

MANAJEMEN STRATEGIK BAITUL MAAL WA TAMWIL AL ISHLAH JAMBI: ANALISIS MATRIKS SWOT PERSPEKTIF SYARIAH

Dea Safira¹, Agustina Mutia², Bilqis Kirana Putih³, Musripa⁴, Ambri Riansah⁵,
Andrye Afriadi⁶

¹ Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi; deasafiraa0016@gmail.com

² Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi; agustinamutia69@uinjambi.ac.id

³ Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi; bilqiskiranaputih@gmail.com

⁴ Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi; musripa24@gmail.com

⁵ Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi; ambririansah16@gmail.com

⁶ Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi; afriadiandrye@gmail.com

Abstract	
Keywords: SWOT Analysis; BMT Al Ishlah; Islamic Perspective; Islamic Microfinance; Jambi.	This study analyzes the strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT) of BMT Al Ishlah Jambi from a sharia perspective. As one of the oldest Islamic microfinance institutions in Jambi City, BMT Al Ishlah has developed strong community trust. This research employs a descriptive qualitative method using in-depth interviews, observation, and documentation. The findings show that the institution's strengths include the implementation of murabahah and wakalah contracts, selective financing practices that maintain low non-performing financing (NPF), and effective word-of-mouth promotion. Its weaknesses involve limited human resources, low digital technology adoption, and minimal youth participation. Opportunities arise from easier licensing through the OSS system, partnership expansion, and salary deduction programs for teachers and civil servants. Threats include competition from Islamic financial institutions, post-pandemic impacts, and limited Islamic cooperative regulations. Based on these findings, SO, WO, ST, and WT strategies grounded in Islamic principles are formulated to support sustainable and sharia-compliant institutional development.
Kata kunci: Analisis SWOT; BMT Al Ishlah; Perspektif Syariah; Keuangan Mikro Islam; Jambi	Abstrak Penelitian ini menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) BMT Al Ishlah Jambi dalam perspektif syariah. Sebagai salah satu lembaga keuangan mikro syariah tertua di Kota Jambi, BMT Al Ishlah memiliki kepercayaan masyarakat yang kuat. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan lembaga terletak pada penerapan akad murabahah dan wakalah, selektivitas pembiayaan yang menjaga tingkat pembiayaan bermasalah (NPF) tetap rendah, serta promosi melalui word of mouth. Kelemahan yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya adopsi teknologi digital, dan minimnya partisipasi generasi muda. Peluang berasal dari kemudahan perizinan melalui sistem OSS, perluasan kemitraan, dan program pemotongan gaji bagi guru serta ASN. Ancaman meliputi persaingan lembaga keuangan syariah, dampak pascapandemi, dan keterbatasan regulasi koperasi syariah. Berdasarkan temuan tersebut, dirumuskan strategi SO, WO, ST, dan WT berbasis nilai-nilai Islam untuk mendukung pengembangan kelembagaan yang berkelanjutan dan sesuai syariah.
Diajukan :	
Diterima :	
Diterbitkan :	

Corresponding Author:

Dea Safira

Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi; deasafiraa0016@gmail.com

PENDAHULUAN

Sistem keuangan syariah global saat ini tengah mengalami pertumbuhan yang signifikan, seiring meningkatnya kesadaran masyarakat muslim akan pentingnya transaksi keuangan yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariat Islam. Indonesia, sebagai negara dengan populasi muslim terbesar di dunia, memiliki potensi yang sangat besar dalam pengembangan ekosistem keuangan syariah, mulai dari perbankan syariah, pasar modal syariah, asuransi syariah, hingga lembaga keuangan mikro syariah (Rafiuddin et al., 2024). Berdasarkan Laporan Perkembangan Keuangan Syariah Indonesia (LPKSI) Tahun 2024 yang diterbitkan oleh Otoritas Jasa Keuangan, total aset industri keuangan syariah Indonesia telah mencapai Rp2.883,67 triliun dengan pertumbuhan 11,67% (yoy), sekaligus menempatkan Indonesia pada peringkat ke-4 dunia dalam Islamic Finance Development Indicator (IFDI) 2024 (OJK, 2024). Capaian ini menegaskan posisi Indonesia sebagai salah satu kekuatan utama industri keuangan syariah global (Standard, 2024).

