

**STRATEGI SUSTAINABILITAS *BAITUL MAAL WA TAMWIL*
(BMT) MODEL MATRIKS IFAS DAN EFAS
(Survei pada *Expert Judgement Baitul Maal Wa Tamwil* di Kota Bandung)**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
pada Program Studi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam



Oleh:

Fajar Setiawan

1601299

**PROGRAM STUDI ILMU EKONOMI DAN KEUANGAN ISLAM
FAKULTAS PENDIDIKAN EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2020**

**STRATEGI SUSTAINABILITAS *BAITUL MAAL WA TAMWIL*
(BMT) MODEL MATRIKS IFAS DAN EFAS
(Survei pada *Expert Judgement Baitul Maal Wa Tamwil* di Kota Bandung)**

Oleh
Fajar Setiawan

Sebuah Skripsi yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis

© Fajar Setiawan 2020
Universitas Pendidikan Indonesia
Desember 2020

Hak cipta dilindungi undang-undang.

Skripsi ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian, dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau lainnya tanpa ijin dari penulis.

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “**Strategi Sustainability Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Model Matriks IFAS dan EFAS (Survei pada Expert Judgement Baitul Maal Wa Tamwil di Kota Bandung)**”, ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika ilmu yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran etika keilmuan atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, Desember 2020
Yang Membuat Pernyataan,



Fajar Setiawan
NIM. 1601299

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : **Strategi Sustainabilitas *Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT) Model Matriks IFAS dan EFAS (Survei pada *Expert Judgement Baitul Maal Wa Tamwil* di Kota Bandung)**

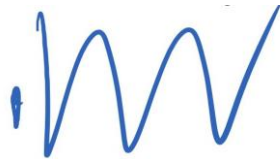
Penyusun : Fajar Setiawan

NIM : 1601299

Program Studi : Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam

Bandung, Desember 2020

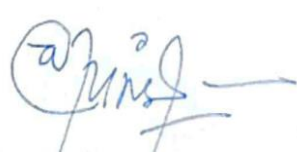
Dosen Pembimbing I



Dr. A. Jajang W. Mahri, M.Si.

NIP. 196412031993021001

Dosen Pembimbing II

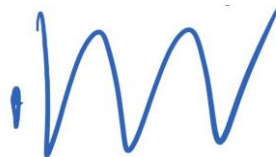


Dr. Aas Nurasyiah, M.Si.

NIP. 198406072014042001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam,



Dr. A. Jajang W. Mahri, M. Si.

NIP. 196412031993021001

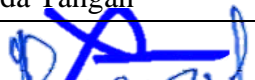
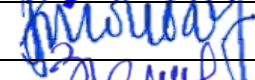



UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
FAKULTAS PENDIDIKAN EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI ILMU EKONOMI DAN KEUANGAN ISLAM
Jln. Dr. Setiabudhi No. 2017 Bandung 40154 Telp. 2013163 Pes. 3410

LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN (REVISI)
UJIAN SKRIPSI
PROGRAM SARJANA ILMU EKONOMI DAN KEUANGAN ISLAM
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Tanggal Ujian Skripsi : 18 Desember 2020
Penyusun : Fajar Setiawan
NIM : 1601299
Program Studi : Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam
Judul Skripsi : **“Strategi Sustainability *Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT) Model Matriks IFAS dan EFAS (Survei pada *Expert Judgement Baitul Maal Wa Tamwil* di Kota Bandung)”**

Telah direvisi, disetujui oleh para penguji skripsi:

No	Penguji Skripsi	Tanda Tangan
1.	Dr. Kusnendi, M.S.	
2.	Dr. Hilda Monoarfa, M.Si.	
3.	Neni sri wulandari, S.Pd., M.Si.	

Bandung, Desember 2020

Dosen Pembimbing I,



Dr. A. Jajang W. Mahri, M.Si
NIP. 19641203 199302 1 001

Dosen Pembimbing II,



Dr. Aas Nurasyiah, M.Si.
NIP. 19840607 201404 2 001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam



Dr. A. Jajang W. Mahri, M.Si
NIP. 19641203 199302 1 001

Fajar Setiawan (1601299). “**Strategi Sustainability Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Model Matriks IFAS dan EFAS (Survei pada Expert Judgement Baitul Maal Wa Tamwil di Kota Bandung)**”. Di bawah bimbingan Dr. A. Jajang W. Mahri, M.Si. dan Dr. Aas Nurasyiah, M.Si.

