

# DESAIN STRATEGI PEMBIAYAAN PERTANIAN DI PERDESAAN JAWA TIMUR BERBASIS DAYA SAING BMT

## STRATEGIC DESIGN OF AGRICULTURAL FINANCING IN RURAL AREA BASED ON COMPETITIVENESS OF BMT

Adistiar Prayoga

Pusat Riset dan Pengembangan Produk Halal ,Universitas Airlangga  
Jl. Mulyorejo, Surabaya 60115

\*Email : adistiarprayoga@gmail.com

### ABSTRAK

Keberadaan *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) di Jawa Timur diharapkan menjadi alternatif dalam masalah permodalan, khususnya pada usahatani mikro/kecil di perdesaan Jawa Timur. Peran BMT dapat dianalisis berdasarkan kondisi internal dan eksternal kelembagaan BMT yang menjalankan fungsi struktural sebagai koperasi jasa keuangan dan fungsi kultural sebagai lembaga sosial dalam redistribusi kekayaan umat Islam. Penelitian ini menggunakan *mixed method* studi kasus dengan analisis deskriptif. Studi lapangan dilakukan pada bulan November 2016-Februari 2017 di Surabaya, Tulung Agung, Pasuruan, dan Gresik di Jawa Timur dengan menggunakan data primer dan sekunder. Data sekunder yang bersumber pada laporan keuangan BMT selama 2013-2015. Selanjutnya dilakukan analisis terhadap kondisi internal maupun eksternal BMT melalui *Focus Group Discussion* (FGD). Hasil analisis kelembagaan, menyebutkan bahwa lembaga sehat dan berdaya saing untuk menyalurkan pembiayaan pertanian baik secara struktural maupun kultural. Adapun respon manajemen BMT terhadap lingkungan internal dan eksternal berada pada posisi sedang (*average*). Analisis EFE (*External Factors Evaluation*) dan IFE (*Internal Factors Evaluation*) ini memungkinkan bagi lembaga untuk mengkombinasi strategi pertumbuhan (*grow*) dan pembangunan (*build*). Alternatif strategi kelembagaan yang direkomendasikan kepada BMT dalam pembiayaan pertanian di perdesaan Jawa Timur adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.

**Kata kunci:** *baitul maal wat tamwil*, daya saing, pembiayaan pertanian, strategi kelembagaan

### ABSTRACT

*The existence of Baitul Maal wat Tamwil (BMT) in East Java is expected to be an alternative in capital problem, especially on micro / small farm in rural East Java. The role of BMTs can be analyzed based on the internal and external conditions of BMT institutions that perform structural functions as financial service cooperatives and cultural functions as social institutions in the redistribution of Islamic wealth. This study used a mixed case study method with descriptive analysis. Field studies were conducted in November 2016-February 2017 in Surabaya, Tulung Agung, Pasuruan, and Gresik in East Java using primary and secondary data. Secondary data sourced from BMT financial report during 2013-2015. Further analysis of internal and external BMT conditions through Focus Group Discussion (FGD). The result of institutional analysis, mention that healthy institution and competitiveness to channel agriculture financing both structurally and culturally. The BMT management response to the internal and external environment is in the position of being (average). Analysis of EFE (External Factor Evaluation) and IFE (Internal Factor Evaluation) is possible for the institution to combine growth strategies (grow) and development (build). The recommended of alternative institutional strategy to BMT in agricultural financing in rural East Java is market penetration and product development.*

**Keywords:** *baitul maal wat tamwil*, competitiveness, agricultural financing, institutional strategy

## PENDAHULUAN

Kontribusi sektor pertanian terhadap PDB secara konstan tidak mengalami perubahan selama 2004-2013, tetap 14 persen. Bahkan, sumbangan sektor pertanian dalam arti sempit (subsektor tanaman pangan, perkebunan, dan peternakan) terhadap PDB cenderung menurun (Hermanto dan Hardono 2015). Keterbatasan modal usahatani mengakibatkan output yang dihasilkan tidak optimal (Yoko 2015). Permasalahan berlanjut ketika para petani kecil/mikro kesulitan untuk mengakses permodalan karena ketatnya persyaratan di lembaga formal dan tingginya suku bunga. Hal ini pada akhirnya menyebabkan petani bergantung pada sumber-sumber informal yang justru berdampak negatif, karena menjebak petani pengaju permodalan dalam praktik renten (Nurmanaf *et al.* 2007; Supriatna 2009; Syarif 2015).

Sektor agraris menjadi lapangan pekerjaan utama penduduk Jawa Timur, yakni sebesar 37 persen dari 19.36 juta jiwa penduduk usia produktif (BPS Jatim 2015a). Permasalahan klasik terkait modal usahatani sebagaimana telah tersebut masih menjadi kendala di perdesaan Jawa Timur (Soesilo *et al.* 2007; Supanggih dan Widodo 2013). Sebuah paradoksal, dimana Jawa Timur merupakan daerah potensial yang notabene menjadi salah satu lumbung nasional. Provinsi ini memberikan andil yang besar dalam kebutuhan pangan nasional, yakni 17.46 persen terhadap produksi padi nasional, sebesar 31.26 persen terhadap produksi jagung nasional, dan sebesar 35.83 persen terhadap produksi kedelai nasional (BPS Jatim 2015b). Sumbangsih terhadap kebutuhan jagung dan kedelai adalah terbesar di Indonesia. Daya saing koperasi jasa keuangan syariah sebagai lembaga pembiayaan mikro di perdesaan merupakan pokok bahasan menarik. Lembaga yang populer dengan istilah *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) ini mengalami pertumbuhan positif dari sisi jumlah dan aset yang dikelola dalam 1 dasawarsa terakhir (Mufti 2011).

Kehadiran lembaga pembiayaan sangat dibutuhkan untuk mendukung tercapainya kemandirian ekonomi nasional (Kemenperin 2015) karena berperan dalam membuka akses permodalan bagi industri kecil menengah yang merupakan determinan dari daya saing industri nasional. Porter (1990) mengemukakan bahwa sebuah negara dapat memiliki daya saing jika industri yang terdapat di dalamnya kompetitif. Hal ini berarti industri tersebut inovatif dan memiliki kemampuan dalam kesinambungan usaha. Inovasi dibutuhkan oleh lembaga mikro untuk tumbuh dan berkembang menjadi usaha besar, namun hendaknya disesuaikan dengan kendala yang ada mengingat keterbatasan jumlah tenaga kerja, jumlah aset, jumlah pendapatan, dan jumlah anggaran untuk melakukan inovasi (Dewi, *et al.* 2017). Secara khusus, BMT berpotensi untuk berkembang pesat dalam persaingan. Sebagai contoh, BMT mampu memberikan alternatif konsep pembiayaan yang berbeda, namun sebenarnya sudah dikenal erat oleh masyarakat perdesaan di Jawa. Konsep tersebut adalah *maro* dan *mertelu*, yang kemudian mendapatkan legitimasi oleh ajaran agama dengan perantara ketokohan kiai (cerdik pandai dalam agama Islam). Karakter kuat masyarakat agraris perdesaan di Jawa banyak dipengaruhi oleh ketokohan kiai (Asnawi *et al.* 2016). *Maro* (bagi hasil 50:50) dan *mertelu* (bagi hasil 25:75) dalam istilah kaidah perniagaan Islam (*muamalah*) identik dengan konsep *muzara'ah* atau *mukhabarah* (bagi hasil pemilik dan penggarap lahan) serta *musaqah* (pemilik lahan mengupah buruh tani). Konsep tersebut selanjutnya berkembang menjadi konsep *musyarakah* (*al syirkah*) yang diwujudkan oleh manajemen BMT dalam berbagai produk pembiayaan. Kondisi kelembagaan yang berdaya saing diharapkan mampu menguatkan peran BMT sebagai intermediasor dalam mengatasi permasalahan rendahnya aksesibilitas modal usahatani.