Pada level operasional, lembaga keuangan mikro syariah, termasuk Baitul Maal Wa Tamwil (BMT), memegang peranan krusial sebagai ujung tombak inklusi keuangan syariah bagi masyarakat yang belum terjangkau layanan perbankan formal. BMT merupakan lembaga keuangan mikro syariah yang mengemban dua fungsi utama secara simultan, yaitu fungsi maal yang berfokus pada pengelolaan dana sosial seperti zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF), serta fungsi tamwil yang menjalankan aktivitas intermediasi keuangan melalui berbagai akad syariah, antara lain mudharabah, musyarakah, murabahah, dan ijarah (Khasanah & Hirmantono, 2022; Saprianto et al., 2024). Keunikan BMT terletak pada dualisme fungsi sosial dan komersial dalam satu platform kelembagaan, yang menjadikannya instrumen efektif pemberdayaan ekonomi umat sekaligus alternatif layanan keuangan halal bagi masyarakat yang belum terjangkau perbankan formal (Yaqin, 2021). Ekspansi BMT yang semakin luas di berbagai daerah di Indonesia menunjukkan tingginya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga ini sebagai alternatif layanan keuangan syariah yang inklusif dan berbasis komunitas (Pinbuk, 2022). Namun, kekuatan sosial tersebut perlu didukung kapasitas kelembagaan yang lebih profesional, mengingat keterbatasan modal dan sumber daya manusia masih menjadi kendala umum bagi banyak BMT dalam mempertahankan daya saingnya (Naheri et al., 2024).

Tantangan lain yang tidak kalah penting bagi keberlangsungan lembaga keuangan mikro syariah adalah transformasi digital. Lembaga Keuangan Syariah (LKS) dituntut untuk mengintegrasikan layanan berbasis digital yang sesuai dengan prinsip syariah agar mampu menjangkau segmen masyarakat yang lebih luas, termasuk generasi muda yang sangat akrab dengan teknologi (Danardono et al., 2023). Rendahnya tingkat adopsi teknologi digital pada banyak BMT di Indonesia berimplikasi pada minimnya partisipasi anggota dari kalangan Generasi Z, yang pada gilirannya berpotensi menghambat regenerasi keanggotaan dan keberlanjutan lembaga dalam jangka panjang (Sugiarti, 2023).

Perkembangan tersebut membawa implikasi berupa meningkatnya kompleksitas pengelolaan kelembagaan, sehingga menuntut penerapan manajemen yang lebih profesional dan selaras dengan nilai-nilai Islam (Kurnia et al., 2023). Tantangan tersebut meliputi aspek tata kelola organisasi, pengelolaan risiko pembiayaan, peningkatan kualitas sumber daya insani, serta kemampuan adaptasi terhadap dinamika transformasi digital dalam sektor keuangan; sejumlah pengelola BMT bahkan dinilai belum memiliki kompetensi manajemen berbasis syariah yang memadai, sehingga strategi pemberdayaan ekonomi masyarakat belum berjalan optimal (Moch Khoirul Anwar, Ahmad Ajib Ridlwan, 2023). Dalam menghadapi dinamika tersebut, manajemen strategik menjadi instrumen yang tidak dapat diabaikan bagi keberlangsungan BMT. Manajemen strategik merupakan seni dan ilmu dalam memformulasikan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi kembali keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya secara efektif dan efisien dalam jangka panjang, melalui tiga tahapan utama, yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi (Ikhsan et al., 2026). (Sri Anugerah Natalina & Arif Zunaidi, 2021) mengingatkan bahwa kegagalan implementasi strategi kerap terjadi bukan karena strategi yang buruk, melainkan karena lemahnya komitmen organisasi dalam menerjemahkan strategi ke dalam keputusan operasional. Dalam perspektif Islam, manajemen strategik tidak hanya berorientasi pada target finansial, tetapi harus selaras dengan nilai tauhid, prinsip syariah, dan akhlak mulia; manajemen strategik berbasis Islam dicirikan oleh orientasi rabbani, prinsip amanah, mekanisme syura, dan orientasi falah sebagai ukuran keberhasilan yang melampaui dimensi material (Hafidhuddin, 2003).

Urgensi penerapan manajemen strategik bagi BMT semakin mengemuka mengingat berbagai tantangan regulasi yang terus berkembang. Kerangka regulasi lembaga keuangan mikro syariah di Indonesia mengalami pembaruan signifikan dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (UU PPSK), yang mengatur ekosistem sektor keuangan secara komprehensif, termasuk kegiatan koperasi di sektor jasa keuangan dan lembaga keuangan mikro, sebagai bagian dari upaya reformasi kelembagaan dan penguatan stabilitas sistem keuangan nasional (Government of Indonesia, 2023). Meskipun demikian, regulasi turunan yang secara spesifik dan komprehensif mengatur operasional koperasi syariah, termasuk BMT, masih dalam tahap penyempurnaan, sehingga lembaga seperti BMT kerap beroperasi dalam koridor hukum yang belum sepenuhnya tegas dibandingkan perbankan syariah formal. Kondisi ini menjadi salah satu sumber kerentanan kelembagaan sekaligus urgensi bagi BMT untuk memiliki manajemen strategik internal yang kuat. Selain itu, meningkatnya persaingan dengan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dan koperasi syariah lain, rendahnya literasi keuangan syariah di masyarakat, serta disrupsi digital yang mengubah paradigma layanan keuangan secara fundamental turut memperkuat urgensi tersebut. Tanpa arah strategis yang jelas, BMT akan cenderung bersikap reaktif terhadap perubahan lingkungan eksternal sehingga rentan mengalami stagnasi kelembagaan dan kehilangan