ABSTRAK

BMT merupakan jawaban serta alternatif dalam mengatasi permasalahan UMKM di mana UMKM mengalami keterbatasan modal dan sulitnya akses sumber permodalan. Namun banyak BMT yang tidak bertahan dan tutup usaha. Dari 40 BMT yang pernah berdiri di Kota Bandung, pada tahun 2019 tersisa 12 BMT dan pada tahun 2020 tersisa 9 BMT. Dengan demikian, hal ini menjadi asumsi bahwa tingkat sustainability BMT di Kota Bandung cukup rendah dan sekaligus mengindikasikan bahwa terdapat permasalahan yang melingkupi BMT baik itu dari sisi internal maupun sisi eksternal. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuat strategi sustainability BMT di Kota Bandung. Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT Matriks IFAS dan EFAS yang akan menganalisis faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman. Populasi dalam penelitian ini adalah pihak yang berkompeten serta mengetahui secara keseluruhan kondisi BMT di Kota Bandung dan pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak tujuh orang responden expertis yang siap dan bersedia menjadi responden. Berdasarkan analisis SWOT dengan matriks IFAS dan EFAS hasil penelitian menunjukkan bahwa BMT di kota Bandung menempati posisi area kuadran matriks V “*Hold and Maintain*”. Kuadran ini menjelaskan bahwa kondisi sustainability BMT sedang dalam kondisi tidak kuat namun juga tidak sangat lemah atau posisi rata-rata, hal ini menunjukkan bahwa BMT di Kota Bandung sedang dalam masa mempertahankan namun masih memiliki kekuatan dan juga peluang untuk dapat dikembangkan. Hasil penelitian juga menunjukkan alternatif strategi pada kuadran 1B yang menunjukkan pada pilihan strategi yaitu *stable growth* atau strategi pertumbuhan secara stabil atau secara perlahan strategi yang masuk yang baik digunakan dalam sustainability BMT adalah strategi S-O dan W-O sehingga strategi yang dirumuskan adalah memanfaatkan seluruh kekuatan untuk menggali dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

Kata kunci: Strategi, SWOT, IFAS dan EFAS, Sustainability, BMT

Fajar Setiawan (1601299). *“Sustainability Strategy of Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Matrix Model IFAS and EFAS (Survey on Expert Assessment of Baitul Maal Wa Tamwil in Bandung City)”*. Under the guidance of Dr. A. Jajang W. Mahri, M. Si. and Dr. Aas Nurasyiah, M.Si.

ABSTRACT

BMT is an answer as well as an alternative in overcoming MSME problems in which MSMEs experience limited capital and difficulty accessing capital sources. However, many BMTs did not survive and closed their businesses. Of the 40 BMTs that have been established in Bandung City, in 2019 there are 12 BMTs remaining and in 2020 the remaining 9 BMTs. Thus, this becomes an assumption that the level of sustainability of BMT in Bandung City is quite low and at the same time indicates that there are problems that surround BMT both internally and externally. The purpose of this research is to make a strategy for the sustainability of BMT in Bandung. This study uses the IFAS and EFAS matrix SWOT analysis method which will analyze internal factors such as strengths and weaknesses and external factors such as opportunities and threats. The population in this study are those who are competent and know the overall condition of BMT in the city of Bandung and the sampling uses the purposive sampling method with a total sample of seven expert respondents who are ready and willing to become respondents. Based on the SWOT analysis with IFAS and EFAS matrices, the results of the research show that BMT in the city of Bandung occupies the position of the matrix V quadrant area "Hold and Maintain". This quadrant explains that the condition of BMT sustainability is not strong but also not very weak or an average position, this shows that BMT in Bandung is in a period of maintaining but still has the strength and opportunity to be developed. The results also show alternative strategies in quadrant 1B which show the choice of strategy, namely stable growth or a stable growth strategy or slowly, the strategies that are good input for BMT sustainability are SO and WO strategies so that the strategy formulated is to use all the strengths to explore and take advantage of opportunities as much as possible.

