

## **BANK WAKAF MIKRO DAN STRATEGI BARU PENGUATAN UMKM BERBASIS KEUANGAN INKLUSIF**

Muhammad Aladdin Hanif; Annisa Maulidia Alfian; Muhammad Zacky Dzulfikar;  
Darwanto; Mochammad Ardani

Universitas Diponegoro Semarang

e-mail: muhammadaladdinhanif@gmail.com; annisa.maulidia99@gmail.com;  
zackydzulfikar21@gmail.com; darwanto@lecturer.undip.ac.id; iam.ardani24@gmail.com

**Abstract:** *The level of financial inclusion in Indonesia is 76,19%. It indicates that there are still many groups of people who have not received financial services. Economic empowerment and financial services at the micro level are easier and more accessible through microfinance institutions (MFIs). One of MFIs developed based on sharia principles is the Bank Wakaf Mikro (BWM). This study aims at improving the strategy for the role of BWM in financial inclusiveness and to support the economy from the MSME level. The method used is SWOT analysis by considering the internal and external factors that exist in BWM. The factors obtained through in-depth interviews with BWM leaders are processed quantitatively. The results show that BWM is still in the Stable Growth stage, because it has added value on weaknesses and opportunities. Strategies that can be implemented include collaborating with external agencies and simplifying regulations in BWM operations.*

**Keywords:** *Bank Wakaf Mikro; financial inclusion; Islamic micro finance institutions*

### **Pendahuluan**

Kemiskinan dan ketimpangan merupakan salah satu masalah pokok di Indonesia, yang sampai saat ini masih terus diupayakan penanggulangannya. Kemiskinan dan ketimpangan dapat berdampak buruk terhadap perekonomian. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS),<sup>1</sup> tercatat pada September 2021 kemiskinan di Indonesia mencapai angka 9,71%. Angka tersebut turun 0,43% poin terhadap Maret 2021 dan menurun 0,48% poin terhadap September 2020. Sedangkan jumlah penduduk miskin tercatat sebesar 26,50 juta orang pada September 2021. Angka tersebut menurun sebesar 1,04 juta orang terhadap Maret 2021 dan menurun 1,05 juta orang terhadap September 2020.

Selain kemiskinan, masalah utama yang sering muncul di Indonesia ialah masalah ketimpangan pendapatan. Masalah ketimpangan pendapatan ini biasanya begitu mencolok sehingga menjadi jurang pemisah antara masyarakat miskin dan masyarakat kaya. Ketimpangan pendapatan terjadi karena adanya perbedaan penerimaan penghasilan masyarakat sehingga menyebabkan ketidakmerataan distribusi pendapatan nasional antar masyarakat.<sup>2</sup> Menurut BPS, ketimpangan pendapatan di Indonesia masih tergolong tinggi, hal tersebut dapat dilihat dari rasio gini pada September 2021 sebesar 0,381. Angka tersebut

<sup>1</sup> <https://www.bps.go.id/pressrelease/2022/01/17/1929/persentase-penduduk-miskin-september-2021-turun-menjadi-9-71-persen.html>. Di akses pada 11 Februari 2022.

<sup>2</sup> Michael P. Todaro dan Stephen C. Smith, *Economic Development* (Harlow: Addison Wesley, 2012), 37.

menurun 0,003 poin jika dibandingkan dengan rasio gini pada Maret 2021 yang sebesar 0,384 dan menurun 0,004 poin jika dibandingkan dengan rasio gini September 2020 yang sebesar 0,385.<sup>3</sup> Berdasarkan data Global Wealth Report tahun 2018 menyatakan bahwa terjadi ketimpangan yang sangat mencolok di Indonesia. Sebanyak 1% orang terkaya di Indonesia menguasai 46,6% kekayaan nasional.<sup>4</sup> Hal tersebut menjadikan Indonesia berada pada posisi kelima sebagai negara dengan tingkat ketimpangan yang tinggi di dunia setelah Thailand, Rusia, Turki dan India.

Asian Development Bank (ADB) menjelaskan bahwa inklusi keuangan yang terjadi di negara berkembang Asia secara signifikan mengurangi kemiskinan dan juga ada bukti bahwa inklusi keuangan bisa menurunkan ketimpangan yang ada walaupun hanya beberapa spesifikasi yang signifikan.<sup>5</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Gunarsih, Dewanti, dan Sayekti<sup>6</sup> menjelaskan mengenai peran inklusi keuangan dalam penanggulangan kemiskinan di Indonesia dimana ketika semakin tinggi inklusi keuangan akan dibarengi dengan penurunan kemiskinan. Sehingga berdasarkan hal tersebut, maka salah satu cara yang dapat digunakan untuk menurunkan angka kemiskinan dan menurunkan ketimpangan pendapatan yang ada di Indonesia adalah meningkatkan inklusi keuangan..

Dalam Peraturan Presiden (perpres) Nomor 82 tahun 2016 tentang Strategi Nasional Keuangan Inklusif (SNKI), keuangan inklusif didefinisikan sebagai kondisi ketika setiap anggota masyarakat mempunyai akses terhadap berbagai layanan keuangan formal yang berkualitas secara tepat waktu, lancar, dan aman dengan biaya terjangkau sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Namun, yang menjadi permasalahan di Indonesia adalah tingkat inklusi keuangan yang masih rendah. Berdasarkan data Otoritas Jasa Keuangan (OJK), indeks inklusi keuangan Indonesia pada tahun 2019 baru mencapai 76,19%, lebih tinggi dibandingkan dengan indeks inklusi keuangan pada tahun 2016 yang sebesar 67,8%. Sedangkan jika dibandingkan dengan indeks inklusi keuangan di negara-negara lingkup ASEAN, Singapura sudah mencapai indeks inklusi keuangan sebesar 98%, Malaysia mencapai 85% dan mencapai Thailand 82%.

Rendahnya tingkat inklusi keuangan di Indonesia bisa berdampak buruk terhadap perekonomian yang biasa diukur dengan menggunakan pertumbuhan ekonomi.<sup>7</sup> Pertumbuhan ekonomi merupakan peningkatan kegiatan atau aktivitas ekonomi yang dilakukan oleh masyarakat yang menyebabkan kenaikan produksi barang dan jasa atau pendapatan nasional di suatu negara. Salah satu cara yang sering digunakan untuk mengukur pertumbuhan ekonomi di tingkat negara adalah dengan menggunakan Produk Domestik Bruto (PDB). Pertumbuhan ekonomi yang tinggi merupakan salah satu target utama di setiap negara. Oleh

<sup>3</sup> <https://www.bps.go.id/pressrelease/2022/01/17/1932/gini-ratio-september-2021-tercatat-sebesar-0-381.html>. Diakses pada 11 Februari 2022.