daya saing di tengah ekosistem keuangan syariah yang semakin kompetitif (Monoarfa, 2025).

Pada konteks yang lebih spesifik, BMT Al Ishlah Jambi sebagai salah satu lembaga keuangan mikro syariah yang berdiri sejak 5 Oktober 1999 di Kota Jambi, beroperasi dalam lingkungan ekonomi daerah yang memiliki karakteristik tersendiri. Struktur perekonomian daerah masih ditopang oleh aktivitas usaha mikro dan kecil yang didominasi sektor berbasis sumber daya alam serta perdagangan informal. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kebutuhan pembiayaan mikro yang cukup tinggi, namun pada saat yang sama menunjukkan kerentanan pelaku usaha terhadap fluktuasi harga komoditas serta keterbatasan akses keuangan formal (Kemenperin, 2024).

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji analisis SWOT pada lembaga keuangan mikro syariah, baik di tingkat nasional maupun lokal. Studi literatur (Romadhoni, 2025) terhadap BMT di Indonesia periode 2015–2025 menemukan bahwa kekuatan utama BMT terletak pada kedekatan sosial dengan komunitas dan fleksibilitas akad pembiayaan, sementara kelemahannya berada pada keterbatasan modal dan rendahnya adopsi teknologi digital. Pada konteks lokal yang lebih dekat dengan Provinsi Jambi, penelitian (Asmo & Anggraini, 2024) terhadap kepatuhan syariah akad mudharabah di BMT UM Kabupaten Sarolangun menunjukkan pentingnya konsistensi penerapan akad sesuai prinsip syariah sebagai fondasi kepercayaan nasabah. Selain itu, kajian (Widyastuti Wulaningsih et al., 2024) terhadap urgensi pendirian koperasi syariah berbasis analisis SWOT juga menegaskan bahwa pemetaan faktor internal dan eksternal secara sistematis menjadi prasyarat penting sebelum suatu lembaga keuangan syariah merumuskan strategi pengembangannya.

Meskipun demikian, hingga saat ini belum terdapat pemetaan strategis yang terdokumentasi secara sistematis mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman BMT Al Ishlah Jambi dalam perspektif syariah. Ketiadaan kajian strategik berbasis lokalitas ini menjadi salah satu faktor yang menghambat pertumbuhan lembaga keuangan mikro syariah di Provinsi Jambi, mengingat sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada lokasi lain atau pada aspek operasional secara umum tanpa membahas strategi bersaing lembaga secara menyeluruh. Oleh karena itu, diperlukan analisis manajemen strategik berbasis Matriks SWOT perspektif syariah guna mengidentifikasi posisi strategis lembaga secara komprehensif dan berkelanjutan.

Dalam perspektif normatif, urgensi perencanaan dan kehati-hatian dalam pengelolaan lembaga ekonomi umat sejalan dengan nilai yang terkandung dalam Q.S. Al-Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

"Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan." (Q.S. Al-Hasyr: 18)

Sejalan dengan prinsip tersebut, integrasi nilai-nilai Islam dalam manajemen strategik dinilai berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan dan keberlanjutan

