilakukan melalui analisis awal pembiayaan, tetapi juga melalui pendampingan dan pemantauan usaha nasabah secara berkelanjutan sehingga risiko pembiayaan dapat ditekan sejak dini.

Penelitian ini memberikan kontribusi secara konseptual, praktis, dan empiris terhadap pengembangan lembaga keuangan mikro syariah. Secara konseptual, hasil penelitian memperkuat bahwa keberlangsungan BMT dipengaruhi oleh integrasi antara tata kelola organisasi, kualitas pelayanan, kemitraan kelembagaan, dan manajemen risiko pembiayaan. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi acuan bagi pengelola BMT dalam merancang strategi penguatan organisasi melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia, digitalisasi layanan, perluasan kerja sama dengan pemerintah daerah, serta optimalisasi penerapan analisis SWOT sebagai dasar penyusunan strategi pengembangan lembaga. Selain itu, penelitian ini juga memberikan informasi bagi pemerintah daerah dan pemangku kepentingan mengenai pentingnya dukungan terhadap keberlangsungan lembaga keuangan mikro syariah sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan: 1) Penelitian hanya dilakukan pada satu objek, yaitu BMT Agam Madani Pakan Sinayan, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh BMT di Indonesia yang memiliki karakteristik kelembagaan dan kondisi lingkungan yang berbeda; 2) Jumlah informan relatif terbatas karena penelitian menggunakan pendekatan kualitatif sehingga temuan lebih menekankan pada kedalaman informasi daripada representasi populasi; 3) Analisis SWOT dalam penelitian ini disusun berdasarkan kondisi pada saat penelitian dilakukan sehingga perubahan lingkungan bisnis, regulasi, maupun perkembangan teknologi dapat memengaruhi relevansi strategi pada masa mendatang. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak BMT dari berbagai daerah, menggunakan pendekatan mixed methods atau kuantitatif komparatif, serta mengkaji efektivitas implementasi strategi pengembangan BMT dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa BMT Agam Madani Pakan Sinayan mampu mempertahankan eksistensinya di tengah menurunnya jumlah BMT Agam Madani di Kabupaten Agam melalui penerapan strategi yang terintegrasi pada aspek internal maupun eksternal lembaga. Strategi utama yang diterapkan meliputi penerapan manajemen dan tata kelola organisasi yang baik, membangun kerja sama dengan pemerintahan nagari, menjaga loyalitas nasabah melalui pelayanan yang berkualitas, serta menerapkan prinsip kehati-hatian dalam penyaluran pembiayaan. Keempat strategi tersebut menjadi faktor utama yang mendukung keberlangsungan operasional lembaga dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap BMT. Selain itu, hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa BMT Agam Madani Pakan Sinayan memiliki kekuatan berupa tata kelola organisasi yang baik, kerja sama kelembagaan, lokasi yang strategis, dan kepercayaan masyarakat. Namun demikian, penelitian juga menemukan beberapa kelemahan dan tantangan, seperti keterbatasan modal pembiayaan, rendahnya pemanfaatan teknologi, ruang lingkup pelayanan yang masih terbatas, risiko pembiayaan bermasalah, persaingan dengan lembaga keuangan lain, serta masih rendahnya literasi keuangan syariah masyarakat. Berdasarkan temuan tersebut, strategi pengembangan BMT perlu diarahkan pada optimalisasi kekuatan dan peluang yang dimiliki sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman agar keberlangsungan lembaga dapat terus dipertahankan.

Penelitian ini memberikan kontribusi: 1) Secara teoritis, penelitian memperkaya kajian mengenai strategi keberlanjutan lembaga keuangan mikro syariah dengan menunjukkan bahwa eksistensi BMT dipengaruhi oleh sinergi antara tata kelola organisasi, kemitraan kelembagaan, kualitas pelayanan, dan manajemen risiko pembiayaan; 2) Secara metodologis, penggunaan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang dipadukan dengan analisis SWOT memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi internal dan eksternal BMT dalam merumuskan strategi pengembangan Lembaga; 3) Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi pengelola BMT, koperasi syariah, maupun pemerintah daerah dalam menyusun kebijakan dan strategi penguatan kelembagaan, khususnya melalui peningkatan kualitas tata kelola, pengembangan kerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan, digitalisasi layanan, peningkatan kualitas pelayanan kepada anggota, serta penguatan manajemen risiko pembiayaan untuk menjaga keberlanjutan lembaga keuangan mikro syariah.