## METODE PENELITIAN

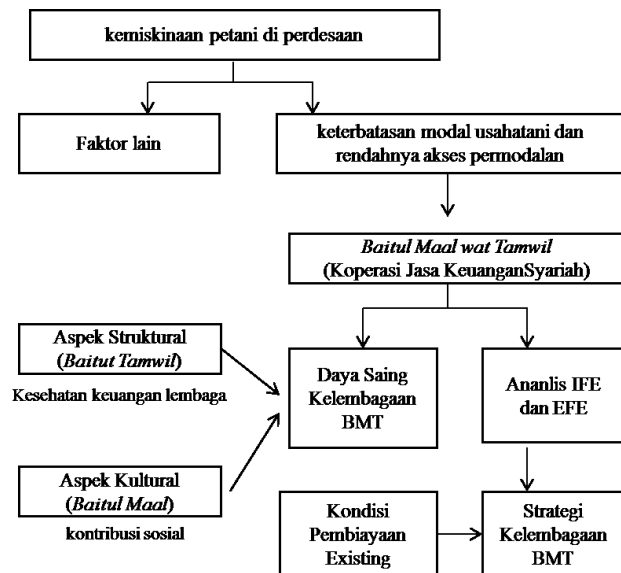
### Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini dilakukan pada 2017-2018 di daerah Surabaya, Pasuruan, Tulung Agung, dan Gresik Jawa Timur. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara mendalam (*in-depth interviewing*) dengan pakar bidang keuangan syariah dan BMT di Jawa Timur, ketua Asosiasi BMT Indonesia, dan pakar di bidang sosio-ekonomi perdesaan, adapun *focus group discussion* (FGD) dilakukan bersama direktur BMT dan kepala bidang pembiayaan BMT. Data sekunder berupa laporan keuangan dan dokumen yang mendukung dari internal BMT. Data keuangan yang digunakan adalah laporan keuangan tahunan 2013-2015 yang dinormalisasi agar memungkinkan perhitungan data antar tahun, karena ada faktor inflasi.

## Metode Analisis

Desain penelitian ini menggunakan *mixed method* dengan analisis deskriptif studi kasus. Teknik pengambilan lokasi contoh (*sampling*) pada penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) kepada pelaku organisasi yang mengelola BMT di Jawa Timur, yakni BMT UGT Sidogiri dan BMT Mandiri Sejahtera. Pengambilan contoh dengan sengaja didasarkan atas hasil wawancara pendahuluan dengan pakar BMT, sehingga diperoleh deskripsi bahwa kedua BMT tersebut kompetitif. Beberapa kriteria pendukungnya adalah: (a) Kedua BMT tersebut sudah beroperasi lebih dari 10 tahun dan dikategorikan sebagai BMT perintis di Jawa Timur. (b) Kedua BMT tersebut berbentuk koperasi pusat (gabungan beberapa koperasi yang mempunyai sangkut-paut dalam usahanya serta beranggota sedikit-dikitnya 5 buah koperasi primer). Pada 2016 BMT Mandiri Sejahtera memiliki 21 cabang yang tersebar di kabupaten/kota di Jawa Timur. Adapun BMT UGT Sidogiri memiliki 34 cabang di Jawa Timur. (c) BMT UGT Sidogiri memiliki kultur khas ekonomi pesantren yang mewakili kondisi kultural perdesaan di Jawa Timur. (d) BMT Mandiri Sejahtera didirikan oleh beragam tokoh masyarakat yang berlatarbelakang religius kuat.

Daya saing kelembagaan diukur berdasarkan aspek kelembagaan, yakni struktural dan kultural. Aspek tersebut menunjukkan peran BMT sebagai *baitul tamwil* yang menjalankan fungsi koperasi jasa keuangan syariah, adapun aspek kultural diukur dari kontribusi sosial BMT. Hal ini berdasarkan peran BMT sebagai rumah harta (*baitul maal*) dalam upaya redistribusi kekayaan (*redistribution of wealth*) bagi umat Islam (Alquran surat Alhasyr ayat 7). Analisis kesehatan lembaga berdasarkan ketentuan Keputusan Menteri Negara Koperasi Pengusaha Kecil dan Menengah (Kemenkop) Nomor 20/Per/M.KUKM/XI/2008 tanggal 14 November 2008 dengan kriteria (1) sehat, (2) cukup sehat, (3) dalam pengawasan, dan (4) dalam pengawasan khusus. Analisis kontribusi sosial dinilai dari kondisi kultural kelembagaan dan strategi yang telah dikembangkan oleh lembaga. Analisis lingkungan kelembagaan dilakukan dengan memberikan bobot kepada setiap kondisi baik internal (*Internal Factors Evaluation/IFE*) maupun eksternal (*External Factors Evaluation/EFE*) yang memberikan pengaruh atas daya saing lembaga pada suatu industri. Selanjut dapat disusun alternatif strategi kelembagaan dengan mempertimbangkan pembiayaan yang telah dilakukan oleh masing-masing lembaga



Gambar 1 Kerangka pemikiran konseptual

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Daya Saing BMT di Perdesaan Jawa Timur

Daya saing BMT dapat diukur berdasarkan kondisi struktural dan kultural BMT dalam menyalurkan pembiayaan pertanian di perdesaan Jawa Timur. Kondisi struktural BMT dapat ditinjau dari kesehatan lembaga. Kondisi kultural BMT dapat ditinjau dari budaya, strategi, dan kontribusi sosial lembaga yang pada akhirnya dapat mendukung BMT untuk berkembang lebih besar. Hal ini merupakan bagian dari modal sosial. Modal sosial memiliki pengaruh yang kuat terhadap partisipasi masyarakat atas suatu aktivitas (Putnam 2001; Pontoh 2010).

Tinjauan kesehatan lembaga menyatakan bahwa BMT UGT Sidogiri (UGTS) merupakan lembaga yang sehat, dengan nilai total 87 pada 2013, 87 pada tahun 2014 dan 84,52 pada tahun 2015 (BMT UGT Sidogiri 2013-2015). BMT Mandiri Sejahtera (MAS) juga mendapatkan predikat sehat dengan nilai total 81 pada 2013, 80.9 pada 2014 dan 81.4 pada 2015 (BMT Mandiri Sejahtera 2013-2015). Aspek penilaian meliputi: (a) permodalan, (b) kualitas aktiva produktif, (c) manajemen, (d) efisiensi, (e) likuiditas, (f) kemandirian dan pertumbuhan, (g) jati diri koperasi, serta (h) kepatuhan terhadap syariah. BMT dinyatakan sehat jika penilaian total atas aspek-aspek tersebut berada dalam rentang skor 81-100. Kondisi kesehatan lembaga secara komprehensif disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1 Kondisi Kesehatan Lembaga Koperasi

BMT	2013		2014		2015	
	Skor	Keterangan	Skor	Keterangan	Skor	Keterangan
UGTS	88	Sehat	87	Sehat	84.52	sehat
MAS	81	Sehat	80.9	Sehat	81	Sehat

Sumber: Risalah Rapat Akhir Tahun BMT (diolah)

Hal yang perlu dicermati dalam penilaian kesehatan adalah kolektibilitas (Tabel 2) dan inefisiensi lembaga (rentabilitas ekonomi) sebagaimana Tabel 3. Hal ini menunjukkan strategi yang diijalankan lembaga belum optimal. Artinya lembaga belum efisien dalam operasionalnya.