lembaga keuangan syariah, karena perencanaan yang matang dan pertanggungjawaban menjadi landasan utama dalam pengelolaan harta umat. Instrumen yang digunakan untuk memetakan posisi strategis tersebut dalam penelitian ini adalah analisis SWOT, yaitu identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi yang memaksimalkan kekuatan dan peluang sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman, menghasilkan empat kuadran strategi: SO, WO, ST, dan WT. Dalam konteks lembaga keuangan syariah, setiap faktor SWOT dievaluasi berdasarkan kerangka maqashid al-syariah, yang mencakup lima unsur pokok yang wajib dilindungi dalam setiap keputusan dan aktivitas ekonomi umat, yaitu *hifz al-din* (perlindungan agama), *hifz al-nafs* (perlindungan jiwa), *hifz al-'aql* (perlindungan akal), *hifz al-nasl* (perlindungan keturunan), dan *hifz al-mal* (perlindungan harta) (Santi et al., 2026). Kerangka ini tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur normatif, tetapi juga sebagai instrumen evaluasi kinerja kelembagaan, manajemen risiko, dan tata kelola yang memastikan setiap keputusan strategis berorientasi pada kemaslahatan jangka panjang, bukan semata keuntungan finansial jangka pendek (Rohmah, 2026). *Sharia compliance* merupakan kekuatan internal yang bersifat mutlak karena menjadi sumber legitimasi lembaga di mata masyarakat muslim (Henny Ishalia Pratiwi, 2024). Keputusan strategis harus diukur dari sejauh mana ia menghadirkan kemaslahatan, keadilan, dan keberkahan bagi seluruh pemangku kepentingan, sehingga integrasi perspektif syariah dalam analisis SWOT bukan sekadar pelengkap, melainkan ruh yang menjiwai seluruh proses perumusan strategi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan pada identifikasi faktor strategis internal dan eksternal BMT Al Ishlah Jambi serta perumusan alternatif strategi melalui Matriks SWOT dalam perspektif syariah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis berupa pemetaan strategik berbasis lokalitas yang masih jarang dikaji dalam literatur sebelumnya, sekaligus kontribusi praktis bagi pengelola BMT Al Ishlah Jambi dalam merumuskan arah pengembangan kelembagaan yang berkelanjutan dan selaras dengan nilai-nilai syariah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang dipilih karena penelitian bertujuan menganalisis manajemen strategik pada BMT Al Ishlah Jambi secara mendalam, dengan menggambarkan kondisi internal dan eksternal lembaga berdasarkan fakta di lapangan tanpa melalui pengukuran numerik atau pengujian statistik. Penelitian dilaksanakan di BMT Al Ishlah Jambi yang berlokasi di Bagan Pete, Kecamatan Alam Barajo, Kota Jambi, dan berlangsung selama dua bulan, terhitung dari bulan April sampai dengan Juni 2026.

Subjek penelitian ini adalah pengurus dan karyawan BMT Al Ishlah Jambi. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap memiliki pemahaman dan keterlibatan langsung terhadap pengelolaan lembaga, sehingga mampu memberikan informasi yang relevan dan mendalam mengenai kondisi internal dan eksternal BMT. Informan dalam

penelitian ini berjumlah 6 orang, terdiri dari 3 orang badan pengurus meliputi ketua, sekretaris, dan bendahara, serta 3 orang karyawan operasional BMT Al Ishlah Jambi.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada pengurus, pengelola, dan anggota BMT Al Ishlah Jambi guna menggali informasi secara komprehensif mengenai kondisi internal dan eksternal lembaga, dengan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan komponen analisis SWOT agar data yang diperoleh bersifat sistematis namun tetap memberi ruang bagi informan untuk mengungkapkan pengalaman dan pandangan mereka secara terbuka. Observasi dilakukan secara langsung terhadap kegiatan operasional BMT Al Ishlah Jambi untuk memperoleh gambaran nyata mengenai kondisi kelembagaan, praktik pengelolaan, serta interaksi antara pengurus dan anggota di lapangan. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data pendukung berupa dokumen internal lembaga, serta literatur yang relevan dengan topik penelitian sebagai bahan triangulasi data.

Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan matriks SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) yang diintegrasikan dengan perspektif syariah. Analisis dilakukan melalui tahapan identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman), kemudian dipetakan ke dalam matriks SWOT untuk merumuskan empat alternatif strategi, yaitu strategi SO, WO, ST, dan WT. Setiap faktor dan strategi yang dirumuskan dievaluasi berdasarkan kerangka maqashid al-syariah, guna memastikan setiap strategi yang dirumuskan selaras dengan prinsip kemaslahatan dalam pengelolaan lembaga keuangan syariah (Nst & Nurhayati, 2022).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal BMT Al Ishlah Jambi

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh data faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perkembangan BMT Al Ishlah Jambi. Faktor-faktor tersebut disajikan dalam matriks SWOT berikut:

Tabel 1. Matriks SWOT BMT Al Ishlah Jambi Perspektif Syariah

Faktor	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Internal	Kekuatan: 1. Eksistensi sejak 1999, kepercayaan komunitas kuat 2. Konsistensi akad syariah (murabahah dan wakalah) 3. Selektivitas pembiayaan ketat; NPF terjaga 4. <i>Promosi word of mouth</i> yang efektif	Kelemahan: 1. Belum terdigitalisasi secara memadai 2. SDM terbatas (± 6 orang) 3. Basis nasabah usia 30+ tahun; Generasi Z sangat minim 4. Pembiayaan anggota baru maks. Rp5 juta, anggota lama maks. Rp20 juta
Eksternal		