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan yang ditemukan, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian dengan melibatkan beberapa BMT atau koperasi syariah di berbagai daerah sehingga dapat dilakukan analisis komparatif mengenai strategi mempertahankan eksistensi lembaga. Penelitian berikutnya juga dapat menggunakan pendekatan *mixed methods* atau pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruh masing-masing faktor terhadap keberlanjutan BMT secara lebih objektif dan terukur. Selain itu, penelitian mendatang perlu mengkaji implementasi transformasi digital, inovasi produk dan layanan keuangan syariah, penguatan literasi keuangan syariah masyarakat, serta efektivitas strategi hasil analisis SWOT dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan lembaga keuangan mikro syariah pada era digital. Dengan demikian, hasil penelitian selanjutnya diharapkan mampu memberikan rekomendasi yang lebih luas dalam mendukung pengembangan BMT sebagai lembaga keuangan syariah yang berperan dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Abdulloh, A., & Rifa'i, A. (2025). Baitul Mal Wat Tamwil dan Inklusi Keuangan sebagai Solusi Keuangan Masyarakat Marginal. *Al-Maqrizi: Jurnal Ekonomi Syariah dan Studi Islam, 3*(1), 36–46. https://doi.org/10.32493/amq.v3i1.51223

Arzeqi, M. D., & Mustafidah, W. (2025). Strategic adoption of Sharia fintech for BMT business competitiveness. *Academia Open, 10*(2). https://doi.org/10.21070/acopen.10.2025.11793

Ascarya, & Masrifah, A. R. (2023). Strategies implementing cash waqf system for Baitul Maal wat Tamwil to improve its commercial and social activities. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 16*(1), 130–153. https://doi.org/10.1108/IMEFM-10-2020-0504

Ascarya, Sukmana, R., Rahmawati, S., & Masrifah, A. R. (2023). Developing cash waqf models for Baitul Maal wat Tamwil as integrated Islamic social and commercial microfinance. *Journal of Islamic Accounting and Business Research, 14*(5), 699–717. https://doi.org/10.1108/JIABR-09-2020-0267

Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., & Walker, K. (2020). Purposive sampling: Complex or simple? Research case examples. *Journal of Research in Nursing, 25*(8), 652–661. https://doi.org/10.1177/1744987120927206

Ginanjar, A., & Kassim, S. (2021). Roles of Islamic microfinance institutions in improving financial inclusion in Indonesia: Empirical evidence from Baitulmaal wa Tamwil. *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah, 13*(1), 87–108. https://doi.org/10.15408/aiq.v13i1.19842

Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *The Journal of International Social Research, 10*(51), 994–1006. https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832

Jan, A. A., Lai, F.-W., & Tahir, M. (2021). Developing an Islamic corporate governance framework to examine sustainability performance in Islamic banks and financial institutions. *Journal of Cleaner Production, 315*, Article 128099. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128099

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2016). *The constructivist credo*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315418810

Martiana, A., Kassim, S., & Zakariyah, H. (2024). Risk mitigation strategy for agency problems in micro business financing of Baitul Maal wa Tamwil: A qualitative SWOT analysis. In N. Mansour & L. Bujosa (Eds.), *Islamic finance: New trends in law and regulation* (pp. 615–626). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-48770-5_49

Martiana, A., Panena, Z. C. N., & Fuadi, N. F. Z. (2022). Pro-poor capital assistance: A strategic analysis of Baitul Maal wat Tamwil microfinance. *Al-Uqud: Journal of Islamic Economics, 6*(1), 1–13. https://doi.org/10.26740/aluqud.v6n1.p1-13

Naheri, Adawiyah, R., & Masse, R. A. (2024). Strategi Pengembangan Baitul Mal Wattamwil sebagai Sumber Pembiayaan Alternatif bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship, 1*(2), 238–247. https://doi.org/10.59407/jmie.v1i2.376

Oktapiansyah, R. (2024). Murabahah financing strategy by BMT in increasing access to Sharia finance. *Jurnal Kajian Manajemen Dakwah, 6*(2), 97–105. https://doi.org/10.35905/jkmd.v6i2.11481

Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed-method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research, 42*(5), 533–544. https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y

Putri, V. A., Putra, I. J., Imamuddin, M., & Elvira, R. (2026). Strategi Bersaing BMT Al Fataya Payakumbuh pada Era Keuangan Digital Syariah dengan Pendekatan SWOT Analisis. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang, 12*(1), 213–223. https://doi.org/10.36989/didaktik.v12i01.11795

Rohman, P. S., Laila, N., Fianto, B. A., Ascarya, & Rusydiana, A. S. (2024). Optimizing capital management in Baitul Maal wat Tamwil: Issues and approaches. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam, 15*(1), 93–108. https://doi.org/10.21580/economica.2024.15.1.20131

Umam, K., Mafaza, S. A., Ahmad, R. A., & Arif, S. (2024). Cash waqf optimalization of Baitul Maal wat Tamwil in Indonesia: A Business Model Canvas strategy. *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah, 16*(1), 43–66. https://doi.org/10.15408/aiq.v16i1.35401

Widiastuti, T., Ningsih, S., Prasetyo, A., Mawardi, I., Herianingrum, S., Robani, A., Al Mustofa, M. U., & Hady, A. F. (2022). Developing an integrated model of Islamic social finance: Toward an effective governance framework. *Heliyon, 8*(9), Article e10383. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10383