Tabel 2 Kolektibilitas BMT berdasarkan NPF Gross (persentase)

BMT	Tahun					
	2015		2014		2013	
	Tingkat	Keterangan	Tingkat	Keterangan	Tingkat	Keterangan
UGTA	9.2	kurang lancar	9.4	kurang lancar	9.7	kurang lancar
MAS	4.2	lancar	3.7	lancar	4.7	lancar

Sumber: Laporan keuangan internal BMT (diolah)

Tabel 3 Rentabilitas Ekonomi BMT (pesentase)

BMT	Tahun					
	2015		2014		2013	
	Tingkat	Keterangan	Tingkat	Keterangan	Tingkat	Keterangan
UGTS	4.3	Rendah	5.1	kurang	6.2	kurang
MAS	2.6	Rendah	2.1	rendah	1.8	rendah

<sup>a</sup>Sumber: Laporan keuangan internal BMT (diolah)

Keberadaan dari suatu lembaga di masyarakat, secara kultural tidak terlepas dari aktivitas sosial masyarakat tersebut. Demikian halnya tentang pendirian BMT di Jawa Timur yang bertujuan tidak semata atas dorongan kepentingan ekonomi, tetapi juga berhubungan dengan kondisi sosial dan budaya yang berkembang di masyarakat setempat. BMT UGT Sidogiri pada awalnya berdiri di lingkungan pesantren dengan tujuan melepaskan masyarakat kecil dari praktik *money lender*; adapun BMT Mandiri Sejahtera bermula dari program Departemen Sosial Republik Indonesia terkait pemberdayaan ekonomi warga dalam kelompok usaha bersama (KUBE) yang kemudian dikembangkan oleh para tokoh masyarakat. Hingga saat ini BMT UGT Sidogiri (UGTS) dan BMT Mandiri Sejahtera (MAS) menyisihkan dana sosial khusus, baik berupa alokasi derma maupun skema pinjaman kebaikan tanpa bagi hasil (*qardhul hasan*). Sekema *qardhul hasan* menjadi salah satu upaya menjaring anggota sekaligus peran sosial dalam mereduksi praktik *money lender* di perdesaan Jawa Timur.

Corak dari kultur kelembagaan dapat dilihat dari model keanggotaan lembaga. Dari sisi pertumbuhan, keanggotaan dari kedua BMT tumbuh positif selama 3 tahun terakhir. Pertumbuhan anggota tertinggi pada 2013, selanjutnya terus tumbuh namun menurun dari sisi persentase. Secara spesifik pertumbuhan anggota dijelaskan dalam Tabel 4.

Tabel 4 Pertumbuhan keanggotaan BMT (persentase)

BMT	Tahun					
	2015		2014		2013	
	Jumlah	Pertumbuhan	Jumlah	Pertumbuhan	Jumlah	Pertumbuhan
UGTS	12 901	11	11 602	25	8 870	60
MAS	26 573	31	20 204	52	13 248	92

Sumber: Risalah Rapat Akhir Tahun BMT (diolah)

Hal yang patut dicermati dari kultur keanggotaan adalah jumlah anggota BMT Mandiri Sejahtera tumbuh lebih banyak daripada BMT UGT Sidogiri. Namun, kondisi tersebut berbanding terbalik dengan pertumbuhan aset dan volume usaha, sebagaimana dijelaskan dalam Tabel 5 dan Tabel 6.

Tabel 5 Pertumbuhan aset BMT (persentase)

BMT	Tahun					
	2015		2014		2013	
	Jumlah <sup>a</sup>	Pertumbuhan	Jumlah	Pertumbuhan	Jumlah	Pertumbuhan
UGTS	1 835 622	31	1 400 724	41	993 738	-
MAS	74 985	36	47 727	30	33 297	-

<sup>a</sup> Jumlah pertumbuhan aset BMT dalam ratusan ribu

Tabel 6 Pertumbuhan volume usaha BMT (persen)

Nama BMT	Tahun					
	2015		2014		2013	
	Jumlah <sup>a</sup>	Pertumbuhan	Jumlah	Pertumbuhan	Jumlah	Pertumbuhan
UGTS	242 918	28	19 0153	32	14 5089	-
MAS	10 438	40	6 257	45	3 451	-

<sup>a</sup> Jumlah pertumbuhan volume usaha BMT dalam ratusan ribu

Pertumbuhan aset BMT Sidogiri dipengaruhi oleh total volume usaha yang dijalankan, yakni jumlah total pinjaman atau pembiayaan yang disalurkan oleh BMT. Besarnya volume usaha tersebut didukung oleh kreativitas pemasaran dan besaran pembiayaan yang diajukan oleh nasabah/anggota. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh BMT Mandiri Sejahtera adalah fokus pada segmen tertentu di wilayah sekitar kantor pelayanan, yakni para pemilik lapak di pasar tradisional. Hampir seluruh pedagang di pasar tradisional Karangcangkring adalah anggota dari BMT Mandiri Sejahtera. Hal tersebut menjadikan pertumbuhan anggota BMT Mandiri Sejahtera mengalami pertumbuhan yang lebih cepat dan lebih tinggi jika dibandingkan BMT UGT Sidogiri. Pembukaan cabang baru di Kecamatan Sekapuh juga memberikan dampak yang bagus, karena terletak di daerah industri sehingga ketika BMT mampu menawarkan kemudahan pembiayaan bagi karyawan maka proses terbentuknya *word of mouth* semakin cepat. Cabang baru Sekapuh memiliki volume usaha yang lebih tinggi dibandingkan cabang lainnya.

Besarnya modal yang disetor ke BMT UGT Sidogiri didukung oleh nama besar Pondok Pesantren Sidogiri (PPS) yang telah berdiri sejak 1745 (sumber lain menyatakan 1918) dan penggunaan sistem manajemen modern yang terus dikembangkan secara bertahap. *Goodwill* PPS merupakan *intangible aset* sekaligus sarana untuk mendapatkan modal sosial (*social capital*) bagi BMT UGT Sidogiri. Modal sosial adalah kepercayaan kuat (*trust, beleive, vertauren*) yang mengakar di suatu masyarakat (Fukuyama 1995; Tittenbrun 2013). Semua kelompok dalam kepemilikan modal sosial memiliki radius kepercayaan (*radius of trust*) tertentu (Fukuyama 2002; van Hoorn 2015), yakni cakupan tingkat kepercayaan baik dari internal suatu kelompok maupun kelompok lain. Apabila modal sosial dari suatu kelompok menghasilkan eksternalitas positif, maka radius kepercayaan akan membesar dan mampu lebih besar dari kelompok itu sendiri. Kepercayaan dari masyarakat seperti itulah yang diduga kuat menjadi salah *key success factor* dari perkembangan BMT UGT Sidogiri.

### Kondisi Pembiayaan Pertanian Existing

Sakti (2013) menjelaskan bahwa pembiayaan pertanian yang dilakukan oleh BMT di Jawa Timur masih mendapatkan porsi lebih kecil dibandingkan dengan pangsa pasar lainnya. Pembiayaan untuk pedagang sebesar 45.4 persen, untuk pegawai 19.3 persen, dan untuk petani sebesar 16.0 persen. Alasan para nasabah mengajukan pembiayaan karena kemudahan prosedur (52.77 persen), kesesuaian syariah (18.73 persen) sisanya dengan alasan penawaran yang menarik (16.09), kemudahan akses lokasi (9.50 persen) dan keamanan (2.90 persen).

Berdasarkan penjelasan pembiayaan yang ditawarkan oleh BMT UGT Sidogiri dan BMT Mandiri Sejahtera, diperoleh informasi bahwa baik pembiayaan maupun simpanan yang secara spesifik mengarah pada pertanian ada pada produk BMT UGT Sidogiri; yakni MPB (Multi Pertanian Barokah) dengan akad yang digunakan adalah akad yang berbasis jual beli (*murabahah*) atau multi akad (*murabahah* dan *ijarah parallel* yakni *bai' al wafa* dan *ijarah*). Pemanfaatan untuk produk MPB adalah: (1) Pembelian bibit, pupuk, dan atau obat-obatan (akad *murabahah*) (2) Seluruh biaya pertanian yaitu biaya sewa tenaga kerja atau mesin dan pembelian bibit, pupuk, dan obat-obatan (multi akad *murabahah* dan *ijarah paralel* atau *bai' al wafa*). Manfaat dari produk MPB diantaranya adalah: (1) Membantu menanggulangi kesulitan anggota yaitu kebutuhan dana untuk modal pertanian. (2) Anggota bisa mendapatkan kepastian atas penjualan hasil taninya. (3) Membantu mengembangkan usaha sektor pertanian.

Tidak ada catatan khusus yang mendokumentasikan tentang anggota maupun pengaju pembiayaan dengan profesi petani di BMT UGT Sidogiri. Pada BMT Mandiri Sejahtera, pada tahun 2013 tercatat sebanyak 88 orang anggota/pengaju pembiayaan dari profesi usahatani. Jumlah tersebut hanya satu persen (1%) dari total anggota/pengaju pembiayaan, yakni sebanyak 2 879 orang. Secara tren, persentase jumlahnya cenderung menurun pada tahun 2014 dan 2015. Penjelasan lebih terperinci, digambarkan dalam Tabel 7.

Tabel 7 Kelompok profesi usahatani (KPU) BMT Mandiri Sejahtera

Keterangan	2013	2014	2015
Jumlah petani anggota/pengaju pembiayaan	88	83	70
Total anggota/pengaju pembiayaan	2879	9429	9031
Persentase	3	1	1

Sumber: Risalah RAT BMT Mandiri Sejahtera 2014-2015 (diolah)

### Analisis Lingkungan dan Strategi Kelembagaan BMT dalam Pembiayaan Pertanian di Perdesaan Jawa Timur

Analisis lingkungan internal dan eksternal digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antararea (David 2011). Tabel 8 dan Tabel 9 menunjukkan kondisi internal dan eksternal BMT UGT Sidogiri dalam merespon permintaan atas pembiayaan pertanian.

Tabel 8 Kondisi internal BMT UGT Sidogiri dalam pembiayaan pertanian di perdesaan Jawa Timur

Kondisi Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>			
Jumlah SDM saat ini sesuai dengan kebutuhan dan tujuan lembaga.	0.03	2	0.06
Adanya produk khusus terkait pembiayaan pertanian.	0.03	2	0.06
Memiliki standar pelayanan yang terus dievaluasi dan dikembangkan.	0.06	4	0.25
Memiliki infrastruktur penunjang pelayanan yang memadai	0.05	3	0.14
Memenuhi kriteria kesehatan lembaga selama 3 tahun terakhir.	0.05	3	0.14
Terdapat cabang yang berperan sebagai sumber pendapatan utama lembaga dan memiliki potensi pasar yang besar.	0.05	3	0.14
Adanya dukungan peningkatan sistem informasi manajemen dan teknologi	0.05	3	0.14
Peran kepeloporan BMT UGT Sidogiri di tingkat nasional, memudahkan akses jaringan.	0.06	4	0.25
Ketokohan kiai untuk mempercepat pertumbuhan BMT.	0.05	3	0.14
Kenaikan total volume usaha selama tiga tahun terakhir.	0.06	4	0.25
Pertumbuhan jumlah anggota	0.03	2	0.06
Pertumbuhan jumlah kantor layanan	0.06	4	0.25
<i>Linkage program</i> dengan sistem <i>excuting, channeling</i> , maupun <i>joint financing</i> dengan bank syariah hingga kini berjalan dengan baik.	0.06	4	0.25
Strategi pembiayaan <i>qardhul hasan</i> berperan untuk menarik jumlah anggota dan mengurangi persaingan dengan <i>money lender</i> .	0.06	4	0.25
Basis massa pesantren salaf (simpatisan/jamaah) dan jaringan alumni pesantren.	0.06	4	0.25
<b>Kelemahan</b>			
Kendala kolektibilitas (NPF <i>gross</i> kategori kurang lancar)	0.02	1	0.02
Lembaga belum efisien yang ditunjukkan dengan rendahnya rentabilitas ekonomi	0.03	2	0.06
Belum adanya SDM khusus yang memiliki kompetensi di bidang pertanian.	0.02	1	0.02
Kualitas SDM membutuhkan peningkatan kapasitas pengelolaan lembaga secara modern.	0.06	4	0.25
Terdapat cabang dengan pendapatan defisit	0.03	2	0.06
Belum ada strategi khusus dalam penyaluran pembiayaan pertanian yang dianggap kurang prospektif.	0.02	1	0.02
Adanya ketergantungan terhadap peran kiai (ulama) dalam manajemen lembaga.	0.05	3	0.14
Kelompok usahatani masih mendapatkan porsi kecil pembiayaan.	0.02	1	0.02
Pembiayaan pertanian belum menjadi prioritas BMT	0.02	1	0.02
<b>Total Nilai</b>	<b>1.00</b>		<b>3.18</b>

Tabel 9 Kondisi eksternal BMT UGT Sidogiri dalam pembiayaan pertanian di Perdesaan Jawa Timur

Kondisi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Ancaman</b>			
Sosialisasi terhadap produk baru membutuhkan waktu untuk pembuktian program, karena karakter masyarakat perdesaan cenderung yang apatis dan pragmatis terhadap program baru.	0.07	3	0.20
Belum adanya lembaga khusus yang mendukung pembiayaan pertanian, semisal Bank Pertanian.	0.02	1	0.02
Masih berkembangnya praktik <i>money lender</i> .	0.09	4	0.36
Perkembangan unit mikro perbankan	0.07	3	0.20
Belum adanya regulasi yang mengatur terkait persaingan KSP (termasuk BMT) dengan unit mikro perbankan.	0.05	2	0.09
Belum terwujudnya pembentukan LPS mikro sebagaimana amanat undang-undang.	0.05	2	0.09
<b>Peluang</b>			
Peran jaringan pesantren ( <i>Rabithah Ma'ahid al Islamiyah</i> ) atau Basra (Badan Silaturahmi Ulama Madura)	0.07	3	0.20
Kondisi geostrategis Jawa Timur baik bagi industri perdagangan, maupun pertanian.	0.05	2	0.09
Keberadaan Asosiasi BMT Indonesia di Jawa Timur.	0.05	2	0.09
Adanya kerja sama penguatan permodalan dengan industri lain seperti BMT Ventura dan Inkopseyah BMT.	0.05	2	0.09
Kerja sama BMT dengan kios saprotan perihal pemasaran produk serta industri pendukung lain terkait terlaksananya program pembiayaan.	0.07	3	0.20
Peran institusi keislaman dalam pemasaran produk BMT.	0.09	4	0.36
Peran jaringan usaha komunitas untuk mendukung pembiayaan.	0.07	3	0.20
Pemerintah memberikan kemudahan kepada BMT melalui program-program peningkatan daya saing	0.07	3	0.20
Munculnya gerakan <i>Microcredit Summit Campaign</i> (MSC) dari tahun 1997-2016.	0.02	1	0.02
Peluang gerakan sosial 212 yang mendorong terjadinya mobilitas sosial secara horizontal termasuk di bidang ekonomi.	0.05	2	0.09
Peluang sinergisitas antarprogram yang telah ada untuk dioptimalkan dalam pembiayaan pertanian semisal PUAP, LM3, KUBE, dan lainnya.	0.05	2	0.09
Kampanye literasi keuangan oleh institusi pemerintah (Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan)	0.05	2	0.09
<b>Total Nilai</b>	<b>1.00</b>		<b>2.73</b>

Selanjutnya, pada Tabel 10 dan Tabel 11 akan disajikan analisis lingkungan internal dan eksternal BMT Mandiri Sejahtera dalam merespon permintaan atas pembiayaan pertanian.

