



Analisis Strategi Bisnis Pada BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto Dengan Menggunakan VRIO Dan PEST

Vanya Eka Habsari

UIN Prof.K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto

Rino Agus Pamuji

UIN Prof.K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto

Fatimah Alzahrah Sabrina

UIN Prof.K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto

Yoiz Shofwa Shafrani

UIN Prof.K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto

Korespondensi penulis: 2214110202129@mhs.uinsaizu.ac.id

Abstrak: *In facing the increasingly complex dynamics of business competition, Islamic microfinance institutions such as BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto are required to have an adaptive and sustainable business strategy. This research seeks to examine the business strategy of BMT Dana Mentari using two main approaches, namely VRIO (Value, Rarity, Imitability, Organization) and PEST (Political, Economic, Social, Technological) analysis. Through a descriptive Using using a qualitative method, the information was gathered through comprehensive interviews, management and relevant literature studies. By integrating the results of internal and external analysis, this study formulates a business strategy that focuses on optimizing internal resources and adapting to the external environment. This strategy is expected to strengthen the position of BMT Dana Mentari in supporting the empowerment of the people's economy and increasing its contribution to the growth of the MSME sector in a sustainable manner.*

Keywords: *Business Strategy, BMT, VRIO, PEST, Islamic Microfinance, Competitive Advantage, MSME*

Abstrak: *Dalam menghadapi dinamika persaingan bisnis yang semakin kompleks, lembaga keuangan mikro syariah seperti BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto dituntut untuk memiliki strategi bisnis yang adaptif dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis BMT Dana Mentari dengan menggunakan dua pendekatan utama, yaitu analisis VRIO (Value, Rarity, Imitability, Organization) dan PEST (Political, Economic, Social, Technological). Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, Data diperoleh melalui wawancara yang dilakukan secara mendalam. Dengan manajemen serta studi pustaka yang relevan. Dengan mengintegrasikan hasil analisis internal dan eksternal, penelitian ini merumuskan strategi bisnis yang berfokus pada optimalisasi sumber daya internal serta adaptasi terhadap lingkungan eksternal. Strategi ini diharapkan dapat memperkuat posisi BMT Dana Mentari dalam mendukung pemberdayaan ekonomi umat dan meningkatkan kontribusinya terhadap pertumbuhan sektor UMKM secara berkelanjutan.*

Kata Kunci: *Strategi Bisnis, BMT, VRIO, PEST, Keuangan Mikro Syariah, Keunggulan Kompetitif, UMKM*

PENDAHULUAN

Dalam waktu yang dipenuhi persaingan bisnis yang semakin sengit, lembaga keuangan mikro syariah dituntut untuk memiliki pendekatan bisnis yang fleksibel dan berkelanjutan. Baitul Maal wat Tamwil (BMT) merupakan salah satu institusi keuangan mikro yang berlandaskan syariah memainkan peran yang krusial dalam memberdayakan perekonomian masyarakat, khususnya di tingkat lokal. BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto merupakan salah satu BMT yang aktif memajukan inklusi keuangan masyarakat dengan mengedepankan prinsip syariah dan nilai-nilai sosial umat.

VRIO dan PEST. Analisis VRIO (Value, Rarity, Imitability, Organization) berfokus pada penilaian terhadap sumber daya dan kemampuan internal organisasi guna menemukan keunggulan daya saing yang berkelanjutan. Sementara itu, analisis PEST (Political, Economic,

Social, and Technological) digunakan untuk memahami faktor-faktor eksternal makro yang dapat memengaruhi operasional dan strategi bisnis.(Amrius et al., 2024)

Melalui kombinasi kedua analisis tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan internal dan tantangan eksternal yang dihadapi oleh BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto. Dengan demikian, diharapkan dapat dirumuskan strategi yang lebih tepat dalam menghadapi dinamika pasar serta mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan BMT ke depan.