Keywords: Strategy, SWOT, IFAS and EFAS, Sustainability, BMT

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbilalamin, dengan puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan nikmat kepada kita semua, tanpa limpahan rahmat dan hidayah-Nya penyusunan draf skripsi ini tidak akan terselesaikan. Shalawat serta salam tak lupa penulis sampaikan kepada baginda nabi Muhammad SAW yang telah menyampaikan risalahnya sehingga umatnya terbebas dari zaman kebodohan. Pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada dosen yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing proposal skripsi ini.

Proposal Skripsi dengan judul “**Strategi Sustainabilitas *Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT) Model Matriks IFAS dan EFAS (Survei pada *Expert Judgement Baitul Maal Wa Tamwil* di Kota Bandung)**”. membahas tentang strategi sustainabilitas BMT di Kota Bandung dengan menggunakan analisis SWOT Matriks *IFAS* dan *EFAS*

Penulis berharap dari penulisan proposal skripsi ini dapat memberikan manfaat tambahan khasanah ilmu pengetahuan bagi para pembaca. Penulis menyadari dalam penulisan proposal skripsi ini masih jauh dari kata sempurna oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk kesempurnaan penulisan selanjutnya.

Bandung, Desember 2020



Penulis

UCAPAN TERIMAKASIH

Alhamdulillahirabbil'alamin penulis memanjatkan puji syukur kehadiran Allah Subhanahu wa ta'ala karena atas karunia dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan salah satu kewajiban sebagai mahasiswa yaitu melakukan penulisan penelitian skripsi dengan baik dan tepat pada waktunya. Shalawat serta salam semoga terlimpah curahkan kepada baginda Nabi Muhammad ﷺ, kepada keluarganya, sahabatnya serta kepada seluruh umat yang setia mengikutinya hingga akhir zaman.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak yang telah berkenan memberikan pengarahan, bantuan, dan dukungan baik dukungan moril maupun materil. Oleh karena itu, dengan penuh rasa syukur penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Orang tua tercinta Almarhum Bapak Edi Haryata dan Ibu Endang Winarni yang selalu mendoakan, mendukung, memberikan motivasi, kasih sayang, materil maupun non materil, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dan mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi di Program Studi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam.
2. Kakak kandung penulis dan kakak ipar, mba Rika Mudya Wulandari, mas Arif Dwi Putra dan bang Arizal Latansa telah membantu dan senantiasa memberikan doa, dukungan dan kasih sayang kepada penulis.
3. Bapak Dr. H. A. Jajang W. Mahri, M.Si selaku Ketua Prodi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam (IEKI) yang membantu, mengarahkan, memfasilitasi kelancaran studi, membimbing dalam proses pembuatan skripsi serta mengajarkan nilai-nilai kehidupan yang sangat bermanfaat bagi masa depan penulis.
4. Ibu Dr. Aas Nurasyiah, M.Si. selaku dosen pembimbing akademik penulis selama 4 tahun perkuliahan. Terima kasih atas bimbingan, arahan serta dukungan yang telah diberikan kepada penulis selama masa perkuliahan agar penulis dapat belajar lebih baik selama empat tahun ini.
5. Kedua dosen pembimbing skripsi, Bapak Dr. H. A. Jajang W. Mahri, M.Si. dan Ibu Dr. Aas Nurasyiah, M.Si. Terima kasih atas waktu, kesabaran,

pikiran, pengertian, dan masukan terbaiknya dalam proses bimbingan sehingga sangat membantu penulis dalam kelancaran proses penulisan skripsi ini.

6. Yang saya hormati, Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Prof. Dr. M Solehuddin, M. Pd., MA dan Prof. Dr. H. Agus Rahayu, MP., selaku Dekan Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis yang telah memfasilitasi kelancaran studi penulis di kampus UPI
7. Segenap dosen Program Studi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam: Bapak Dr. A. Jajang W. Mahri, M.Si., Bapak Dr. Juliana, M.E.Sy., Bapak Firmansyah, S.Pd., M.E.Sy., Ibu Dr. Aas Nurasyiah, M.Si., Ibu Dr. Hilda Monoarfa, M.Si., Ibu Neni Sri Wulandari, S.Pd. M.Si., Ibu Aneu Cakhyaneu, S.Pd. M.E.Sy., Ibu Suci Apriliani Utami, S.Pd., M.E.Sy., Ibu Rida Rosida, BS., M.Sc., Ibu Fitrianty Adirestuty, S.Pd., M.Si., Ibu Rumaisah Azizah Al Adawiyah, M.Sc. selaku dosen pada Program Studi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam yang telah memberikan banyak sekali ilmu dan pengajaran yang sangat berharga bagi penulis sejak awal perkuliahan hingga akhir studi.
8. Ibu Lela selaku *Staff* Administrasi Program Studi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam yang telah banyak membantu dalam pembuatan surat-surat izin penelitian dan mengurus keperluan sidang, seta selalu memberikan dukungan dan keceriaan kepada penulis.
9. Seluruh *Expert* responden Bapak Jamil Abbas, Bapak Arsyad Ahmad, Ibu Erna Abdillah, Bapak Yayat Nur Hidayat, Bapak Araffah Bahtiar, Bapak Lukman, Bapak Tri Martono dan Bapak Luthfi yang telah menyempatkan waktu untuk bersedia melakukan wawancara serta memberikan kesempatan dan kemudahan fasilitas kepada penulis dalam melakukan penelitian skripsi.
10. Teman-teman seperjuangan Program Studi Ilmu Ekonomi dan Keuangan Islam khususnya angkatan 2016, yang selalu berjuang bersama dan memberikan arti pertemanan yang luar biasa, memberikan cerita indah, warna, pengalaman serta canda tawa yang selalu dilakukan bersama selama 4 tahun perkuliahan.
11. Kakak-kakak tingkat angkatan 2015 maupun angkatan 2014 yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang sudah sangat membantu penulis dalam

penyelesaian skripsi ini. Terima kasih atas masukan baiknya dan terima kasih sudah berbagi pengalaman kepada penulis.

12. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih untuk segala doa dan bantuannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, semoga Allah Subhanahu wa ta'ala memberikan balasan dunia dan akhirat yang berlipat ganda atas segala bantuan dan kebaikan yang telah diberikan dalam penyelesaian skripsi ini.

Bandung, Desember 2020



Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
UCAPAN TERIMAKASIH	iv
DAFTAR ISI	7
DAFTAR GAMBAR	9
DAFTAR TABEL	10
BAB I PENDAHULUAN	Error! Bookmark not defined.
1.1 Latar Belakang Masalah.....	Error! Bookmark not defined.
1.2 Identifikasi Masalah Penelitian	Error! Bookmark not defined.
1.3 Pertanyaan Penelitian	Error! Bookmark not defined.
1.4 Tujuan Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1.5 Manfaat Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, PENELITIAN TERDAHULU PENDEKATAN MASALAH PENELITIAN	Error! Bookmark not defined.
2.1 Tinjauan Pustaka	Error! Bookmark not defined.
2.1.1 Konsep Strategi.....	Error! Bookmark not defined.
2.1.2 Matriks SWOT.....	Error! Bookmark not defined.
2.1.3 Konsep Sustainability Lembaga Keuangan Mikro	Error! Bookmark not defined.
2.1.4 Konsep <i>Baitul Maal Wa Tamwil</i> (BMT)	Error! Bookmark not defined.
2.2 Penelitian Terdahulu	Error! Bookmark not defined.
2.3 Pendekatan Masalah Penelitian	Error! Bookmark not defined.

BAB III OBJEK, METODE DAN DESAIN PENELITIANError! Bookmark not defined.

- 3.1 Objek Penelitian**Error! Bookmark not defined.**
- 3.2 Metode Penelitian.....**Error! Bookmark not defined.**
- 3.3 Desain Penelitian.....**Error! Bookmark not defined.**
 - 3.3.1 Definisi Operasional Variabel.....**Error! Bookmark not defined.**
 - 3.3.2 Populasi dan Sampel Penelitian**Error! Bookmark not defined.**
 - 3.3.3 Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data**Error! Bookmark not defined.**
 - 3.3.4 Teknik Analisis Data.....**Error! Bookmark not defined.**

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASANError! Bookmark not defined.

