

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Umum Tentang BMT

Baitul maal wa tamwil (BMT) merupakan suatu lembaga yang terdiri dari dua istilah, yaitu *Baitul Maal* dan *Baitul Tamwil*. *Baitul maal* lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dan penyaluran dana yang non profit, seperti zakat, infaq, dan sedekah. Adapun *Baitul Tamwil* sebagai usaha pengumpulan dan penyaluran dana komersial. Usaha-usaha tersebut menjadi bagian yang tidak terpisah dari BMT sebagai lembaga pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil dengan berlandaskan Islam.¹

Lembaga ini didirikan dengan maksud untuk memfasilitasi masyarakat bawah yang tidak terjangkau oleh pelayanan bank Islam atau BPR Islam. Prinsip operasinya didasarkan atas prinsip bagi hasil, jual beli dan titipan. Karena itu, meskipun mirip dengan bank Islam, bahkan boleh dikata menjadi cikal bakal dari bank Islam, BMT memiliki pangsa pasar tersendiri, yaitu masyarakat kecil yang tidak terjangkau

¹ Nurul Huda dan Muhammad Heykal, *Lembaga Keuangan Islam Tinjauan Teoretis dan Praktis*, Jakarta: Kencana, 2010, hal. 363.

layanan perbankan serta pelaku usaha kecil yang mengalami hambatan “psikologis” bila berhubungan dengan pihak bank.²

1. *Baitul Maal Wattamwil* memiliki beberapa fungsi, yaitu:
 - a. Penghimpunan dan penyaluran dana, dengan menyimpan uang di BMT, uang tersebut dapat ditingkatkan utilitasnya, sehingga timbul unit surplus (pihak yang memiliki dana berlebih) dan unit defisit (pihak yang kekurangan dana).
 - b. Pencipta dan pemberi likuiditas, dapat menciptakan alat pembayaran yang sah yang mampu memberikan kemampuan untuk memenuhi kewajiban suatu lembaga/perorangan.
 - c. Sumber pendapatan, BMT dapat menciptakan lapangan kerja dan memberi pendapatan kepada para pegawainya.
 - d. Pemberi informasi, memberi informasi kepada masyarakat mengenai risiko keuntungan dan peluang yang ada pada lembaga tersebut.
 - e. Sebagai suatu lembaga keuangan mikro Islam yang dapat memberikan pembiayaan bagi usaha kecil, mikro, menengah dan juga koperasi dengan kelebihan

² M. Rianto Nur Al Arif, *Lembaga Keuangan Syariah*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2012, h. 329.

tidak meminta jaminan yang memberatkan bagi UMKMK tersebut.

Adapun fungsi BMT di masyarakat:³

- a. Meningkatkan kualitas SDM anggota, pengurus, dan pengelola menjadi lebih profesional, salaam (selamat, damai, dan sejahtera), dan amanah sehingga semakin utuh dan tangguh dalam berjuang dan berusaha (beribadah) menghadapi tantangan global.
 - b. Mengorganisasi dan memobilisasi dana sehingga dana yang dimiliki oleh masyarakat dapat dimanfaatkan secara optimal di dalam dan diluar organisasi untuk kepentingan rakyat banyak.
 - c. Mengembangkan kesempatan kerja.
 - d. Mengukuhkan dan meningkatkan kualitas usaha dan pasar produk-produk anggota. Memperkuat dan meningkatkan kualitas lembaga-lembaga ekonomi dan sosial masyarakat banyak.
2. Selain itu BMT juga memiliki beberapa peranan, diantaranya adalah:⁴
- a. Menjauhkan masyarakat dari praktik ekonomi yang bersifat non Islam. Aktif melakukan sosialisasi

³ M. Rianto Nur Al Arif, *Lembaga Keuangan...*, h. 325.

⁴ Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah: Deskripsi dan Ilustras*, Yogyakarta: Ekonisia, 200, h. 104.

ditengah masyarakat tentang arti penting sistem ekonomi islami. Hal ini bisa dilakukan dengan pelatihan-pelatihan mengenai cara-cara bertransaksi yang islami, misalnya supaya ada bukti dalam transaksi, dilarang curang dalam menimbang barang, jujur terhadap konsumen, dan sebagainya.