Tabel 10 Kondisi internal BMT Mandiri Sejahtera dalam pembiayaan pertanian di Perdesaan Jawa Timur

Kondisi Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>			
Jumlah SDM saat ini sesuai dengan kebutuhan dan tujuan lembaga.	0.04	2	0.08
Memiliki standar pelayanan yang terus dievaluasi dan dikembangkan.	0.06	3	0.17
Memiliki infrastruktur penunjang pelayanan yang memadai	0.06	3	0.17
Memenuhi kriteria kesehatan lembaga selama 3 tahun terakhir.	0.06	3	0.17
Terdapat cabang yang berperan sebagai sumber pendapatan utama lembaga dan memiliki potensi pasar yang besar.	0.08	4	0.30
Kenaikan total volume usaha selama tiga tahun terakhir.	0.08	4	0.30
Pertumbuhan jumlah anggota	0.08	4	0.30
Pertumbuhan jumlah kantor layanan	0.04	2	0.08

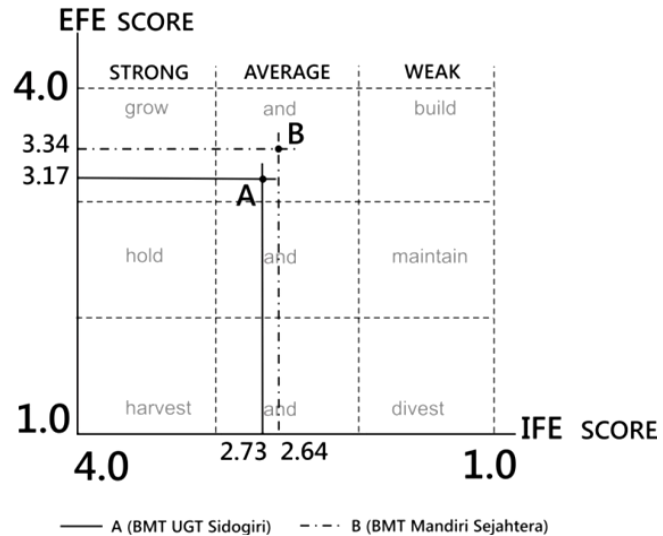
Kondisi Internal	Bobot	Rating	Skor
Tabel lanjutan halaman 7			
<i>Linkage program</i> baik dengan sistem <i>excuting, channeling</i> , maupun <i>joint financing</i> dengan bank syariah hingga kini berjalan dengan baik.	0.08	4	0.30
Model pemasaran <i>direct marketing</i> terbukti efektif untuk masyarakat desa yang terbangun atas dasar paguyuban ( <i>gemeinschaft</i> ).	0.08	4	0.30
Model keanggotaan dan pembinaan dalam KUBE	0.08	4	0.30
Strategi pembiayaan <i>qardhul hasan</i> berperan untuk menarik jumlah anggota dan mengurangi persaingan dengan <i>money lender</i> .	0.08	4	0.30
<b>Kelemahan</b>			
Lembaga belum efisien yang ditunjukkan dengan rendahnya rentabilitas ekonomi	0.04	2	0.08
Belum adanya SDM khusus yang memiliki kompetensi di bidang pertanian.	0.02	1	0.02
Kualitas SDM membutuhkan peningkatan kapasitas pengelolaan lembaga secara modern.	0.08	4	0.30
Belum ada strategi khusus dalam penyaluran pembiayaan pertanian yang dianggap kurang prospektif.	0.04	2	0.08
Kelompok usahatani masih mendapatkan porsi kecil pembiayaan.	0.04	2	0.08
Pembiayaan pertanian belum menjadi prioritas BMT	0.02	1	0.02
<b>Total Nilai</b>	<b>1.00</b>		<b>3.34</b>

Tabel 11 Kondisi eksternal BMT Mandiri Sejahtera dalam pembiayaan pertanian di perdesaan Jawa Timur

Kondisi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Ancaman</b>			
Sosialisasi terhadap produk baru membutuhkan waktu untuk pembuktian program, karena karakter masyarakat perdesaan cenderung yang apatis dan pragmatis terhadap program baru.	0.08	3	0.23
Belum adanya lembaga khusus yang mendukung pembiayaan pertanian, semisal Bank Pertanian.	0.03	1	0.03
Masih berkembangnya praktik <i>money lender</i> .	0.10	4	0.41
Perkembangan unit mikro perbankan	0.08	3	0.23
Belum adanya regulasi yang mengatur terkait persaingan KSP (termasuk BMT) dengan unit mikro perbankan.	0.05	2	0.10
Belum terwujudnya pembentukan LPS mikro sebagaimana amanat undang-undang.	0.05	2	0.10
<b>Peluang</b>			
Kondisi geostrategis Jawa Timur	0.05	2	0.10
Keberadaan Asosiasi BMT Indonesia di Jawa Timur.	0.05	2	0.10
Adanya kerja sama penguatan permodalan dengan industri lain seperti BMT Ventura dan Inkopshyah BMT.	0.05	2	0.10
Kerja sama BMT perihal pemasaran produk serta industri pendukung lain terkait terlaksananya program pembiayaan.	0.03	1	0.03
Peran institusi keislaman dalam pemasaran produk BMT.	0.10	4	0.41
Peran jaringan usaha komunitas untuk mendukung pembiayaan.	0.08	3	0.23
Pemerintah memberikan kemudahan kepada BMT melalui program-program peningkatan daya saing	0.08	3	0.23
Munculnya gerakan <i>Microcredit Summit Campaign</i> (MSC) dari tahun 1997-2016.	0.03	1	0.03
Peluang gerakan sosial keagamaan yang mendorong terjadinya mobilitas sosial secara horizontal termasuk di bidang ekonomi.	0.05	2	0.10
Peluang sinergisitas antarprogram yang telah ada untuk dioptimalkan dalam pembiayaan pertanian semisal PUAP, LM3, KUBE, dan lainnya.	0.05	2	0.10
Kampanye literasi keuangan oleh institusi pemerintah (Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan)	0.05	2	0.10
<b>Total Nilai</b>	<b>1.00</b>		<b>2.64</b>



Hasil analisis lingkungan kelembagaan yang membentuk matriks *internal factors evaluation* (IFE) dan *external factors evaluation* (EFE) menunjukkan bahwa manajemen BMT UGT Sidogiri merespon dengan kuat terkait kondisi lingkungan internalnya dalam pembiayaan pertanian. Hal ini ditunjukkan oleh skor total yakni 3.17 dari skala 1-4. Manajemen BMT UGT Sidogiri merespon dengan sedang terhadap lingkungan eksternal yang tercermin dari total skor sebesar 2.73. Sementara itu, manajemen BMT Mandiri Sejahtera memberikan respon yang kuat terhadap kondisi lingkungan internalnya terkait pembiayaan pertanian (skor total menunjukkan nilai sebesar 3.34). Terkait kondisi eksternal, BMT Mandiri Sejahtera merespon dengan sedang sebagaimana dijelaskan oleh total skor sebesar 2.64.



Gambar 2 Matriks kondisi lingkungan BMT dalam pembiayaan pertanian di perdesaan Jawa Timur

Berdasarkan Gambar 2 diketahui bahwa respon manajemen BMT terhadap lingkungan internal dan eksternal berada pada posisi sedang (*average*). Hal ini memungkinkan bagi lembaga untuk mengkombinasi strategi pertumbuhan (*grow*) dan pembangunan (*build*).

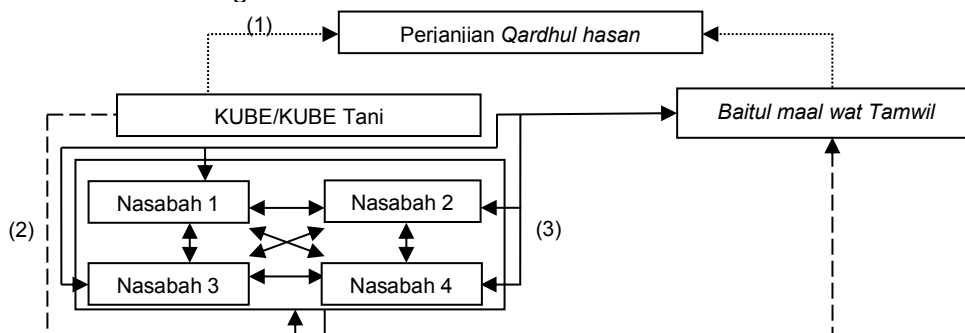
Langkah strategisnya yakni: (1) Penetrasi pasar (*market penetration*) dengan cara menggencarkan bauran pemasaran (*marketing mix*) berupa peningkatan aktivitas promosi dengan menggunakan berbagai even maupun media, inovasi produk layanan dengan penawaran harga yang kompetitif, meningkatkan jumlah tenaga pemasaran, dan mendekatkan tempat pelayanan kepada pasar potensial. Efektivitas strategi ini menurut David (2011) tergantung pada tingkat kejenuhan pasar, potensi pelanggan *existing* masih dapat ditingkatkan, kenaikan skala ekonomi yang berdampak pada keunggulan kompetitif. (2) Pengembangan produk (*product development*) dengan cara mengevaluasi dan memodifikasi atau mengembangkan produk layanan yang sudah ada. Konsekuensi dari strategi ini adalah proses yang membutuhkan waktu dan biaya tinggi. Efektivitas dari strategi ini menurut David (2011) bergantung pada: tingkat daur produk layanan (*product life cycle*), perkembangan teknologi yang memadai, persaingan di industri jasa keuangan yang tinggi, dan kapasitas manajemen lembaga dalam melakukan suatu riset.