Koperasi memiliki peran penting yang sangat menentukan dalam perekonomian Indonesia. Selaku badan usaha dan didirikan atas asas dasar gotong royong, solidaritas, serta tanggung jawab bersama, koperasi juga tidak hanya berfungsi sebagai instrumen ekonomi, tetapi juga sebagai wadah pemberdayaan masyarakat dan pembangunan sosial. Di negara berkembang seperti Indonesia, keberadaan koperasi sangat penting dalam mengurangi kesenjangan ekonomi dan menciptakan lapangan kerja bagi berbagai lapisan masyarakat. Menurut data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (UKM), lebih dari 99% pelaku usaha di Indonesia merupakan usaha kecil, termasuk koperasi. Usaha kecil ini menyumbang sekitar 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap sekitar 97% dari total tenaga kerja. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya peran koperasi dan usaha kecil dalam menjaga ketahanan ekonomi dan mendorong pertumbuhan yang inklusif. Oleh karena itu, penguatan sektor koperasi sangat penting untuk mendorong keberlanjutan ekonomi jangka panjang dan memastikan pemerataan pembangunan di seluruh negeri (Dharma et al., 2024).

Perkembangan koperasi di Indonesia mencerminkan perkembangan yang menggembirakan. Dalam menghadapi tantangan ekonomi global, koperasi telah memperlihatkan daya tahan yang baik. Pentingnya peran koperasi semakin jelas untuk membantu sektor UMKM, khususnya di wilayah perkampungan. Koperasi berperan sebagai wadah bagi masyarakat dalam memperoleh akses pembiayaan, memasarkan produk, serta meningkatkan kesejahteraan para anggotanya. Khususnya di sektor pertanian, koperasi turut mendukung petani kecil dalam memperoleh harga yang layak dan membuka peluang untuk menjangkau pasar yang lebih luas. Keberlangsungan koperasi di Indonesia dipengaruhi oleh sejumlah faktor penting. Manajemen yang efisien menjadi faktor utama dalam menjaga kepercayaan anggota sekaligus meningkatkan kinerja organisasi. Pengutamaan prinsip transparansi dan akuntabilitas sangat penting dalam setiap tindakan guna menghindari penyalahgunaan serta memastikan kelancaran operasional. Selain itu, penguasaan teknologi juga sangat krusial untuk mendukung keberhasilan tersebut. Proses digital dalam manajemen Koperasi tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memberikan kemudahan bagi anggotanya. untuk mendapatkan informasi dan layanan (Indah Saffela et al., 2024).

BMT merupakan salah satu lembaga keuangan yang beroperasi berdasarkan prinsip Syariah dengan tugas utama mengelola, mendorong, dan mengembangkan kemampuan anggotanya. Selain itu, BMT bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) anggotanya serta berperan penting dalam memanfaatkan potensi masyarakat guna meningkatkan kesejahteraan anggota, baik sebagai pemilik modal (shohibil maal) maupun sebagai pengelola dana (mudharib) dalam pengembangan usaha. Perkembangan BMT di Indonesia berlangsung dengan pesat. Salah satu contoh BMT yang telah berdiri adalah BMT Dana Mentari yang berlokasi di Purwokerto, menawarkan berbagai produk dan layanan. Produk dan layanan yang disediakan oleh BMT Dana Mentari meliputi kontrak murabahah, ijarah,

mudharabah, musyarakah, qard, dan rahn. Dalam sistem hukum Indonesia, istilah akad merujuk pada suatu perjanjian. Kontrak adalah kesepakatan antara individu atau kelompok untuk melakukan suatu tindakan tertentu. Beberapa jenis akad yang diterapkan di bank syariah antara lain kontrak *murabahah*, *salam*, *wadiah*, *musyarakah*, *istishna*, dan *mudharabah*. (Musobih & Mukarromah, 2022)

LOKASI PENELITIAN

Penelitian dilakukan di BMT Dana Mentari Muhammadiyah yang berlokasi di Jl. Jenderal Sudirman, Bantarsoka, Ruko Pasar Pon No. 11-12, Purwokerto, Jawa Tengah dengan pendataan utama melalui wawancara yang dilakukan pada Selasa, 13 Mei 2025.

TEKNIK PENGUMPULAN DATA

a. Wawancara

Wawancara dilaksanakan dengan metode terstruktur. dan semi-terstruktur dengan manajer dan karyawan BMT Dana Mentari Muhammadiyah untuk menggali informasi secara detail mengenai kondisi saat ini di BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto. Wawancara ini memungkinkan peneliti mendapatkan data kualitatif yang mendalam.

b. Studi Pustaka (*Search Library*)

Peneliti mengumpulkan data pendukung dari berbagai sumber pustaka yang relevan untuk memperkuat analisis dan interpretasi hasil wawancara serta memberikan landasan teori yang kuat.

KAJIAN TEORITIS

Strategi bisnis adalah salah satu Tindakan yang dijalankan oleh sebuah organisasi dengan maksud untuk mencapai keunggulan kompetitif dan menjaga kelangsungan bisnis di tengah persaingan pasar. Dalam konteks BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto, strategi bisnis tidak hanya berfokus pada aspek pemasaran dan pengembangan produk, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya dan adaptasi terhadap lingkungan eksternal yang dinamis.

Model VRIO (Value, Rarity, Imitability, Organization) digunakan untuk menganalisis sumber daya dan kapabilitas internal BMT Dana Mentari guna menentukan apakah sumber daya tersebut dapat memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dengan VRIO, BMT dapat menilai nilai dari sumber daya yang dimiliki, kelangkaannya dibanding pesaing, kesulitan untuk ditiru, serta kemampuan organisasi dalam mengoptimalkan sumber daya tersebut. Hal ini penting untuk memastikan bahwa strategi bisnis yang dijalankan efektif dan efisien dalam mendukung pertumbuhan dan daya saing BMT.

PEST analysis (Political, Economic, Social, and Technological) digunakan untuk mengevaluasi berbagai faktor eksternal yang memengaruhi aktivitas operasional dan penyusunan strategi BMT Dana Mentari. Dari sisi politik, analisis mencakup regulasi dan kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan keberadaan dan operasional lembaga keuangan mikro syariah. Faktor ekonomi mencerminkan situasi ekonomi secara umum yang dapat memengaruhi daya beli masyarakat serta kebutuhan finansial mereka. Aspek sosial berhubungan dengan dinamika demografi, nilai budaya, dan kebiasaan konsumen yang berpotensi memengaruhi permintaan terhadap produk-produk BMT. Sedangkan faktor teknologi mencakup kemajuan di bidang teknologi informasi yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan mutu layanan serta efisiensi dalam operasional BMT.

Analisis PEST adalah alat bantu yang digunakan untuk memetakan dan memahami pengaruh lingkungan makro terhadap organisasi. PEST sendiri merupakan Politik (Political), Ekonomi (Economic), Sosial (Social), dan Teknologi (Technological). Masing-masing aspek ini menggambarkan kondisi eksternal yang berada di luar kendali langsung organisasi, tetapi sangat menentukan keberhasilan strategi yang diterapkan (Setiyorini et al., 2018)

Dalam penelitian-penelitian terkait BMT Dana Mentari Muhammadiyah, menggunakan strategi pemasaran yang diterapkan meliputi pendekatan jempit bola, segmentasi pasar yang tepat, serta pemanfaatan bauran pemasaran atau marketing mix yang terdiri dari produk, harga, tempat, dan promosi. Strategi ini juga disesuaikan dengan prinsip-prinsip syariah seperti kejujuran, kepercayaan, kecerdasan, dan komunikasi efektif yang menjadi landasan dalam menjalankan bisnis secara etis dan berkelanjutan.

Dengan menggabungkan analisis VRIO dan PEST, BMT Dana Mentari dapat merancang rencana bisnis yang tidak hanya berorientasi pada kekuatan internal tetapi juga responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal. Pendekatan ini memungkinkan BMT untuk mempertahankan keunggulan kompetitif sekaligus memenuhi kebutuhan dan harapan nasabah secara optimal, sehingga mendukung pertumbuhan usaha yang berkelanjutan dan berdampak positif bagi masyarakat luas.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk menjelaskan serta menganalisis strategi. Usaha BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto berdasarkan kerangka kerja VRIO dan PEST. Pendekatan ini dipilih karena lebih memungkinkan para peneliti untuk memahami secara mendalam kondisi internal dan eksternal BMT dan strategi yang diterapkan dalam konteks lingkungan bisnisnya. Dalam penelitian ini, data yang dianalisis akan menghasilkan output formulasi strategi yang melalui tiga tahap perumusan strategi. Tahapan perumusan strategi di BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto, yaitu tahap input, tahap matching, dan tahap keputusan. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan wawancara antara lain keadaan pada saat wawancara, keahlian pewawancara, isi wawancara itu sendiri, dan tingkat persiapan responden. Teknik analisis data diterapkan dalam penelitian ini untuk menjawab pertanyaan dan mencapai tujuan penelitian. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis faktor internal yang mencakup sumber daya dan kemampuan dan analisis VRIO, serta analisis terkait lima kekuatan Porter dan analisis PEST. Selain itu, studi ini juga melaksanakan analisis terhadap faktor-faktor internal dan eksternal menggunakan matriks IFE (Internal Factor Evaluation) untuk faktor internal, serta matriks EFE (External Factor Evaluation) untuk faktor eksternal. Selanjutnya, posisi perusahaan dan strategi alternatif ditentukan melalui matriks IE, sedangkan pemilihan strategi prioritas dilakukan dengan menggunakan metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). (Nofrizal & Soviyanti, 2024)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Koperasi memiliki peranan utama dalam perekonomian Indonesia. Sebagai salah satu jenis usaha yang berdasarkan nilai kebersamaan dan kolaborasi, koperasi dan tidak hanya berfungsi sebagai alat ekonomi, tetapi juga sebagai cara untuk memberdayakan penduduk setempat. Di negara berkembang seperti Indonesia ini, koperasi memiliki peranan krusial dalam menjaga pemerataan ekonomi dan menciptakan lapangan pekerjaan bagi penduduknya. Menurut data dari Departemen Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, hampir 99% usaha di Indonesia adalah

unit mikro, termasuk koperasi, yang memberikan kontribusi 60% terhadap produk domestik bruto nasional dan menyerap 97% dari total angkatan kerja. Pertumbuhan koperasi di Indonesia telah menunjukkan hasil yang positif, meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan akibat ekonomi global, koperasi tetap menunjukkan daya tahan yang signifikan. Posisi yang semakin strategis dalam mendukung sektor usaha mikro, kecil, dan menengah atau UMKM, terutama di kawasan pedesaan. Koperasi memberikan platform bagi masyarakat untuk mendapatkan pinjaman dan memasarkan produk, serta memperbaiki taraf hidup anggotanya. Dalam bidang pertanian, koperasi mendukung petani kecil untuk mendapatkan harga wajar dalam akses pasar yang lebih luas.

Keberadaan koperasi Indonesia dipengaruhi oleh faktor-faktor penting. Pengelolaan Manajemen baik adalah hal yang sangat utama untuk membangun kepercayaan anggota dan meningkatkan performa. Oleh karena itu, penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas wajib dilakukan menjadi prioritas untuk mencegah penipuan serta untuk menjamin pelaksanaan yang optimal. Kepemilikan dan penguasaan teknologi merupakan elemen yang sangat penting. Transformasi digital juga pengelolaan koperasi tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga mempermudah akses dan pelayanan bagi karyawan dalam mendapatkan data juga fasilitas..(Indah Saffela et al., 2024)

Analisis Internal

Proses awal mencakup evaluasi elemen internal, analisis elemen eksternal, dan penilaian terhadap aspek dalam serta luar. Penelitian tentang elemen internal dilakukan dengan memanfaatkan analisis VRIO yang diusulkan oleh Barney dan Hesterly (2020), yang menggunakan pendekatan terkait sumber daya dan kemampuan, termasuk tenaga kerja, aset material, modal keuangan, dan sumber daya kelembagaan.

Monetary asset

Sumber daya finansial adalah semua aspek keuangan atau finansial yang terdapat dalam perusahaan dalam menjalankan usahanya. Keuangan dipandang sebagai roda dalam perkembangan usaha yang meliputi : Mencatat pemasukan, pengeluaran, pinjaman, aliran kas, pemegang saham, utang, dan lainnya.

Resource for the organization

Berbeda dengan sumber daya manusia, sumber daya organisasi merupakan elemen perusahaan yang beragam, termasuk perencanaan bisnis, citra perusahaan yang telah dibangun, evaluasi dan pemantauan, hubungan pelanggan, dan hubungan dengan karyawan. (Windayani et al. , 2024b)

BMT Dana Mentari Karanglewas di Purwokerto menyediakan berbagai macam produk dan jasa keuangan Syariah dibuat khusus untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.berdasarkan prinsip Islam. Produk dan layanan ini dikategorikan menjadi tiga kelompok utama. Pertama, jenis simpanan, yang mencakup berbagai tabungan seperti Tabungan Umat untuk menampung dana anggota, Tabungan Pendidikan untuk biaya sekolah, Tabungan Qurban untuk persiapan membeli hewan qurban, Tabungan Walimah untuk kebutuhan pernikahan, serta Tabungan Hari Tua sebagai persiapan pensiun. Selain itu, ada juga Tabungan Haji dan Umroh bagi anggota yang berniat melaksanakan ibadah ke Tanah Suci, Tabungan Ibu Bersalin untuk membantu biaya melahirkan, serta Deposito Berjangka dengan pilihan jangka waktu tertentu. Simpanan juga tersedia dalam bentuk Wadiah Yad Dhamanah, yang adalah titipan aman, serta ZIS (Zakat, Infak, dan Sedekah) sebagai media penyaluran dana sosial kepada umat. Kedua, dalam aspek pembiayaan syariah, BMT Dana Mentari menawarkan berbagai jenis akad, seperti *Murabahah*

(jual beli), *Ijarah* (sewa guna usaha), *Mudharabah* (bagi hasil), *Musyarakah* (kerja sama modal), *Rahn* (gadai syariah), dan *Al Qardh* (pinjaman tanpa bunga) yang disesuaikan dengan kebutuhan anggota. Ketiga, tersedia juga layanan tambahan untuk memfasilitasi transaksi sehari-hari, seperti pembayaran listrik Prabayar dan tagihan, pembayaran layanan Telkom dan PDAM, cicilan kendaraan melalui lembaga pembiayaan seperti *WOM*, *BAF*, *MCF*, dan *MAF*, serta layanan top-up pulsa untuk semua pengelola, tiket kereta api, dan tiket pesawat domestik maupun internasional.

Dalam kerangka VRIO, untuk memahami keunggulan kompetitifnya, empat pertanyaan utama yang perlu diajukan terkait sumber daya dan kemampuan, yaitu mengenai:

- a. Nilai, yakni apakah sumber daya tersebut memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan peluang lingkungan atau mengurangi ancaman lingkungan?
- b. Kelangkaan, yaitu apakah sumber daya ini saat ini hanya dikuasai oleh sedikit perusahaan yang bersaing?
- c. Kemampuan untuk ditiru, yaitu Analisis VRIO Menilai sumber daya reputasi, finansial, dan inovasi sebagai sumber daya yang memberikan keunggulan yang berkelanjutan atas pesaing. Ini merupakan sumber daya dengan keunggulan yang signifikan tidak mudah dipertahankan. Kemampuan perusahaan juga dinilai sebagai keunggulan kompetitif yang bertahan lama. Sementara sumber daya keuangan finansial, teknologi, dan fisik dianggap sebagai sumber daya dengan keunggulan kompetitif sementara, artinya mereka bersifat sementara. Secara umum, sumber daya manusia dikategorikan sebagai alat untuk mencapai paritas kompetitif, menyiratkan bahwa mereka memiliki strategi setara dengan pesaing lain, yang menjadi kelemahan bagi perusahaan. (Nofrizal dan Soviyanti, 2024)
- d. Organisasi, yaitu mengacu pada pengaturan kebijakan dan prosedur perusahaan lainnya yang dirancang untuk mendukung penggunaan sumber daya yang optimal, daya langka, bernilai tinggi dan sulit ditiru secara optimal. (Dharma et al., 2024)

1. Berharga

Pertanyaan yang mengukur nilai dari sumber daya tersebut dalam mendukung perusahaan dalam upaya memperbaiki proses bisnis, khususnya mengenai perbedaan produk atau menekan biaya produksi.

2. Langka

Pertanyaan berikutnya berkaitan dengan kelangkaan Sumber daya yang dimiliki perusahaan, jika sulit untuk ditiru atau diperoleh oleh entitas lain, sehingga sumber daya tersebut mampu dikategorikan sebagai langka.

3. Mahal untuk Ditiru

Pertanyaan berikutnya berkaitan dengan apakah jenis sumber daya yang memiliki posisi yang krusial dalam korporasi serta tergolong langka dan dapat dengan mudah untuk dicontoh. Jika potensi tersebut penting, sulit ditemukan, dan memerlukan biaya besar untuk direplikasi, maka sumber daya itu dapat menjadi sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi perusahaan.

4. Terorganisir untuk Mengambil Nilai

Pertanyaan terakhir bertujuan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam mengelola serta mengoptimalkan sumber daya yang bernilai, sehingga mampu meraih keunggulan dalam persaingan yang berkelanjutan. Jika sumber daya tersebut mendapatkan jawaban positif pada keempat pertanyaan dalam kerangka VRIO, sehingga sumber daya itu mampu dianggap layak nya aset yang memberikan keunggulan dalam persaingan dan berpotensi untuk terus berkembang.

Politic, Economy, Social, Technology (PEST)

PEST, yang merupakan akronim dari aspek politik, ekonomi, sosial, dan teknologi yaitu sebuah kerangka kerja yang digunakan dalam perencanaan strategis. Analisis PEST bertujuan untuk memeriksa lingkungan luar guna menemukan strategi atau melakukan penelitian pasar. Penelitian ini menawarkan pandangan yang berbeda mengenai unsur-unsur yang perlu diperhatikan saat membuat keputusan. Empat aspek eksternal utama yang dapat memengaruhi perusahaan meliputi aspek teknologi, sosial, ekonomi, dan politik.

Aspek pada bidang pemerintahan dan kebijakan publik yang berkaitan dengan intervensi dari pihak pemerintah. Contoh dari faktor ini mencakup penentuan besaran pajak, regulasi lingkungan, batasan wilayah perdagangan, tarif minimum, serta kestabilan politik. Unsur ini memainkan peran penting dalam menetapkan pedoman atau regulasi yang harus diikuti oleh perusahaan.

Aspek ekonomi berhubungan dengan berbagai hal seperti perkembangan ekonomi, tingkat bunga, nilai tukar mata uang, serta laju inflasi. Selain itu, faktor ini juga dipengaruhi oleh cara masyarakat mengonsumsi makanan dan tingkat kesejahteraan dari berbagai jenis kelompok pasar saat ini.

Faktor sosial meliputi elemen-elemen seperti kepercayaan, nilai, sikap, dan pandangan masyarakat terhadap perusahaan. Selain itu, aspek-aspek lain seperti budaya, kondisi kesehatan, pertumbuhan penduduk, usia, karier, serta berbagai faktor sosial lainnya juga termasuk dalam kategori ini.

Faktor teknologi sangat terkait dengan evolusi teknologi, otomatisasi sistem, kecenderungan penggunaan teknologi, dan kecepatan perubahan teknologi itu sendiri. Dengan memperhatikan aspek ini, perusahaan dapat menghindari ketertinggalan dari perkembangan zaman. Oleh sebab itu, krusial bagi perusahaan untuk secara berkelanjutan menerapkan inovasi baru agar tetap kompetitif di zaman teknologi saat ini. (Arofah et al., 2024)

ANALISA HASIL

Berdasarkan hasil wawancara tersebut BMT Dana Mentari menghadapi berbagai tantangan eksternal dan internal dalam menjalankan operasionalnya. Salah satu risiko utama yang terus berulang adalah pembiayaan bermasalah. Untuk mengatasinya, Lembaga ini membentuk tim kruhus yang menangani anggota dengan masalah pembiayaan, serta menerapkan pengawasan rutin guna mencegah terjadinya fraud oleh SDM internal. BMT Dana Mentari Purwokerto mulai menerapkan pendekatan analisis strategis seperti VRIO. Meskipun konsep ini masih terbilang baru bagi sebagian pihak, penerapannya membantu lembaga dalam memahami keunggulan dan kapabilitas internal, termasuk sejauh mana sumber daya yang ada memiliki nilai tinggi, sulit untuk ditemukan, kompleks untuk disalin, dan terstruktur dengan baik.

Struktur organisasi BMT mendukung pengembangan aset dan SDM. Pelatihan rutin dilakukan setiap bulan sebagai bentuk motivasi dan pengawasan. Bagi karyawan yang melanggar aturan, tersedia mekanisme sanksi bertahap, hingga pemberhentian jika diperlukan. Sebaliknya, penghargaan diberikan kepada tim atau individu yang memenuhi target kinerja, baik secara individu maupun kelompok. (Titus et al., 2021)

Hubungan dengan anggota dijaga melalui pendekatan emosional dan pelayanan langsung, termasuk sistem jemput bola. BMT juga memberi insentif dalam bentuk diskon margin untuk anggota yang disiplin dalam pembayaran, serta door prize dalam kegiatan kajian.

Regulasi pemerintah saat ini dinilai belum memberikan dampak signifikan secara langsung terhadap operasional BMT. Namun, BMT tetap aktif mengikuti perkembangan kebijakan dan terlibat dalam perhimpunan nasional untuk memberikan masukan terhadap kebijakan koperasi. Dalam hal penyesuaian terhadap perubahan sosial dan budaya, BMT terus melakukan pengamatan dan menerima masukan dari anggota dan karyawan. Meski belum ada perubahan signifikan dalam layanan, kesiapan untuk beradaptasi tetap dijaga. Pemanfaatan teknologi sudah dilakukan sejak beberapa tahun terakhir untuk mendukung proses simpan pinjam, pemasaran, dan pelayanan anggota di lapangan. Teknologi ini membantu meningkatkan efisiensi dan membangun kepercayaan anggota terhadap BMT (Adibatunnisa Adibatunnisa et al., 2025).

KESIMPULAN

Hasil analisis dan perbincangan menunjukkan bahwa koperasi, khususnya BMT Dana Mentari Karanglewas, memainkan peran strategis dalam mendukung perekonomian nasional melalui pemberdayaan komunitas, penguatan sektor UMKM, serta pemerataan distribusi ekonomi, terutama di wilayah pedesaan. Dengan menerapkan analisis strategis VRIO dan PEST, BMT menunjukkan upaya adaptif dalam memanfaatkan sumber daya internal seperti reputasi, keuangan, dan inovasi sebagai keunggulan kompetitif, meskipun masih perlu peningkatan pada aspek SDM dan teknologi agar lebih berdaya saing. Pemanfaatan teknologi digital, sistem insentif dan sanksi, serta pendekatan pelayanan yang humanis telah membantu meningkatkan kepercayaan dan loyalitas anggota, sementara keterlibatan aktif dalam perhimpunan koperasi nasional menunjukkan kesiapan BMT dalam menghadapi dinamika kebijakan dan perubahan lingkungan eksternal secara berkelanjutan. Dalam menghadapi tantangan eksternal dan internal, BMT Dana Mentari telah menerapkan analisis strategis berbasis kerangka **VRIO**, yang mencakup penilaian terhadap sumber daya internal seperti sumber daya manusia, finansial, organisasi, teknologi, dan reputasi. Berdasarkan hasil analisis, keunggulan kompetitif BMT terletak pada aspek reputasi, inovasi, dan struktur organisasi yang mendukung. Namun, sumber daya manusia dinilai masih pada level paritas kompetitif, menunjukkan perlunya peningkatan kompetensi agar tidak kalah saing. Secara keseluruhan, BMT Dana Mentari Karanglewas menunjukkan ketahanan dan adaptabilitas yang kuat, baik dalam menghadapi tantangan internal maupun eksternal. Namun, untuk mencapai keberlanjutan jangka panjang dan keunggulan kompetitif yang stabil, perlu adanya peningkatan kapasitas SDM, optimalisasi teknologi digital, serta respon proaktif terhadap perubahan lingkungan strategis dan kebijakan pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Adibatunnisa Adibatunnisa, Zahra Ayu Agustin, Neli Nurul Azizah, & Yoiz Shofwa Shafrani. (2025). Analisis Strategi Layanan Syariah Bank Syariah Indonesia KCP Banjarnegara Perspektif VRIO dan PEST. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi, Dan Perpajakan*, 2(2), 202–223. <https://doi.org/10.61132/jeap.v2i2.949>
- Amrius, Derriawan, & Zulkifli. (2024). Perencanaan Strategis PT. Indofarma Global Medika. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Global*, 4(4), 454–461. <https://embiss.com/index.php/embiss/article/view/337>
- Andrian, K. (2023). *PERENCANAAN STRATEGI SISTEM DAN TEKNOLOGI INFORMASI*.

- Arofah, A. N., Shafrani, Y. S., Fatimatuzzahro, M., & Agustina, N. (2024). *MODEL STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN BERMASALAH TERHADAP PELAKU UMKM DI BMT DANA MENTARI MUHAMMADIYAH PURWOKERTO*. 3(1).
- Butarbutar, K., Tricahyono, D., & Djatmiko, T. (2017). ANALISIS PERUMUSAN STRATEGI BERSAING TELKOMSEL REGIONAL JAWA BARAT MENGGUNAKAN KONSEP “RESOURCE-BASED VIEW OF THE FIRM” DENGAN KERANGKA VRIO. *Journal of Accounting and Business Studies*, 1(2).
- Dharma, P., Purwanegara, M., & Wibowo, S. (2024). Proposed Marketing Strategy to Increase Brand Loyalty: Study Case of Lazada Indonesia. *International Journal of Current Science Research and Review*, 07(07 July). <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V7-i7-15>
- Indah Saffela, N., Setyaningrum, N. T., & Saffela, N. I. (n.d.). Efektivitas Pengelolaan Dana di KSPPS BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto. *Jurnal Akuntansi, Manajemen & Perbankan Syariah*, 4, 2024.
- Indah Saffela, N., Setyaningrum, N. T., & Saffela, N. I. (2024). Efektivitas Pengelolaan Dana di KSPPS BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto. *Jurnal Akuntansi, Manajemen & Perbankan Syariah*, 4, 2024.
- Musobih, F., & Mukarromah, S. (2022). *TINJAUAN SYARIAH TERHADAP STRATEGI PEMASARAN PRODUK AKAD MUDHARABAH DI BMT DANA MENTARI KARANGLEWAS PURWOKERTO*.
- Nofrizal, & Soviyanti, efrita. (2024). Identifikasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman PT. Prudential Provinsi Riau. *Jurnal Daya Saing*.
- Setiyorini, S., Pramudya, B., & Syamsun, M. (2018). Strategi Pemasaran Produk Olahan Hasil Perikanan pada UMKM. *Jurnal Manajemen*, 13.
<http://journal.ipb.ac.id/index.php/jurnalmpi/>
- Titus, P., Suryahadi, & Trilaksani, W. (2021). *Strategi Pengembangan Usaha dan Pemasaran Benih Ikan Patin Siam (Pangasianodon hypophthalmus) Dengan Sistem Jejaring pada Cabang Dinas Kelautan dan Perikanan Wilayah Utara Provinsi Jawa Barat Business Development Strategy and Marketing of Siamese Patin Seed (Pangasionodon hypophthalmus) with a Networking System in the North Branch of Marine and Fisheries Service of West Java Province* (Vol. 14, Issue 1).
<http://journal.ipb.ac.id/index.php/jurnalmpi/>
- Windayani, F., Nurhayati, P. N., & Hannan, S. (2024a). Formulasi Strategi Pengembangan Usaha Cafe. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*.
<https://doi.org/10.17358/jabm.10.2.602>
- Windayani, F., Nurhayati, P. N., & Hannan, S. (2024b). Formulasi Strategi Pengembangan Usaha Cafe. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*.
<https://doi.org/10.17358/jabm.10.2.602>