

# ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN KSPPS BMT BERKAH EL HIKMAH MELALUI PENDEKATAN MATRIKS STRATEGIC POSITION AND ACTION EVALUATION (SPACE MATRIX)

Nadiva Amelia Baetisalamah \*<sup>1</sup>

Igna Dwi Mitafiani <sup>2</sup>

Muhammad Perdana Putra <sup>3</sup>

Yoiz Shofwa Shafrani <sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Prof.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

\*e-mail: [224110202116@mhs.uinsaizu.ac.id](mailto:224110202116@mhs.uinsaizu.ac.id)<sup>1</sup>, [224110202107@mhs.uinsaizu.ac.id](mailto:224110202107@mhs.uinsaizu.ac.id)<sup>2</sup>,  
[224110202114@mhs.uinsaizu.ac.id](mailto:224110202114@mhs.uinsaizu.ac.id)<sup>3</sup>, [shafraniy@uinsaizu.ac.id](mailto:shafraniy@uinsaizu.ac.id)<sup>4</sup>

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan yang dapat diterapkan oleh KSPPS BMT Berkah El Hikmah Purwojati melalui pendekatan Matriks SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*). Lembaga keuangan mikro syariah ini menghadapi tantangan dari pertumbuhan fintech dan digitalisasi layanan keuangan yang menuntut transformasi strategi. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini juga memanfaatkan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, yang kemudian dipetakan dalam Matriks SPACE untuk menentukan posisi strategis koperasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa KSPPS BMT Berkah El Hikmah berada pada kuadran agresif dengan koordinat (1,9; 1,33), yang berarti koperasi memiliki kekuatan internal yang tinggi dan peluang eksternal yang potensial. Implikasi strategisnya mencakup pengembangan produk dan layanan, digitalisasi promosi dan pencatatan, serta penguatan SDM. Strategi agresif yang diterapkan diarahkan untuk mendorong pertumbuhan anggota, inovasi layanan, dan daya saing koperasi secara berkelanjutan.

**Kata kunci:** Koperasi Syariah, Matriks SPACE, Strategi Pengembangan, SWOT, BMT

## Abstract

*This study aims to analyze the development strategies that can be applied by KSPPS BMT Berkah El Hikmah Purwojati using the Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix approach. This Islamic microfinance institution faces increasing competition from the growth of fintech and digital financial services, necessitating a strategic transformation. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through interviews, observations, and documentation. SWOT analysis was also employed to identify internal strengths and weaknesses, as well as external opportunities and threats, which were then mapped into the SPACE Matrix to determine the cooperative's strategic position. The results show that KSPPS BMT Berkah El Hikmah is positioned in the aggressive quadrant with coordinates (1.9; 1.33), indicating strong internal capabilities and favorable external opportunities. The strategic implications include product and service development, digitization of promotions and records, and human resource enhancement. The aggressive strategy is implemented to drive member growth, service innovation, and the cooperative's sustainable competitiveness.*

**Keywords:** BMT, Development Strategy, Islamic Cooperative, SPACE Matrix, SWOT

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini, sektor keuangan memiliki peranan yang sangat vital dalam perekonomian sebuah negara. Dengan berbagai produk variatif yang ditawarkannya, sektor ini menjadi alat yang krusial untuk mendukung berbagai kegiatan ekonomi. Melalui fungsi intermediasi, lembaga keuangan berkontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, meratakan pendapatan, mengurangi kemiskinan, dan mencapai stabilitas sistem keuangan.

Istilah strategi dikatakan sebagai rencana jangka panjang dengan mengikuti tindakan - tindakan yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan analisis dan penelitian lingkungan (Yatminiwati, 2019). Suatu strategi terdiri dari beberapa kumpulan pilihan yang terintegrasi, sehingga perlu disadari bahwa pilihan tersebut

belum tentu bisa memenuhi pilihan yang dianggap penting terhadap suatu hal yang dihadapi oleh seorang pimpinan. Maka, dalam hal ini strategi merupakan suatu alat komunikasi dimana tujuannya adalah meyakinkan bahwa untuk mengetahui maksud dan tujuan dari organisasi dan bagaimana hal tertentu dapat direalisasikan.

Pada umumnya, seseorang selalu memiliki mimpi bagaimana menjadi lebih unggul di dalam lingkungannya. Maka dari itu, setiap orang dasarnya adalah orang yang strategis, yang mana berarti ia harus menghadapi pesaing yang ada di lingkungannya dengan ambisi untuk mencapai tujuan dan harapannya. Seseorang yang merupakan orang strategis berarti memiliki kemampuan mengarahkan, mengelola organisasi dan individu lain tanpa paksaan (Arijaldi, 2020). Seseorang yang strategis akan selalu menghadapi sesuatu dengan mengidentifikasi peluang untuk menetapkan pencapaian dan tujuannya.

Suatu perusahaan umumnya berupaya untuk selalu dapat mencapai tujuannya meskipun dalam kondisi persaingan yang ketat. Keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat apabila suatu perusahaan memiliki keunggulan bersaing, sedangkan suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing apabila berhasil merancang dan mengimplementasikan strategi penciptaan nilai. Penciptaan nilai adalah esensi dari setiap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan untuk meraih keuntungan. Dengan memahami konsep ini, kita akan mendapatkan pemahaman yang lebih jelas mengenai apa yang dilakukan dan diupayakan oleh sebuah perusahaan (Creation, 2017). Penciptaan nilai yang unggul akan memberikan peluang untuk memperoleh keuntungan yang tinggi.

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) merupakan lembaga keuangan mikro syariah yang berperan signifikan dalam mendukung inklusi keuangan masyarakat kecil dan menengah. Sebagai entitas yang mengedepankan prinsip-prinsip syariah, BMT tidak hanya berfungsi sebagai lembaga keuangan, tetapi juga sebagai agen perubahan sosial yang mendorong inklusi keuangan dan kemandirian ekonomi masyarakat (Wahyudi, 2022). Koperasi Syariah, seperti BMT, menjadi alternatif solusi atas permasalahan keuangan masyarakat kecil karena prinsip dasarnya adalah kerja sama, keadilan, dan tolong-menolong. Salah satunya adalah KSPPS BMT Berkah El Hikmah Purwojati Dalam perjalanannya, BMT ini mampu membangun kepercayaan masyarakat dengan pelayanan yang berakar pada nilai kekeluargaan, gotong-royong, dan transparansi.

Namun, perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat serta masuknya lembaga keuangan digital (seperti fintech syariah dan bank digital) telah menggeser ekspektasi masyarakat terhadap layanan keuangan yang lebih cepat, praktis, dan transparan. Dalam wawancara yang dilakukan kepada Pengawas Manager KSPPS BMT Berkah El Hikmah dikatakan bahwa tantangan terkait dengan semakin berkembangnya Fintech mengharuskan BMT untuk tidak hanya berkompetisi secara nilai, tetapi juga bertransformasi secara operasional.