- 4.1 Hasil Penelitian dan Pembahasan.....**Error! Bookmark not defined.**
 - 4.1.1 Penilaian *IFAS* dan *EFAS***Error! Bookmark not defined.**
 - 4.1.2 Posisi Matriks Kuadran Internal dan Eksternal (IE)**Error! Bookmark not defined.**
 - 4.1.3 Hasil Analisis Matriks SWOT**Error! Bookmark not defined.**

BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASIError! Bookmark not defined.

- 5.1 Simpulan.....**Error! Bookmark not defined.**
- 5.2 Implikasi dan Rekomendasi**Error! Bookmark not defined.**
 - 5.2.1 Implikasi**Error! Bookmark not defined.**
 - 5.2.2 Rekomendasi.....**Error! Bookmark not defined.**

DAFTAR PUSTAKA11

LAMPIRAN.....Error! Bookmark not defined.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Perkembangan BMT di Kota BandungError! Bookmark not defined.

Gambar 2.1 Model Diagram Matriks SWOT ...Error! Bookmark not defined.

Gambar 2.2 Pendekatan Masalah PenelitianError! Bookmark not defined.

Gambar 3.1 Model Matriks IEError! Bookmark not defined.

Gambar 4.1 Posisi Kuadran Matriks IE.....Error! Bookmark not defined.

Gambar 4.2 Posisi Letak Alternatif StrategiError! Bookmark not defined.

DAFTAR TABEL

- Tabel 1.1 Daftar BMT di Kota Bandung Per Desember 2019**Error! Bookmark not defined.
- Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**Error! Bookmark not defined.
- Tabel 3.1 Operasional Variabel**.....Error! Bookmark not defined.
- Tabel 3.2 Responden Expert Judgement Terpilih**Error! Bookmark not defined.
- Tabel 3.3 Skala Pengukuran dengan Metode Analisis SWOT**Error! Bookmark not defined.
- Tabel 3.4 Model Cara Perhitungan Faktor IFAS dan EFAS**Error! Bookmark not defined.
- Tabel 3.5 Kuadran Strategi**.....Error! Bookmark not defined.
- Tabel 3.6 Model Diagram Matriks SWOT**Error! Bookmark not defined.
- Tabel 4.1 Penilaian Faktor IFAS**Error! Bookmark not defined.
- Tabel 4.2 Penilaian Faktor EFAS**Error! Bookmark not defined.
- Tabel 4.3 Alternatif Strategi dari Matriks IFAS dan EFAS**Error! Bookmark not defined.
- Tabel 4.4 Analisis Matriks SWOT**Error! Bookmark not defined.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, J. (2020, Oktober 12). Faktor yang menyebabkan BMT tidak sustainable. (F. Setiawan, Pewawancara)
- Abdillah, E. (2020, Oktober 20). Faktor yang menyebabkan BMT di Kota Bandung tidak sustainable. (F. Setiawan, Pewawancara)
- Adnan, M. A. (2015). Development Strategy For Islamic Microfinance Institution in Indonesia: IFAS-EFAS Matriks Approach. *Journal Humanomics*.
- Apriadi, F., & A, M. F. (2013). The Solution of Human Resources Development for Baytul Maal wat Tamwil (BMT) in Indonesia: an Analytic Network Process (ANP) Approach. *Jurnal al-Muzara'ah*, 1(2).
- Aras, G., & Crowther, D. (2008). Governance and sustainability An investigation into the relationship between corporate governance and corporate sustainability. *Emerald Management Decision*, 46(3).
- Ayogi, V. D., & Kurnia, T. (2015, Juni). Optimalisasi peran BMT dalam Upaya penghapusan praktik rentenir. *Jurnal Syarikah*, 1.
- Azizah, R. A., & Suprayogi, N. (2014, Desember). Analisis Keoptimalan Fungsi Baitul Maal pada Lembaga Keuangan Mikro Islam. *JESTT*, 1(12).
- Baadila, N. R., Tjahjono, E., & Mulyati, A. (2015). Analisis SWOT Sebagai Alat Bantu dalam menetapkan Strategi Pemasaran UD. Rizky Barokah Surabaya. *Jurnal Dinamika Administrasi Bisnis*.
- Bahtiar, A. (2020, Oktober 27). Faktor yang menyebabkan BMT di kota bandung tidak sustainable. (F. Setiawan, Pewawancara)
- Bandung, D. K. (2017). *Pertumbuhan Jumlah UMKM Kota Bandung 2012-2017*.
- Bandung, D. K. (2019, Desember). Daftar BMT di Kota Bandung. *Per Desember 2019*.
- BPS. (2018). *Perkembangan Data UMKM 2017- 2018*. Kementerian Koperasi dan kecil dan Menengah .
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business Research Methods*. New York: McGraw-Hill Education.
- David, F. R. (2009). *Strategic Management : Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba.

- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Manajemen Strategik : Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, N. (2017, Juli). Regulasi Keberadaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Dalam Sistem Perekonomian Di Indonesia. *Jurnal Serambi Hukum*, 11(1).
- Dunford, C. (2003). *The Holy Grail of Microfinance: Helping the poor and sustainable: Microfinance evolution, achievements and challenges*. London: ITDG.
- Ek, S. (2011). The implications of financial sustainability in the microfinance industry. *Master of Science Thesis*.
- Fahmi, A. S., & Wibowo, T. C. (2020, Juli 2). Perkembangan teknologi dan Kualitas Pelayanan Nasabah pada BMT Latansa Gorontalo. *Jurnal Kajian Bisnis*, 28.
- Firdaus, S. A. (2017, Desember). Role of Product Innovation and Customers Service to Increase Saving Attraction in BMT Mu'alimin. *Jurnal Syarikah*, 3(2).
- Ghassani, N. (2015, Mei-Agustus). Kemitraan Pengembangan UMKM. *Kebijakan dan Manajemen Publik*, 3.
- Ginting, A. P., Hubeis, M., & Fahma, F. (2019, Februari 1-7). Strategi Pengembangan UMKM Pangan Berdaya Saing di Kota Bandung. *Jurnal Manajemen IKM*, 14(1).
- Ginting, I. I., & Sudardjat, I. (2017). Analisis Strategi Pengembangan BMT (Baitul Maal Wat Tamwil) Di Kota Medan. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 2(11).
- Gokopsyah, J. (2020). *Perkembangan BMT di Kota Bandung*.
- Gunawan, C. E. (2017). Analisis Strategi Bisnis pada PT. Omega Internusa Sidoarjo. *AGORA*, 5.
- Habib, F. F., Fahri, M. B., & Ramadhan, D. W. (2018, Desember). Analisis Strategi Pengembangan BMT : Studi Kasus pada BMT Muda, Surabaya Jawa Timur. *Jurnal Syarikah*, 4(2).
- Hakim, A. N., Mahri, A. J., & Nurasyiah, A. (2018, June). Efficiency institution Baitul Maal Tamwil In the westistrict Bandung. *Review of Islamic Economics and Finance*, 1.

- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Jakarta: PT Kharisma Putra Utama.
- Hamzah, L. M., & Agustien, D. (2019). Pengaruh Perkembangan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Terhadap Pendapatan Nasional Pada Sektor Umkm Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 8(20).
- Harinaldi. (2005). *Prinsip-prinsip Statistik untuk Teknik dan Sains*. Jakarta: Erlangga.
- Hidayat, A. (2012, May 12). *Metodelogi*. Diambil kembali dari statistikan.com: <https://www.statistikian.com/2012/05/desain-penelitian-pengantar.html>
- Hidayat, Y. N. (2020, Oktober 20). Faktor yang menyebabkan BMT di Kota Bandung tidak sustainable. (F. Setiawan, Pewawancara)
- Hossain, M. S., & Khan, M. A. (2016). Financial Sustainability of Microfinance Institutions (MFIs) of Bangladesh. *Developing Country Studies*, 6(6).
- Huda, N. (2016). *Baitul Mal Wa Tamwil (Sebuah Tinjauan Teoritis)*. Jakarta: Amzah.
- Husein, U. (2008). *Strategic Management in Action*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Iلمي, M. (2002). *Teori dan Praktek Mikro Keuangan Syariah : Beberapa Permasalahan dan Alternatif Solusi*. Yogyakarta: UII Press.
- Irawan, D., Kalsum, U., & Affandi, M. I. (2013). Analisis Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) Pedesaan (Studi Kasus BMT Al Hasan Sekampung). *JIIA*, 2(1).
- Karsidi, Rahab, & Mustofa, R. M. (2011). Strategi peningkatan profesionalisme praktisi baitul maal wat tamwil. *PERFORMANCE*, 14(2).
- Karsidi, Rahab, & Mustofa, R. M. (2011, September 14). Strategi Peningkatan Profesionalisme Praktisi Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) di Kabupaten Banyumas. *PERFORMANCE*, 14(2).
- Kholis, N. (2012). The Prospect of Islamic Microfinance Institution in Indonesia. *Episteme*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kuncoro, M. (2006). *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.

- Kuncoro, M. (2006). *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.
- Kuncoro, M. (2011). *Metode Kuantitatif*. Yogyakarta: UPP Sekolah Tinggi Ilmu.
- Lukman. (2020, 10 27). Faktor yang menyebabkan BMT di Kota Bandung tidak sustainable. (F. Setiawan, Pewawancara)
- Martono, T. (2020, November 2). Faktor yang menyebabkan BMT di Kota Bandung tidak sustainable. (F. Setiawan, Pewawancara)
- Masyithoh, N. D. (2014). Analisis Normatif Undang-Undang No 1 Tahun 2013 Tentang Lembaga Keuangan Mikro atas status Badan Hukum dan Pengawasan Baitul Maal Wat Tamwil. *Economica*, *V*, 17.
- Maza, R. E. (2018, Januari). Faktor-faktor yang mempengaruhi keberlangsungan Baitul Maal Wat Tamwil di Lampung. *Finansia : Jurnal Akuntansi dan Perbankan Syariah*, *1*(1).
- Mursid, F. (2018, Desember). Kebijakan Regulasi Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) di Indonesia. *NURANI*, *18*(2).
- Mursyid, F. (2018, Desember). Kebijakan Regulasi Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) di Indonesia. *NURANI*, *18*(2).
- Nafik, M. (2015, Oktober). Linkage Program Bank Syariah dengan BMT: Tinjauan Kritis Bagi Pengembangan Sistem Keuangan Islam yang lebih Kaffah. *JESTT*.
- Nugroho, M. A. (2015, Januari 1). Urgensi Penerapan Islamic Corporate Governance Di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT). *Jurnal Kajian Bisnis*, *23*.
- Nurasyiah, A., Utami, S. A., Mahri, A. J., & Firmansyah. (2016). The Challenges of Human Capital Performance in Developing Baitul Maal Wat Tamwil in Indonesia. *Advances in Economics, Business and Management Research*, *15*.
- Onion, C. (1964). *The Shorter Oxford English Dictionary*. Oxford: Clarendon Press.
- PKES. (2008). *Tata Cara Pendirian BMT*. Jakarta: pkes publishing.
- Pratiwi, F. (2015, Maret 10). *Beberapa Kendala Kerap di Hadapi BMT*. Dipetik Maret 15, 2020, dari [Republika.co.id: https://www.republika.co.id/berita/ekonomi/syariah-ekonomi/15/03/10/nkzar3-beberapa-kendala-kerap-dihadapi-bmt](https://www.republika.co.id/berita/ekonomi/syariah-ekonomi/15/03/10/nkzar3-beberapa-kendala-kerap-dihadapi-bmt)

- Rahman, R. A., & Dean, F. (2013). Challenges and Solutions In Islamic Microfinance. *Journal Humanomics*, 29(4), 293-306.
- Ramadhan, D., & Ritonga, H. D. (2012, Desember). Peranan perbankan syariah terhadap pengembangan Baitul Mal Wat Tamwil (BMT) di Kota Medan. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 1(1).
- Rangkuti, F. (2017). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rinawati, H. S., & Sadewo, F. S. (2019). Pengembangan Model Kemitraan UMKM dengan Usaha Skala Sedang dan Besar di Jawa Timur Melalui Program Corporate Social Responsibility (CSR). *Matra Pembaruan*, 3(2).
- Rusby, Z., Hamzah, Z., & Hamzah. (2016, April). Analisa Permasalahan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) melalui Pendekatan Analytical Network Process (ANP). *Jurnal Al-hikmah*, 13(1).
- Rusydia, A. S., & Firmansyah, I. (2018, November). Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro. *Jurnal Ekonomi Islam*, 9(1).
- Sa'diyah, M. (2014, Juni). Pengembangan Produk-Produk Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *Equilibrium*, 2(1).
- Sadrah, E. (2004). *BMT & bank Islam : instrumen lembaga keuangan syariah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Saepudin, A., Najib, M., & Djohar, S. (2017). Development Strategy of Islamic Microfinance Institution (Case Study at BMT Tawfin Jakarta). *Jurnal Al-Muzara'ah*, 5(1).
- Saib, K. (2016). Keberlangsungan Agensi Kredit Makro dalam Membangun Pedagang Kecil : Baitul Mal Wat-Tamwil di Provinsi Riau. *JEBI (Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam)*, 1(1).
- Sakti, A. (2013). Pemetaan dan Kondisi BMT : Kemitraan dalam rangka Memperluas Pasar & Jangkauan Pelayanan Bank Syariah kepada Usaha Mikro. *Jurnal al-Muzara'ah*, 1(1).
- Salam, A. (2008). *Sustainability Lembaga Keuangan Mikro Koperasi Simpan Pinjam*. Yogyakarta: Sekolah Pasca Sarjana UGM.

- Salusu, J. (2006). *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan* Jakarta: Grasindo.
- Salusu, J. (2006). *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Grasindo.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Strategi*. Bandung. Bandung: Refika Aditama.
- Sekaran, U. (2011). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*. Chicester, West Sussex, United Kingdom: Wiley.
- Subagiyo, R. (2016, Desember). Pengaruh Brand Image terhadap Keputusan nasabah dalam memilih pembiayaan di BMT Sahara Tulungagung. *Malia*, 8(1).
- Sudjana, K., & Rizkyson. (2020). Peran Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) dalam Mewujudkan Ekonomi Syariah yang kompetitif. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Pada Penelitian Manajemen dan Ekonomi Islam*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Susilowati, L. (2018, Desember). Model Strategi Tumbuh Dan Bertahan Pada Pengelolaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Kabupaten Tulungagung Dan Ponorogo. *Iqtishadia Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 5(2).
- Suwarsono, M. (2008). *Matriks & Skenario dalam Strategi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Trisnawati, E., & Saefullah, K. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Pada Penelitian*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Wahyudi, I. (2014). Commitment and trust in achieving financial goals of strategic alliance case in islamic microfinance. *International Journal of islamic and middle eastern finance and Management*.
- Wediawati, B., Effendi, N., Herwany, A., & Masyita, D. (2018). Sustainability of Islamic Microfinance in Indonesia : A Holistic Approach. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(3).

- Welta, F. (2017, Desember). Pengaruh Kualitas Layanan dan Kepercayaan terhadap Loyalitas Nasabah Pada Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Surya Barakah. *I-Economic*, 3(2).
- Widianto, & Sari, Y. I. (2020). *BMT : Teori dan Model-Model Pengembangan BMT*. Depok: PT RajaGrafindo.
- Yendra, N., & Abdilla, M. (2019, Januari 2). Strategi Sustainability Pembiayaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Di Kota Padang. *Menara Ilmu*, XIII.
- Yumna, A., & Clarke, M. (2012). Integrating zakat and Islamic charities with microfinance initiative in the purpose of poverty alleviation in Indonesia. *8th International Conference on Islamic Economics and Finance*.
- Yusuf, B. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Zubair, M. K. (2016). Analisis Faktor-Faktor Sustainability Lembaga Keuangan Mikro. *Iqtishadia*, 9.