Opportunities (O)	Strategi SO:	Strategi WO:
Peluang: 1. Perizinan OSS lebih mudah dan fleksibel 2. Peluang kemitraan dengan lembaga baru 3. Program layanan guru dan ASN potong gaji 4. Meningkatnya kesadaran keuangan syariah 5. Potensi segmen UMKM yang besar	1. Memanfaatkan kepercayaan komunitas untuk mempercepat pengembangan kelembagaan melalui kemudahan perizinan OSS, selaras prinsip amanah 2. Memperluas kemitraan berbasis nilai ta'awun untuk memperkuat permodalan dan jangkauan layanan UMKM 3. Mengoptimalkan program potongan gaji guru dan ASN sebagai segmen pembiayaan unggulan	1. Mempercepat digitalisasi layanan untuk menjangkau nasabah baru termasuk Generasi Z, sebagai wujud islah demi kemaslahatan yang lebih luas 2. Meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan berkelanjutan agar mampu memanfaatkan peluang kemitraan 3. Membuka segmentasi nasabah muda melalui edukasi keuangan syariah berbasis digital
Threats (T)	Strategi ST:	Strategi WT:
Ancaman: 1. Persaingan ketat dari bank dan koperasi syariah 2. Dampak residual pasca pandemi COVID-19 3. Ketiadaan regulasi koperasi syariah yang komprehensif 4. Belum tersusunnya rencana strategis jangka panjang	1. Mempertajam diferensiasi berbasis nilai Islam melalui layanan personal dan pendampingan usaha komunitas, mencerminkan prinsip 'adl (keadilan) 2. Mempertahankan selektivitas pembiayaan untuk menjaga kualitas portofolio di tengah ketidakpastian pasca pandemi, selaras prinsip kehati-hatian Islam 3. Memperkuat brand sebagai lembaga syariah berbasis komunitas yang tidak dapat direplikasi lembaga besar	1. Menyusun rencana strategis tertulis jangka panjang sebagai wujud tadbir (perencanaan matang) sesuai Q.S. Al-Hasyr: 18 2. Diversifikasi sumber pendanaan untuk menjaga istiqamah (stabilitas) kelembagaan 3. Mendorong advokasi regulasi koperasi syariah bersama lembaga sejenis

Sumber: Data primer diolah, 2026

Relevansi Perspektif Syariah dalam Perumusan Strategi

Temuan faktor internal menunjukkan bahwa kekuatan utama BMT Al Ishlah Jambi bersumber dari kepercayaan komunitas yang terbangun lebih dari dua dekade serta konsistensi penerapan akad murabahah dan wakalah. Hal ini menjawab salah satu tujuan penelitian, yaitu mengidentifikasi faktor strategis internal lembaga sebagai dasar perumusan strategi syariah. Prinsip amanah tercermin dalam pengelolaan pembiayaan yang selektif sehingga mampu menekan tingkat pembiayaan bermasalah (NPF), sebuah pola yang konsisten dengan temuan (Romadhoni, 2025) bahwa kekuatan BMT secara umum terletak pada kedekatan sosial dan orientasi sosial yang menjadi pembeda dari lembaga keuangan konvensional. Temuan serupa juga ditegaskan oleh (Marpaung et al., 2022) dalam analisis SWOT pengembangan perbankan syariah di Indonesia, bahwa konsistensi penerapan akad dan kepatuhan syariah merupakan kekuatan struktural yang sulit direplikasi oleh lembaga keuangan konvensional. Konsistensi temuan ini memperkuat argumen bahwa kepercayaan masyarakat bukan sekadar aset reputasional, melainkan modal strategis yang dapat dikonversi menjadi keunggulan bersaing jangka panjang, sepanjang BMT mampu menjaganya melalui tata kelola yang amanah.

Pada sisi kelemahan, keterbatasan adopsi teknologi digital dan jumlah SDM yang relatif sedikit menjadi titik kritis yang secara langsung menjawab permasalahan penelitian terkait urgensi manajemen strategik bagi keberlanjutan BMT. Temuan ini sejalan dengan (Kurnia et al., 2023) yang menunjukkan bahwa keterbatasan infrastruktur teknologi dan rendahnya literasi digital menjadi hambatan umum lembaga keuangan mikro syariah di Indonesia. Minimnya partisipasi Generasi Z dalam keanggotaan BMT Al Ishlah Jambi juga konsisten dengan temuan (Yul Safirah, Muslihun, 2024), yang menunjukkan bahwa literasi keuangan syariah, bukan sekadar ketersediaan layanan digital, menjadi faktor penentu utama keterlibatan generasi muda dalam lembaga keuangan syariah. Implikasinya, strategi digitalisasi BMT tidak cukup hanya membangun aplikasi atau kanal layanan baru, tetapi juga harus diiringi edukasi literasi keuangan syariah yang masif kepada segmen usia muda. Strategi *ishlah* (perbaikan) yang sistematis melalui penguatan SDM dan layanan digital menjadi relevan bukan hanya sebagai respons teknis, tetapi sebagai bentuk tanggung jawab kelembagaan terhadap keberlanjutan generasi mendatang.