Di tengah persaingan dengan fintech dan lembaga keuangan non-bank yang menawarkan kemudahan serta kecepatan transaksi secara digital, keberadaan BMT KSPPS Berkah El Hikmah Purwojati harus terus beradaptasi melalui perencanaan strategi yang tepat. Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi lembaga. Sedangkan pendekatan Matriks Space dipilih karena dapat membantu mengidentifikasi secara sistematis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sehingga strategi yang dihasilkan sesuai dengan kondisi internal dan eksternal yang ada. Dengan demikian, perumusan strategi perlu melihat bagaimana keunggulan keuangan syariah, tata kelola yang profesional, serta loyalitas anggota dapat dimanfaatkan untuk mendukung visi dan misi lembaga keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal KSPPS BMT Berkah El Hikmah Purwojati, menentukan posisi strategisnya melalui Matriks SPACE, dan merumuskan strategi atau alternatif yang paling sesuai dengan kondisi realitas dan potensi yang

dimiliki. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan arahan kebijakan yang lebih terstruktur dan berbasis data dalam mendukung transformasi dan keberlanjutan BMT ke depan.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Strategi Pengembangan**

Strategi pengembangan merupakan rangkaian upaya yang dirancang untuk meningkatkan daya saing, memperluas pangsa pasar, dan memperkuat posisi organisasi melalui penyesuaian terhadap kondisi internal dan eksternal. Secara umum, strategi mempunyai pengertian sebagai suatu haluan penting dalam bertindak untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya (Asrori, 2016). Kata "strategi" berasal dari istilah Yunani, yaitu *strategos*.

Menurut Glueck dan Jauch dalam (Yatminiwati, 2019), strategi diartikan sebagai rencana yang terintegrasi, luas, dan koheren, yang mengaitkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan yang dihadapi di lingkungan eksternal. Tujuan dari strategi ini adalah untuk memastikan pencapaian target utama perusahaan melalui pelaksanaan yang tepat oleh seluruh organisasi. Dalam bahasa Inggris strategi berarti siasat, maknanya adalah strategi merupakan hasil dari suatu pemikiran seseorang terhadap analisis obyek yang disebabkan karena adanya sesuatu yang ingin dicapai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan petunjuk dalam sebuah perencanaan untuk dapat meraih sesuatu (Sisca Septiani, 2024).

Strategi juga menjadi garis besar haluan dalam bertindak untuk dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan dan digabungkan dalam kegiatan pembelajaran. Strategi merupakan proses yang dijalankan oleh para pemimpin untuk menentukan rencana yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi. Dalam proses ini, akan dirumuskan langkah-langkah atau upaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Selain itu, strategi juga melibatkan tindakan yang bersifat incremental, yang terus berkembang seiring waktu, dan dirumuskan berdasarkan pandangan terhadap harapan pelanggan di masa depan. Strategi pengembangan pada koperasi syariah umumnya diarahkan pada peningkatan efisiensi operasional, inovasi produk berbasis syariah, dan ekspansi keanggotaan secara berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan kebutuhan lembaga keuangan mikro untuk tetap adaptif terhadap perubahan teknologi dan preferensi pasar.

Penelitian oleh Khuluq & Rahmawati (2024) menunjukkan bahwa strategi pengembangan yang ditentukan melalui analisis SWOT dan Matriks SPACE dapat memberikan arah pertumbuhan koperasi berbasis pada keunggulan internal yang dimiliki. Demikian pula Gultom et al., (2024) menyimpulkan bahwa pendekatan ini dapat menghasilkan strategi yang lebih terukur dan kontekstual dalam menghadapi persaingan.

### **Koperasi Syariah Dan Bmt**

Koperasi syariah merupakan lembaga keuangan berbadan hukum yang menjalankan prinsip-prinsip syariah Islam dalam setiap aktivitasnya, seperti keadilan, tolong-menolong, dan tidak mengandung unsur riba. Tujuan utamanya tidak hanya pada profitabilitas, tetapi juga menciptakan kemaslahatan bagi anggota melalui kegiatan simpan pinjam, pembiayaan, dan pemberdayaan ekonomi berbasis nilai keislaman (Maidawati, 2023).

Dalam praktiknya, koperasi syariah berkembang dalam bentuk kelembagaan mikro yang dikenal sebagai Baitul Maal wa Tamwil (BMT). BMT memiliki dua fungsi utama, yaitu Baitul Maal, yang mengelola dana sosial seperti zakat, infaq, dan sedekah, serta Baitul Tamwil, yang berfokus pada kegiatan produktif berbasis prinsip bagi hasil dan akad syariah (Neng Frida, 2023). Sebagai

lembaga keuangan mikro syariah, BMT sangat dekat dengan masyarakat akar rumput, sehingga mampu menjangkau segmen yang tidak terlayani oleh perbankan formal.

Keunggulan BMT terletak pada fleksibilitas layanan, kedekatan sosial dengan anggota, serta kemampuannya menyesuaikan skema pembiayaan dengan karakteristik pelaku usaha mikro Wahyudi (2022). Penelitian menunjukkan bahwa model kelembagaan ini efektif dalam mendorong pertumbuhan ekonomi anggota sekaligus memperkuat inklusi keuangan syariah di daerah. Penelitian Wahyudi (2022) juga menunjukkan bahwa strategi pengembangan BMT perlu diarahkan pada penguatan SDM, digitalisasi sistem layanan, serta peningkatan literasi keuangan syariah agar dapat mempertahankan daya saing di tengah kemunculan fintech berbasis syariah. Dengan pendekatan strategis yang tepat, BMT mampu bertransformasi menjadi lembaga keuangan mikro yang tidak hanya kompetitif, tetapi juga berkelanjutan secara sosial dan spiritual.

### **Matriks SPACE**

Matriks Evaluasi Tindakan dan Posisi Strategis (SPACE) berfungsi sebagai alat yang berharga dalam manajemen strategis, yang memungkinkan organisasi untuk memahami posisi kompetitif mereka melalui analisis dimensi strategis internal dan eksternal (Wong & Miyahara, 2023). Dalam matriks ini, terdapat empat kerangka kuadran yang dapat membantu menentukan apakah pendekatan yang paling sesuai untuk organisasi tersebut adalah agresif, konservatif, defensif, atau kompetitif (Ruswana et al., 2020).

Matriks SPACE menggambarkan dua dimensi internal, yaitu kekuatan finansial (*financial strength*, FS) dan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*, CA), serta dua dimensi eksternal, yaitu stabilitas lingkungan (*environmental stability*, ES) dan kekuatan industri (*industry strength*, IS) (Maulida, 2021). Keempat faktor ini merupakan penentu terpenting dari posisi strategis keseluruhan sebuah organisasi.

Terdapat beberapa langkah yang perlu dilakukan untuk mengembangkan Matriks SPACE (Rukmanasari, 2016). Berikut adalah tahap-tahapnya:

1. Pertama-tama, pilih serangkaian variabel yang akan digunakan untuk mendefinisikan kekuatan keuangan (FS), keunggulan kompetitif (CA), stabilitas lingkungan (ES), dan kekuatan industri (IS).
2. Berikan penilaian untuk setiap variabel dalam dimensi FS dan IS dengan skor yang berkisar antara 1 (terburuk) hingga 6 (terbaik). Sedangkan untuk variabel dalam dimensi ES dan CA, nilai skornya berkisar antara -1 (terbaik) hingga -6 (terburuk). Lakukan perbandingan dengan pesaing pada sumbu FS dan CA.
3. Hitung nilai rata-rata untuk masing-masing dimensi (FS, CA, IS, dan ES) dengan cara menjumlahkan semua nilai yang diberikan pada variabel dalam setiap dimensi, kemudian dibagi dengan jumlah variabel yang ada.
4. Tempatkan nilai rata-rata tersebut pada sumbu yang sesuai di Matriks SPACE untuk FS, IS, ES, dan CA.
5. Untuk sumbu x, jumlahkan nilai CA dan ES, lalu gambarkan titik hasilnya. Sedangkan untuk sumbu y, jumlahkan nilai FS dan IS, kemudian gambarkan titik hasilnya juga.
6. Terakhir, gambar vektor arah dari titik asal Matriks SPACE menuju titik perpotongan yang baru. Vektor ini akan menunjukkan jenis strategi yang direkomendasikan untuk organisasi, apakah itu agresif, kompetitif, defensif, atau konservatif.