- b. Melakukan pembinaan dan pendanaan usaha kecil. BMT harus bersikap aktif menjalankan fungsi sebagai lembaga keuangan mikro, misalnya dengan jalan pendampingan, pembinaan, penyuluhan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha nasabah.
- c. Melepaskan ketergantungan pada renternir, masyarakat yang masih tergantung renternir disebabkan renternir mampu memenuhi keinginan masyarakat dalam memenuhi dana dengan segera. Maka BMT harus mampu melayani masyarakat lebih baik, misalnya selalu tersedia dana setiap saat, birokrasi yang sederhana, dan lain sebagainya.
- d. Menjaga keadilan ekonomi masyarakat dengan distribusi yang merata. Fungsi BMT langsung berhadapan dengan masyarakat yang kompleks dituntut harus pandai bersikap, oleh karena itu langkah-langkah untuk melakukan evaluasi dalam rangka pemetaan skala prioritas yang harus

diperhatikan, misalnya dalam masalah pembiayaan, BMT harus memerhatikan kelayakan nasabah dalam hal golongan nasabah dan juga jenis pembiayaan yang dilakukan.

3. Akad dan produk dana BMT

Dalam menjalankan usahanya, berbagai akad yang ada pada BMT mirip dengan akad yang ada pada bank pembiayaan rakyat Islam. Produk penghimpunan dana Lembaga Keuangan Islam adalah:

- a. Giro *Wadiah*, adalah produk simpanan yang bisa ditarik kapan saja. Dana nasabah dititipkan di BMT dan boleh dikelola. Setiap saat nasabah berhak mengambilnya dan berhak mendapatkan bonus dari keuntungan pemanfaatan dana giro oleh BMT. Besar bonus tidak ditetapkan dimuka tetapi benar-benar merupakan kebijaksanaan BMT. Sungguhpun demikian nominalnya diupayakan sedemikian rupa untuk senantiasa kompetitif.⁵
- b. Tabungan *Mudharabah*, dana yang disimpan nasabah akan dikelola BMT, untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan akan diberikan kepada nasabah berdasarkan kesepakatan. Nasabah

⁵ Fatwa DSN-MUI No. 01/DSN-MUI/IV/2000.

bertindak sebagai shahibul mal dan Lembaga Keuangan Islam bertindak sebagai mudharib.⁶

- c. Deposito *Mudharabah*, BMT bebas melakukan berbagai usaha yang tidak bertentangan dengan Islam dan mengembangkannya. BMT bebas mengelola dana (*Mudharabah Mutlaqah*). BMT berfungsi sebagai *mudharib* sedangkan nasabah sebagai *Shahibul mal*. Ada juga nasabah yang dititipkan untuk usaha tertentu. Nasabah member batasan penggunaan dana untuk jenis dan tempat tertentu. Jenis ini disebut *Mudharabah Muqayyadah*.⁷

B. Tinjauan Umum Tentang Strategi Bersaing dan Pemasaran Produk

1. Strategi

Keberadaan strategi sangat penting dalam bersaing produk sebaik apapun segmentasi, pasar sasaran, dan posisi pasar yang dilakukan tidak akan berjalan jika tidak diikuti dengan strategi yang tepat. Strategi adalah perencanaan, arahan, acuan gerak langkah perusahaan untuk mencapai

⁶ Fatwa DSN-MUI No. 02/DSN-MUI/IV/2000.

⁷ Fatwa DSN-MUI No. 03/DSN-MUI/IV/2000.

tujuan di masa depan.⁸ Kadang langkah-langkah yang harus dihadapi terjal dan berliku-liku, namun ada pula langkah yang relatif mudah.⁹

Menurut Chandler (1992), strategi adalah alat untuk pencapaian tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya. Sedangkan menurut Porter (1985) strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan-keunggulan bersaing. Menurut Stephanie K.Marrus, strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan perencanaan para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Selain itu ada definisi yang telah khusus, misalnya dua pakar strategi, Hamel dan Prahalad (1995), yang mengatakan kompetensi ini sebagai hal penting, mereka berdua mendefinisikan strategi merupakan 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

⁸ Dr. Suryana M.Si, *Kewirausahaan*, Jakarta : Salemba Empat, 2016, h. 173.

⁹ Kasmir, *Kewirausahaan*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 2006, h. 171.

yang akan terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan berubah pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core Competencies*), perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.¹⁰

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani yang berarti: kepemimpinan dalam ketentaraan. Konotasi ini berlaku selama perang yang kemudian berkembang menjadi manajemen ketentaraan dalam rangka mengelola para tentara bagaimana melakukan mobilisasi pasukan dalam jumlah yang besar, bagaimana mengkoordinasikan komando yang jelas, dan lain sebagainya.

Apabila kita mendefinisikan ke dalam kompetisi bisnis di era 1990-an kita bisa mengatakan bahwa strategi adalah menetapkan arah kepada “manajemen” dalam arti orang tentang sumber daya di dalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk membantu memenangkan persaingan di dalam pasar. Dengan kata lain, definisi strategi mengandung dua komponen yaitu: *future intentions* atau tujuan jangka panjang dan *competitive advantage* atau keunggulan bersaing.¹¹

¹⁰ Umar Husein, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, Jakarta: Rajawali Press, 2013, h. 16- 17.

¹¹ Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik*, Jakarta: PT Grasindo, 2001, h. 5.

Menurut kamus umum bahasa Indonesia, strategi adalah ilmu siasat perang atau akal (tipu muslihat) untuk mencapai suatu maksud. Namun dalam perkembangannya kata ini sering dipakai dalam pengertian yang lebih luas sebagai cara yang ditempuh seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan.¹² Dalam manajemen strategis yang baru, Mintzberg mengemukakan 5P yang sama artinya dengan strategi, yaitu perencanaan (*plan*), pola (*pattern*), posisi (*position*), perspektif (*perspective*), dan permainan atau taktik (*play*).

a) Strategi adalah Perencanaan (*Plan*)

Konsep strategi tidak lepas dari aspek perencanaan, arahan atau acuan gerak langkah perusahaan untuk mencapai suatu tujuan di masa depan. Akan tetapi, tidak selamanya strategi adalah perencanaan ke masa depan yang belum dilaksanakan. Strategi juga menyangkut segala sesuatu yang telah dilakukan di masa lampau, misalnya pola-pola perilaku bisnis yang telah dilakukan di masa lampau.

b) Strategi adalah Pola (*Pattern*)

Menurut Mintzberg strategi adalah pola, yang selanjutnya disebut sebagai “*intended strategy*”, karena

¹² Makhalul Ilmi, *Teori dan Praktek Lembaga Mikro Keuangan Syariah*, Yogyakarta: UII Press, 2002, h. 57.

belum terlaksana dan berorientasi ke masa depan. Atau disebut juga sebagai “*realized strategy*” karena telah dilakukan oleh perusahaan.

c) Strategi adalah Posisi (Position)

Yaitu menempatkan produk tertentu ke pasar tertentu yang dituju. Strategi sebagai posisi menurut Mintzberg cenderung melihat ke bawah, yaitu kesatu titik bidik di mana produk tertentu bertemu dengan pelanggan, dan melihat ke luar yaitu meninjau berbagai aspek lingkungan eksternal.

d) Strategi adalah Perspektif (*Perspective*)

Jika dalam P kedua dan ketiga cenderung melihat ke bawah dan ke luar, maka sebaliknya dalam perspektif cenderung melihat ke dalam yaitu kedalam organisasi.

e) Strategi adalah Permainan (Play)

Menurutnya strategi adalah suatu maneuver tertentu untuk memperdaya lawan atau pesaing. Suatu merek misalnya meluncurkan merek kedua agar posisinya tetap kukuh dan tidak tersentuh, karena merek-merek pesaing akan sibuk berperang melawan merek kedua tadi. Strategi bauran pemasaran adalah:

1. Strategi Produk

Dalam strategi produk yang harus diingat adalah yang berkaitan dengan produk secara utuh,

mulai dari nama produk, bentuk, isi, atau pembungkus. Strategi produk menggambarkan tindakan yang digunakan oleh komponen produk dan bauran pemasaran untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan.²⁵ Strategi produk yang harus dan perlu dilakukan oleh suatu perusahaan dalam mengembangkan produknya adalah sebagai berikut:

- a) Menentukan logo
- b) Menciptakan merk
- c) Menciptakan kemasan
- d) Kepuasan label

2. Strategi Harga

Penentuan harga menjadi sangat penting untuk diperhatikan mengingat harga merupakan salah satu penyebab laku tidaknya produk dan jasa yang ditawarkan. Salah dalam menentukan harga akan berakibat fatal terhadap produk yang ditawarkan dan berakibat tidak lakunya produk tersebut di pasar. Penentuan harga yang akan ditetapkan harus disesuaikan dengan tujuan perusahaan. Adapun tujuan penentuan harga oleh suatu perusahaan secara umum adalah sebagai berikut:

- a) Untuk bertahan hidup, yaitu penentuan harga dilakukan semurah mungkin. Tujuannya adalah

agar produk dan jasa yang ditawarkan laku di pasaran dengan harga murah, tetapi masih dalam kondisi yang menguntungkan.

- b) Untuk memaksimalkan laba, yaitu bertujuan agar penjualan meningkat sehingga laba menjadi maksimal.
- c) Untuk memperbesar market share, yaitu untuk memperbesar jumlah pelanggan.
- d) Mutu produk, yaitu untuk memberikan kesan bahwa produk atau jasa yang ditawarkan memiliki kualitas yang tinggi atau lebih tinggi dari kualitas pesaing. Karena pesaing, yaitu bertujuan agar harga yang ditawarkan lebih kompetitif dibandingkan harga yang ditawarkan pesaing.

3. Strategi Tempat dan Distribusi

Distribusi adalah cara perusahaan menyalurkan barangnya, mulai dari perusahaan sampai ke tangan konsumen akhir. Strategi distribusi sangat penting dalam upaya perusahaan melayani konsumen tepat waktu dan tepat sasaran. Keterlambatan dalam penyaluran mengakibatkan perusahaan kehilangan waktu dan kualitas barang serta diambilnya kesempatan oleh pesaing. Perlu diketahui bahwa saluran distribusi memiliki fungsi

tertentu. Fungsi-fungsi tersebut betapa pentingnya strategi distribusi dalam perusahaan. Adapun fungsi saluran distribusi adalah sebagai berikut:

a) Fungsi transaksi

Adalah fungsi yang meliputi bagaimana perusahaan menghubungi dan mengkomunikasikan produknya dengan calon pelanggan.

b) Fungsi logistic

Merupakan fungsi yang meliputi pengangkutan dan penyortiran barang, termasuk sebagai tempat penyimpanan, memelihara, dan melindungi barang.

c) Fungsi fasilitas

Meliputi penelitian dan pembiayaan. Penelitian yakni mengumpulkan informasi tentang jumlah nasabah saluran dan pelanggan lainnya. Pembiayaan adalah memastikan bahwa nasabah saluran tersebut mempunyai uang yang cukup guna memudahkan aliran barang melalui saluran distribusi sampai ke konsumen akhir.

4. Strategi Promosi

Promosi merupakan kegiatan yang ditujukan untuk mempengaruhi konsumen agar mereka dapat

menjadi kenal akan produk yang ditawarkan oleh perusahaan kepada mereka dan kemudian mereka menjadi senang lalu membeli produk tersebut.¹³

Dalam kegiatan ini setiap perusahaan berusaha mempromosikan seluruh produk jasa yang dimilikinya, baik langsung maupun tidak langsung. Salah satu tujuan promosi perusahaan adalah menginformasikan segala jenis produk yang ditawarkan dan berusaha menarik calon konsumen yang baru. Paling tidak ada empat macam sarana promosi yang dapat digunakan oleh setiap perusahaan dalam mempromosikan produknya, yaitu:

a) Periklanan (*advertising*)

Tujuan penggunaan iklan sebagai media promosi adalah untuk pemberitahuan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan produk yang dimiliki oleh suatu perusahaan, untuk perhatian dan minat pelanggan baru dengan harapan akan memperoleh daya tarik dari para calon pelanggan, dan mempengaruhi pelanggan pesaing agar berpindah ke produk dari perusahaan yang mengiklankan.

¹³ Drs. H. Gitosudarmo Indriyo, M.Com (Hons), *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: BPEF Yogyakarta, 2001, h. 214.

b) Promosi Penjualan (*Sales promotion*)

Tujuan promosi penjualan adalah untuk meningkatkan penjualan atau meningkatkan jumlah pelanggan .

c) Publisitas (*publicity*)

Publisitas merupakan kegiatan promosi untuk memancing pelanggan melalui kegiatan, seperti pameran, bakti sosial, serta kegiatan lainnya.

d) