

STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING UNTUK
MENINGKATKAN JUMLAH NASABAH DI KJKS BMT KUBE
SEJAHTERA 017 GAMPING SLEMAN



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Guna Memenuhi Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
Dalam Ilmu Manajemen Dakwah**

Disusun Oleh:

**AHMAD TAUFIQ ALHIDAYAH
11240101**

Di bawah bimbingan

**Dra. Hj. Mikhriani, M.M.
NIP. 19640512 200003 2 001**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2015



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281, E-mail: fd@uin-suka.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor: UIN.02/DD/PP.01.3/ 72 /2016

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**Strategi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Jumlah Nasabah Di KJKS BMT
KUBE Sejahtera 017 Gamping, Sleman**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Ahmad Taufiq Alhidayah
NIM/Jurusan : 11240101/MD
Telah dimunaqasyahkan pada : Senin, 21 Desember 2015
Nilai Munaqasyah : 87 (A/B)

dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQASYAH

Ketua Sidang/Penguji I,

Dra. Hj. Mikhriani, M.M.
NIP 19640512 200003 2 001

Penguji II,

Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.
NIP 19670104 199303 1 003

Penguji III,

Maryono, S.Ag. M.Pd.
NIP 19701026 200501 1 005





SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamualaikum wr.wb

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Ahmad Taufiq Alhidayah

Nim : 11240101

Judul skripsi :

Strategi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Jumlah Nasabah di KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman.

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Prodi Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Demikian ini kami mengharap agar skripsi tersebut diatas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

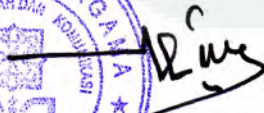
Wassalamualaikum. wr.wb.

Yogyakarta, 14 Desember 2015

Mengetahui
Pembimbing



Ketua Jurusan Manajemen Dakwah


Drs. M. Rosvid Ridla, M.Si.
NIP. 196701041993031003


Dra. Hj. Mikhriani, M.M.
NIP. 196405122000032001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ahmad Taufiq Alhidayah

Nim : 11240101

Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **“Strategi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Jumlah Nasabah di KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman”** adalah hasil karya pribadi dan sepanjang pengetahuan penyusun tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penyusun.

Yogyakarta, 14 Desember 2015

Yang menyatakan



Ahmad Taufiq Alhidayah

NIM. 11240101

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Jurusan Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



MOTTO

Jadilah yang Terbaik!



KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Alhamdulillah, puja dan puji syukur Penyusun panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kemudahan serta kelancaran. Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada Baginda Nabi Agung Muhammad SAW. Dengan perjuangan yang tidak mudah akhirnya skripsi yang berjudul **“Strategi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Jumlah Nasabah di KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman”** telah diselesaikan oleh Penyusun.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Sosial Islam pada program studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Dalam menyelesaikan skripsi ini tentu tidak lepas dari bantuan serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini Penyusun mengucapkan terima kasih kepada:

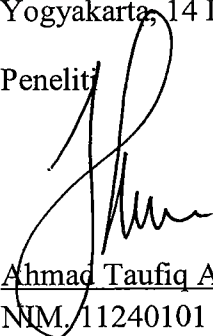
1. Ibu Dr. Nurjannah, M.Si, selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si, selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Ibu Dra. Hj. Mikhriani, M.M. selaku pembimbing skripsi yang selalu memberikan arahan, motivasi, dan tuntutan untuk menjadi lebih baik.

4. Bapak Aris Risdiana, S.Sos.I., MM, selaku pembimbing akademik beserta seluruh dosen di lingkungan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
5. Ibu Hj. Tejowati, selaku bagian administrasi Jurusan Manajemen Dakwah. Terima kasih untuk bantuannya dalam mengurus segala keperluan skripsi.
6. Bapak H. Agung Rudiantara, selaku Manajer KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman beserta staf karyawannya yang telah memberikan kesempatan, kepercayaan, pengalaman dan ilmunya kepada penyusun untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
7. Kedua orang tua yang saya cintai, Alm. Bapak Muslih dan Ibunda Siti Mukayanah serta kakak A. Mukarom Alfarisi, dan semua keluarga yang selalu memberikan doa, dukungan dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman, sahabat dan saudari Sutarti Handayani beserta pihak-pihak yang selalu memberikan doa, dukungan dan semangat kepada penyusun selama skripsi ini dikerjakan.

Peneliti berharap skripsi ini bermanfaat bagi berbagai pihak, pembaca, maupun peneliti selanjutnya.

Yogyakarta, 14 Desember 2015

Peneliti


Ahmad Taufiq Alhidayah
NIM.11240101

ABSTRAK

Ahmad Taufiq Alidayah (11240101) "*Strategi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Jumlah Nasabah di KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman*" Skripsi Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015.

Persaingan dalam dunia usaha sangatlah ketat, salah satunya adalah persaingan dunia usaha jasa keuangan syariah. Selain bank nasional yang berbasis syaria'ah yang sudah mempunyai brand di masyarakat seperti bank Muamalat dan bank syariah Mandiri yang notabnya lebih besar dan terpercaya dibandingkan koperasi syaria'ah, selain itu KJKS BMT Kube Sejahtera 017 cabang Gamping Sleman dalam peningkatan nasabah tiap bulan kurang signifikan dan masalah lain juga banyak kompetitor lain khususnya di wilayah Yogyakarta. Seperti BMT, BPD DIY cabang syariah, serta BPRS adalah pesaing nyata dan bisa mengancam keberadaan koperasi syariah tersebut.

Penelitian ini membahas mengenai strategi keunggulan bersaing dalam perspektif untuk meningkatkan jumlah nasabah yang mengambil lokasi di KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman. Dengan demikian dilihat dari sifatnya penelitian ini adalah penelitian deskriptif-kualitatif, yakni jenis data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, dan karena analisisnya adalah non statistik. Pemilihan atau pengambilan informan sebagai subyek penelitian adalah secara purposive, dan informan yang terpilih sebagai subyek penelitian sekaligus diperlakukan sebagai sampel. Adapun yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah strategi keunggulan bersaing, kualitas pelayanan dan hasil dari pengembangan sumber daya manusia dalam perspektif meningkatkan jumlah nasabah. Dalam penelitian ini digunakan metode observasi, wawancara, dan metode dokumentasi. Sedangkan analisis data digunakan metode deskriptif-kualitatif. Yaitu metode analisis data yang kerjanya meliputi penyusunan data dan penafsiran data, atau menguraikan secara sistematis sebuah konsep atau hubungan konsep.

Kegiatan pelaksanaan pada dasarnya metode strategi keunggulan bersaing untuk meningkatkan jumlah nasabah di KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman yaitu dengan strategi fokus biaya rendah dan fokus diferensiasi. Strategi keunggulan bersaing diberlakukan oleh KJKS BMT Kube Sejahtera 017 guna meningkatkan jumlah nasabah.

Keyword: Strategi, Keunggulan Bersaing, Fokus

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang	4
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian	8
E. Kegunaan Penelitian	8
F. Kajian Pustaka	9
G. Kerangka Teori	15
H. Kerangka berfikir	29
I. Metode Penelitian	30
J. Sistematika Pembahasan	38

BAB II GAMBARAN UMUM KJKS BMT KUBE SEJAHTERA 017

A. Sejarah KJKS BMT Kube Sejahtera 017	39
B. Proses Pendirian Lembaga	40
C. Visi, Misi, dan Tujuan	41
D. Produk yang dikembangkan	43
E. Manajemen Lembaga	47
F. Perkembangan Organisasi Lembaga	50

BAB III PEMBAHASAN

A. Perkembangan Jumlah Nasabah Lembaga	52
B. Analisis Deskriptif Persaingan Lembaga	53
C. Implementasi Strategi Bersaing Generik pada Lembaga	59
1. Lingkup Pasar yang Luas	59
2. Lingkup Pasar yang Sempit	61
D. Implementasi Teori Porter Five Forces Model	66
E. Strategi Pengembangan Bisnis Lembaga	70
1. Membangun Kekuatan Pasar.....	70
2. Membangun Kekuatan Produk	71
3. Membangun Kekuatan Finansial dan Manajerial	71

BAB IV PENUTUP

A. Kesimpulan.....	77
B. Saran.....	78

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara
2. Daftar Riwayat Hidup
3. Mapping Jurnal
4. Gambar Lembaga



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Strategi Generik Micahel Porter	19
Tabel 1.2. Model Kerangka Berfikir.....	55
Tabel 1.3. Pembahasan Strategi Generik Michael Porter	90



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Fokus straegi	22
Gambar 1.2. Porter Five Forces Model.....	23
Gambar 1.3. Triangulasi Sumber Data	34
Gambar 1.4. Triangulasi Pengumpulan Data	37
Gambar 2.1. Struktur Organisasi Lembaga	47
Gambar 2.2. Pembahasan Fokus Strategi	65
Gambar 2.3. Pembahasan Porter Five Forces Model	66

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Penelitian ini berjudul :“Strategi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Jumlah Nasabah Di KJKS BMT Kube Sejahtera 017”.

Untuk menghindari kesalahan persepsi dan pembiasan makna terhadap penelitian ini, maka perlu ditegaskan maksud masing-masing bagian penting dari judul tersebut :

1. Strategi

Menurut Michael Porter Strategi adalah alat untuk mencapai keunggulan bersaing.¹ Menurut Hamel dan Prahalad yang menyatakan bahwa : “ Strategi adalah tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perusahaan pola konsumen memerlukan kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan”.²

¹ Bernard E. Silaban, “Analisis Strategi PT. XYZ Dengan Model Michael Porter”, vol. : 1/2006, hlm. 21.

² Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategi*, (Jakarta : Raja Grafindo, 2010), hlm. 16-17.

2. Keunggulan Bersaing

Michael Porter menyatakan bahwa keunggulan bersaing merupakan dasar bagaimana perusahaan mampu menciptakan nilai untuk pembeli yang melebihi *cost* yang dikeluarkan perusahaan untuk penciptaan nilai tersebut.³

Dalam tinjauan keislaman, strategi keunggulan bersaing dipandang sebagai suatu cara untuk melakukan yang terbaik (*best effort*) dan berlomba-lomba dalam kebaikan, baik itu dalam aktifitas kehidupan termasuk aktifitas persaingan bisnis yang berorientasi dalam mencapai tujuan (*goal*) perusahaan, hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah : 148, yang berbunyi :

Artinya :

“Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam berbuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu”⁴.