Dari sisi peluang, meningkatnya kesadaran keuangan syariah dan besarnya segmen UMKM yang belum terlayani menjadi ruang pengembangan yang sejalan dengan temuan (Naheri et al., 2024), bahwa lembaga yang mampu menangkap peluang pasar secara optimal memiliki daya saing lebih tinggi. Hal ini juga dikonfirmasi oleh (Handayani et al., 2023) yang menemukan bahwa koperasi syariah memiliki peran strategis dalam pembiayaan usaha kecil dan menengah, terutama bagi pelaku usaha yang sulit mengakses pembiayaan perbankan formal karena keterbatasan agunan. Akan tetapi, peluang ini hanya bermakna strategis apabila diiringi kapasitas kelembagaan yang memadai sehingga temuan *opportunities* pada penelitian ini tidak dapat dilihat terpisah dari temuan *weaknesses* sebelumnya. Dalam kerangka *ta'awun* (kerja sama),

kemitraan yang diperluas berfungsi sebagai jembatan untuk menutup kesenjangan kapasitas tersebut, bukan sekadar strategi ekspansi semata.

Pada sisi ancaman, persaingan dari lembaga keuangan syariah berskala lebih besar dan ketiadaan regulasi koperasi syariah yang komprehensif sejalan dengan temuan (Arifin, 2023) bahwa lemahnya dukungan regulasi membatasi perkembangan lembaga keuangan mikro syariah secara nasional. Temuan ini diperkuat (Supar, Arief Safari, 2025), yang menunjukkan bahwa meskipun UU Nomor 4 Tahun 2023 (Government of Indonesia, 2023) telah memperkuat standar pengawasan koperasi di sektor jasa keuangan, efektivitas pengawasan syariah di level mikro – termasuk peran Dewan Pengawas Syariah masih menghadapi kendala struktural, sehingga lembaga sekelas BMT tetap rentan terhadap kesenjangan tata kelola meski regulasi sudah tersedia. Implikasinya bagi BMT Al Ishlah Jambi bersifat ganda: di satu sisi rentan terhadap tekanan eksternal yang berada di luar kendali lembaga, namun di sisi lain justru menegaskan pentingnya strategi tadbir berupa rencana strategis tertulis sebagai bentuk mitigasi risiko internal yang sepenuhnya berada dalam kendali pengelola.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menjawab tujuan penelitian dengan menunjukkan bahwa integrasi analisis SWOT dan nilai-nilai syariah (*amanah, ta'awun, islah, 'adl, tadbir, istiqamah*) menghasilkan pemetaan strategi yang tidak hanya berorientasi pada daya saing finansial, tetapi juga pada kemaslahatan jangka panjang. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu pembobotan faktor SWOT dilakukan secara kualitatif-deskriptif tanpa skoring numerik (seperti IFAS-EFAS), sehingga prioritas strategi yang dihasilkan belum dapat diukur secara objektif. Selain itu, jumlah informan yang terbatas pada pengurus dan karyawan turut membatasi generalisasi temuan, mengingat perspektif anggota atau nasabah belum tergali secara mendalam dalam penelitian ini.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menjawab tujuan penelitian yang dirumuskan pada bagian Pendahuluan, yaitu mengidentifikasi faktor strategis internal dan eksternal serta merumuskan alternatif strategi BMT Al Ishlah Jambi melalui Matriks SWOT dalam perspektif syariah. Temuan menunjukkan bahwa BMT Al Ishlah Jambi memiliki fondasi kelembagaan yang cukup kuat untuk berkembang sebagai lembaga keuangan mikro syariah. Kekuatan utama lembaga terletak pada tingginya kepercayaan masyarakat, konsistensi penerapan prinsip syariah melalui akad murabahah dan wakalah, serta pengelolaan pembiayaan yang selektif sehingga mampu menjaga kualitas portofolio pembiayaan. Di sisi lain, BMT Al Ishlah Jambi masih menghadapi beberapa kelemahan, terutama pada aspek digitalisasi layanan, keterbatasan sumber daya manusia, dan rendahnya partisipasi generasi muda dalam keanggotaan lembaga. Dari sisi eksternal, peluang pengembangan didukung oleh meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap keuangan syariah, kemudahan perizinan melalui OSS, peluang kemitraan, program layanan bagi guru dan ASN, serta besarnya potensi segmen UMKM. Sementara itu, ancaman utama berasal dari persaingan lembaga keuangan syariah lain, dampak

ekonomi pascapandemi COVID-19, dan belum optimalnya regulasi yang mendukung pengembangan koperasi syariah.

Berdasarkan analisis SWOT tersebut, diperoleh alternatif strategi SO, WO, ST, dan WT yang berlandaskan nilai-nilai syariah seperti amanah, ta'awun, 'adl, islah, tadbir, dan istiqamah. Strategi tersebut diharapkan dapat menjadi pedoman dalam memperkuat daya saing, tata kelola, dan keberlanjutan BMT Al Ishlah Jambi di tengah dinamika industri keuangan syariah, sekaligus menjadi rujukan bagi BMT lain dengan karakteristik kelembagaan serupa di Provinsi Jambi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada aspek metode dan cakupan informan, sehingga beberapa rekomendasi diajukan bagi penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian mendatang disarankan menggunakan metode analisis yang lebih komprehensif, seperti IFAS-EFAS, AHP, atau QSPM, sehingga prioritas strategi yang dihasilkan dapat ditentukan secara lebih objektif dan terukur. Kedua, perlu melibatkan informan tambahan dari kalangan anggota atau nasabah BMT, tidak hanya pengurus dan karyawan, agar perspektif yang diperoleh lebih komprehensif dan representatif. Ketiga, penelitian lanjutan dapat memperluas cakupan dengan membandingkan beberapa BMT di Provinsi Jambi guna memperoleh pemetaan strategik berbasis lokalitas yang lebih kuat secara generalisasi. Secara akademis, penelitian ini diharapkan memperkaya literatur manajemen strategik berbasis syariah pada lembaga keuangan mikro lokal, sementara secara praktis dapat menjadi pedoman bagi pengelola BMT Al Ishlah Jambi dalam merumuskan arah pengembangan kelembagaan yang berkelanjutan dan selaras dengan nilai-nilai syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z. (2023). Analisis Faktor Penyebab Runtuhnya Bmt L -Risma Dan Bmt Ssb Lampung Timur (Studi Uu No. 4 Tahun 2023 Tentang Penguatan Sektor Keuangan. *Mu'amalah : Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 2(1), 48–63.
- Asmo, A., & Anggraini, M. (2024). SHARIA COMPLIANCE : Analytical Study of Mudharabah Agreements in BMT UM Sarolangun District. *Jurnal Studi Islam Dan Sosial*, 6(2), 89–102. <https://doi.org/10.61941/iklila.v6i2.176>
- Danardono, Reza Fitra Tri Rezaldi, Alifah Mitha Ulzanah, & Muhammad Rayhan Khafiz. (2023). Optimalisasi Lembaga Keuangan Syariah untuk Memajukan Industri Teknologi bagi Generasi Z. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi (JIMEA)*, 1(2), 1–7. <https://doi.org/10.62017/jimea.v1i2.207>
- Government of Indonesia. (2023). UU RI 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan. *Bpk.Go.Id*, 1(163979), 1–819. <https://peraturan.bpk.go.id>.
- Hafidhuddin, D. (2003). *Manajemen syariah dalam praktik*. Gema Insani Press.
- Handayani, T., Aryani, L., Angga Resti, A., Ekonomi dan Bisnis, F., & Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, U. (2023). Peran Koperasi Syariah Dalam Pembiayaan Usaha Kecil Dan Menengah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(9), 240–248. <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v9i1.7401>

- Henny Ishalia Pratiwi, M. A. (2024). Analisis Kepatuhan Syariah pada KSSPS BMT Guna Lestari. *Bulletin of Community Engagement*, 4(3), 200–205.
- Ikhsan, M., Bato, G., & Pirade, M. (2026). Peran Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi : Literature Review. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 4(1).
- Kemenperin. (2024). *Profil Industri Nasional*. Jambi: BPS Provinsi Jambi.
- Kementerian Agama RI. (2019). *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Lembaga Percetakan Al-Qur'an.
- Khasanah, U., & Hirmantono, A. (2022). Studi Kasus Pada BMT At Tajdid Temayang Bojonegoro. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi Medan*, 4(2), 82–92.
- Kurnia, T., Munawar, W., Apriyana, M., Amin, M., Mayarni, N., & Kurniawan, I. (2023). Peningkatan Kapasitas Pengelola BMT dalam Pemanfaatan Teknologi Digital Bagi Unit Usaha BMT melalui Pelatihan Aplikasi SIMAKU. *Abdi: Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 5(3), 377–384. <https://doi.org/10.24036/abdi.v5i3.468>
- Marpaung, M., Harahap, I., & Afriansyah, U. (2022). Analisis SWOT Pada Pengembangan Perbankan Syariah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(02), 2152–2158. <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v8i2.4675>
- Moch Khoirul Anwar, Ahmad Ajib Ridlwan, W. N. R. L. (2023). The Role Of Baitul Maal Wat Tamwil In Empowering Msmes In Indonesia : A Study Of Indonesian Islamic Microfinance Institutions. *JPB: Internasional Journal Of Professional Business Review*, 8(04), 1–20.
- Monoarfa, H. (2025). *Industri Halal peluang dan tantangan Global* (Number June). <https://www.researchgate.net/publication/392406471>
- Naheri, Rabiatur Adawiyah, & Rahman Ambo Masse. (2024). Strategi Pengembangan Baitul Mal Wattamwil Sebagai Sumber Pembiayaan Alternatif Bagi Usaha Mikro, Kecil Danmenengah. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 1(2), 238–247. <https://doi.org/10.59407/jmie.v1i2.376>
- Nst, M. Z. A., & Nurhayati, N. (2022). Teori Maqashid Al-Syari'Ah Dan Penerapannya Pada Perbankan Syariah. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 899–908. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.629>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2024). Laporan Perkembangan Keuangan Syariah Indonesia. *Otoritas Jasa Keuangan*, 6–14.
- Pinbuk. (2022). *Profil Baitul Maal wat Tamwil Indonesia*. PINBUK Press.
- Rafiuddin, M., Setyo Wibowo, E., & Fajar, A. (2024). Masa Depan Ekonomi Syariah di Indonesia: Sebuah Analisis Kritis Tantangan dan Solusinya. *Al-Musyarakah: Jurnal Ekonomi Islam*, 4(1), 29–44. <https://doi.org/10.71247/rmryvt50>
- Rohmah, S. N. (2026). Manajemen risiko dalam perspektif maqashid syariah pada lembaga keuangan islam. *Maliki Interdisciplinary Journal (MIJ)*, 4, 1095–1102.
- Romadhoni, A. R. (2025). Analisis SWOT strategi BMT dalam bersaing dengan Bank Umum Syariah di Indonesia : Studi literatur. 3, 1362–1371.

- Santi, M., Chamidi, A. L., Wildani, M. A., & Nurohman, D. (2026). *Integrasi Prinsip Maqāṣ id al- Sharī ' ah dalam Business Model Canvas sebagai Strategi Pengembangan Bisnis Syariah Berkelanjutan di Era Disrupsi Digital*. 13(1), 47–60.
- Saprianto Saprianto, Agustina Mutia, & Ahmad Syahrizal. (2024). Optimalisasi Peran BMT Al-Ishlah Kota Jambi Dalam Pemberdayaan Ekonomi UMKM. *Jurnal Kajian Dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 2(1), 17. <https://doi.org/10.59031/jkpim.v2i1.260>
- Sri Anugerah Natalina, & Arif Zunaidi. (2021). Manajemen Strategik Dalam Perbankan Syariah. *Wadiah*, 5(1), 86–117. <https://doi.org/10.30762/wadiah.v5i1.3178>
- Standard, T. R. & D. (2024). *State of the Global Islamic Economy Report 2024*. Dinar Standard.
- Sugiarti, D. (2023). *Generation Z Islamic Financial Literacy and Interest in Islamic Banking*. 9(01), 766–772.
- Supar, Arief Safari, A. A. (2025). Tata Kelola Dan Kepatuhan Syariah Sebagai Instrumen Pencegahan Mission Drift Pada Koperasi Syariah Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 04(02), 103–113. <https://jurnal.insima.ac.id>
- Widyastuti Wulaningsih, R., Sulisty, D., Budiman, M. A., Sunarsih, U., & Oktasari, E. (2024). Inovasi Bisnis Koperasi Konsumen Berbasis Syariah di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STEI) Jakarta. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi Dan Kewirausahaan*, 14(11). <https://doi.org/10.59188/covalue.v14i11.4323>
- Yaqin, A. (2021). Fungsi Sosial Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Pasca UU No 1 Tahun 2013 Tentang Lembaga Keuangan Mikro. *Mabsya: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 3(2), 146–163. <https://doi.org/10.24090/mabsya.v3i2.5597>
- Yul Safirah, Muslihun, P. A. W. (2024). J-HES Pengaruh Digitalisasi, Literasi Keuangan, dan Gaya Hidup terhadap Perilaku Menabung Generasi Z di Kota Mataram. *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 8, 52–53.