<sup>4</sup> <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/10/30/1-orang-terkaya-indonesia-menguasai-46-kekayaan-penduduk>. Diakses pada 11 Februari 2022.

<sup>5</sup> Cyn-Young Park dan Rogelio Jr Mercado, "Financial Inclusion, Poverty, and Income Inequality in Developing Asia," *ADB Economics Working Paper Series*, Nomor 426 (Januari 2015), 1-25.

<sup>6</sup> Tri Gunarsih, et.al., "Financial Inclusion and Poverty Alleviation: Evidence from Indonesia," *International Journal of Economics, Business and Management Research*, Volume 2, Nomor 3 (2018), 468-480.

<sup>7</sup> Munawar Kasan, "OPINI: Kemiskinan, Inklusi Keuangan dan Peran Milenial," dalam <https://ekonomi.bisnis.com/read/20180831/9/833723/opini-kemiskinan-inklusi-keuangan-dan-peran-milenial>. Diakses pada 11 Februari 2022.

karenanya, untuk memacu pertumbuhan ekonomi tersebut banyak kebijakan pemerintah yang telah diluncurkan, salah satunya adalah kebijakan untuk meningkatkan inklusi keuangan di Indonesia. Menurut Bank Dunia, di salah satu publikasinya di tahun 2018 menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat inklusi keuangan masyarakat, akan memungkinkan mereka membuat keputusan yang tepat mengenai pengelolaan keuangannya, penggunaan produk dan layanan keuangan, menopang perkembangan sektor keuangan dan lebih luas lagi mendorong pertumbuhan ekonomi.<sup>8</sup> Dapat dikatakan bahwa inklusi keuangan merupakan hal pokok yang harus mendapatkan perhatian oleh segenap elemen masyarakat.

Berdasarkan Survei Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan (SNLIK) yang dirilis oleh OJK pada tahun 2019, dapat diketahui bahwa tingkat inklusi keuangan konvensional naik dari 65,6% pada tahun 2016 menjadi 75,28% pada tahun 2019. Sedangkan tingkat inklusi keuangan syariah justru turun dari 11,1 % pada tahun 2016 menjadi 9,1% pada tahun 2019. Secara nasional, tingkat inklusi keuangan di Indonesia mengalami kenaikan dari 67,8% pada tahun 2016 menjadi 76,19% pada tahun 2019. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa tingkat inklusi keuangan syariah di Indonesia belum berkontribusi besar terhadap tingkat inklusi keuangan secara nasional.

Potensi keuangan syariah yang ada di Indonesia terhitung tinggi terutama untuk menjadi daya dorong inklusi keuangan. Hal tersebut dapat dilihat dari Global Islamic Finance Report,<sup>9</sup> Indonesia menduduki peringkat kedua dengan skor 82,01. Posisi ini satu peringkat di bawah Malaysia dan justru mengalami penurunan satu peringkat dibanding tahun 2019. Selain itu, mayoritas penduduk Indonesia adalah beragama Islam sekaligus menjadi negara dengan mayoritas muslim terbesar di dunia. Bukan tidak mungkin inklusi keuangan syariah akan terus berkembang dan menyumbang kontribusi terbesar dalam inklusi keuangan secara nasional, tentunya dengan langkah yang tepat dalam pengelolaan keuangan syariah dan regulasi yang jelas dari pihak pemerintah mengenai keuangan syariah.

Salah satu instrumen untuk meningkatkan inklusi keuangan syariah ialah dengan melalui industri keuangan non bank (IKNB) syariah. IKNB Syariah adalah bidang kegiatan yang berkaitan dengan aktivitas di industri asuransi, dana pensiun, lembaga pembiayaan, dan lembaga jasa keuangan lainnya, yang dalam pelaksanaannya tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip syariah. Salah satu bagian dari IKNB syariah ialah lembaga keuangan mikro syariah (LKMS). Keberadaan lembaga keuangan mikro sendiri bertujuan untuk mendorong pemberdayaan masyarakat, khususnya masyarakat berpenghasilan menengah ke bawah dan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) yang terkendala akses pendanaan ke lembaga keuangan formal.

Lembaga keuangan mikro (LKM) di Indonesia saat ini berkembang pesat dan mempunyai peran penting dalam meningkatkan perekonomian masyarakat. Pesatnya perkembangan LKM ini karena hampir 51,2 juta unit atau 99,9% pelaku usaha dalam perekonomian Indonesia didominasi oleh unit usaha mikro dan kecil.<sup>10</sup> Sehingga, kehadiran LKMS sangat diperlukan guna mendorong pemberdayaan masyarakat, terutama di sektor

---

<sup>8</sup> Bintang Badriatul Ummah, et.al., "Analisis Inklusi Keuangan dan Pemerataan Pendapatan di Indonesia," *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Pembangunan*, Volume 4, Nomor 1 (Juli 2015), 1-27.

<sup>9</sup> Global Islamic Finance Report, "Overview of The Global Islamic Financial Services Industry," (2020), 32-45.

<sup>10</sup> Ali Sakti, "Pemetaan Kondisi dan Potensi BMT: Kemitraan dalam Rangka Memperluas Pasar dan Jangkauan Pelayanan Bank Syariah kepada Usaha Mikro," *Jurnal al-Muzara'ah* Volume 1, Nomor 1 (2013), 1-18.

UMKM dengan melakukan pembiayaan atau pendanaan ke masyarakat berdasarkan prinsip syariah. Salah satu contoh dari LKMS ialah Bank Wakaf Mikro (BWM).

BWM merupakan LKMS yang didirikan atas izin OJK. BWM bertujuan untuk memberikan akses permodalan dan dana bagi masyarakat kecil yang belum memiliki akses ke lembaga keuangan formal. Harapannya kehadiran BWM akan meningkatkan taraf hidup masyarakat dan mengurangi ketimpangan dan kemiskinan. BWM sangat potensial untuk dikembangkan di Indonesia, hal tersebut didasarkan pada keberadaan pesantren yang begitu banyak di Indonesia, dimana tercatat oleh Kementerian Agama sebanyak 26.975 pesantren yang tersebar di seluruh Indonesia hingga tahun 2021.<sup>11</sup> Keberadaan pesantren tersebut tentunya harus diupayakan agar bisa menjadi agen pendorong perekonomian masyarakat di sekitar pesantren. Pendirian BWM di pesantren bertujuan agar para santri bisa belajar mengelola perbankan dan usaha.<sup>12</sup>

Keberadaan BWM memanfaatkan potensi wakaf yang ada di Indonesia. Badan Wakaf Indonesia (BWI) mencatat potensi wakaf tanah saja di atas 370 triliun rupiah, sementara wakaf tunai sebesar 180 triliun rupiah.<sup>13</sup> Kelebihan BWM dibandingkan dengan LKMS lainnya adalah menyediakan program pendampingan dan pelatihan yang diberi nama halaqah mingguan (Halmi) dan bersifat *non deposit taking*. Payung hukum BWM ialah keberadaan Undang-Undang Nomor 1 tahun 2013 mengenai LKM, yang mana BWM merupakan bagian dari LKM. BWM juga harus tunduk dalam peraturan koperasi, yaitu Undang-Undang Nomor 25 tahun 1992 mengenai Perkoperasian beserta Peraturannya, dikarenakan BWM merupakan LKMS yang berbadan hukum koperasi. Berdasarkan hal tersebut, bisa menyebabkan adanya dualisme regulasi yang mengatur mengenai keberadaan BWM di Indonesia.<sup>14</sup> Hal tersebut dijelaskan lebih lanjut oleh penelitian yang dilakukan oleh Faujiah<sup>15</sup> bahwa cara pengaturan dalam Undang-Undang Nomor 1 tahun 2013 sangat bertolak belakang dengan cara pengaturan dalam peraturan perundangan perkoperasian yang berprinsip memberikan otonomi, kemandirian, dan kelonggaran bagi LKMS.

BWM diperkenalkan pertama kali pada Oktober 2017, tercatat hingga tahun 2022 telah berdiri sebanyak 62 BWM di seluruh Indonesia. Adapun secara kumulatif penerima manfaat dari BWM sebanyak 52,9 ribu nasabah dan total pembiayaan sebesar 82,2 miliar rupiah. Perkembangan BWM terbilang cukup pesat di Indonesia yang disertai dengan perkembangan nasabahnya yang juga pesat, akan tetapi untuk pembiayaan yang disalurkan oleh BWM kepada nasabahnya masih terbilang sedikit. Salah satu penyebabnya adalah minimnya informasi terkait profil BWM yang tersedia bagi masyarakat.<sup>15</sup>

<sup>11</sup> Cindy Mutia Annur, "Ada 26.975 Pesantren di Indonesia, di Provinsi Mana yang Terbanyak?" dalam <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/01/31/ada-26975-pesantren-di-indonesia-di-provinsi-mana-yang-terbanyak>. Diakses pada 11 Februari 2022.

<sup>12</sup> Alan Suud Maadi, "Instrumen Bank Wakaf Mikro: Alternatif Pemberdayaan Ekonomi Pesantren," *Proceeding ANCOMS 2018*, Nomor 1 (2018), 449-454.

<sup>13</sup> Ani Faujiah, "Bank Wakaf Mikro dan Pengaruhnya Terhadap Inklusi Keuangan Pelaku Usaha Kecil dan Mikro," *Proceeding ANCOMS 2018*, Nomor 1 (2018), 373-382. Lihat juga Urip Budiarto, "Pengembangan Digitalisasi dan Integrasi Data Wakaf Nasional" dalam <https://knks.go.id/isuutama/29/pengembangan-digitalisasi-dan-integrasi-data-wakaf-nasional>. Diakses pada 11 Februari 2022.

<sup>14</sup> Nur Mifchan Solichin, "Bank Wakaf Mikro Sebagai Lembaga Keuangan Mikro Syariah (Studi Analisis UU No 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian dan UU No 1 Tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro)," *Az-Zarqa': Jurnal Hukum Bisnis Islam*, Volume 11, Nomor 2 (2019), 331-353.

<sup>15</sup> Ali Sakti, "Pemetaan Kondisi dan Potensi BMT", 1-18.

Masalah pengawasan dan pengaturan BWM juga perlu ditingkatkan. Hal ini juga ditekankan oleh Disemadi dan Roisah<sup>16</sup> yang menjelaskan adanya ketimpangan fungsi pengawasan dalam lembaga BWM. Dari sisi operasional, Hamdan<sup>17</sup> dalam penelitiannya menjelaskan bahwa banyaknya regulasi dari OJK menyebabkan keuntungan dari BWM masih rendah dan tidak mampu bersaing dengan lembaga lainnya. Hal ini disebabkan karena masih banyak beban-beban yang muncul di dalam operasional BWM. Meskipun begitu, keberadaan BWM dianggap mampu meningkatkan jumlah produksi dari anggota dan berdampak pada peningkatan pendapatan UMKM.<sup>18</sup> Produk-produk layanan yang dihasilkan oleh LKMS juga dapat memberikan alternatif bagi usaha kecil yang tidak dapat masuk ke ranah perbankan formal.<sup>19</sup> Sayangnya, peningkatan skala bisnis tersebut tidak terlalu signifikan.<sup>20</sup>

Berdasarkan data-data dan permasalahan yang disebutkan di atas, perlu adanya strategi yang berfokus pada analisis kondisi BWM secara internal dan eksternal sehingga mampu meningkatkan kemampuan BWM di tengah-tengah masyarakat. Penelitian-penelitian sebelumnya mayoritas melihat analisis BWM secara kualitatif dan deskriptif saja,<sup>21</sup> ada pula yang menggunakan analisis terhadap literatur terkait.<sup>22</sup> Kebaharuan yang disajikan dalam penelitian ini adalah pengolahan data dengan metode kuantitatif disertai interpretasi deskriptif sehingga dapat menghasilkan *output* yang komprehensif dan terukur secara universal. Hasil dari pengolahan data juga menghasilkan rekomendasi strategi dan kebijakan yang diharapkan mampu mengoptimalkan keberadaan BWM di tengah masyarakat. Keberadaan BWM juga harus dapat inklusif untuk menciptakan pemerataan kesejahteraan secara menyeluruh. Jika pemerataan akses keuangan dapat merata, maka pembangunan perekonomian juga dapat ditopang melalui BWM.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT dalam merancang strategi pengembangan BWM. Data diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) kepada *key informant* terhadap topik yang dibahas, dalam hal ini adalah pimpinan BWM Sunan Gunungjati Ba'alawy Semarang dan Bank Wakaf Mikro Futuhiyyah Demak. Wawancara dilakukan dengan menganalisis kondisi internal (terdiri dari kekuatan dan kelemahan) dan kondisi eksternal (peluang dan ancaman) yang ada dalam operasional BWM.

<sup>16</sup> Hari Sutra Disemadi dan Kholis Roisah, "Kebijakan Model Bisnis Bank Wakaf Mikro Sebagai Solusi Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat," *Jurnal Law Reform*, Volume 15, Nomor 2 (2019), 177-194.

<sup>17</sup> Ali Hamdan, "Strategi Optimalisasi BWM Al-Fithrah Wawa Mandiri Surabaya," *EKOSIANA: Jurnal Ekonomi Syari'ah*, Volume 7, Nomor 1 (2020), 12-20.

<sup>18</sup> Yusvita Nena Arinta, et.al., "Eksistensi Bank Wakaf Mikro dan Implikasinya Terhadap Kesejahteraan Masyarakat dalam Perspektif Islam," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Volume 6, Nomor 2 (2020), 372-378.

<sup>19</sup> Abul Hassan, "Financial Inclusion of The Poor: From Microcredit to Islamic Microfinancial Services," *Humanomics*, Volume 31, Nomor 3 (2015), 354-371.

<sup>20</sup> Muhammad Alan Nur, et.al., "Peranan Bank Wakaf Mikro dalam Pemberdayaan Usaha Kecil pada Lingkungan Pesantren," *Journal of Finance and Islamic Banking*, Volume 2, Nomor 1 (November 2019), 25-49.

<sup>21</sup> Ani Faujiah, "Bank Wakaf Mikro", 373-382. Lihat juga Zeehan Fuad Attamimi, et.al., "Prinsip Syariah dalam Penyelenggaraan Bank Wakaf Mikro Sebagai Perlindungan Hak Spiritual Nasabah," *Jurnal Jurisprudence*, Volume 9, Nomor 2 (Desember 2019), 117-132.; Mohd Amran Mahat, et.al., "Potential of Micro-Waqf as an Inclusive Strategy for Development of a Nation," *Procedia Economics and Finance*, Volume 31, Nomor 15 (2015), 294-302.

<sup>22</sup> Yusvita Nena Arinta, et.al., "Eksistensi Bank Wakaf Mikro", 372-378. Lihat juga Alan Suud Maadi, "Instrumen Bank Wakaf Mikro", 449-454; Ali Sakti, "Pemetaan Kondisi dan Potensi BMT", 1-18.

Informasi juga didapatkan melalui literatur terdahulu yang kemudian dikonfirmasi melalui *in-depth interview*. Data yang terkumpul melalui hasil *in-depth interview* kemudian dikelompokkan sesuai kategorinya dan membentuk indikator dalam setiap kategori. Indikator-indikator tersebut kemudian diolah dengan analisis SWOT.<sup>23</sup>

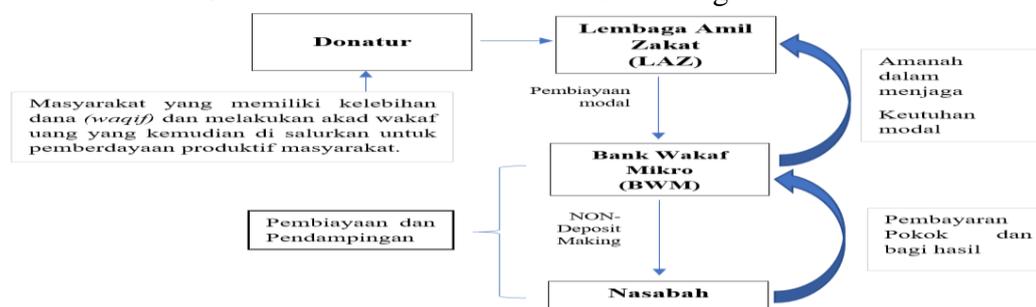
Faktor internal dan eksternal digali dari kondisi yang dijelaskan oleh informan. Faktor internal merupakan analisis terhadap kekuatan dan kelemahan yang ada pada lembaga. Kehadiran kelemahan dan kekuatan mengarah pada pengembangan kemampuan khusus dan keunggulan kompetitif bagi institusi dan perusahaan. Kekuatan perusahaan yang tidak dapat dengan mudah dicapai atau ditiru oleh pesaing lain disebut kapabilitas khusus. Strategi dikembangkan untuk mengembangkan kelemahan kelembagaan, memperkuatnya, bahkan mengubahnya menjadi kapabilitas khusus. Komponen yang termasuk dalam faktor internal adalah informasi manajemen, pemasaran, perbendaharaan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan (RnD), dan surat izin mengemudi perusahaan.

Sementara itu, faktor eksternal perlu dianalisis untuk mengembangkan berbagai peluang yang tersedia bagi bisnis dan ancaman yang harus dihindari. Tidak perlu menganalisis semua komponen karena faktor yang dikembangkan merupakan variabel penting untuk merespon perilaku. Dalam analisis eksternal, penting bahwa faktor-faktor tersebut konkret dan dapat diukur sehingga strategi yang dapat dipilih dapat diterapkan secara empiris dan bijaksana. Komponen analisis eksternal adalah aspek ekonomi, aspek budaya, sosial, demografi dan lingkungan, aspek politik, negara dan hukum, aspek teknis, dan aspek kompetitif.

### Perkembangan Bank Wakaf Mikro

Berkembangnya wakaf uang memiliki kontribusi atas kehadiran BWM di Indonesia. BWM menjadi salah satu lembaga intermediasi yang mempunyai potensi sangat besar untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat kurang mampu dan UMKM baik dari sisi volume ataupun jumlah usaha. BWM diawasi oleh OJK yang berkoordinasi dengan pesantren, perangkat desa, serta pemerintah setempat dalam menjalankan kegiatan usahanya.

Gambar 1.1. Model Intermediasi Keuangan BWM<sup>24</sup>



BWM memiliki karakteristik utama *non deposit taking*, yaitu BWM tidak mengelola dana masyarakat baik berupa simpanan, tabungan, deposito maupun produk sejenis lainnya. BWM memiliki tugas yang fokus pada pemberdayaan masyarakat kurang mampu produktif

<sup>23</sup> Fred R. David dan Forest R David, *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, edisi 15 (Jakarta: Salemba Empat, 2017), 64.

<sup>24</sup> Zeehan Fuad Attamimi, et.al., "Prinsip Syariah", 117-132.

melalui pendampingan dan pembiayaan mikro. Sumber pendapatan BWM berasal dari imbal hasil pembiayaan dan pendapatan jasa lainnya. Donatur memiliki peran penting dalam operasional BWM.

Model intermediasi BWM di Indonesia memiliki kerangka yang kuat sebagai upaya meningkatkan inklusi keuangan dan juga pertumbuhan ekonomi masyarakat. Namun, pola *monitoring* dan pengawasan BWM yang masih dualisme, yaitu koordinasi antara OJK dan Kementerian Koperasi serta didelegasikan kepada pemerintah daerah. Sebagai langkah mengoptimalkan fungsi monitor dan pengawasan sebaiknya dilakukan secara penuh oleh OJK.

BWM merupakan bagian dari LKM dimana mekanismenya berdasarkan prinsip-prinsip syariah. BWM memiliki potensi tumbuh yang besar sebagai lembaga keuangan syariah. Keberadaan BWM mudah dikenal oleh masyarakat kelas menengah ke bawah yang masih sulit mendapat akses fasilitas perbankan.

### **Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal**

Analisis dilakukan dengan melakukan wawancara, observasi dan pengamatan terhadap objek. Data yang diperoleh dievaluasi berdasarkan sumbernya, yaitu evaluasi oleh personel BWM. Skala penilaian untuk faktor positif (kekuatan dan peluang) rentang 1 sampai 4 dimana nilai 1 untuk nilai sangat lemah, 2 untuk nilai lemah, 3 untuk nilai kuat dan 4 untuk nilai sangat kuat. Sedangkan untuk menilai faktor negatif (kelemahan dan ancaman) digunakan skala dengan rentang 1 sampai 4 dimana nilai 1 untuk nilai sangat kuat, 2 untuk nilai kuat, 3 untuk nilai lemah, dan 4 untuk nilai sangat lemah.

Nilai bobot ditentukan tergantung seberapa penting faktor tersebut, sesuai hasil observasi dan wawancara, jumlah keseluruhan nilai bobot maksimal adalah satu (1). Untuk mempermudah pemberian nilai skor dan bobot digunakan bagan internal faktor strategi (IFAS) dan eksternal faktor strategi (EFAS) dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.1. Analisis Internal Faktor (IFAS)

No	Internal Faktor IFAS	Skor	Bobot	Jumlah
	<b>Kekuatan</b>			
1.	Kapabilitas SDM mumpuni	4	0,091	0,36
2.	Berasas kekeluargaan dan dekat dengan masyarakat	4	0,082	0,33
3.	Pengajuan pembiayaan mudah	3	0,085	0,26
4.	Pendampingan rutin (halaqah mingguan)	4	0,068	0,27
5.	Pegawai BMT berdomisili setempat	2	0,068	0,14
6.	Sumber dana sudah tetap	1	0,082	0,08
	<b>Kelemahan</b>			
7.	Pelaporan keuangan terlalu kompleks	3	0,089	0,27
8.	SOP pembiayaan rumit	4	0,068	0,27
9.	Tingkat gagal bayar mencapai 20%	4	0,072	0,29
10.	Plafon pembiayaan rendah	4	0,059	0,24
11.	Lokasi yang kurang terjangkau	2	0,068	0,14

No	Internal Faktor IFAS	Skor	Bobot	Jumlah
12.	Sistem tanggung renteng di dalam kelompok usaha	2	0,091	0,18
13.	Teknologi belum dimanfaatkan sepenuhnya	1	0,076	0,08
	<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>2,90</b>

Sumber: data diolah, 2020

Tabel 1.2. Analisis Eksternal Faktor (EFAS)

No	Eksternal Faktor EFAS	Skor	Bobot	Jumlah
	<b>Peluang</b>			
1	Masyarakat telah mengenal baik BWM	2	0,088	0,18
2	Produk usaha masyarakat bervariasi	1	0,077	0,08
3	Produk usaha masyarakat beberapa sudah meluas	3	0,085	0,26
4	Mayoritas penduduk beragama Islam	1	0,085	0,09
5	Pembiayaan bagi masyarakat kelas menengah ke bawah	1	0,085	0,09
6	Dukungan yang kuat dari pemerintah	3	0,085	0,26
	<b>Ancaman</b>			
7	Masyarakat tidak fokus pada satu usaha saja	3	0,063	0,19
8	Maraknya praktik rentenir di masyarakat	1	0,066	0,07
9	Landasan hukum BWM belum jelas	2	0,085	0,17
10	Lembaga keuangan pesaing banyak	2	0,088	0,18
11	Masyarakat belum paham sistem pembiayaan syariah	1	0,096	0,10
12	Masyarakat belum melek teknologi	2	0,096	0,19
	<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>1,82</b>

Sumber : data diolah, 2020

Berdasarkan analisis IFAS (tabel 1.1) dan analisis EFAS (tabel 1.2) diketahui bahwa nilai internal faktor strategi sebesar 2,9. Sedangkan nilai eksternal faktor strategi adalah 1,82. Langkah selanjutnya untuk menentukan diagram pemetaan analisis SWOT ditentukan penghitungan sub total pada tabel berikut.

Tabel 1.3. Matrik IFAS dan EFAS

IFAS		EFAS	
Kategori	Sub Total	Kategori	Sub Total
Kekuatan (S)	1.44	Peluang (O)	1.43
Kelemahan (W)	1.46	Ancaman (T)	1.09
<b>Total (S-W) X</b>	<b>-0.02</b>	<b>Total (O-T) Y</b>	<b>0.34</b>

Sumber: data diolah, 2020

### Analisis SWOT

Setelah terkumpul analisis faktor-faktor internal dan eksternal di dalam perkembangan BWM, maka disusun strategi di setiap komponen SWOT yang meliputi kombinasi dari strategi S-O, S-T, W-O, dan W-T. kombinasi strategi tersebut tergambar pada tabel berikut.

Tabel 1.4. Matriks Strategi SWOT

	<p><b>Kekuatan (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kapabilitas SDM mumpuni</li> <li>2. Berasas kekeluargaan dan dekat dengan masyarakat</li> <li>3. Pengajuan pembiayaan mudah</li> <li>4. Pertemuan rutin (Halaqah Mingguan) sebagai tempat sharing dan pemantauan perkembangan usaha</li> <li>5. Pengurus BWM berdomisili di lingkungan sekitar anggota</li> <li>6. Sumber dana sudah tetap</li> </ol>	<p><b>Kelemahan (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaporan keuangan terlalu kompleks karena harus bertanggung jawab pada 3 <i>stakeholders</i></li> <li>2. SOP pemberian pembiayaan rumit</li> <li>3. Tingkat gagal bayar mencapai 20%</li> <li>4. Nominal pembiayaan maksimal yang dapat diberikan rendah</li> <li>5. Lokasi berada di pinggir kecamatan, sehingga jauh dari daerah lain</li> <li>6. Sistem tanggung renteng di dalam kelompok usaha</li> <li>7. Teknologi belum dimanfaatkan dalam memberikan pembiayaan</li> </ol>
<p><b>Peluang (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masyarakat telah mengenal BWM</li> <li>2. Produk usaha masyarakat bervariasi</li> <li>3. Produk usaha masyarakat beberapa sudah memiliki pemasaran yang luas</li> <li>4. Mayoritas penduduk beragama Islam</li> <li>5. Masyarakat menengah ke bawah banyak yang memerlukan pembiayaan</li> <li>6. Dukungan dari pemerintah pusat, daerah, maupun pihak swasta</li> </ol>	<p><b>Strategi S-O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terus menjaga hubungan baik dengan anggota (S2, S4, S5, O1, O4).</li> <li>• Memberikan pelatihan kewirausahaan dalam pemasaran dan <i>labelling</i> (S1, O2, O3).</li> <li>• Membentuk kelompok-kelompok usaha baru (S3, O5).</li> <li>• Ekspansi kerja sama dalam hal pendanaan dari pihak pemerintah daerah maupun swasta (S6, O6).</li> </ul>	<p><b>Strategi W-O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan jumlah sumber pendanaan dari berbagai sumber sekaligus jumlah pembiayaan yang disalurkan (W4, O5, O6).</li> <li>• Membentuk inovasi kebijakan di dalam pemberian pembiayaan yang lebih mudah dan aman (W2, W3, W6, O6).</li> </ul>
<p><b>Ancaman (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masyarakat tidak hanya fokus pada 1 usaha saja, melainkan memiliki sambilan</li> <li>2. Maraknya praktik rentenir</li> <li>3. Landasan hukum BWM belum jelas</li> <li>4. Lembaga keuangan pesaing banyak</li> </ol>	<p><b>Strategi S-T</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan branding untuk memikat minat pelaku usaha ambil pembiayaan di BWM (S2, S3, T2, T4).</li> </ul>	<p><b>Strategi W-T</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Merampingkan landasan hukum dan juga pembentukan SOP yang tidak terlalu rumit (W1, W2, T3)</li> <li>• Menggencarkan literasi keuangan syariah dan pembiayaan syariah</li> </ul>

<p>5. Masyarakat belum melek teknologi</p> <p>6. Masyarakat belum paham sistem pembiayaan syariah</p>		<p>melalui <i>digital</i> promosi (W7, T5, T6).</p>
---	--	---

Sumber: data diolah, 2020

Tahapan selanjutnya adalah menentukan kuadran diagram penghitungan SWOT gabungan untuk faktor internal dan eksternal. Penggabungan kedua elemen ini dilakukan untuk menentukan arah strategi yang tepat dalam pengembangan BWM. Posisi kuadran analisis SWOT dapat dilihat pada table berikut.

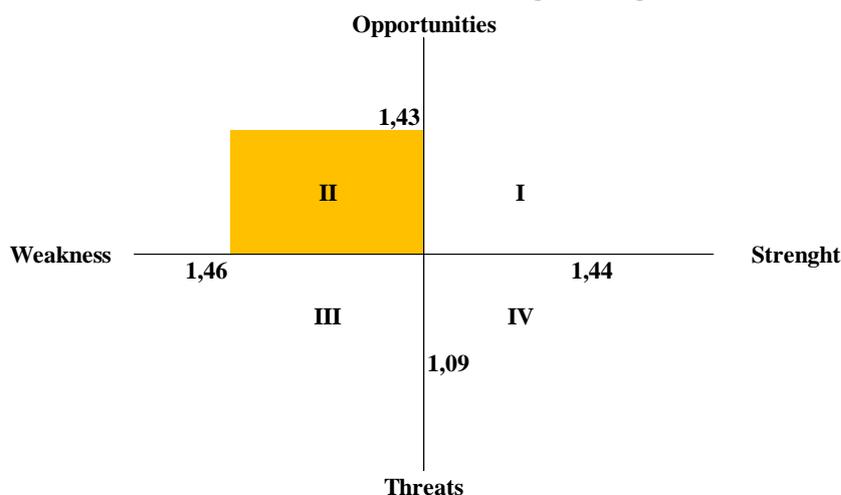
Tabel 1.5. Posisi Kudran Matriks Analisis SWOT

Kuadran	Posisi Matrik	Luas Matrik	Rank	Prioritas Strategi
I	(1,44 ; 1,43)	2.05	2	Growth
II	(-1,46 ; 1,43)	2.08	1	Stabilitas
III	(-1,46 ; -1,46)	1.59	3	Kombinasi
IV	(1,44 ; -1,09)	1.56	4	Penciutan

Sumber: data diolah, 2020

Dari tahapan-tahapan di atas, kemudian dapat dirumuskan strategi pengembangan BWM secara grafik yang dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 1.2. Kuadran SWOT Pengembangan BWM



Berdasarkan gambar di atas, maka posisi strategi pengembangan BWM berada pada kuadran II, yaitu strategi pertumbuhan stabil. Ini menunjukkan keunggulan bersaing yang

dimiliki oleh BWM relatif lebih kecil dibandingkan dengan peluang yang tersedia. Akibatnya, BWM hanya dapat tumbuh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sekalipun sesungguhnya masih tersedia peluang bagi BWM. Dengan kata lain, pertumbuhan BWM tidak dapat drastis (cepat) melainkan secara bertahap.

Jika dilihat dari matriks strategi SWOT, posisi BWM baiknya menerapkan strategi W-O, dikarenakan melihat posisinya di Kuadran II yang berarti kelemahan dari BWM masih besar namun memiliki peluang yang besar. Artinya, BWM dapat melakukan peningkatan sumber pendanaan pembiayaan dengan membentuk kemitraan terhadap lembaga lain, seperti kepada lembaga perbankan, lembaga kemanusiaan, ataupun lembaga amal. Hasil ini sejalan dengan penelitian dari Hamdan<sup>25</sup> dan dapat menjadi pelengkap dari penelitian yang dilakukan oleh Sakti<sup>26</sup> yang menyarankan untuk memperkuat tata kelola lembaga melalui perhimpunan LKMS. BWM bersama dengan regulator juga dapat menerapkan kebijakan baru yang dapat membuat operasional dari BWM lebih mudah, efisien, dan aman, sejalan dengan persoalan yang dinyatakan oleh Hamdan.<sup>27</sup> Salah satunya adalah dengan meningkatkan remunerasi yang diterima oleh pegawai BWM karena masih terhitung rendah. BWM juga dapat melakukan digitalisasi produk-produk dan layanannya supaya memiliki biaya operasional yang lebih rendah.

BWM dapat menggunakan strategi lain jika berada di posisi Kuadran II ini, seperti melakukan sistem pengawasan yang tersentralisasi. Hal ini berhubungan dengan permasalahan dualisme peraturan antara LKMS dan lembaga koperasi.<sup>28</sup> Pengawasan sebaiknya dilimpahkan hanya kepada OJK sebagai bentuk optimalisasi pengawasan OJK di lingkup jasa keuangan. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian dari Disemadi dan Roisah.<sup>29</sup> Strategi lain dapat dilakukan dengan mempermudah birokrasi dan peraturan yang ditetapkan di BWM.

BWM juga perlu meningkatkan penetrasi pasar dengan terus memberikan pemahaman terhadap masyarakat mengenai pembiayaan syariah yang diselenggarakan oleh BWM. Hal ini sejalan dengan permasalahan yang diungkapkan oleh Arafah dan Nugroho.<sup>30</sup> Pemahaman konsumen terhadap produk layanan keuangan syariah sangat penting untuk meningkatkan akses keuangan.<sup>31</sup> Proses sosialisasi dan peningkatan pemahaman menjadi tanggung jawab bersama, termasuk oleh Bank Indonesia (BI), OJK, dan pemerintah.<sup>32</sup> *Stakeholder* juga dapat menjadikan modul keuangan syariah masuk dalam kurikulum pendidikan nasional.<sup>33</sup>

<sup>25</sup> Ali Hamdan, "Strategi Optimalisasi BWM Al-Fithrah", 12-20.

<sup>26</sup> Ali Sakti, "Pemetaan Kondisi dan Potensi BMT", 1-18.

<sup>27</sup> Ali Hamdan, "Strategi Optimalisasi BWM Al-Fithrah", 12-20.

<sup>28</sup> Nur Mifchan Solichin, "Bank Wakaf Mikro", 331-353.

<sup>29</sup> Hari Sutra Disemadi dan Kholis Roisah, "Kebijakan Model Bisnis", 177-194.

<sup>30</sup> Willy Arafah dan Lucky Nugroho, "Ethics Commitment in Microfinance and Shariah Microfinance Institution," *International Journal of Research in Business Studies and Management*, Volume 3, Nomor 3 (Maret 2016), 7-11.

<sup>31</sup> Besse Wediawati, et.al., "Sustainability of Islamic Microfinance in Indonesia: A Holistic Approach," *Academy of Strategic Management Journal*, Volume 17, Nomor 3 (Januari 2018), 32-45.

<sup>32</sup> Adhitya Wardhono, et.al., "The Determinants of Financial Inclusion: Evidence from Indonesian Districts," *International Journal of Economic Perspectives*, Volume 10, Nomor 4 (2016), 472-483.

<sup>33</sup> Mohammad Mahbubi Ali, et.al., "Islamic Financial Inclusion Determinants in Indonesia: An ANP Approach," *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, Volume 13, Nomor 4 (2020), 727-747.

## Kesimpulan

BWM merupakan LKMS inovatif yang diinisiasi oleh presiden dan ditindaklanjuti oleh OJK sebagai pengawas. Pembentukan BWM berdasarkan pada potensi wakaf yang besar serta potensi pemberdayaan ekonomi berbasis pesantren. Model bisnis dari BWM adalah penyediaan pembiayaan kepada kelompok UMKM serta pembinaan secara spiritual (pendalaman Islam dan dakwah) dan materiil (pendampingan kewirausahaan dan bisnis).

Berdasarkan analisis SWOT yang diperoleh secara langsung melalui pimpinan BWM, dirumuskan bahwa kondisi BWM berada pada posisi Kuadran II, yaitu pertumbuhan yang stabil. Ini menunjukkan bahwa kelemahan BWM masih lebih besar dibandingkan dengan kekuatannya, serta peluang BWM lebih besar dibandingkan tantangannya. BWM dapat tumbuh namun dilakukan secara bertahap, tidak dapat drastis. Strategi yang dapat dilakukan antara lain menjalin kemitraan dalam hal pendanaan supaya dapat menjangkau lebih banyak UMKM untuk diberdayakan. Kemitraan dapat dijalin dengan lembaga sosial, lembaga kemanusiaan, lembaga keuangan lainnya, maupun terhadap sesama perhimpunan LKMS.

BWM beserta *stakeholder* juga dapat menciptakan perbaikan kebijakan dalam penyediaan layanan pembiayaan kepada UMKM. Di sisi lain, proses edukasi dan pemahaman layanan keuangan syariah yang ada di BWM juga masih harus dilakukan supaya masyarakat mampu memahami produk-produk keuangan yang ada di BWM, sehingga dapat menjangkau lebih banyak UMKM untuk dibiayai dan dibina. Dengan begitu, peran BWM sebagai lembaga intermediasi di sektor mikro akan lebih inklusif dan merata.

## Daftar Rujukan

- Ali, Mohammad Mahbubi, et.al.. "Islamic Financial Inclusion Determinants in Indonesia: An ANP Approach," *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, Volume 13, Nomor 4 (2020).
- Annur, Cindy Mutia. "Ada 26.975 Pesantren di Indonesia, di Provinsi Mana yang Terbanyak?" dalam <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/01/31/ada-26975-pesantren-di-indonesia-di-provinsi-mana-yang-terbanyak>. Diakses pada 11 Februari 2022.
- Arafah, Willy dan Lucky Nugroho, "Ethics Commitment in Microfinance and Shariah Microfinance Institution," *International Journal of Research in Business Studies and Management*, Volume 3, Nomor 3 (Maret 2016).
- Arinta, Yusvita Nena, et.al.. "Eksistensi Bank Wakaf Mikro dan Implikasinya Terhadap Kesejahteraan Masyarakat dalam Perspektif Islam," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Volume 6, Nomor 2 (2020).
- Attamimi, Zeehan Fuad, et.al.. "Prinsip Syariah dalam Penyelenggaraan Bank Wakaf Mikro Sebagai Perlindungan Hak Spiritual Nasabah," *Jurnal Jurisprudence*, Volume 9, Nomor 2 (Desember 2019).
- Budiarto, Urip. "Pengembangan Digitalisasi dan Integrasi Data Wakaf Nasional" dalam <https://knks.go.id/isuutama/29/pengembangan-digitalisasi-dan-integrasi-data-wakaf-nasional>. Diakses pada 11 Februari 2022.
- David, Fred R. dan Forest R David. *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, edisi 15. Jakarta: Salemba Empat, 2017.

- Disemadi, Hari Sutra dan Kholis Roisah. “Kebijakan Model Bisnis Bank Wakaf Mikro Sebagai Solusi Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat,” *Jurnal Law Reform*, Volume 15, Nomor 2 (2019).
- Faujiah, Ani. “Bank Wakaf Mikro dan Pengaruhnya Terhadap Inklusi Keuangan Pelaku Usaha Kecil dan Mikro,” *Proceeding ANCOMS 2018*, Nomor 1 (2018).
- Global Islamic Finance Report, “Overview of The Global Islamic Financial Services Industry,” (2020).
- Gunarsih, Tri, et.al.. “Financial Inclusion and Poverty Alleviation: Evidence from Indonesia,” *International Journal of Economics, Business and Management Research*, Volume 2, Nomor 3 (2018).
- Hamdan, Ali. “Strategi Optimalisasi BWM Al-Fithrah Wava Mandiri Surabaya,” *EKOSIANA: Jurnal Ekonomi Syari’ah*, Volume 7, Nomor 1 (2020).
- Hassan, Abul. “Financial Inclusion of The Poor: From Microcredit to Islamic Microfinancial Services,” *Humanomics*, Volume 31, Nomor 3 (2015).
- Kasan, Munawar. “OPINI: Kemiskinan, Inklusi Keuangan dan Peran Milenial,” dalam <https://ekonomi.bisnis.com/read/20180831/9/833723/opini-kemiskinan-inklusi-keuangan-dan-peran-milenial>. Diakses pada 11 Februari 2022.
- Maadi, Alan Suud. “Instrumen Bank Wakaf Mikro: Alternatif Pemberdayaan Ekonomi Pesantren,” *Proceeding ANCOMS 2018*, Nomor 1 (2018).
- Mahat, Mohd Amran, et.al.. “Potential of Micro-Waqf as an Inclusive Strategy for Development of a Nation,” *Procedia Economics and Finance*, Volume 31, Nomor 15 (2015).
- Nur, Muhammad Alan, et.al.. “Peranan Bank Wakaf Mikro dalam Pemberdayaan Usaha Kecil pada Lingkungan Pesantren,” *Journal of Finance and Islamic Banking*, Volume 2, Nomor 1 (November 2019).
- Park, Cyn-Young dan Rogelio Jr Mercado. “Financial Inclusion, Poverty, and Income Inequality in Developing Asia,” *ADB Economics Working Paper Series*, Nomor 426 (Januari 2015).
- Sakti, Ali. “Pemetaan Kondisi dan Potensi BMT: Kemitraan dalam Rangka Memperluas Pasar dan Jangkauan Pelayanan Bank Syariah kepada Usaha Mikro,” *Jurnal al-Muzara’ah* Volume 1, Nomor 1 (2013).
- Solichin, Nur Mifchan. “Bank Wakaf Mikro Sebagai Lembaga Keuangan Mikro Syariah (Studi Analisis UU No 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian dan UU No 1 Tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro),” *Az-Zarqa’: Jurnal Hukum Bisnis Islam*, Volume 11, Nomor 2 (2019).
- Todaro, Michael P. dan Stephen C. Smith. *Economic Development*. Harlow: Addison Wesley, 2012.
- Ummah, Bintan Badriatul, et.al.. “Analisis Inklusi Keuangan dan Pemerataan Pendapatan di Indonesia,” *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Pembangunan*, Volume 4, Nomor 1 (Juli 2015).
- Wardhono, Adhitya, et.al.. “The Determinants of Financial Inclusion: Evidence from Indonesian Districts,” *International Journal of Economic Perspectives*, Volume 10, Nomor 4 (2016).

Wediawati, Besse, et.al.. "Sustainability of Islamic Microfinance in Indonesia: A Holistic Approach," *Academy of Strategic Management Journal*, Volume 17, Nomor 3 (Januari 2018).

<https://www.bps.go.id/pressrelease/2022/01/17/1929/persentase-penduduk-miskin-september-2021-turun-menjadi-9-71-persen.html>. Di akses pada 11 Februari 2022.

<https://www.bps.go.id/pressrelease/2022/01/17/1932/gini-ratio-september-2021-tercatat-sebesar-0-381.html>. Diakses pada 11 Februari 2022.

<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/10/30/1-orang-terkaya-indonesia-menguasai-46-kekayaan-penduduk>. Diakses pada 11 Februari 2022.