## **METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif untuk menganalisis posisi strategis KSPPS BMT Berkah El Hikmah menggunakan SPACE Matriks. Menurut Creswell (2014) dalam (Bora, M., 2025) menjelaskan bahwa Penelitian kualitatif bertujuan untuk menemukan realitas subyektif dan konteks sosial, menggunakan data yang dijelaskan, seperti wawancara, pengamatan dan analisis dokumen. Proses analisis data dalam

penelitian kualitatif lebih induktif, di mana teori atau konsep pengembangan berasal dari data yang diperoleh di lapangan kemudian dikumpulkan.

### **Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder, yang dipadukan untuk memperoleh informasi yang utuh dan mendalam mengenai kondisi strategis KSPPS BMT Berkah El Hikmah Purwojati. Kombinasi pendekatan ini dipilih untuk memastikan bahwa hasil analisis benar-benar merepresentasikan realitas empiris lembaga serta didukung oleh data dokumentatif yang valid. Data primer merupakan kategori data yang diperoleh oleh peneliti secara langsung dari sumber asli melalui metode seperti wawancara, survei, eksperimen, dan lain sebagainya. Menurut Rahman (2022) Data primer umumnya diambil langsung dari sumbernya. Sementara itu, data sekunder adalah data yang telah ada sebelumnya dan dapat diakses, yang telah dikumpulkan oleh peneliti lain dan dapat dimanfaatkan untuk penelitian oleh pihak lain. Dengan demikian, data sekunder adalah tipe data historis yang telah dikumpulkan pada waktu lalu.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan:

#### 1. Wawancara

Teknik wawancara dilakukan dengan pihak internal KSPPS BMT Berkah El Hikmah, yaitu Pengawas/Manager dan Staff. Wawancara bertujuan untuk menggali informasi mendalam mengenai kondisi internal, strategi yang sudah diterapkan, serta persepsi terhadap peluang dan tantangan eksternal. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mengungkap fakta-fakta yang terjadi di lapangan. Dalam proses wawancara, peneliti mengajukan pertanyaan dan mendengarkan jawaban yang diberikan oleh responden.

#### 2. Observasi

Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas operasional BMT, interaksi antara karyawan dan anggota, kondisi sarana dan prasarana, serta efektivitas layanan yang diberikan. Observasi ini penting untuk memahami kondisi riil di lapangan. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk memahami kondisi nyata dari variabel yang sedang diteliti. Observasi dilakukan dengan memanfaatkan berbagai indera, tidak hanya melalui pengamatan visual, tetapi juga melalui pendengaran, penciuman, perasaan, dan perabaan. Dalam proses observasi, digunakan instrumen berupa panduan pengamatan dan lembar pengamatan (Mukhamad Fathoni, 2019).

#### 3. Dokumentasi

Dokumentasi meliputi pengumpulan data sekunder dari dokumen-dokumen internal seperti laporan keuangan, laporan tahunan, profil organisasi, serta sumber lain yang relevan sebagai pendukung data primer. Analisis dokumen sering dimanfaatkan dalam penelitian historis maupun dalam studi yang berfokus pada analisis kebijakan.

### **Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen utama (human instrument) yang secara aktif mengumpulkan dan menganalisis data lapangan dengan alat penunjang berupa lembar pencatatan data (data logging sheet) yang digunakan untuk mendokumentasikan informasi penting terkait dimensi utama dalam Matriks SPACE, yakni *Financial Strength* (FS), *Competitive Advantage* (CA), *Industry Strength* (IS), dan *Environmental Stability* (ES) dan Indikator analisis SWOT. Setiap dimensi kemudian dianalisis berdasarkan sejumlah indikator yang telah disusun secara sistematis kemudian diolah menggunakan microsoft Excel.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk memahami dan menginterpretasikan data lapangan secara mendalam, dengan fokus pada kondisi internal dan eksternal KSPPS BMT Berkah El Hikmah yang memengaruhi perumusan strategi pengembangan serta menempatkannya dalam kerangka pengambilan keputusan strategis. Menurut Matthew B. Milles, A. Michael Huberman (2014), proses analisis data kualitatif terdiri dari tiga alur kegiatan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, yang berlangsung secara interaktif dan berulang sampai hasil analisis mencapai tingkat kejelasan dan kedalaman yang memadai diantaranya sebagai berikut:

### 1. Reduksi Data

Tahap pertama dilakukan dengan menyaring dan memilah data yang relevan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang terkumpul disusun berdasarkan empat dimensi dalam Matriks SPACE, yaitu *Financial Strength* (FS), *Competitive Advantage* (CA), *Industry Strength* (IS), dan *Environmental Stability* (ES). Masing-masing indikator diberi skor atau bobot penilaian sesuai persepsi dan fakta lapangan, dengan mengacu pada pedoman dari David (2017).

### 2. Penyajian Data

Data yang telah disusun disajikan dalam bentuk tabel penilaian SWOT dan Matriks SPACE. Penyajian ini mencakup bobot, rating, dan skor akhir dari setiap indikator. Hasil tersebut dipetakan dalam kuadran Matriks SPACE untuk menentukan posisi strategis lembaga, apakah berada pada strategi agresif, defensif, kompetitif, atau konservatif.

### 3. Penarikan Kesimpulan dan Formulasi Strategi

Setelah diketahui posisi strategis koperasi dalam kuadran SPACE, peneliti menyusun alternatif strategi dengan mengacu pada kombinasi hasil analisis SWOT dan posisi dalam Matriks SPACE. Strategi disusun melalui pendekatan SO (*Strength-Opportunity*), WO (*Weakness-Opportunity*), ST (*Strength-Threat*), dan WT (*Weakness-Threat*) untuk memperoleh pilihan strategi pengembangan yang realistis dan sesuai kondisi lembaga.

Pendekatan analisis data ini sejalan dengan metodologi yang dikembangkan oleh Latip et al., (2019) dalam penelitiannya yang menerapkan Matriks SPACE sebagai alat analisis strategi pada KSPPS “xyz”.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Sejarah Singkat KSPPS BMT Berkah El Hikmah

KSPPS BMT Berkah El Hikmah didirikan sebagai bentuk realisasi cita-cita masyarakat untuk mewujudkan ekonomi yang berjalan sesuai syariat Islam dan nilai-nilai bangsa Indonesia. Lembaga ini berawal dari keprihatinan para pendirinya terhadap pelaku usaha kecil dan menengah (UKM) yang kesulitan dalam akses permodalan. Awalnya bernama KJKS BMT El Hikmah yang resmi didirikan pada 9 April 2009 atas prakarsa beberapa tokoh masyarakat. Awalnya, modal operasional diperoleh dari simpanan pokok, simpanan wajib, dan simpanan pokok khusus, dengan fokus utama pada kegiatan penghimpunan simpanan.

Seiring berjalannya waktu, BMT El Hikmah mengembangkan usahanya melalui penghimpunan dana masyarakat dan kerja sama dengan pihak ketiga, sehingga mampu memberikan layanan pembiayaan kepada anggota dan mitra usaha, seperti para pedagang. Semakin dikenal oleh masyarakat, lembaga ini kemudian memperluas produk simpanannya dengan sistem bagi hasil yang kompetitif. Pada 31 Mei 2016, melalui keputusan Rapat Anggota Tahunan (RAT) di Gedung Redam Purwojati, KJKS (Koperasi Jasa Keuangan Syariah) BMT El Hikmah resmi berubah nama menjadi Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Berkah el Hikmah. Koperasi ini berkedudukan di Kecamatan Purwojati, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah.

KSPPS Berkah el Hikmah telah memiliki badan hukum yang sah berdasarkan Akta Notaris dan tercatat di Departemen Koperasi Kabupaten Banyumas dengan nomor badan hukum 239/BH/XIV.2/2011 tanggal 23 Desember 2011, serta memiliki Surat Izin Usaha Simpan Pinjam Koperasi nomor 77/SISPK/KDK.11/XII/2011.

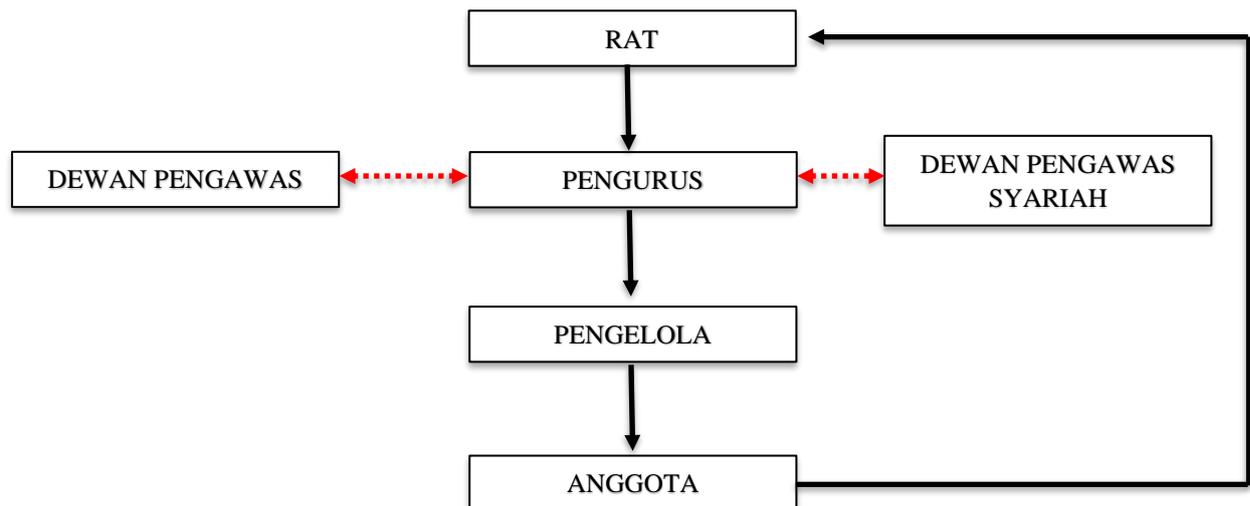
### Visi & Misi KSPPS BMT Berkah El Hikmah

#### Visi

KSPPS BMT Berkah El Hikmah menjadi koperasi yang sehat dan sesuai syariat Islam, berkembang dan terpercaya yang mampu melayani anggota dan masyarakat lingkungannya mencapai kehidupan yang penuh kedamaian dan kesejahteraan.

#### Misi

KSPPS BMT Berkah El Hikmah menciptakan kesejahteraan para anggota yang berkesinambungan dan berdaya guna sebagai mitra terpercaya, berkontribusi dalam perkembangan perkoperasian di Indonesia sebagai gerakan pembebasan dari ekonomi ribawi.

**Struktur Organisasi****Produk-produk KSPPS Berkah El Hikmah****a. Simpanan atau Tabungan**

1. SIUMAR (Simpanan Umat Sejahtera)  
SIUMAR adalah tabungan dari anggota atau mitra yang dapat ditarik setiap saat selama jam kerja, tabungan ini menerapkan prinsip wadiah/titipan.
2. SIDIKA (Simpanan Pendidikan Berjangka)  
SIDIKA adalah jenis tabungan yang dananya dialokasikan untuk Pendidikan bagi pelajar atau anak-anak dari anggota, penarikan tabungan dapat dilakukan sekali dalam setahun yaitu sebelum tahun ajaran baru. Simpanan ini menerapkan prinsip mudharabah mutlaqah yang akan memberikan bagi hasil sebesar 20% (anggota) 80% (KSPPS).
3. SIFITRI (Simpanan Idul Fitri)  
SIFITRI adalah tabungan yang direncanakan untuk kebutuhan idul fitri. Umumnya penarikan dilakukan sekali menjelang idul fitri. Tabungan ini menerapkan prinsip mudharabah mutlaqah, anggota atau nasabah akan mendapatkan bagi hasil setiap bulan sesuai dengan nisbah 20% (anggota) 80% (KSPPS).
4. SITAQUR (Simpanan Tabungan Qurban)  
SITAQUR adalah tabungan yang diperuntukkan untuk pembelian hewan qurban, penarikan dilakukan sekali menjelang idul adha. Tabungan ini menerapkan prinsip mudharabah mutlaqah, anggota atau nasabah akan mendapatkan bagi hasil setiap bulan sesuai dengan nisbah 20% (anggota) 80% (KSPPS)
5. SIJAKA/ TAJAKA (Simpanan Berjangka/ Tabungan Berjangka/Deposito)  
TAJAKA adalah sejumlah dana yang disetor oleh anggota dan penarikannya dilakukan pada waktu tertentu yang telah disepakati, simpanan ini menerapkan prinsip mudharabah mutlaqah.

**b. Pembiayaan**

1. Pembiayaan Mudharabah  
Mudharabah adalah perjanjian kerjasama KSPPS sebagai pemilik modal (*shahibul maal*) dengan mitra sebagai pengelola usaha (*mudharib*) untuk menjalankan usaha yang halal dan produktif. Keuntungan yang diperoleh dibagi mengikuti nisbah yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.
2. Pembiayaan musyarakah  
Musyarakah adalah perjanjian Kerjasama halal dan produktif antara KSPPS dengan mitra, dengan modal yang berasal dari kedua belah pihak dan laba dibagi

mengikuti nisbah yang telah disepakati, sedangkan kerugian ditanggung oleh kedua belah pihak sesuai dengan porsi modal masing-masing.

### 3. Pembiayaan murabahah

Murabahah adalah perjanjian jual beli barang antara mitra dan KSPPS Berkah el Hikmah dengan menyebutkan harga perolehan harga beli/harga pokok ditambah keuntungan/margin yang disepakati oleh kedua belah pihak. KSPPS menyerahkan barang yang dibutuhkan mitra atas nama KSPPS, kemudian barang tersebut dijual kepada mitra dengan harga pokok ditambah keuntungan yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.

### Analisis Faktor Internal

Dalam melakukan analisis internal terhadap KSPPS BMT Berkah El Hikmah, langkah awal yang dilakukan adalah mengidentifikasi faktor-faktor strategis internal yang memengaruhi keberhasilan lembaga. Faktor internal merupakan kunci dalam pengambilan keputusan strategis, karena kekuatan dan kelemahan yang dimiliki dapat memengaruhi kinerja serta arah pengembangan usaha koperasi. Teori analisis lingkungan internal menekankan pentingnya evaluasi faktor-faktor internal yang mempengaruhi kinerja serta kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya (Yulisa et al., 2024)

Berdasarkan hasil wawancara, faktor kekuatan pertama yang dimiliki oleh KSPPS BMT Berkah El Hikmah adalah modal kerja yang baik dan laporan keuangan yang sehat. Modal kerja adalah dana yang digunakan untuk mendukung kegiatan operasional harian perusahaan. Modal kerja mencakup aset-aset likuid perusahaan, seperti kas, piutang, dan persediaan. Elemen ini sangat penting bagi kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan modal kerja yang tepat dapat memastikan bahwa aktivitas operasional perusahaan berjalan dengan efisien dan lancar (Agustina et al., 2015). Modal Kerja pada KSPPS BMT Berkah El Hikmah menunjukkan kenaikan sebesar 30,5% dari tahun sebelumnya, hasil pemeriksaan dari pusat yang dilakukan setiap 2 tahun sekali juga menyatakan bahwa Laporan Keuangan di KSPPS BMT Berkah El Hikmah dalam kondisi sehat. Kekuatan kedua adalah KSPPS BMT Berkah El Hikmah ini sudah memiliki Badan Hukum yang sah dan terdaftar secara resmi dengan nomor badan hukum 239/BH/XIV.2/2011 tanggal 23 Desember 2011, serta memiliki Surat Izin Usaha Simpan Pinjam Koperasi nomor 77/SISPK/KDK.11/XII/2011. Kekuatan ketiga adalah budaya kerja yang baik. Seluruh elemen dalam organisasi menjunjung tinggi nilai tanggung jawab, integritas, dan pelayanan prima. Budaya kerja yang positif ini turut mendorong terciptanya lingkungan kerja yang produktif serta loyalitas karyawan terhadap lembaga. Kekuatan keempat adalah variasi produk simpanan dan pembiayaan yang ditawarkan kepada anggota, Hal ini menjadikan lembaga lebih fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan pasar.

Selain Faktor Kekuatan, adapun faktor kelemahan yang dimiliki oleh KSPPS BMT Berkah El Hikmah diantaranya yang pertama adalah Laman media sosial yang ada belum terlalu *update* bahkan bisa dikatakan jarang aktif. Di era digital saat ini, media sosial menjadi alat komunikasi yang sangat efektif untuk menjangkau masyarakat luas, membangun citra lembaga, serta menyampaikan informasi terkait produk dan layanan. Namun, pemanfaatan media sosial oleh koperasi masih terbatas, baik dari segi konten, konsistensi, maupun interaksi dengan masyarakat. Akibatnya, jangkauan promosi lembaga masih kurang maksimal dan kalah bersaing dengan lembaga keuangan lain yang lebih aktif secara digital. Kelemahan kedua terletak pada lokasi kantor utama yang kurang strategis, yaitu berada di pojok pasar. Meskipun secara umum koperasi memiliki posisi yang dekat dengan masyarakat, namun letak kantor yang kurang terlihat secara langsung menyebabkan visibilitas lembaga menjadi rendah. Kelemahan ketiga adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM) di bidang teknologi informasi. Saat ini, koperasi belum memiliki personel khusus yang bertugas mengelola aspek teknis dan digitalisasi layanan secara profesional.

Tabel 1. Analisis Faktor Internal KSPPS BMT Berkah El Hikmah

FAKTOR – FAKTOR STRATEGI INTERNAL	Tingkat Signifikan	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING
<b>STRENGTH (KEKUATAN)</b>				
Modal Kerja yang baik dan laporan keuangan yang sehat	2	0.13	5.00	0.67
Memiliki Badan Hukum dan SIUP	3	0.20	5.00	1.00
Memiliki Budaya Kerja yang baik	2	0.13	4.00	0.53
Memiliki Berbagai Produk Pembiayaan dan Simpanan	3	0.20	4.50	0.90
<b>WEAKNESS (KELEMAHAN)</b>				
Laman media sosial yang belum terlalu <i>update</i> dan jarang aktif	2	0.13	1.50	0.20
Lokasi kantor yang kurang strategis karena berada di sebelah pojok pasar	1	0.07	2.00	0.13
Terbatasnya SDM yang mumpuni di bidang keahlian tertentu, misalnya IT	2	0.13	1.50	0.20
<b>JUMLAH</b>	15	1.00		3.63

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2025.

### Analisis Faktor Eksternal

Selain faktor internal, keberhasilan pengembangan strategi suatu lembaga juga sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal. Analisis lingkungan eksternal merupakan analisis mengenai berbagai faktor di luar organisasi yang secara langsung atau tidak langsung dapat memengaruhi kinerja organisasi. Tujuan dari analisis lingkungan eksternal ialah untuk menyusun daftar peluang (*opportunity*) yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi serta daftar ancaman (*threats*) yang perlu dihindari oleh organisasi (Ramdani & Supriyat, 2018).

Berdasarkan hasil wawancara, peluang pertama yang dapat dimanfaatkan oleh KSPPS BMT Berkah El Hikmah adalah terdapat anggota yang loyal. Hubungan yang erat antara anggota dengan koperasi, serta tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap prinsip kerja syariah, menjadi aset sosial yang sangat berharga. Loyalitas anggota ini mendorong stabilitas penghimpunan dana serta kelancaran dalam penyaluran pembiayaan, sehingga mendukung keberlangsungan usaha secara jangka panjang. Peluang kedua adalah perkembangan positif industri keuangan syariah di Indonesia. Dengan semakin banyaknya dukungan regulasi dan meningkatnya minat masyarakat terhadap produk-produk berbasis syariah, KSPPS BMT Berkah El Hikmah memiliki ruang pertumbuhan yang luas. Dukungan pemerintah melalui pembinaan koperasi dan literasi keuangan juga memberikan peluang untuk memperluas jangkauan layanan. Peluang ketiga berasal dari karakteristik masyarakat sekitar yang mayoritas beragama Islam, yang secara alami lebih terbuka dan cenderung memilih lembaga keuangan berbasis syariah. Segmentasi pasar ini sangat potensial bagi KSPPS BMT Berkah El Hikmah untuk memperkuat posisinya sebagai lembaga keuangan yang sesuai dengan nilai-nilai yang diyakini oleh masyarakat setempat.

Di sisi lain, terdapat beberapa ancaman eksternal yang dapat memengaruhi kinerja dan pengembangan KSPPS BMT Berkah El Hikmah. Ancaman pertama adalah kondisi ekonomi makro yang tidak stabil, seperti inflasi, kenaikan suku bunga, dan fluktuasi harga bahan pokok, yang dapat memengaruhi daya beli masyarakat serta kelancaran pembayaran pembiayaan. Situasi ini berpotensi menurunkan volume pembiayaan dan meningkatkan risiko pembiayaan bermasalah. Ancaman yang kedua adalah tingkat persaingan yang semakin ketat, terutama dari lembaga keuangan berbasis digital dan fintech syariah. Perkembangan teknologi keuangan telah mengubah perilaku konsumen, yang kini lebih menyukai layanan cepat, mudah, dan berbasis aplikasi. Ancaman ketiga adalah rendahnya tingkat literasi keuangan syariah di masyarakat, terutama di daerah pedesaan. Minimnya pemahaman masyarakat mengenai prinsip-prinsip syariah dalam transaksi keuangan menyebabkan sebagian besar masyarakat masih ragu atau belum tertarik untuk menjadi anggota koperasi syariah. Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri dalam menjangkau anggota baru dan memperluas edukasi keuangan syariah.

Tabel 2. Analisis Faktor Eksternal KSPPS BMT Berkah El Hikmah

FAKTOR – FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	Tingkat Signifikan	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING
<b>OPPORTUNITIES (PELUANG)</b>				
Terdapat anggota yang loyal (ada beberapa anggota yang masih setia dengan KSPPS BMT Berkah El Hikmah dari sejak awal berdiri)	3	0.20	4.00	0.80
Lembaga Keuangan Syariah dengan proses yang mudah, aman, dan terjangkau	2	0.13	4.00	0.53
Mayoritas masyarakat beragama Islam.	3	0.20	5.00	1.00
<b>THREATS (ANCAMAN)</b>				
Kondisi Ekonomi yang tidak stabil seperti inflasi, dll	2	0.13	2.00	0.27
Semakin banyaknya layanan keuangan digital dapat mempengaruhi posisi persaingan	1	0.07	1.00	0.07
Terdapat 2 lembaga keuangan yang serupa	2	0.13	2.50	0.33
Masyarakat yang belum banyak mengerti tentang lembaga keuangan syariah	2	0.13	2.00	0.27
<b>JUMLAH</b>	15	1.00		3.27

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2025.

### Matriks SWOT

#### Penyusunan Alternatif Strategi S-O (Strength - Opportunity)

- Mengoptimalkan modal kerja dan laporan keuangan yang sehat untuk meningkatkan kapasitas pembiayaan serta pelayanan kepada anggota baru.
- Mengembangkan variasi produk simpanan dan pembiayaan berbasis prinsip syariah untuk menjangkau pasar yang lebih potensial.
- Memanfaatkan legalitas dan kredibilitas lembaga untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap koperasi.

#### Penyusunan Alternatif Strategi W-O (Weakness-Opportunity)

- Meningkatkan pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi, edukasi, dan komunikasi dengan calon anggota dan masyarakat.
- Melaksanakan pelatihan SDM bukan hanya pada saat masa sebelum penerimaan (training) saja, tetapi juga sesekali diadakan ketika sudah menjadi pegawai, khususnya di bidang teknologi informasi untuk mendukung transformasi digital layanan.
- Menerapkan strategi jemput bola dalam penagihan pembiayaan dan pelayanan kepada anggota sebagai solusi atas lokasi kantor yang kurang strategis dan keterbatasan akses masyarakat.

#### Penyusunan Alternatif Strategi S-T (Strength - Threat)

- Menggunakan kekuatan finansial dan variasi produk untuk bersaing dengan layanan digital dari fintech berbasis syariah.
- Memanfaatkan dan Menjaga budaya kerja yang baik untuk menjaga loyalitas anggota di tengah gejolak ekonomi.
- Menjaga kualitas pelayanan agar tetap menjadi pilihan utama masyarakat dalam layanan keuangan mikro syariah.

#### Penyusunan Alternatif Strategi W-T (Weakness - Threat)

- Menyelenggarakan pelatihan dan peningkatan kapasitas SDM secara terarah agar mampu mengikuti perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar.
- Mengembangkan literasi keuangan syariah guna meningkatkan pemahaman masyarakat, sekaligus membangun citra positif lembaga.
- Meningkatkan frekuensi dan kreativitas dalam promosi produk untuk menghadapi ketatnya persaingan dengan lembaga keuangan digital

**Matriks SPACE**

Analisis *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE) Matrix adalah alat analisis yang digunakan dengan tujuan untuk merumuskan dan menentukan posisi strategis suatu perusahaan atau organisasi. Matriks SPACE menggambarkan dua dimensi internal, yaitu kekuatan finansial (*financial strength*, FS) dan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*, CA), serta dua dimensi eksternal, yaitu stabilitas lingkungan (*environmental stability*, ES) dan kekuatan industri (*industry strength*, IS).

Berdasarkan hasil analisis dari data primer yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, berikut adalah hasil penilaian dari dimensi SPACE Matrix untuk KSPPS BMT Berkah El Hikmah Purwojati:

Tabel 3. Analisis Matriks SPACE KSPPS BMT Berkah El Hikmah

Indikator Analisis	Nilai
<b>1. Kekuatan Keuangan (FS)</b>	
Modal Kerja	4.00
Laba & Rugi	3.00
Likuiditas	3.00
Jumlah	10.00
Rata - rata	3.33
<b>2. Keunggulan Kompetitive (CA)</b>	
Kualifikasi Pendidikan	-3.00
Disiplin Kerja	-2.00
Teknologi Operasional Kerja	-2.00
Jumlah	-7.00
Rata - rata	-2.33
<b>3. Stabilitas Lingkungan (ES)</b>	
Culture Management	-1.00
Kondisi Ekonomi	-3.00
Jumlah	-4.00
Rata - rata	-2.00
<b>4. Kekuatan Industri (IS)</b>	
Halangan masuk pasar	5.00
Produk - Produk	5.15
Program Sosial	2.75
Pelatihan SDM/Karyawan	4.00
Jumlah	16.9
Rata - rata	4.23

Keterangan :

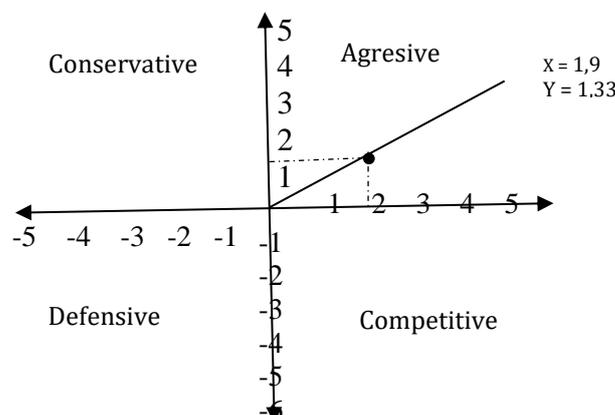
- FS (+1 Terburuk, +6 Terbaik)
- ES (-6 Terburuk, -1 Terbaik)
- IS (+1 Terburuk, +6 Terbaik)
- CA (-6 Terburuk, -1 Terbaik)

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2025.

Nilai rata - rata yang telah diperoleh dalam tabel diatas kemudian menjadi dasar acuan untuk perhitungan koordinat vektor yang kemudian akan diplotkan kedalam grafik 4 kuadran dari matriks SPACE sebagai berikut:

- Sumbu X (Horizontal) = Rata Rata CA + Rata Rata IS ->  $-2,33 + 4,23 = 1,9$
- Sumbu Y (Vertikal) = Rata Rata FS + Rata Rata ES ->  $3,33 + -2,00 = 1,33$

Dari perhitungan diatas, dapat disimpulkan bahwa titik koordinat adalah ( 1,9 ; 1,33) dengan grafik sebagai berikut:



Berdasarkan hasil analisis matrix SPACE diperoleh bahwa posisi KSPPS BMT Berkah El Hikmah berada pada kuadran Agresif yang mana artinya strategi yang paling tepat dilakukan untuk KSPPS BMT Berkah El Hikmah adalah strategi agresif, dimana sebuah perusahaan dengan keuangan yang kuat telah mencapai keunggulan kompetitif yang besar. KSPPS BMT Berkah El Hikmah berada pada posisi yang sangat baik untuk menggunakan kekuatan internalnya untuk memanfaatkan peluang eksternal, mengatasi kelemahan internal dan menghindari adanya ancaman eksternal. Karakteristik ini ketika dicocokkan dengan hasil analisis Matriks SWOT sesuai dengan alternatif strategi S-O (Kekuatan-Peluang), penerapan strategi dilakukan dengan semaksimal mungkin untuk memanfaatkan kekuatan internal yang tersedia demi mengoptimalkan peluang yang ada pada industri keuangan syariah.

### **Implikasi Strategis**

Berdasarkan hasil analisis Matriks SPACE, KSPPS BMT Berkah El Hikmah Purwojati berada pada posisi kuadran agresif, yang menandakan bahwa lembaga memiliki kondisi internal yang kuat dan beroperasi dalam industri keuangan mikro syariah yang prospektif. Posisi ini memberi sinyal bahwa koperasi layak menerapkan strategi pertumbuhan aktif, baik melalui ekspansi pasar, pengembangan layanan, maupun penguatan kapasitas internal.

1. Strategi Pengembangan Keanggotaan dan Layanan
  - a) Penetrasi Pasar  
Meningkatkan promosi berbasis digital untuk menjangkau masyarakat sekitar, khususnya non-anggota. Melaksanakan strategi jemput bola, seperti layanan keliling dan follow-up anggota secara langsung, mengingat lokasi kantor yang kurang strategis (berada di pojok pasar).
  - b) Diversifikasi Produk Simpanan dan Pembiayaan  
Mengembangkan produk pembiayaan yang lebih fleksibel, seperti pembiayaan mikro untuk UMKM harian atau pembiayaan kebutuhan musiman.
2. Strategi Penguatan SDM dan Teknologi
  - a) Penguatan Kompetensi SDM  
Menyelenggarakan pelatihan rutin untuk pengelola dan staf, khususnya pada bidang IT, komunikasi digital, dan pelayanan syariah. Mendorong peningkatan produktivitas SDM dengan sistem monitoring kinerja dan pemberian insentif berbasis pencapaian.
  - b) Digitalisasi Promosi dan Layanan  
Mengoptimalkan media sosial untuk promosi serta komunikasi dua arah dengan anggota. Mengembangkan sistem informasi internal sederhana yang mencakup pencatatan keuangan digital dan database anggota.

### **Implementasi Strategi**

1. Penyusunan Rencana Aksi  
Menyusun timeline tahunan untuk pengembangan produk dan program ekspansi keanggotaan. Menentukan prioritas mulai dari promosi digital sederhana hingga digitalisasi layanan. Mengalokasikan dana pengembangan dari surplus keuangan (modal kerja sehat) dan kerja sama mitra.
2. Evaluasi dan Monitoring  
Menyusun indikator keberhasilan strategi seperti peningkatan anggota baru, total simpanan, atau pertumbuhan portofolio pembiayaan. Melakukan monitoring berkala terhadap pelaksanaan program digitalisasi dan edukasi anggota. Menyediakan feedback loop dari anggota melalui survei atau kotak saran untuk perbaikan strategi.
3. Mitigasi Risiko dan Adaptasi  
Mengantisipasi risiko persaingan dari fintech syariah dengan menawarkan keunikan koperasi seperti pelayanan personal dan sistem syariah yang kuat. Mengelola risiko keuangan dengan tetap menjaga nisbah wajar dan melakukan penilaian pembiayaan yang hati-hati. Fleksibel dalam menyesuaikan strategi berdasarkan dinamika ekonomi dan kebutuhan lokal.

Hasil analisis Matriks SPACE menunjukkan bahwa KSPPS BMT Berkah El Hikmah Purwojati berada pada posisi kuadran agresif, yang mencerminkan bahwa koperasi ini memiliki kekuatan internal yang signifikan serta beroperasi dalam lingkungan eksternal yang masih memberikan

peluang besar. Kondisi ini menempatkan koperasi dalam posisi yang ideal untuk menerapkan strategi pertumbuhan aktif, baik melalui penetrasi pasar, diversifikasi produk, maupun peningkatan kualitas pelayanan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Maulida, E., & Amalia (2021) yang menunjukkan bahwa koperasi syariah yang memiliki kinerja keuangan stabil dan jaringan keanggotaan yang loyal cenderung berhasil mengimplementasikan strategi agresif, khususnya jika diiringi dengan peningkatan tata kelola dan pelayanan berbasis teknologi. Namun, efektivitas strategi ini tetap bergantung pada kesiapan internal koperasi, terutama pada aspek sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, dan perencanaan keuangan jangka menengah. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh KSPPS BMT Berkah El Hikmah adalah belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi, yang tercermin dalam nilai rendah pada indikator *Competitive Advantage* (CA) untuk aspek digitalisasi dan promosi. Putri, F. R., & Kurniawan, (2023) menekankan bahwa penguatan infrastruktur digital dan literasi teknologi bagi pengelola koperasi syariah merupakan langkah krusial dalam meningkatkan daya saing di tengah pertumbuhan layanan keuangan berbasis aplikasi.

Di sisi lain, meskipun lembaga menunjukkan kekuatan finansial yang cukup baik, hasil penilaian menunjukkan bahwa modal kerja masih menjadi aspek yang perlu dikelola dengan lebih strategis. Hal ini menjadi catatan penting karena strategi agresif membutuhkan ketersediaan dana untuk pengembangan sistem, promosi, serta pelatihan SDM. Hidayat, T., & Sari (2020) menggarisbawahi bahwa keberhasilan koperasi dalam menerapkan strategi pertumbuhan sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam mengelola modal kerja dan arus kas secara efisien.

Selain aspek teknologi dan modal, strategi agresif juga harus mempertimbangkan diferensiasi layanan, terutama dalam pembiayaan dan simpanan yang lebih adaptif terhadap kebutuhan anggota. Menurut Rahmawati, D., & Zulfikar (2022), koperasi syariah perlu menciptakan keunikan layanan berbasis nilai lokal dan kearifan komunitas agar tetap kompetitif di tengah persaingan dengan fintech dan lembaga keuangan lain. Ini mencakup pengembangan produk khusus seperti simpanan pendidikan, pembiayaan musiman, dan pembiayaan mikro berbasis komunitas. Dengan mempertimbangkan seluruh aspek tersebut, maka strategi agresif yang diterapkan oleh KSPPS BMT Berkah El Hikmah perlu dijalankan secara bertahap dan terukur, dengan memperkuat kesiapan SDM, sistem informasi, dan perencanaan keuangan sebagai fondasi utama. Strategi ini tidak hanya untuk mempertahankan eksistensi koperasi di tengah tantangan eksternal, tetapi juga sebagai upaya menjadikan koperasi sebagai pusat pertumbuhan ekonomi syariah di tingkat lokal yang lebih berdaya guna dan berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis Matriks SPACE, KSPPS BMT Berkah El Hikmah Purwojati berada pada kuadran agresif, yang menunjukkan bahwa koperasi memiliki kekuatan internal yang kuat, seperti kesehatan laporan keuangan, produk pembiayaan yang variatif, legalitas yang jelas, serta dukungan loyalitas anggota. Di sisi lain, peluang eksternal seperti tumbuhnya kesadaran masyarakat terhadap keuangan syariah dan pasar yang belum terjangkau memberikan ruang yang luas bagi koperasi untuk tumbuh lebih pesat. Rekomendasi strategis berdasarkan posisi ini mengindikasikan bahwa KSPPS BMT Berkah El Hikmah perlu menerapkan strategi pertumbuhan aktif, dengan fokus pada perluasan jangkauan pasar, diversifikasi produk simpanan dan pembiayaan, serta penguatan sistem promosi dan pelayanan digital.

Di samping itu, peningkatan kompetensi SDM dan pemanfaatan teknologi informasi menjadi faktor penting untuk mendorong efisiensi dan adaptasi lembaga terhadap tuntutan zaman. Dalam implementasinya, KSPPS BMT Berkah El Hikmah perlu menyusun rencana aksi jangka pendek dan menengah yang meliputi penyesuaian struktur organisasi, perencanaan keuangan yang matang, serta evaluasi berkala terhadap strategi yang dijalankan. Strategi jempit bola, penguatan hubungan komunitas, dan digitalisasi promosi merupakan langkah nyata yang dapat dilakukan secara bertahap sesuai kapasitas lembaga. Dengan menjalankan strategi agresif yang berbasis pada kekuatan internal dan peluang eksternal ini, koperasi diharapkan dapat meningkatkan daya saingnya secara berkelanjutan, serta memberikan kontribusi nyata bagi pemberdayaan ekonomi anggota dan masyarakat sekitar.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Agustina, V. D., Sudjana, N., & Hidayat, R. R. (2015). Meningkatkan Profitabilitas (Studi Kasus pada Perusahaan Karya Abdi Malang Periode 2012-2014). *JAB: Jurnal Administrasi Bisnis*, 24(2), 1-7.
- Arijaldi, A. (2020). the Role of Strategic Leadership and Work Life Quality on Improving Work Productivity. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 3(1). <https://doi.org/10.25134/ijsm.v3i1.2818>
- Asrori, M. (2016). Pengertian, Tujuan Dan Ruang Lingkup Akuntansi Sektor Pemerintah. *Madrasah*, 6(2), 26. <https://www.researchgate.net>
- Creation, V. (2017). *Penciptaan Nilai (Value Creation)*. Repository.Dinus.Ac.Id. [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://repository.dinus.ac.id/docs/ajar/Penciptaan\\_nilai.pdf&ved=2ahUKEwjQ\\_qD0h4uNAXWhoGMGHSj7LHgQFnoECHkQAQ&usg=AOvVaw114kvVceErOgsM\\_70PWL6T](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://repository.dinus.ac.id/docs/ajar/Penciptaan_nilai.pdf&ved=2ahUKEwjQ_qD0h4uNAXWhoGMGHSj7LHgQFnoECHkQAQ&usg=AOvVaw114kvVceErOgsM_70PWL6T)
- David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th Ed. (ed.)). Pearson Education.
- Gultom, J. R., Sidiq, A. Z., Azzahra, Z. Q., Nadirra, N., & Rahayu, W. A. (2024). Analisis Strategi dengan Metode SWOT, QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix), dan SPACE (Strategic Position and Action Evaluation) pada PT. Kimia Farma, Tbk. *Mediastima*, 30(1), 13-27. <https://ejournal-ibik57.ac.id/index.php/mediastima/article/view/1211/474>
- Hasan, H. (2025). Penelitian Kualitatif: Metode Penelitian Kualitatif. In *YAYASAN TRI EDUKASI ILMIAH* (Issue April).
- Hidayat, T., & Sari, A. N. (2020). Analisis Strategi Penguatan Modal Kerja Koperasi Syariah. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 4(2), 88-97.
- Khuluq, M. K., & Rahmawati, N. (2024). Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan Matriks SWOT dan Matriks Space Pada PT.XYZ. *Konstruksi: Publikasi Ilmu Teknik, Perencanaan Tata Ruang Dan Teknik Sipil*, 2(1), 01-15.
- Latip, A., Moertono, B. S., & Wening, N. (2019). Strategi pengembangan koperasi simpan pinjam dan pembiayaan Syariah (studi kasus pada kspps "xyz"). *Ebbank*, 10(2), 1-16. <http://ebbank.stiebbank.ac.id/index.php/EBBANK/article/view/186>
- Maidawati, M. (2023). Konversi Kspps Bmt Anduring Ke Koperasi Syariah. *Ekonomi Islam*, 14(1), 78-95. <https://doi.org/10.22236/jei.v14i1.9045>
- Matthew B. Milles , A. Michael Huberman, J. S. (2014). Qualitative Data Analysis. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). SAGE Publications. <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.metodos.work/wp-content/uploads/2024/01/Qualitative-Data-Analysis.pdf&ved=2ahUKEwiSjsuTpaWNAxWK6KACHfHBXgQFnoECCcQAQ&usg=AOvVaw0vkZinYG8Mo6gLDOfDh0al>
- Maulida, E., & Amalia, N. (2021). Strategi Pengembangan Koperasi Syariah Menggunakan Pendekatan Matriks SWOT dan SPACE. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 6(1), 45-58.
- Maulida, E. (2021). *MANAJEMEN STRATEGIK: Manajemen Strategik* (Issue July 2021).
- Mukhamad Fathoni, M. P. I. (2019). Teknik Pengumpulan Data Penelitian. In *Jurnal Keperawatan* (Issue July).
- Neng Frida. (2023). Peran Koperasi Syariah BMT El-Mizan Annafii dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 6(1), 27-36. [https://doi.org/10.25299/syarikat.2023.vol6\(1\).12901](https://doi.org/10.25299/syarikat.2023.vol6(1).12901)
- Putri, F. R., & Kurniawan, R. (2023). Digitalisasi Koperasi Syariah dalam Meningkatkan Daya Saing di Era Industri 4.0. *Jurnal Keuangan Dan Bisnis Islam*, 7(2), 12-123.
- Rahman. (2022). Metode Pengumpulan Data Sekunder. In *Asik Belajar* (Issue 10).
- Rahmawati, D., & Zulfikar, A. (2022). Strategi Diferensiasi Produk Keuangan Mikro Syariah Berbasis Komunitas. *Jurnal Inovasi Ekonomi Syariah*, 5(1), 77-85.
- Ramdani, S. H., & Supriyat, F. (2018). Analisis Faktor Eksternal Dan Internal Untuk Menentukan Strategi Pemasaran Pada Cv Certowin Multi Trading Indonesia. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 6(1), 48-55. <https://doi.org/10.34203/jimfe.v6i1.492>

- Rukmanasari, S. U. (2016). Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Daya Saing Pendidikan. *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 21–40. <https://doi.org/10.18860/jpai.v3i1.3990>
- Ruswana, R., Ma'arif, M. S., & Kirbrandoko, K. (2020). Kebijakan Strategis Pt. Aneka Tambang Tbk. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 6(3), 602–616. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.602>
- Septiani, S., Leda, J., Saptadi, N. T. S., Nugraha, T., Mardhiyana, D., Romadhon, K., Hadikusumo, R. A., Talindong, A., Wardoyo, T. H., Narayanti, P. S., Maulani, G., Rahmawati, S., Hayati, R., Atin, S., Velayati, M. A., Hazin, B. I., & Malahati, F. (2024). Pengembangan Kurikulum Teori, Model, dan Praktik. In *PT Sada Kurnia Pustaka*. PT. Sada Kurnia Pustaka. [https://books.google.co.id/books?id=N6UXEQAAQBAJ&newbks=1&newbks\\_redir=0&printsec=frontcover&dq=Pengembangan+Kurikulum+Teori,+Model,+dan+Praktik+sisca+septiani&hl=id&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Pengembangan+Kurikulum+Teori%2C+Model%2C+dan+Praktik+sisca+septia](https://books.google.co.id/books?id=N6UXEQAAQBAJ&newbks=1&newbks_redir=0&printsec=frontcover&dq=Pengembangan+Kurikulum+Teori,+Model,+dan+Praktik+sisca+septiani&hl=id&redir_esc=y#v=onepage&q=Pengembangan+Kurikulum+Teori%2C+Model%2C+dan+Praktik+sisca+septia)
- Wahyudi, N. (2022). Peran BMT Berkah Mandiri Dalam Pemberdayaan Ekonomi Anggota Melalui Pembiayaan Murabahah. *AL-MULTAZIM: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 2(1), 153–163. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/ALMULTAZIM/article/view/9917>
- Wong, A., & Miyahara, J. (2023). *Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix: A Conceptual Analysis for Hitmaker Global Academy*.
- Yatminiwati, M. (2019). Manajemen Strategi Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa. In *Widya Gama Press*.
- Yulisa, D., Erdiansyah, I. B., Septiawan, F. D., Sugiri, Q., & Budiarti, L. (2024). *Analisa Lingkungan Internal dan Eksternal Analisa Lingkungan Internal dan Eksternal Analisa Lingkungan Internal dan Eksternal*. 4(6), 1752–1760.