Berdasarkan pernyataan di atas bisa peneliti simpulkan pengertian strategi keunggulan bersaing adalah alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang guna memperoleh

³ Herlina, “Hubungan Tipe Strategi Bisnis dan Strategi Pemasaran dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing Perusahaan dengan Menggunakan Manajemen Tenaga Jual”, *Jurnal Manajemen*, vol. 6: 1 (November, 2006), hlm. 58.

⁴ Al-Qur'an, 2:148. Semua terjemah ayat Al-Qur'an di skripsi ini diambil dari Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung:CV. Penerbit J-ART, 2005), hlm. 24.

keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata keunggulan yang diperoleh pesaingnya dalam industri.

3. Nasabah

Nasabah adalah obyek yang dapat memberikan keuntungan lembaga keuangan. Berdasarkan pernyataan diatas bisa penyusun simpulkan upaya meningkatkan jumlah nasabah yaitu usaha untuk memperbanyak jumlah orang atau obyek yang biasa memberikan keuntungan bagi lembaga keuangan.

4. KJKS BMT Kube Sejahtera 017

Koperasi jasa keuangan syariah Baitul Maal wa Tamwil (KJKS BMT) merupakan suatu lembaga yang berdasarkan koperasi. Sebagai Baitul Maal, KJKS BMT berfungsi sebagai lembaga yang menghimpun dan menyalurkan zakat, infaq, Shodaqoh untuk tujuan sosial, sedangkan KJKS BMT sebagai Baitul Wa Tamwil mempunyai kegiatan menghimpun, mengelola, serta menyalurkan dana dari masyarakat dan kembali kepada masyarakat yang dimana untuk pendukung dari peningkatan ekonomi masyarakat yang sesuai dengan kaidah syariah.

Berdasarkan penegasan bagian-bagian dari judul tersebut maka bisa disimpulkan pengertian dari judul penelitian “Strategi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Jumlah Nasabah di KJKS BMT Kube Sejahtera 017”. yaitu perencanaan komprehensif yang digunakan untuk memperbanyak jumlah orang yang bisa memberikan keunggulan pada KJKS BMT Kube Sejahtera 017 dari koperasi syariah yang lain dan untuk memperbanyak

jumlah orang yang bisa memberikan keunggulan perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat terutama perekonomian berdasarkan syariah bagi islam. Dalam tujuan pencapaian perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang guna memperoleh keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata keunggulan yang diperoleh pesaingnya dalam industri.

B. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi era globalisasi dan perdagangan bebas saat ini, setiap perusahaan akan menghadapi lingkungan bisnis yang semakin dinamis dengan tingkat intensitas persaingan yang lebih tinggi. Agar dapat bersaing, bertahan, dan berkembang dalam lingkungan yang kompetitif tersebut, perusahaan sebagai produsen barang dan/atau jasa dituntut untuk mampu memahami kekuatan-kekuatan persaingan dalam industrinya dan harus senantiasa mengembangkan strategi bersaingnya.

Agar dapat menerapkan strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan maka perlu dilakukan analisis faktor-faktor yang ada di dalam lingkup perusahaan, baik yang menjadi kekuatan maupun yang menjadi kelemahan, serta faktor-faktor yang ada diluar perusahaan yang dapat menjadi peluang dan ancaman bagi perkembangan perusahaan. Para pembuat strategi diharuskan untuk membuat suatu formulasi strategi yang harus dikembangkan

dan diaplikasikan dalam lingkungan bisnis dan industrinya guna mencapai tujuannya.⁵

Persaingan dalam dunia usaha sangatlah ketat, salah satunya adalah persaingan dunia usaha jasa keuangan syariah. Selain bank nasional yang berbasis syariah yang sudah mempunyai brand di masyarakat seperti bank Mua'malat dan bank Mandiri Syariah yang notabene lebih besar dan terpercaya dibandingkan koperasi syariah, selain itu KJKS BMT Kube Sejahtera 017 cabang Gamping Sleman juga masih banyak kompetitor lain khususnya di wilayah Yogyakarta. Seperti BMT, BPD DIY cabang syariah, serta BPRS adalah pesaing nyata dan bisa mengancam keberadaan koperasi syariah tersebut.

Puluhan BPRS dan ratusan BMT yang ada di Yogyakarta mestinya sudah menjadi sinyal dan tanda bahwa persaingan dalam usaha ini sangatlah ketat. Hal ini harus diantisipasi oleh pihak manajemen KJKS BMT Kube Sejahtera 017 cabang Gamping Sleman agar bisa tetap berinovasi dari segi pelayanan maupun kemudahan bertransaksi untuk mengambil hati calon nasabah/ masyarakat dan bisa tetap dalam lingkaran persaingan.

Banyak muncul BMT di Indonesia yang keberadaannya tidak didukung oleh faktor-faktor pendukung suatu BMT untuk dapat terus berkembang dan berjalan dengan baik. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa banyak BMT yang tenggelam dan bubar disebabkan oleh berbagai hal, antara

⁵ Bernard E. Silaban, "Analisis Strategi PT. XYZ dengan Model Michael Porter", hlm. 20.

lain karena manajemen yang kurang profesional, pengelolaan yang tidak amanah memunculkan ketidakpercayaan masyarakat sehingga memicu penarikan dana secara besar-besaran dan kesulitan modal.⁶

Akibatnya, citra yang timbul di masyarakat menjadi negatif. Karena BMT identik dengan lembaga yang kurang profesional, tidak dapat dipercaya hanya menjual isu syariah, hanya oknum yang ingin mempunyai suatu lembaga keuangan seperti bank tetapi tidak mau mengikuti aturan perbankan, dan lain sebagainya.⁷

Koperasi jasa keuangan syariah Baitul Maal wa Tamwil (KJKS BMT) merupakan suatu lembaga yang berdasarkan koperasi. Sebagai Baitul Maal (Usaha Sosial), KJKS BMT berfungsi sebagai lembaga yang menghimpun dan menyalurkan zakat, infaq, Shodaqoh untuk tujuan sosial, sedangkan KJKS BMT sebagai Baitul Wa Tamwil (Usaha Bisnis) mempunyai kegiatan menghimpun, mengelola, serta menyalurkan dana dari masyarakat dan kembali kepada masyarakat yang dimana untuk pendukung dari peningkatan ekonomi masyarakat yang sesuai dengan kaidah syariah.

Dalam ruang lingkup perusahaan/ lembaga, pengetahuan dan wawasan yang dimiliki oleh setiap sumber daya manusianya menjadi sangat penting untuk kemajuan usaha perusahaan. Dalam menghadapi persaingan antar perusahaan/ lembaga, diperlukan suatu *competitive advantage* yang tidak

⁶ Makhalul Ilmi SM, *Teori dan Praktek Lembaga Mikro Keuangan Syariah*, (Yogyakarta : UII Press, 2002), hlm. 65.

⁷ Diennur Fitri Rosifa, *Analisis Strategi Pemasaran Produk Simpanan DI BMT EL LABANA Semarang Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, Skripsi (tidak diterbitkan), (Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo, 2015), hlm. 7.

dimiliki oleh lembaga keuangan syariah yang lain. Kemampuan lembaga untuk mengakuisisi, mengeksploitasi, dan mentransformasikan pengetahuan menjadi suatu strategi perusahaan/lembaga yang mendukung ketercapaian tujuan perusahaan/ lembaga.

Konsep keunggulan bersaing (*competitive advantage*) menurut Day dan Wensley diartikan sebagai kompetisi yang berbeda dalam keunggulan keahlian dan sumber daya. Secara luas menunjukkan apa yang diteliti di pasar yaitu keunggulan posisional berdasarkan adanya *customer value* yang unggul atau pencapaian biaya relatif yang lebih rendah dan menghasilkan pangsa pasar dan kinerja yang menguntungkan.⁸

KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman merupakan KJKS cabang baru yang ada di desa Trihanggo, Gamping, Sleman dari 4 cabang di Yogyakarta dengan otoritas dan manajemen tersendiri. Dan yang sering peneliti amati di sana kantor sering terlihat sepi dari nasabah dan sekilas terlihat dari depan tidak seperti BMT. Oleh sebab itu dalam proses pengembangan KJKS BMT Kube Sejahtera 017 mempunyai banyak pesaing dan perlu diperhatikan oleh pihak manajemen dalam strategi pemasaran maupun peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat agar mampu meningkatkan jumlah nasabah dan unggul dalam berkompetisi pada jasa keuangan syaria'iah dalam menyejahterakan masyarakat memberikan pelayanan terbaik untuk pengusaha menengah dan pelaku usaha kecil.

⁸ Yuni Istanto, "Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing dan *Positioning* Terhadap Kinerja (Survey pada Koperasi Serba Usaha di Kabupaten Sleman Yogyakarta)", *Buletin Ekonomi*, vol. 8: 2 (Yogyakarta: Agustus, 2010), hlm. 125.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah penelitian sebagai berikut: Apa strategi keunggulan bersaing KJKS BMT Kube Sejahtera 017 untuk meningkatkan jumlah nasabah?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan penting yaitu : Untuk mengetahui strategi keunggulan bersaing dalam meningkatkan jumlah nasabah di KJKS BMT Kube Sejahtera 017.

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak:

1. Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dari penelitian ini adalah sebagai bahan informasi dan pengembangan pengetahuan yang dapat dijadikan sumbangan pemikiran bagi jurusan Manajemen Dakwah terutama tentang strategi keunggulan bersaing untuk meningkatkan jumlah mahasiswa di jurusan Manajemen Dakwah ke depannya. Hal ini bisa dijadikan tolak ukur jurusan manajemen dakwah untuk meningkatkan jumlah mahasiswa untuk masa yang akan datang.

2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan referensi bagi Koperasi Jasa Keuangan Syariah Baitul Maal Wa Tamwil (KJKS BMT) Kube Sejahtera 017 untuk meningkatkan jumlah nasabah dalam mewujudkan perekonomian yang syar'i.

F. Kajian Pustaka

Pada penelitian ini wilayah kajian pustaka terdiri dari kajian empirik dan kajian teoritik. Kajian empirik berisi tentang penelitian terdahulu yang berkaitan dan relevan dengan materi yang diteliti, hal ini sangat berguna sebagai referensi dan acuan dalam pengerjaan penelitian ini. Sedangkan kajian teoritik berisi beberapa teori-teori dasar dan konsep yang telah dikemukakan oleh para ahli terdahulu yang relevan dengan variabel-variabel yang diteliti.

Berdasarkan pemerhatian peneliti, sudah ada yang meneliti tentang lembaga keuangan islam, namun belum ada penelitian tentang Strategi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Jumlah Nasabah Di KJKS BMT Kube Sejahtera 017.

Adapun yang dimaksud peneliti dalam wilayah kajian pustaka yaitu:

1. Kajian Empirik

Dari hasil penelusuran yang dilakukan peneliti terhadap beberapa penelitian sejenis, sejauh ini beberapa karya tulis yang berkaitan dengan strategi keunggulan bersaing. Oleh karena itu peneliti ingin membedakan

penelitian yang dilakukan saat ini sehingga dapat dipertahankan keasliannya. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Strategi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Jumlah Nasabah Di KJKS BMT Kube Sejahtera 017 antara lain :

Swastati Estu Sari Waras Tuti berjudul; Strategi Keunggulan Bersaing BNI Syariah Kota Yogyakarta Dalam Upaya Meningkatkan Jumlah Nasabah, yang disusun pada tahun 2008, menyimpulkan bahwa upaya BNI Syariah kota Yogyakarta untuk menciptakan keunggulan bersaing dalam upaya meningkatkan jumlah nasabah adalah dengan strategi fokus, strategi tersebut antara lain bagi hasil pembiayaan yang lebih murah dibandingkan perbankan syariah lain maupun dari perbankan konvensional, jaringan sistem *online* yang menasional dengan *back up server* pada tiap kantor cabang, pelayanan langsung disemua kantor cabang BNI Syariah di seluruh Indonesia dengan SCO (*Sharia Chaneling Outlet*) dan pembiayaan flexi syariah yang memberi kemudahan bagi karyawan suatu instansi untuk kredit tanpa ada jaminan.⁹

Ika Okta Wulansari yaitu mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang dalam karya ilmiah “Strategi Pemasaran dalam Upaya Meningkatkan Jumlah Nasabah di BMT Fajar Mulia Cabang Bandung” yang disusun pada tahun 2012. Penelitian ini mengkaji tentang strategi

⁹ Swastati Estu Sari Waras Tuti, ”Strategi Keunggulan Bersaing BNI Syariah Kota Yogyakarta dalam Upaya Meningkatkan Jumlah Nasabah”, *Skripsi* (tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008).

pemasaran yang dilakukan BMT Mulia Cabang Bandung dengan tinjauan Analisis SWOT.¹⁰

Jurnal yang ditulis oleh Urbancova Hana yang berjudul: “*Competitive Advantage Achievement Through Innovation and Knowledge*” (Pencapaian Keunggulan Kompetitif Melalui Inovasi dan Pengetahuan) :

*“The aim of the article is to present the findings of a survey targeted at innovations and to identify knowledge as an important element in the process of innovations. Primary data were obtained through a questionnaire survey carried out in organizations in the Czech Republic and evaluated using the tools of descriptive statistics and also the methods of comparison, induction, deduction and synthesis were applied. One of the conclusions of the article is that organizations find it important to innovate and support an innovative culture. Knowledge too is very significant in the innovation process since it represent not only important input, but also output of the transformation process”.*¹¹

“Tujuan artikel ini adalah untuk menyajikan temuan survei ditargetkan pada inovasi dan untuk mengidentifikasi pengetahuan sebagai elemen penting dalam proses inovasi. Data primer diperoleh melalui survei kuesioner dilakukan dalam organisasi di Republik Ceko dan dievaluasi dengan menggunakan alat statistik deskriptif dan juga metode perbandingan, induksi, deduksi dan sintesis yang diterapkan. salah satu kesimpulan dari artikel ini adalah bahwa organisasi merasa penting untuk berinovasi dan mendukung budaya inovatif. Pengetahuan juga sangat signifikan dalam proses inovasi karena mewakili tidak hanya masukan penting, tetapi juga output dari proses transformasi”.

¹⁰ Ika Okta Wulansari, Strategi Pemasaran dalam Upaya Meningkatkan Jumlah Nasabah di BMT Fajar Mulia Cabang Bandung, *Skripsi*, (tidak diterbitkan), (Semarang : Fakultas Syariah Walisongo Semarang, 2012).

¹¹ Urbancova Hana, *Competitive Advantage Achievement Through Innovation and Knowledge, Journal of Competitiveness*, vol. 5: 1, (March, 2013), hlm. 82.

Dalam artikel di atas membahas tentang pencapaian keunggulan kompetitif melalui inovasi dan pengetahuan. Suatu organisasi merasa penting untuk berinovasi dan mendukung budaya inovatif. Begitu juga dengan pengetahuan juga sangat signifikan dalam proses inovasi karena mewakili tidak hanya masukan yang penting, tetapi juga hasil dari proses transformasi. Kaitan artikel tersebut dengan penelitian ini yaitu terletak pada kemampuan inovasi manajemen suatu lembaga/organisasi dan pengetahuan sumber daya manusianya, sehingga memungkinkan lembaga/organisasi terus melakukan persaingan dan tetap menjaga keunggulan kompetitifnya.

Jurnal yang ditulis Sadia Majeed yang berjudul: *“The Impact of Competitive Advantage on Organizational performance”* (dampak keunggulan kompetitif pada kinerja organisasi) :

*“The nature and effects of organizational competence empirically recommend a productive opportunity for taking the advantage on other organizations and it also help in further research for searching the methods of increasing the firm performance. Competitive Advantage and firm performance are two special terms with an actually complex association. Overall studies have shown a significant association between competitive edge and performance. The performance theories can easily pushed on amplification about how performance should be distributed below spirited development. When we talk about the new qualities of a firm’s products this is actually the increasing of its value and ultimately it gives back to the firm in shape of increased profits”.*¹²

“Sifat dan dampak kompetensi organisasi secara empiris merekomendasikan kesempatan produktif untuk mengambil keuntungan pada organisasi lain dan juga membantu dalam

¹² Sadia Majeed, *The Impact of Competitive Advantage on Organizational Performance*, *European Journal of Business and Management*, vol. 3: 4, (Pakistan: The Islamia University of Bahawalpur, 2011), hlm. 195.

penelitian lebih lanjut untuk mencari metode untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan adalah dua istilah khusus dengan asosiasi yang sebenarnya kompleks. Studi keseluruhan telah menunjukkan hubungan yang signifikan antara keunggulan kompetitif dan kinerja. Teori kinerja dapat dengan mudah mendorong pada amplifikasi tentang bagaimana kinerja harus didistribusikan di bawah pengembangan semangat. Ketika kita berbicara tentang kualitas baru produk suatu perusahaan ini sebenarnya peningkatan nilai dan akhirnya memberikan kembali ke perusahaan dalam bentuk keuntungan meningkat”.

Dalam artikel ini membahas tentang bagaimana dampak dari keunggulan kompetitif dan kinerja suatu organisasi. Sifat dan dampak kompetensi organisasi secara empiris merekomendasikan kesempatan produktif untuk mengambil keuntungan pada organisasi lain dan membantu pada penelitian lebih lanjut untuk mencari metode dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Artikel yang ditulis oleh Herlina dengan judul; Hubungan Tipe Strategi Bisnis Dan Strategi Pemasaran Dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing Perusahaan Dengan Menggunakan Manajemen Tenaga Penjual, artikel ini membahas mengenai peran aktivitas dalam rantai nilai perusahaan yang perlu diatur dan dikontrol sehingga dapat menciptakan nilai bagi konsumen serta menghasilkan kontribusi *margin* bagi perusahaan yaitu kinerja superior yang dinilai dari aspek keuangan (*profitability*) dan aspek non keuangan (*market performance*). Salah satu aktivitas yang dibahas ini

adalah aktivitas pemasaran dan penjualan yang didukung oleh manajemen sumber daya manusia.¹³

2. Kajian Teoritik

Berdasarkan hasil penelusuran yang peneliti lakukan terhadap beberapa teori-teori dasar dan konsep yang telah dikemukakan oleh para ahli terdahulu yang relevan dengan variabel-variabel yang diteliti yang membahas tentang strategi keunggulan bersaing.

Konsep Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*), Menurut Porter, tidak dapat dipahami dengan cara memandang sebuah perusahaan sebagai suatu keseluruhan, tetapi harus dari asal keunggulan bersaing itu yaitu berbagai aktivitas berlainan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan dan mendukung produknya.¹⁴

Keegan Dan Green dalam buku yang disusun oleh Jajat Kristanto (Manajemen Pemasaran Internasional); Sebuah Pendekatan Strategi) mengatakan bahwa keunggulan bersaing muncul bila terdapat kesesuaian antara kompetensi-kompetensi khusus (*distinctive competencies*) dengan faktor-faktor kritis untuk sukses di dalam industrinya. Selanjutnya dikatakan bahwa setiap perbandingan yang superior antara kompetensi-kompetensi

¹³ Herlina, "Hubungan Tipe Strategi Bisnis dan Strategi Pemasaran dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing Perusahaan dengan Menggunakan Manajemen Tenaga Jual", hlm. 59.

¹⁴ Yuni Istanto, "Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing dan *Positioning* Terhadap Kinerja (Survey Pada Koperasi Serba Usaha di Kabupaten Sleman Yogyakarta)", hlm. 125.

perusahaan dengan kebutuhan-kebutuhan para pelanggan akan menyebabkan perusahaan dapat mengungguli pesaingnya.¹⁵

Dari semua kajian empirik dan kajian teoritik tersebut peneliti akan melakukan penelitian tentang strategi keunggulan bersaing untuk meningkatkan jumlah nasabah di KJKS BMT Kube Sejahtera 017, dengan menggunakan *Porter Five Forces Model* dan strategi bersaing generik, hal tersebut bertujuan untuk mengetahui strategi keunggulan bersaing untuk meningkatkan jumlah nasabah di KJKS BMT Kube sejahtera 017.

Dengan demikian dari beberapa penelitian di atas membuktikan bahwa penelitian yang peneliti lakukan mempunyai perbedaan dengan hasil-hasil skripsi yang sudah ada. Beberapa penelitian yang memiliki perbedaan dalam subyek, metode, tempat serta waktu penelitian, oleh karena itu peneliti ingin meneliti hal tersebut melalui penelitian yang berjudul “Strategi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Jumlah Nasabah di KJKS BMT Kube Sejahtera 017”.

G. Kerangka Teori

1. Pengertian Strategi

Konsep strategi berasal dari istilah militer, yang berasal dari kata Yunani yaitu “*strategeia*”, yang berarti seni atau ilmu menjadi jenderal, meskipun istilah tersebut sekarang dipakai dibidang lain seperti dalam bisnis, konteks persaingan masih ada. Konsep strategi mencakup konsep

¹⁵ Jajat Kristanto, *Manajemen Pemasaran Internasional ; Sebuah Pendekatan Strategi*, (Jakarta: Erlangga, 2011), hlm. 112.

perencanaan dan pengambilan keputusan. Dengan menggabungkan keduanya, strategi dikenal sebagai perencanaan besar (*grand plan*).

Jadi strategi adalah penetapan tujuan jangka panjang yang dasar dari suatu organisasi, dan pemilihan alternatif tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.¹⁶

Ada tiga tingkatan strategi, yaitu tingkatan korporasi (*Corporate Level Strategy*), Unit Bisnis (*Business Level Unit*) dan fungsional (*Functional Level Strategy*).

A. Tingkatan Korporasi (*Corporate Level Strategy*)

Pada bidang apa perusahaan kita bergerak? ini merupakan pertanyaan yang diajukan oleh para manajer ketika memikirkan strategi tingkat perusahaan. Strategi ini berusaha mengeksploitasi kompetensi khusus perusahaannya dengan mengadopsi pendekatan portofolio terhadap manajemen bisnisnya dan mengembangkan rencana jangka panjang.¹⁷

B. Unit Bisnis (*Business Level Unit*)

Bagaimana cara kita bersaing? Strategi tingkat usaha (*Business Level Unit*) berkaitan dengan setiap unit atau lini produk. Keputusan-keputusan ditingkat ini berhubungan dengan periklanan, arah dan tingkat

¹⁶ Mahmud M. Hanafi, MBA, *Manajemen*, (Yogyakarta: Unit Penerbit Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, tt), hlm. 136-137.

¹⁷ Pearce dan Robinson, *Manajemen Strategi (Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm. 8.

penelitian, pengembangan, dan penambahan atau pengurangan lini produk dan layanan.

C. Tingkat Fungsional (*Functional Level Strategy*)

Bagaimana kita mendukung strategi tingkat usaha? Strategi tingkat fungsional (*Function Level Strategy*) terkait dengan departemen-departemen fungsional utama di unit usaha. Strategi fungsional mencakup semua fungsi utama, termasuk keuangan, penelitian dan pengembangan, pemasaran, dan produksi.¹⁸

2. Pengertian Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*)

Keunggulan Bersaing (*Competitive advantage*) adalah hal yang membedakan suatu perusahaan dari perusahaan lain dan memberi ciri khas bagi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar konsumen.¹⁹

Menurut Porter, Keunggulan bersaing merupakan dasar bagaimana perusahaan mampu menciptakan nilai untuk pembeli yang melebihi *cost* yang dikeluarkan perusahaan untuk penciptaan nilai tersebut.²⁰

Strategi bersaing merupakan upaya mencari posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri. Strategi bersaing bertujuan membina posisi yang menguntungkan dan kuat dalam melawan kekuatan yang menentukan persaingan dalam industri. Sasaran dari analisis pesaing adalah

¹⁸ Richard L. Daft, *Era Baru Manajemen ; New Era Management*, (Jakarta: Salemba Empat, 2010), hlm. 249.

¹⁹*Ibid.*, hlm. 294.

²⁰ Herlina, "Hubungan Tipe Strategi Bisnis dan Strategi Pemasaran dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing Perusahaan dengan Menggunakan Manajemen Tenaga Jual", hlm. 58.

mengembangkan profil sifat dan sukses dari kemungkinan perubahan strategi yang dapat dilakukan oleh tiap-tiap pesaing.

3. Pengertian pesaing (*Competitor*)

Menurut Philip Kotler menyatakan bahwa pesaing suatu perusahaan meliputi mereka yang berusaha memuaskan pelanggan dan kebutuhan pelanggan yang sama dan menyediakan penawaran serupa kepada pelanggan itu.²¹

Selanjutnya Michael E. Porter menyatakan bahwa “pesaing mencakup pangsa pasar (*share of market*), pangsa ingatan (*share of mind*), dan pangsa hati (*share of heart*)”.²²

Menurut Boyd, Walker dan Larrenche menyatakan bahwa “pesaing (*competitor*) adalah struktur industri, sepak terjang berbagai kekuatan persaingan yang mempengaruhi kemampuan suatu industri”.²³

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas maka bias penyusun simpulkan bahwa pengertian pesaing yang dimaksud dalam penelitian ini adalah lembaga keuangan yang menjalankan kegiatan usaha sejenis sama dalam system pelayanan, kepemimpinan harga di pasar, produk, pangsa pasar, jangkauan bersaing luas, jumlah nasabah.

²¹ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran; Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, (Jakarta: Erlangga, edisi keenam, 1988), hlm. 336.

²² Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Phelindo, 2002), hlm. 234.

²³ Boyd, dkk, *Manajemen Pemasaran; Suatu Pendekatan Strategis Dengan Orientasi Global*, (Jakarta: Erlangga, 2000), hlm. 79.

4. Strategi Bersaing Generik

Pendekatan strategis yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk dapat lebih unggul dari pesaing, membangun loyalitas pelanggan dan mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dapat diwujudkan dengan pendekatan strategi bersaing generik.

Menurut Michael E. Porter, ada tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Porter menamakan ketiganya strategi umum. Keunggulan biaya menekankan pada pembuatan produk standar dengan biaya per unit sangat rendah untuk konsumen yang peka terhadap perubahan harga. Fokus berarti membuat produk dan menyediakan jasa yang memenuhi keperluan sejumlah kelompok kecil konsumen.²⁴

Tabel 1.1.²⁵

Strategi Generik Michael Porter

Target/Lingkup Pasar	Keunggulan	
	Biaya Rendah	Produk/Keunikan Layanan
Luas (Industri yang Luas)	Strategi Keunggulan Biaya	Strategi Diferensiasi
Sempit (Segmen Pasar)	Strategi Fokus (Biaya Rendah)	Strategi Fokus (Diferensiasi)

²⁴ David Fred R, *Strategi Manajemen Concents, Ninth Edition*, (Jakarta: PT. Indeks Gramedia, 2004), hlm. 35.

²⁵ <https://www.google.co.id/search?q=jurnal+strategi+bersaing+generik+porter+pdf> diakses pada tanggal 16 Desember 2015 pukul 16.13 WIB.

Sebuah usaha/bisnis memposisikan diri dengan memanfaatkan kekuatan. Dengan menerapkan kekuatan ini baik dalam lingkup pasar yang luas atau sempit, tiga strategi generik menghasilkan: keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Strategi-strategi tersebut disebut strategi sebagai generik karena mereka bukan perusahaan atau industri tergantung.

a. Keunggulan Biaya

Keunggulan biaya merupakan strategi yang paling jelas dari ketiga strategi generik. Dengan konsep ini perusahaan bersiap menjadi produsen berbiaya rendah di dalam industrinya. Sumber keunggulan biaya bervariasi dan bergantung pada struktur industri. Maka perusahaan akan menjadi perusahaan berkinerja tinggi di dalam industrinya asalkan perusahaan dapat menguasai harga pada industri.²⁶

b. Diferensiasi

Menurut Michael E. Porter menyatakan bahwa diferensiasi adalah kemampuan untuk menyediakan nilai unik dan superior kepada pembeli dari segi kualitas, keistimewaan/ciri-ciri khusus, atau layanan purna jual.²⁷

²⁶ <http://www.google.Manajemen Strategi. Wordpress.com.Strategi Bersaing. diakses pada 27 Februari 2015 pukul 15.15 WIB>.

²⁷ David Huger dan Thomas Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, tt), hlm. 245.

c. Fokus

Fokus merupakan strategi kombinasi antara biaya rendah dan diferensiasi yang diarahkan pada segmen pasar tertentu. Tujuan fokus adalah memaksimalkan pelayanan pada suatu sasaran.

Strategi ini merupakan sesuatu strategi yang mencoba untuk menitikberatkan atau memfokuskan pada daerah pasar target konsumen yang tertentu dan terbatas serta biasanya sempit. Tidak seperti pada dua strategi yang terdahulu yang ditujukan bagi sasaran pasar yang cukup luas. Strategi fokus ini sering disebut sebagai strategi terkonsentrasi yang berusaha untuk mengkonsentrasikan diri guna melayani segmen pasar yang sempit dan terbatas. Segmen yang sempit ini pada umumnya adalah mereka yang eksklusif dan dengan status sosial yang tinggi akan tetapi dapat pula konsentrasi pada segmen yang terbatas dan rendah.²⁸

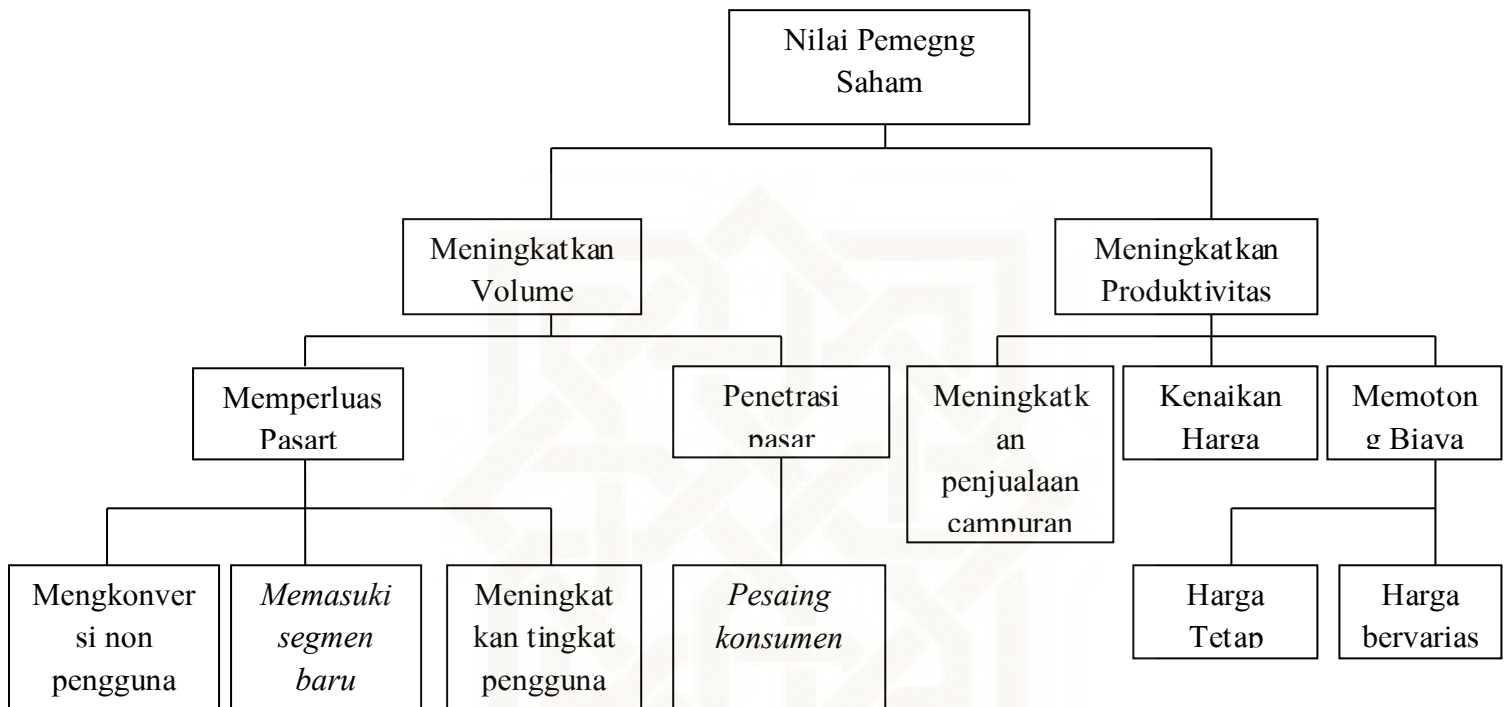
Menurut Husain Umar menyatakan bahwa: “Strategi ini memusatkan perhatian perusahaan pada segmen tertentu dan berkonsentrasi memberikan pelayanan terbaik pada bagian tersebut. Pada perkembangannya fokus dibagi menjadi fokus diferensiasi dan fokus biaya”.²⁹

²⁸ Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Strategi Edisi Pertama*, M.Com. (Hons) Dosen Fakultas Universitas Gajah Mada Yogyakarta, tt), hlm. 94.

²⁹ Husein Umar, *Strategic Management In Action*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustakatama, 2003), hlm. 35.

Gambar 1.1.³⁰

Focus Strategy



Keterangan :

1. Fokus pada volume, tugas utama yang harus dilewati dalam tujuan lembaga adalah mendapatkan pelanggan, memasuki segmen baru, meningkatkan tingkat pengguna produk dan mengambil alih pelanggan kompetitor.
2. Fokus pada produktivitas, lembaga dapat mereduksi biaya, menaikkan harga dan meningkatkan bauran pemasaran.

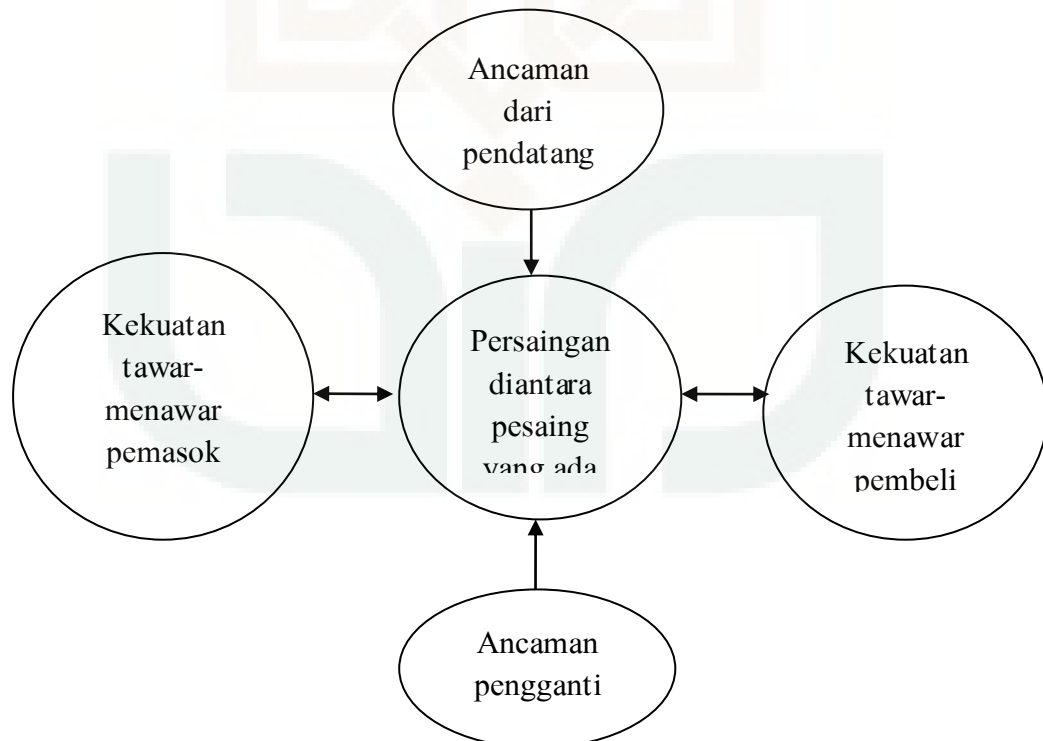
³⁰http://alztexks.blogspot.co.id/2011/03/pemasaran-strategis_24.html pada tanggal 14 Desember 2015 pukul 02.00 WIB.

5. Porter Five Forces Model Analysis

Dalam hal ini, Porter mengatakan bahwa: Ada lima kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi persaingan dalam sebuah industri yaitu Ancaman dari pendatang baru(*threat of new enterans*), Ancaman dari Produk-produk pengganti (*threat of substitute product or services*), Kekuatan tawar menawar para pemasok(*bargaining power of suppliers*), Kekuatan tawar menawar para pembeli(*bargaining power of buyers*), Persaingan diantara Pesaing yang Ada(*rivalry among exiting competitors*).³¹ Berikut gambar *Porter five forces model* :

Gambar 1.2.

Porter Five Forces Model



³¹ Jajat Kristanto, *Manajemen Pemasaran Internasional; Sebuah Pendekatan Strategi*, (Jakarta: Erlangga, 2011), hlm. 112.

Keadaan persaingan dalam suatu industri tergantung pada lima kekuatan persaingan pokok yang disebutkan oleh Porter pada gambar diatas. Kerangka lima kekuatan Porter merupakan suatu alat yang ampuh bila di tangan seorang manajer atau ahli analisis yang terampil. Model yang di sajikan telah dikembangkan sesuai kebutuhan dan perkembangan jaman. Sejauh ini, penggunaan teori Porter memberikan pemahaman dan wawasan strategis yang lebih baik.

Dengan memanfaatkan lima model kekuatan Porter (*Porter five forces model*) sebagai dasar, disini kita dapat memahami tindakan yang diperlukan, seperti implementasi, proses lainnya, dan teknik yang dapat memberikan kontribusi yang menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Dengan menggunakan proses ini, suatu organisasi/lembaga memiliki panduan untuk mengambil langkah yang diperlukan untuk mencapai strategi yang cukup komprehensif untuk menciptakan keunggulan kompetitif.³²

Kelima kekuatan persaingan di atas secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampulabaan dalam industri, dan kekuatan, kekuatan-kekuatan yang paling besar dan menentukan serta menjadi sangat penting dari sudut pandang perumusan strategi.

³² Alfansus Riky, Ronny H. Mustamu, "*Porter Five Forces Model PT. RUCI GAS*", Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, AGORA, vol. 2: 2, (Universitas Kristen Petra, 2014).

Secara lebih rinci Porter menguraikan lima kekuatan (*five force*) tersebut sebagai berikut :³³

a. Ancaman dari Pendetang Baru(*Threat of New Enterans*)

Para pendatang baru ke dalam sebuah industri membawa kapasitas baru, sebuah keinginan untuk memperoleh posisi dan pangsa pasar (*market share and position*) dan sangat sering, pendekatan-pendekatan baru untuk melayani kebutuhan-kebutuhan pelanggan. Kebutuhan untuk menjadi sebuah pendatang baru ke dalam sebuah industri sering kali disertai dengan komitmen untuk mengalokasikan sebuah sumber daya secara serius. Para pemain baru mungkin akan mendorong harga-harga ke bawah dan memperkecil tingkat keuntungan sehingga dapat menurunkan keuntungan industri. Porter mengemukakan delapan sumber utama hambatan untuk memasuki industrinya yaitu :³⁴

- 1) Skala ekonomis yang mengacu pada penurunan biaya produk per unit bila volume produksi per periode meningkat.
- 2) Diferensiasi produk akan menciptakan sebuah persepsi bahwa produk tersebut unik tidak seperti produk-produk seperti lainnya.
- 3) Kebutuhan permodalan.
- 4) Biaya-biaya peralihan satu waktu (*one time swicshing cost*) untuk beralih ke pemasok-pemasok atau produk-produk lain seperti biaya

³³ Jajat Kristanto, *Manajemen Pemasaran Internasional; Sebuah Pendekatan Strategi*, (Jakarta: Erlangga, 2011), hlm. 112.

³⁴ *Ibid.*, hlm. 112-114.

pelatihan ulang, peralatan-peralatan mendukung (*ancillary equipments*) serta biaya untuk menilai sebuah sumber pasokan baru.

- 5) Akses-akses ke saluran-saluran distribusi.
- 6) Kebijakan pemerintah (*host country*) yang melindungi industri dalam negerinya.
- 7) Perusahaan-perusahaan yang telah beroperasi menguasai akses ke sumber bahan mentah, lokasi-lokasi yang menguntungkan serta subsidi pemerintah.
- 8) Perkiraan respon para pesaing yang sudah ada dapat juga merupakan sebuah hambatan masuk bila para pesaing tersebut diperkirakan akan memberikan respon yang keras bila ada pendatang yang baru.

b. Ancaman dari Produk-Produk Pengganti (*Threat of Substitute Product or Services*)

Ancaman yang timbul karena hadirnya produk pengganti (*Subtitude Product*) bersifat membatasi baik harga produk maupun keuntungan yang bisa diperoleh. Dengan adanya produk-produk pengganti memberikan pilihan bagi para pembeli dalam proses pengambilan keputusan pembelian mereka.³⁵

³⁵ Gunawan Adisaputro, *Manajemen Pemasaran ; Analisis Untuk Perancangan Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta : UPP STIM YKPN, 2010), hlm. 142.

c. Kekuatan Tawar Menawar Para Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)

Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar menawar terhadap para peserta industri dengan mengancam akan menaikkan harga atau menurunkan mutu produk atau jasa yang dibeli. Kelompok pemasok kuat jika situasi berikut terjadi :

- 1) Para pemasok didominasi oleh beberapa perusahaan dan lebih terkonsentrasi ketimbang industri dimana mereka menjual.
- 2) Pemasok tidak menghadapi produk pengganti lain untuk dijual kepada industri.
- 3) Industri tidak merupakan pelanggan yang penting bagi kelompok pemasok.
- 4) Produk pemasok merupakan input penting bagi bisnis pembeli.
- 5) Produk kelompok pemasok terdiferensiasi atau pemasok menciptakan biaya peralihan.
- 6) Kelompok pemasok memperlihatkan ancaman yang menakutkan untuk melakukan integrasi maju.³⁶

d. Kekuatan Tawar Menawar Para Pembeli (*Bargaining Power of Buyers*)

Pembeli bersaing dalam industri dengan cara memaksa harga turun, tawar menawar untuk mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik, serta berperan sebagai pesaing satu sama lain

³⁶ Michael E. Porter, alih bahasa Agus Maulana, *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. (Jakarta: Erlangga 1980), hlm. 24-25.

semuanya dengan pengorbanan kemampuan industri.. Kondisi-kondisi yang membuat pembeli kuat serupa dengan kondisi yang membuat pemasok kuat. Kelompok pembeli dikatakan kuat jika terdapat hal-hal berikut :

- 1) Kelompok pembeli terpusat atau membeli dalam jumlah besar relatif terhadap pihak penjual.
 - 2) Produk yang dibeli dari industri merupakan bagian dari biaya atau pembelian cukup besar dari pembeli.
 - 3) Produk yang dibeli dari industri adalah produk standar atau tidak terdiferensiasi.
 - 4) Pembeli mempunyai informasi lengkap.³⁷
- e. Persaingan diantara Pesaing yang Ada (*Rivalry Among Existing Competitors*)

Persaingan antar perusahaan saingan biasanya merupakan yang paling hebat dari lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh perusahaan dapat berhasil hanya sejauh ia menghasilkan keunggulan kompetitif atas strategi yang dijalankan perusahaan pesaing. Perubahan strategi oleh satu perusahaan bisa jadi ditanggapi dengan langkah balasan, seperti penurunan harga, peningkatan kualitas, penambahan fitur, penyediaan layanan, perpanjangan garansi, dan pengintensifikan iklan.³⁸

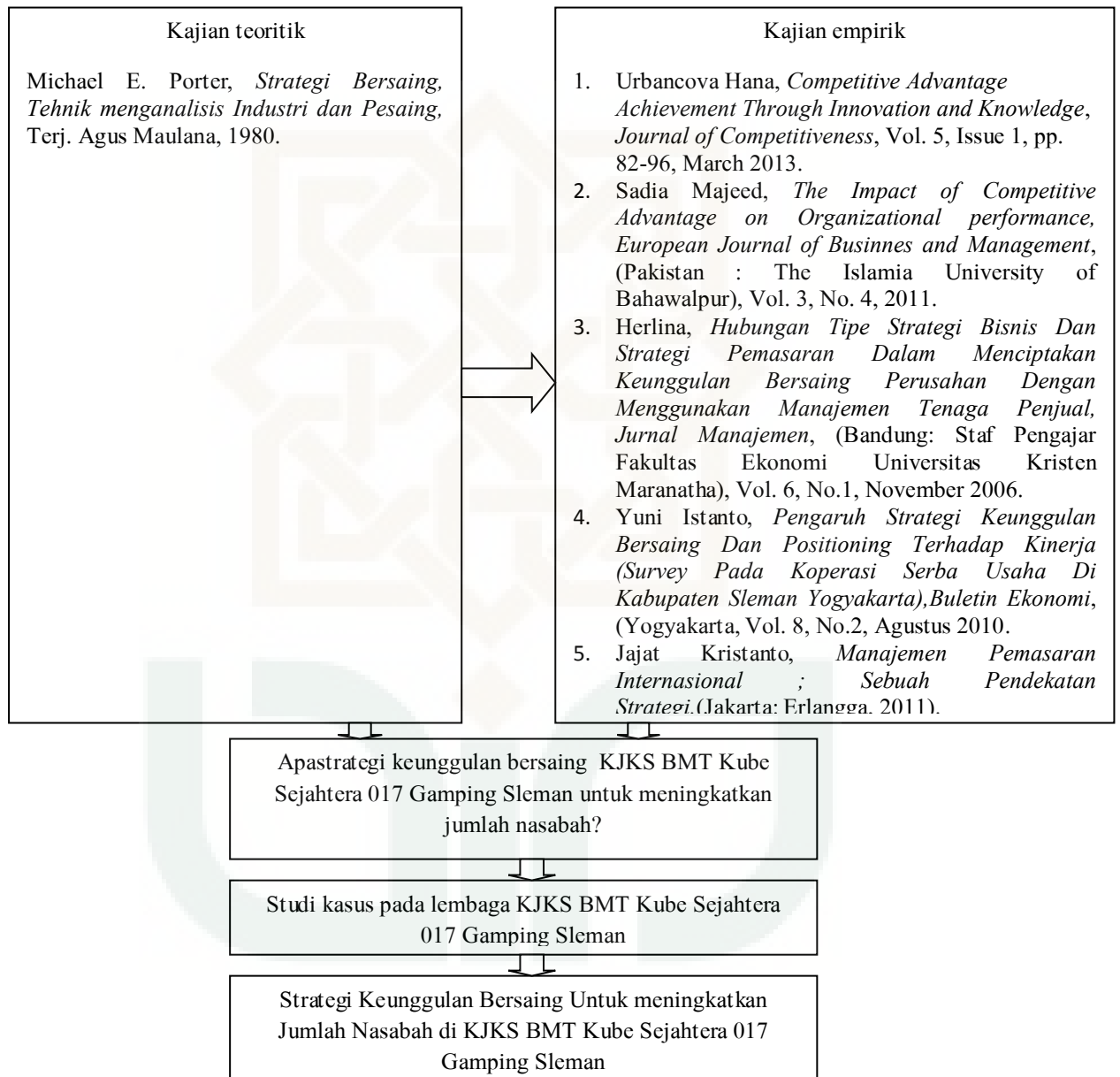
³⁷*Ibid.*, hlm. 22-23.

³⁸ Fred R. David, *Strategic Management*, (Jakarta: Salemba empat, 2009), hlm. 148.

H. Kerangka Berfikir

Gambar 1.2.

Model Kerangka Berfikir



I. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yaitu mengkaji perspektif partisipan dengan strategi-strategi yang bersifat interaktif dan fleksibel. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut pandang partisipan. Dengan demikian arti atau pengertian penelitian kualitatif tersebut adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah dimana peneliti merupakan instrumen kunci.³⁹ Penelitian ini menggambarkan upaya peningkatan jumlah Nasabah. Hal-hal yang akan dibahas dalam metode penelitian antara lain:

1. Ruang Lingkup Penelitian

a. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah individu yang dijadikan sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan penelitian. Subyek penelitian yaitu bagian umum dan nasabah KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman serta pesaingnya.

b. Obyek Penelitian

Obyek Penelitian adalah yang menjadi pokok perhatian dari suatu penelitian.⁴⁰ Adapun yang menjadi obyek penelitian adalah strategi bersaing yang diterapkan KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman Yogyakarta.

³⁹<http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>. Diakses pada tanggal 12 Maret 2015 pukul 10.00 WIB.

⁴⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pengantar*, (Jakarta: Bina aksara 2989, tt), hlm. 29.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan format (jenis) deskriptif. Kirk dan Miller mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai suatu tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya.⁴¹

Format deskriptif bertujuan untuk menggambarkan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi, atau berbagai variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi penelitian itu. Kemudian menarik ke permukaan sebagai suatu ciri atau gambaran tentang kondisi, situasi ataupun variabel tertentu.⁴²

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas ini bisa peneliti simpulkan bahwa jenis penelitian ini adalah deskriptif-kualitatif

3. Sumber Data

Sumber data yang akan digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini yaitu;

a. Data primer

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari narasumber dan belum diperoleh sebelumnya seperti sejarah lembaga, data jumlah nasabah, struktur organisasi, dan data yang lain.

⁴¹ Lexy J Molcong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), hlm. 4.

⁴² Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial: Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2001), hlm. 48.

b. Data sekunder

Data sekunder yaitu data yang telah diperoleh sebelumnya seperti perkembangan jumlah nasabah, dari jumlah kantor, data prosentase bagi hasil dan data yang lain.

4. Metode Pengumpulan Data

a. Wawancara

Metode Wawancara adalah metode pengumpulan data melalui proses dialog pewawancara dengan responden. Metode wawancara (*interview*) ini adalah bertanya secara lisan kepada informan untuk mendapatkan jawaban atau keterangan. Dalam hal ini pertanyaan secara lisan yang diajukan oleh seseorang kepada orang lain dengan maksud agar orang lain itu mau memberikan jawaban atau keterangan atas pertanyaan tersebut.⁴³

Teknik wawancara dengan bebas terpimpin baik terstruktur maupun tidak terstruktur. Wawancara tidak terstruktur yaitu susunan pertanyaan dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan bisa diubah ketika wawancara dan disesuaikan dengan kebutuhan.⁴⁴

Wawancara merupakan salah satu metode mengumpulkan data yang dilakukan langsung berhadapan dengan narasumber maupun tidak atau memberikan daftar pertanyaan untuk di jawab. Dalam penelitian ini

⁴³ Dudung Abdurrahman, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Kurnia Alam Semesta 2003), hlm.58.

⁴⁴ Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif : Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 167.

digunakan wawancara tidak berstruktur yang diberikan kepada pihak-pihak yang berkaitan ditujukan kepada direktur, karyawan, nasabah, dan pesaing dari BMT lainnya.

Dalam hal ini peneliti menggabungkan jenis wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara terstruktur artinya penulis melakukan wawancara secara langsung dengan cara mengajukan pertanyaan kepada informan dengan suatu pedoman yang tegas. Sedangkan wawancara tidak terstruktur artinya penulis melakukan wawancara dengan mempersiapkan bahan secara lengkap dan cermat. Akan tetapi cara penyampaiannya dilakukannya secara bebas dan berlangsung dalam suasana tidak formal, familiar dan tidak kaku.

b. Metode Observasi

Metode Observasi adalah suatu proses pengambilan data yang dilakukan dengan cara pengamatan secara sistematis terhadap obyek penelitian yang diteliti dengan cara langsung dan terencana bukan karena kebetulan.⁴⁵

Data observasi berupa deskripsi yang faktual, cermat dan terinci mengenai keadaan lapangan, kegiatan manusia dan situasi sosial, serta konteks dimana keadaan kegiatan itu terjadi.

Berdasarkan pernyataan diatas bisa penyusun simpulkan yang dimaksud observasi adalah cara penyusun mengumpulkan data dengan

⁴⁵ Winarno Surahman, *Pengantar Metodologi Ilmiah*, (Bandung : Tarsito, 1982), hlm. 132.

melihat segala sesuatu dengan faktual, cermat dan terinci yang terjadi di lapangan secara langsung dan terencana.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, agenda, dan sebagainya. Metode ini digunakan untuk pengumpulan data tentang hal-hal yang digunakan dengan penelitian seperti : struktur organisasi, gambaran umum, letak geografis, sejarah berdiri, tabel dan grafik, serta apa saja yang berkaitan dengan penelitian. Metode ini digunakan untuk melengkapi data-data yang diperoleh dari wawancara dan observasi yang telah disebutkan diatas.⁴⁶

d. Teknik Analisis Data

Menganalisa data berarti menguraikan data atau menjelaskan data sehingga berdasarkan data itu pada gilirannya dapat ditarik pengertian dan kesimpulannya.⁴⁷Data yang sudah berhasil dikumpulkan dan diklarifikasikan secara sistematis selanjutnya dilakukan analisis dengan menggunakan metode kualitatif, yaitu menggambarkan secara sistematis data yang tersimpan sesuai dengan kenyataan yang ada dilapangan.

Data yang telah terkumpul dari hasil observasi, dokumentasi, dan interview perlu diteliti, apakah data itu perlu dipahami atau tidak.

⁴⁶ M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Kencana, 2008), hlm. 108.

⁴⁷ Dudung Abdurrahman, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: Kurnia Alam Semesta, 2003), hlm. 65.

Data yang telah ada kemudian disusun dan dikelompokkan dengan menggunakan kata-kata sedemikian rupa untuk menggambarkan obyek penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Penyajian dan analisa data secara apa adanya sebagaimana yang telah diperoleh dari informan, kemudian dianalisa dengan menggunakan interpretasi berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan, untuk memudahkan dalam berfikir induktif.⁴⁸

Langkah-langkah yang ditempuh dalam menganalisis data kualitatif adalah sebagai berikut :⁴⁹

1) *Data Reduction* (Reduksi data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti dalam melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan.

2) *Data Display* (Penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya ada mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, hubungan antar kategori, *flowchat* dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data akan

⁴⁸ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1998), hlm.40.

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2012), hlm. 246-247.

mempermudah untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang dipahami tersebut.

3) *Conclusion Drawing /Verification*(Penarikan Kesimpulan/Verifikasi)

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif ialah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan data dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang atau gelap sehingga untuk diteliti.

e. Teknik Keabsahan Data

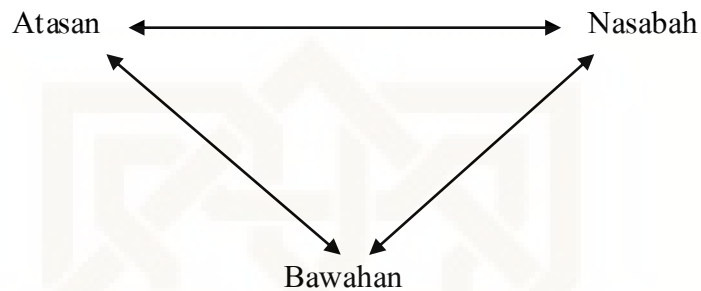
Teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar dari data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi dengan sumber/data berarti membandingkan dan mengecek baik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal itu dapat dicapai dengan jalan :

- 1) Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
- 2) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti masyarakat biasa, orang yang berpendidikan atau perangkat desa.
- 3) Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- 4) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.

- 5) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.⁵⁰

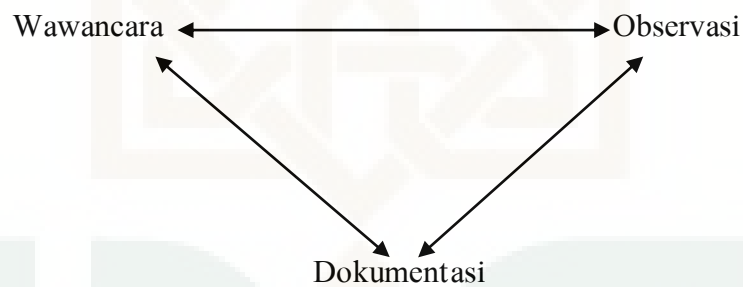
Gambar 1.3.

Triangulasi Sumber Data



Gambar 1.4.

Triangulasi Teknik Pengumpulan Data



Teknik pelaksanaannya, peneliti harus menggunakan beragam sumber/data yang tersedia. Artinya sumber data yang sama atau sejenis, akan lebih mantap kebenarannya bila digali dari beberapa sumber yang berbeda. Tujuannya agar peneliti memperoleh informasi dari narasumber yang satu dapat dibandingkan dengan narasumber yang lain.⁵¹

⁵⁰*Ibid.*, hlm. 330-331.

⁵¹ Mohd. Harisudin, dkk, *Perumusan Strategi Bersaing Jahe Instan Produk CV. INTRAFood Surakarta, Jurnal Agriekonomika*, (Surakarta: Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian UNS), Vol. 2, No. 2, Oktober 2013.

Keuntungan menggunakan triangulasi sumber/data adalah dapat mempertinggi validitas, memberi kedalaman hasil penelitian, sebagai pelengkap apabila data dari sumber pertama masih ada keraguan.

J. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah pembaca memahami maksud dan tujuan dari penulisan skripsi ini dan untuk mengetahui hubungan logis antara bagian satu dengan berikutnya, penulis akan menjabarkan dalam empat bab yaitu :

Bab I : Pendahuluan berisi penegasan judul, latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II: Gambaran umum membahas sejarah lembaga, proses pendirian, visi, misi dan tujuan, produk yang dikembangkan, manajemen lembaga, struktur organisasi lembaga.

Bab III: Tingkatan persaingan lembaga, Analisis Deskriptif Persaingan Lembaga, Implementasi Strategi Bersaing Generik pada Lembaga, Implementasi Porter Five Forces Model pada Lembaga, Strategi Pengembangan Bisnis untuk Meningkatkan Jumlah Nasabah.

Bab IV: Penutup yang berisi kesimpulan dan saran.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan pada halaman sebelumnya maka bisa peneliti simpulkan bahwa untuk meningkatkan jumlah nasabah di KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman Yogyakarta dalam menciptakan keunggulan bersaing untuk meningkatkan jumlah nasabah adalah dengan strategi fokus, yaitu strategi terkonsentrasi yang berusaha untuk mengkonsentrasikan diri guna melayani segmen pasar yang sempit dan terbatas antara lain sasaran kepada nasabah yang mempunyai usaha kecil/mikro dan memberikan biaya murah dengan jaminan tanpa ada potongan biaya per bulan dalam bentuk pinjaman ataupun pembiayaannya.

Keunggulan dari strategi tersebut cukup kompetitif untuk menghadapi para pesaingnya. Jika dibandingkan dengan Koperasi konvensional maupun di KJKS lainnya, nasabah sering mengalami hambatan dengan ketentuan jaminan. Nasabah KJKS BMT Kube Sejahtera 017 dipermudah jaminan untuk mengajukan pembiayaan.

B. Saran

1. Saran Bagi Lembaga KJKS BMT Kube Sejahtera 017

a. KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman perlu meningkatkan kualitas pelayanan yang dimiliki untuk menarik simpati masyarakat. Antara lain :

1) Promosi

a) KJKS BMT Kube Sejahtera perlu meningkatkan promosi.

Contoh:

(1) Ikut serta dalam pameran lembaga keuangan syariah atau perbankan syariah

(2) Menjadi sponsor kegiatan Islami dan sosial dipedesaan, membuat iklan atau promo di surat kabar, majalah, radio, televisi maupun internet.

(3) Menerbitkan buletin / brosur dan diedarkan pada nasabah, mitra usaha maupun kalangan lain yang bertujuan agar lebih memperkenalkan lembaga KJKS BMT Kube sejahtera 017 didaerah gamping Sleman kepada masyarakat.

(4) KJKS BMT Kube Sejahtera perlu meningkatkan biaya promosi untuk mingguan, bulanan, dan tahunan.

b) Pelayanan

KJKS BMT Kube Sejahtera 017 perlu memberikan layanan totalitas kepada nasabah dan memberi kemudahan pada calon nasabah. Contoh:

- (1) Antar jemput setoran nasabah dengan jumlah tertentu.
- (2) Membukakan rekening bagi calon nasabah tanpa harus datang sendiri ke kantor KJKS BMT Kube Sejahtera 017.

2. Saran bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan penelitian selanjutnya, sebab dalam penelitian ini variabel keunggulan bersaing dengan strategi fokus dapat meningkatkan jumlah nasabah.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfansus Riky, Ronny H. Mustamu, *Porter Five Forces Model PT. RUCI GAS*, Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen Universitas Kristen Petra, Vol. 2, No. 2, 2014.
- Al-Qur'an, 2:148. Semua terjemah ayat al-Qur'an di skripsi ini diambil dari kitab Al-Qur'an Al-Jumanatul 'Ali, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung : CV. Penerbit J-ART, 2005.
- Burhan Bungin, *Metode Penelitian Sosial, Format Kuantitatif dan Kualitatif*, Surabaya: Airlangga University Press, 2001.
- Craven David, *Pemasaran Strategis*, Jakarta: Phelindo, 2002.
- Daft, L., *Era Baru Manajemen ; New Era Management*, Jakarta : Salemba Empat, 2010.
- David Huger dan Thomas Wheelen, dkk, *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi, tt.
- Diennur Fitri Rosifa, *Analisis Strategi Pemasaran Produk Simpanan DI BMT EL LABANA Semarang Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif, Skripsi* (tidak diterbitkan), Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo, 2015.
- Dudung Abdurrahman, *Pengantar Metode Penelitian*, Yogyakarta: Kurnia Alam semesta, 2003.
- Fred David, *Strategic Management*, Jakarta: Salemba empat, 2009.
- Fred David, *Strategi Manajemen. concents, Ninth Edition*, PT Indeks Gramedia, 2004.
- Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013).
- Gunawan Adisaputro, *Manajemen Pemasaran ; Analisis Untuk Perancangan Strategi Pemasaran*, Yogyakarta : UPP STIM YKPN, 2010.
- Hana Urbancova, *Competitive Advantage Achievement Through Innovation and Knowledge*, Journal of Competitiveness, Vol. 5, Issue 1, pp. 82-96, March 2013.
- Herlina, *Hubungan Tipe Strategi Bisnis Dan Strategi Pemasaran Dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing Perusahaan Dengan Menggunakan Manajemen Tenaga Penjual*, Jurnal Manajemen, Bandung: Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha, Volume. 6, No.1, November, 2006.
- Husein Umar, *Strategic Management In Action*, Jakarta: PT. Gramedia Pustakatama, 2003.
- Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategi*. Jakarta : Raja Grafindo, 2010.

http://alztexks.co.id/2011/03/pemasaran-strategis_24.html.

<http://bmtberkahukhuwah.blogspot.com/2010/04/strategi-competitive-advantage-lembaga.html>.

<http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>.

<https://www.google.co.id/search?q=jurnal+strategi+bersaing+generik+porter+pdf>.

<http://www.google.Manajemen Strategi. Wordpree.com.Strategi Bersaing>.

http://www.ibn.ac.id/journal/Bernard_Edwin_S/Bernard_Edwin_S_Analisis_Strategi.pdf.

Ika Okta Wulansari, *Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Jumlah Nasabah Di BMT Fajar Mulia Cabang Bandung, Skripsi*, (tidak diterbitkan), Semarang : Fakultas Syariah Walisongo Semarang, 2012.

Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Strategi Edisi Pertama*, M.Com. (Hons) Dosen Fakultas Universitas Gajah Mada Yogyakarta.

Irham Fahmi S.E, "*Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*", Bandung: Alfabeta, 2013.

Jajat Kristanto, *Manajemen Pemasaran Internasional ; Sebuah Pendekatan Strategi*, Jakarta: Erlangga, 2011.

Kotler Philip, *Manajemen Pemasaran ; Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, Jakarta : Erlangga, edisi keenam, 1988.

Kotler Philip, *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: Phelindo, 2002.

Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Rosda Karya, 1998.

Mahmud M. Hanafi, MBA, *Manajemen*, Yogyakarta: Unit Penerbit Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, tt).

Majeed Sadia, *The Impact of Competitive Advantage on Organizational performance*, European Journal of Business and Management, (Pakistan : The Islamia University of Bahawalpur), Vol. 3, No. 4, 2011.

Makhalul Ilmi SM, *Teori dan Praktek Lembaga Mikro Keuangan Syariah*, Yogyakarta : UII Press, 2002.

M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Kencana, 2008.

Porter, E., *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, terj. Agus Maulana, Jakarta: Erlangga 1980).

Rambat Lapiyouda dan A. Hamdani, *Manajemen Pemasaran Jasa*, Jakarta : PT. Gramedia Pustakama, 2005.

Robinson dan Pearce, *Manajemen Strategi ; Formulasi,Implementasi, dan pengendalian*, Jakarta: Salemba Empat, 2011.

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pengantar*, Jakarta:Bina Aksara 2989.

Swastati Estu Sari Waras Tuti, "*Strategi Keunggulan Bersaing BNI Syariah Kota Yogyakarta Dalam Upaya Meningkatkan Jumlah Nasabah*", *Skripsi* (tidak diterbitkan), Yogyakarta:Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008.

Winarni, dkk, "*Perencanaan Strategi Pemasaran Melalui Metode SWOT Dan BCG Guna Menghadapi Persaingan Dan Menganalisis Peluang Bisnis*". *Jurnal*.

Winarno Surahman, *Pengantar Metodologi Ilmiah*, Bandung : Tarsito, 1982.

Yuni Istanto, *Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing Dan Positioning Terhadap Kinerja (Survey Pada Koperasi Serba Usaha Di Kabupaten Sleman Yogyakarta)*, Yogyakarta : Buletin Ekonomi, Vol. 8, No.2, Agustus, 2010.

PEDOMAN WAWANCARA

1. Data sejarah berdirinya KJKS BMT Kube Sejahtera 017
 - a. Bagaimana letak Geografis KJKS BMT Kube Sejahtera 017?
 - b. Bagaimana kondisi demografis dikalangan lembaga?
 - c. Bagaimana sejarah berdirinya KJKS BMT Kube Sejahtera 017?
 - d. Bagaimana proses perkembangannya dari tahun ke tahun?
 - e. Apa Visi, Misi, dan Tujuan KJKS BMT Kube Sejahtera 017?
 - f. Apa sajakah ciri khas KJKS BMT Kube Sejahtera 017 dibandingkan dengan KJKS lain?
2. Struktur Organisasi
 - a. Bagaimana konsep strukturalisasi pada KJKS BMT Kube Sejahtera 017?
 - b. Bagaimana tugas dan wewenang karyawan KJKS BMT Kube Sejahtera 017?
 - c. Berapa tahun sekali KJKS BMT Kube Sejahtera 017 mengadakan rotasi jabatan?
3. Data Staff Karyawan KJKS BMT Kube Sejahtera 017
 - a. Berapa jumlah karyawan KJKS BMT Kube Sejahtera 017 pada tahun 2015?
 - b. Berapa tahun sekali KJKS BMT Kube Sejahtera 017 mengadakan Recruitment pegawai?
4. Pertanyaan Masalah yang di Teliti
 - a. Bagaimana Strategi keunggulan Bersaing KJKS BMT Kube Sejahtera 017?

- b. Bagaimana pelayanan KJKS BMT Kube Sejahtera 017 kepada nasabah?
- c. Berapa Jumlah nasabah KJKS BMT Kube Sejahtera 017?
- d. Bagaimana untuk menarik minat nasabah untuk menabung dan pembiayaan di KJKS BMT Kube Sejahtera 017?
- e. Bagaimana persaingan KJKS BMT Kube sejahtera dalam perebutan nasabah?



MAPPING JOURNAL
COMPETITIVE ADVANTAGE

No	Penulis	Judul	Teori	Variabel	Hasil
1	Urbancova Hana	Competitive advantage achievement through innovation and knowledge	pencapaian keunggulan kompetitif melalui inovasi dan pengetahuan	Keunggulan kompetitif, inovasi, pengetahuan	bahwa suatu perusahaan merasa penting untuk berinovasi dan mendukung budaya inovatif, begitu juga dengan pengetahuan mewakili tidak hanya masukan yang penting tetapi juga hasil dari proses transformasi.
2	Sadia Majeed	The Impact of Competitive Advantage on Organizational Performance.	dampak dari keunggulan kompetitif dan kinerja suatu organisasi	Keunggulan kompetitif, kinerja	Sifat dan dampak kompetensi organisasi secara empiris merekomendasikan kesempatan produktif untuk mengambil keuntungan pada organisasi lain dan membantu kinerja perusahaan
3	W. Jack Duncon, Peter M. Ginter, and Linda E. Swayne	Competitive advantage and internal organizational assessment	pendekatan empat tahap untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dan menggambarkan bagaimana teknik ini dapat memfasilitasi perumusan strategi melalui integrasi nilai konsep rangkaian dan penggabungan temuan terbaru pada sumber kemampuan daya internal.	Keunggulan kompetitif, penilaian	pendekatan ini dapat diterapkan oleh para pembuat keputusan strategis sebagai alat untuk mengeksplorasi potensi perusahaan mereka untuk keunggulan kompetitif berkelanjutan

No	Penulis	Judul	Teori	Variabel	Hasil
4	A.J. Smit	The competitive advantage of nations: is Porter's Diamond Framework a new theory that explains the international competitiveness of countries?	untuk memperjelas makna daya saing internasional di tingkat negara dalam konteks porter.	Keunggulan bersaing	Pada tingkat negara , ada dua sekolah pemikiran pada negara saing : sekolah ekonomi , yang menolak gagasan porter tentang daya saing negara , dan sekolah manajemen , yang mendukung gagasan tentang daya saing di tingkat negara dan untuk menjelaskan mengapa kerangka berlian porter bukanlah sebuah teori baru yang menjelaskan daya saing negara-negara melainkan sebuah kerangka kerja yang meningkatkan pemahaman kita tentang daya saing internasional perusahaan
5	Hanningtone J. Gaya, Miemie Struwig, dan Elroy. E Smith.	Creating a sustainable competitive advantage at a high performing firm in Kenya	peran kedua pandangan sumber daya dan aktivitas berbasis perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan	Kreatif, Keunggulan bersaing	sebuah perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif ketika menerapkan penciptaan nilai tidak secara simultan dilaksanakan oleh pesaing saat ini atau potensial sebuah perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bila menerapkan strategi penciptaan nilai tidak secara simultan dilaksanakan oleh pesaing saat ini atau potensial dan ketika perusahaan-perusahaan lainnya tidak dapat menduplikasi manfaat dari strategi ini.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Gambar 2.3

Depan Gedung Kantor KJKS BMT Kube Sejahtera



Gambar 2.4

Ruang Teller KJKS BMT Kube Sejahtera 017



Gambar 3.1

Ruang Tamu KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman



Gambar 3.2

Ruang Rapat KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman



Gambar 3.3

Wawancara dengan Manajer KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman pada tangga;
30 November 2015 pukul 11.00 WIB



Gambar 3.4

Wawancara dengan Account Officer Marketing KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Bapak Andi
pada tanggal 30 November 2015 pukul 14.21 WIB.



Gambar

Wawancara dengan Nasabah KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Ibu Ponirah umur 53 tahun (ibu Rumah tangga) pada tanggal 27 November 2015 pukul 09.40 WIB.



Gambar

Wawancara dengan nasabah KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Ibu Rustini umur 63 tahun (Pedagang Sayur) pada tanggal 8 Desember 2015 pukul 12.00 WIB.



Gambar 5.1

Peneliti bersama Manajer dan karyawan KJKS BMT Kube Sejahtera



Gambar 5.2

Meja Kerja *Account Officer Marketing* KJKS BMT Kube sejahtera 017 Gamping Sleman



Gambar 5.3

Ruang Kerja Teller bersama mbak Nina selaku Teller KJKS BMT Kube Sejahtera 017



Gambar 5.4

Wawancara dengan nasabah KJKS BMT Kube Sejahtera Bapak Solehun umur 57 tahun (Pedagang Lotek) pada tanggal 13 Desember 2015 pukul 12.00 WIB.



Gambar

Warung lotek nasabah KJKS BMT Kube Sejahtera 017 pak Sholehun



Gambar 6.1

Wawancara dengan saudari Nina Selaku Teller KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman pada tanggal 25 November 2015 pukul 10.46 WIB.



Gambar 6.2

Wawancara dengan saudari Rina Selaku Admin KJKS BMT Kube Sejahtera 017 Gamping Sleman pada tanggal 08 Desember pukul 11.45 WIB.