### Program Strategis Pembiayaan Pertanian Berbasis BMT di Perdesaan Jawa Timur

Berdasarkan analisis IFE dan EFE serta mempertimbangkan pembiayaan yang *existing* maka dapat direkomendasikan strategi sebagai berikut:

- 1. Penetrasi Pasar**, untuk dapat menggencarkan pemasaran maka harus dapat diketahui direncanakan strategi sebagai berikut: (a) Pemasaran produk pembiayaan pertanian untuk individu dan kelompok dilakukan secara masif dengan pengemasan yang menarik seperti penawaran program pendampingan dan simpanan anggota yang dapat dikembangkan menjadi tabungan pendidikan putra-putri petani. Hal ini sekaligus menarik minat petani untuk terikat dalam keanggotaan BMT. (b) Pemasaran produk pembiayaan pertanian *on-farm* maupun *off-farm* bekerja sama dengan jaringan BMT dan kios saprotan. Contohnya: untuk melakukan efisiensi dibuat mekanisasi penggilingan padi melalui program pemerintah. Lembaga yang ditunjuk berbasis lembaga keagamaan yang memenuhi standar kelayakan dan sudah mengakar di masyarakat sehingga memudahkan proses evaluasi. (c) Melakukan kerja sama dengan institusi pendidikan untuk memberikan edukasi kepada petugas pemasaran tentang dasar-dasar karakter usahatani sehingga petugas *marketing* dapat berperan sebagai mentor petani/kelompok tani. (d) Dinas Sosial dan BMT menjalin kerja sama dengan lembaga pendidikan tinggi terkait penelitian perkembangan pembiayaan pertanian melalui tugas akhir mahasiswa, dengan output penelitian yang terprogram. (e) Edukasi kepada masyarakat perdesaan tentang bahaya praktik renten melalui program pengabdian masyarakat lembaga pendidikan tinggi.
- 2. Pengembangan Produk** meliputi: (a) Alokasi khusus pada dana pembiayaan untuk pembiayaan pertanian bagi petani gurem dengan optimalisasi akad *qardhul hasan* yang diberikan secara bertahap dengan sistem tanggung renteng (*joint liability*). Terminologi *qardhul hasan* dapat

dipahami sebagai *interest free-loans financing* (Abdullah 2015; Selim 2018) atau pinjaman dalam jangka waktu tertentu dimana debitur hanya berkewajiban mengembalikan pokok pinjaman tanpa harus memberikan bea tambahan atas uang yang dipinjamnya. Penyaluran bantuan dengan skema *qardhul hasan* diberikan dalam jangka waktu tertentu sesuai analisis kelayakan. Penyaluran dana dapat bekerja sama dengan Dinas Sosial melalui program Kube (Kelompok Usaha Bersama) dan program pemberdayaan masyarakat seperti LM3 (Lembaga Mandiri yang Mengakar di Masyarakat) dan PUAP (Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan). Sinergisitas pembiayaan yang telah *existing* antara pemerintah-swasta dan lembaga keuangan yang ada dapat meningkatkan kualitas pembiayaan yang disalurkan (Syahyuti 2003; Saptono *et al.* 2010). Terkait pengelolaan dana, dilakukan pendampingan dan edukasi pembukuan sederhana. Hal ini dapat melibatkan program Tri Dharma Pendidikan melalui kegiatan pengabdian masyarakat seperti program Kuliah Kerja Nyata (KKN). Adapun bentuk teknis skema pembiayaan *qardhul hasan* dijelaskan dalam Gambar 3. (b) Pemusatan pengelolaan lahan dan mengganti sistem kepemilikan lahan dengan menggunakan surat berharga. Lahan yang sempit di transformasi menjadi lahan luas, untuk membuktikan kepemilikan para petani mendapatkan ganti surat berharga (saham) yang nantinya menentukan proses pembagian hasil pertanian. Saham yang dimiliki oleh petani gurem tersebut dapat diperjualbelikan dan diwariskan. Pengelolaan lahan luas akan mempermudah proses mekanisasi dan intensifikasi pertanian yang dapat disenrgiskan dengan program pemerintah. (c) Penyusunan arsitektur strategis dan pembangunan ekonomi pertanian berbasis pesantren, meliputi: pesantren sebagai pusat pembenihan, pusat inkubasi usahatani, dan pengolahan hasil pertanian (penyempurnaan program LM3 Kementerian Pertanian). (d) Melakukan teknik pemasaran produk yang menarik seperti penggunaan videografi dalam acara pertemuan warga seperti pengajian dan arisan. Hal ini difungsikan untuk menjelaskan kisah sukses nasabah pembiayaan. Penggunaan videografi akan menarik masyarakat desa karena teknik pemasaran ini masih jarang digunakan, sehingga akan menambah kepercayaan masyarakat kelas menengah untuk berinvestasi.



Keterangan:

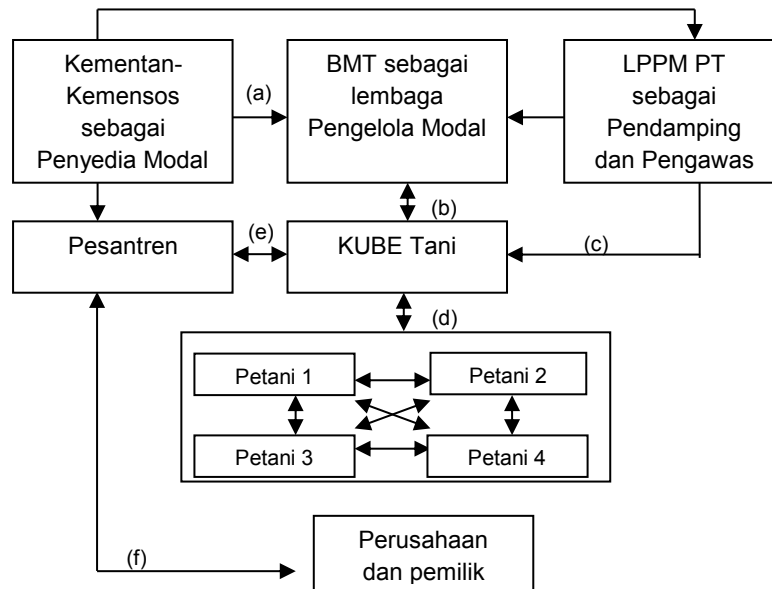
1. Perjanjian kerja sama antara KUBE yang terdiri dari 4 nasabah dengan BMT
2. Modal usahatani yang disinergiskan dengan program KUBE/PUAP/LM3. Bantuan diwujudkan dalam dana *qardhul hasan*. Keuntungan 100 persen untuk petani, dana *qardhul hasan* 100 persen kembali melalui BMT.
3. Bantuan *qardhul hasan* untuk menyelesaikan permasalahan kebutuhan pokok dan pinjaman kepada *money lender*. Sistem pengembalian pinjaman dengan model joint liability (tanggung renteng). Bila nasabah 1 sewaktu jatuh tempo sedang tidak memiliki dana, maka akan ditanggung nasabah 2 atau 3 dan seterusnya.

Gambar 3 Alternatif pelaksanaan skema *qardhul hasan*

### Implikasi Manajerial

Penyaluran pembiayaan pertanian oleh BMT di Jawa Timur dapat diawali dengan meningkatkan daya saing BMT. Prosesnya melalui pemetaan rencana peningkatan daya saing secara periodik dengan urutan sebagai berikut: **(1) Tahap pertama**, strategi difokuskan pada pertumbuhan jumlah anggota serta volume usaha. BMT hendaknya fokus untuk mengelola segmen pasar yang dinilai paling reliabel hingga tercapai kolektibilitas dengan kategori lancar. Pembiayaan pertanian memanfaatkan dana *qardhul hasan* yang diikuti dengan program percontohan pembinaan usahatani mandiri berbasis pesantren bekerja sama dengan Dinas Sosial. Tahapan ini berdasarkan studi kasus pertumbuhan BMT Mandiri Sejahtera (jumlah anggota) dan BMT UGT Sidogiri (volume usaha). Fokus BMT disesuaikan pada corak pasar yang menjadi target. **(2) Tahap kedua**, BMT mulai mengelola secara khusus segmen pasar yang lain untuk mendapatkan nilai pembiayaan lebih tinggi.

Pada tahapan ini target internal BMT adalah pertumbuhan jumlah setoran anggota. Hal yang dapat dilakukan pada tahapan ini berupa inovasi produk layanan untuk menarik anggota. Terkait segmen pertanian, pembiayaan ditingkatkan kepada pertanian *off-farm* (3) Tahap ketiga BMT mengelola aset yang dimiliki untuk mewujudkan unit usaha penyokong pembiayaan. Khususnya, terkait kegiatan usahatani, seperti pembangunan kios kebutuhan sarana usaha pertanian, layanan pemasaran hasil usahatani, serta layanan transportasi untuk memangkas biaya rantai pasok hingga tercipta *shared value*. Hal ini dikuatkan dengan sinergisitas program antara PUAP-LM3-KUBE dan sinergisitas lembaga antara pemerintah-BMT-pesantren-lembaga pendidikan tinggi melalui program pengabdian masyarakat.



Gambar 4 Skema sinergisitas antar lembaga

Proses sinergisitas dilakukan dengan melalui proyek-proyek strategis berjangka dengan adanya daerah percontohan (*pilot project*) supaya lebih efisien dan hasil dapat dilihat secara jelas. Hal ini sebagaimana digambarkan pada Gambar 10, dengan penjelasan sebagai berikut:

- Kementerian Pertanian (Kementan) dan Kementerian Sosial (Kemensos) melakukan sinergisitas program. Setelah diperoleh analisis kelayakan proyek, ditunjuk BMT yang sudah *existing* sebagai *pilot project*. Penunjukan lembaga khusus dan penyelenggaraan proyek akan memudahkan evaluasi, efisiensi, serta perbaikan jika dibandingkan dengan program sebelumnya yang dilaksanakan secara serentak namun ternyata terdapat keterbatasan sumber daya manusia dan rendahnya pengawasan.
- BMT melakukan fungsi pengelolaan modal dalam bentuk pinjaman pemenuhan kebutuhan pokok (dana *qardhul hasan*) dengan tujuan mengurangi keterikatan petani kecil terhadap praktik *money lender*, serta pengelolaan dana pemerintah yang selanjutnya diwujudkan dalam bentuk benih, pupuk, dan pestisida. Program penyaluran dilakukan melalui kios saprotan yang dibangun melalui investasi BMT. Para penerima bantuan terikat menjadi anggota BMT untuk memudahkan fungsi monitoring. Jangka waktu pelaksanaan bantuan memperhatikan faktor-faktor yang dinilai dapat meningkatkan output usahatani seperti perkiraan musim, kondisi tanah, dan kemungkinan serangan hama.
- Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat mendapat dana taktis untuk melengkapi standar pelaksanaan. Selanjutnya program bersifat pengabdian yang menuntut kesukarelaan. Beberapa program yang dapat dilaksanakan adalah: pendampingan KUBE oleh mahasiswa selama sebulan dengan melaksanakan transfer pengetahuan berupa pembukuan sederhana kepada petani, pengelolaan manajemen dan keorganisasian KUBE, dan peningkatan mutu pengolahan lahan. Kepada lembaga pesantren dilakukan pendampingan berupa kegiatan pembenihan, peningkatan nilai produk, dan pemasaran produk usahatani. Proyek ini kemudian dilanjutkan melalui evaluasi berkala melalui penelitian dosen dan tugas akhir mahasiswa. Penelitian selanjutnya diseminarkan agar dapat dilaksanakan evaluasi komprehensif sekaligus bagian dari akuntabilitas proyek. Diseminasi pengetahuan dari pendampingan menjadi bahan pertimbangan pengembangan pendampingan di daerah lain

- (d) KUBE Tani dibentuk sebagai lembaga monitoring dan pendampingan petani kecil/mikro. Dana bantuan dan pinjaman *qardhul hasan* akan disalurkan langsung kepada para petani secara bertahap sesuai analisis kebutuhan. Proses pendampingan dan pengembalian pinjaman mempertimbangkan kinerja KUBE dengan model *joint liability* untuk dapat mengakses dana pemicu tambahan.
- (e) Pesantren berfungsi sebagai pusat pembenihan, inkubator bisnis, dan agen pemasaran produk. Hal ini dapat memberdayakan alumni pesantren, khususnya para alumni pesantren *salaf* yang rata-rata tidak memiliki ijazah formal. Peningkatan kemampuan dan manajerial para alumni santri dapat ditingkatkan melalui pelatihan yang melibatkan lembaga pendidikan tinggi. Secara teknis, pembentukan benih unggul dilaksanakan di pesantren. Benih kemudian diserahkan melalui KUBE tani, lalu hasil dari usahatani dikembalikan kepada pesantren untuk dijual secara massal atau ditingkatkan nilai gunanya melalui UKM (Usaha Kecil Menengah) yang diinisiasi oleh pesantren.
- (f) Perusahaan yang bergerak dibidang agribisnis bekerja sama dengan pesantren untuk melakukan pembenihan dan pembelian hasil produksi.

Hal lain yang perlu segera dilakukan oleh pemerintah adalah mencari solusi terkait persaingan usaha antara unit mikro perbankan dengan koperasi. Hal demikian ini, supaya tidak terjadi tumpang tindih peran dan permasalahan keagenan. **(4) Tahap keempat**, pembiayaan pertanian yang lebih optimal dapat dicapai bila terbentuk lembaga khusus yang menangani pembiayaan pertanian. Lembaga ini dapat dibentuk dengan kerja sama yang sinergis antar berbagai pihak. BMT merupakan *pilot project* dari model strategis lembaga pembiayaan pertanian.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Simpulan dari penelitian ini adalah: (1) BMT UGT Sidogiri dan BMT Mandiri Sejahtera dapat dijadikan lembaga percontohan dalam penyaluran pembiayaan pertanian di perdesaan Jawa Timur karena memenuhi kriteria daya saing lembaga baik secara struktural maupun kultural (2) Meskipun kelembagaan BMT UGT Sidogiri dan BMT Mandiri Sejahtera dinyatakan sehat, namun terdapat beberapa hal yang perlu dicermati dalam penilaian kesehatan, yakni kolektibilitas dan inefisiensi lembaga (rentabilitas ekonomi). Hasil analisis ini menunjukkan strategi yang dijalankan lembaga belum optimal. Artinya lembaga belum efisien dalam operasionalnya. (3) BMT UGT Sidogiri dan BMT Mandiri Sejahtera belum memiliki strategi khusus dalam pelaksanaan program pembiayaan pertanian. Pembiayaan pertanian masih belum terlu diperhatikan dengan alasan proses perputaran dana yang cukup lambat. Strategi yang tepat berdasarkan kondisi internal dan eksternal BMT untuk pengembangan pembiayaan pertanian adalah penetrasi pasar (*market penetration*) dan pengembangan produk (*product development*). (4) Pengembangan program pembiayaan pertanian hendaknya memperhatikan indikator-indikator yang menjadi faktor utama maupun penunjang daya saing. Penyusunan program lanjutan dapat melibatkan pihak eksternal seperti: pemerintah, pesantren dan organisasi kemasyarakatan Islam, perusahaan dan pemilik modal, serta lembaga pendidikan tinggi. (5) Program pembiayaan pertanian dapat dikuatkan dengan pembentukan lembaga khusus pembiayaan pertanian. Program ini dapat mengoptimalkan fungsi pesantren sebagai kearifan lokal dalam struktur sosial masyarakat di Jawa Timur. Teknisnya adalah melakukan fungsi sinergis atas program LM3 (Lembaga Mandiri yang Mengakar di Masyarakat) Kementerian Pertanian. Kemungkinan terjadinya *moral hazard* sebagaimana pada kasus PUAP bisa diminimalisir dengan sinergitas program KUBE melalui pendampingan BMT yang telah *existing* seperti BMT UGT Sidogiri dan Mandiri Sejahtera di Jawa Timur.

### Saran

Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya adalah: (1) Perlu dilakukan pemetaan terhadap jenis BMT dan daya saingnya di masing-masing wilayah perdesaan Jawa Timur. Dengan demikian akan diperoleh strategi kelembagaan yang lebih aplikatif terkait penyaluran pembiayaan pertanian. (2) Terjadinya inefisiensi dalam operasional lembaga BMT UGT Sidogiri dan BMT Mandiri Sejahtera perlu kajian lebih lanjut sehingga produktivitas lembaga dapat ditingkatkan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih penulis ucapkan kepada Bapak Dr Ir Idqan Fahmi MEd dan Bapak Dr Alla Asmara, Spt, Msi, dan Dr Yudha Heryawan Asnawi dari Institut Pertanian Bogor yang telah memberikan nasehat-nasehat seputar penelitian, juga para narasumber yakni, Dr. M. Nafik HR, MM

selaku Dewan Penasihat Asosiasi *Baitul Maal wat Tamwil Indonesia* (ABSINDO) wilayah Jawa Timur, Bapak Nyadin, MAP selaku ketua ABSINDO Jawa Timur, ustaz H. Sholeh Wafi selaku Direktur BMT UGT Sidogiri, ustaz Khoirul Anam sebagai kepala bidang pembiayaan BMT UGT Sidogiri, bapak H. Ayubi selaku Direktur BMT Mandiri Sejahtera, dan bapak Sunjianto sebagai kepala bidang pembiayaan BMT Mandiri Sejahtera.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah M. 2015. Analysing the moral aspect of qard: a shariah perspective. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 8(2):171-184, <https://doi.org/10.1108/IMEFM-11-2013-0116>
- Asnawi YH, Soetarto E, Damanhuri DS, Sunito S. 2016. Katabolisme ruang dan utilisasi komunitas sebagai strategi keberlanjutan pesantren. *Sodality: Jurnal Sosiologi Perdesaan* 4(1): 83-91.
- [BMT UGT Sidogiri] *Baitul Maal Wat Tamwil* Usaha Gabungan Terpadu Sidogiri. Risalah Rapat Akhir Tahun 2013-2015. Dokumen internal
- [BMT Mandiri Sejahtera] *Baitul Maal Wat Tamwil* Koperasi Jasa Keuangan Syariah Mandiri Sejahtera. Risalah Rapat Akhir Tahun 2013-2015. Dokumen internal.
- [BPS Jatim] Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur. 2015. *Tabel Statis Jumlah Penduduk Berumur 15 Tahun Keatas Menurut Jenis Kegiatan Selama Seminggu yang Lalu dan Jenis Kelamin di Provinsi Jawa Timur*. <http://jatim.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/351> [25 Mar 2016].
- [BPS Jatim] Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur. 2015b. *Indikator Pertanian Provinsi Jawa Timur*. Nomor Publikasi: 35531.1603. Katalog BPS: 5102001.35. Surabaya (ID): BPS.
- David FR. 2011. *Manajemen Strategis*. Jakarta [ID]: Salemba Empat.
- Dewi H, Maarif MS, Sunarti TC. 2017. Innovation strategy to improve the competitiveness of micro, small, and medium enterprises of Bandar Lampung banana chips. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship* 3(1): 64-76. DOI number: 10.17358/IJBE.3.1.64.
- Fukuyama F. 1995. *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. London [EN]: Hamish Hamilton.
- Fukuyama F. 2002. Social capital and development: the coming agenda. *SAIS Review* 12 (1): 23-36.
- Hermanto, Hardono GS. 2015. Dinamika PDB Sektor Pertanian dan Pendapatan Petani. *Panel Petani Nasional: Rekonstruksi Agenda Peningkatan Kesejahteraan Petani* Jakarta/Editor, Bambang Irawan, Ening Ariningsih, dan Effendi Pasandaran. Jakarta (ID): IAARD Press.
- [Kemenkop UKM]. Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. 2008 *Kepmen Koperasi dan UKM No 20/Per/M.UKM/XI/2008 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam*. Jakarta (ID): Smecca.
- [Kemenperin] Kementerian Perindustrian. 2015. Menperin: Lembaga Pembiayaan Dapat Meningkatkan Daya Saing Industri. *Siaran Pers 5 Mei 2015*. <http://www.kemenperin.go.id/artikel/11881/Menperin:-Lembaga-Pembiayaan-Dapat-Meningkatkan-Daya-Saing-Industri> [26 Mar 2016].
- Mufti A. 2011. *Pemberdayaan Microfinance Syariah dalam Pengembangan UMKM. Materi Presentasi Seminar Bulanan Masyarakat Ekonomi Syariah*. <https://www.scribd.com/doc/66010568/Aries-Mufti-Presentasi-Absindo-MES> [23 Mar 2017].
- Nurmanaf AR. 2007. Lembaga informal pembiayaan mikro lebih dekat dengan petani. *Analisis Kebijakan Pertanian* 5(2): 99-109.
- Pontoh O. 2010. Identifikasi dan analisis modal sosial dalam rangka pemberdayaan masyarakat nelayan desa Gangga Dua Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal Perikanan dan Kelautan Tropis* IV(3): 125-133.
- Porter ME. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. New York (US): Free Press MacMillan.
- Putnam R. 2001. Social capital: measurement and consequences. *Canadian Journal of Policy Research* 2.1 (2001): 41-51.
- Sakti A. 2013. Pemetaan kondisi dan potensi BMT: kemitraan dalam rangka memperluas pasar dan jangkauan pelayanan bank syariah kepada usaha mikro. *Jurnal Al-Muzara'ah*. 1 (1):1-17.
- Saptono IT, Marimin, Tambunan M, Okraviani R. 2010. Disain lembaga pembiayaan pertanian nasional subsektor tanaman pangan menggunakan pendekatan interpretative structural modeling (ISM). *Jurnal Manajemen & Agribisnis* 7(2):84-96.
- Selim M. 2018. The effectiveness of Qard-al-Hasan (interest free loan) as a tool of monetary policy. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, <https://doi.org/10.1108/IMEFM-07-2017-0187>
- Syahyuti. 2003. *Bedah Konsep Kelembagaan: Strategi Pengembangan dan Penerapannya dalam Penelitian Pertanian*. Bogor (ID): Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian.

- Supanggih D, Widodo S. 2013. Aksesibilitas petani terhadap lembaga keuangan (studi kasus pada petani di desa sidodadi kecamatan Sukosewu kabupaten Bojonegoro). *Agriekonomika* 2(2): 173-183.
- Supriatna A. 2009. Pola pelayanan pembiayaan sistem kredit mikro usaha tani di tingkat pedesaan. *Jurnal Litbang Pertanian* 28(3): 111-118.
- Soesilo YH, Suman A, Kaluge D. 2008. Penyebab kemiskinan masyarakat tani (studi di dusun Ngebrong, desa Tawang Sari, Kecamatan Pujon, Kabupaten Malang). *Journal of Indonesian Applied Economics* 2 (1): 58-67. doi: 10.21776/ub.jiae.2008.002.01.4.
- Syarif T. 2014. Prinsip prudensial versus modal sosial dalam pengembangan koperasi simpan pinjam. *Jurnal Infokop*. 24 (1): 18-33.
- Tittenbrun J. 2013. Social capital, trust and ideology. *European Journal of Interdisciplinary Studies* 5 (1): 8-25.
- Yoko B, Syaukat Y, Fariyanti A. 2014. Analisis Efisiensi Usahatani Padi Di Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Agribisnis Indonesia* 2 (2): 127-140
- van Hoorn A. 2014. Individualist–collectivist culture and trust radius: a multilevel approach. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 46(2): 269–276.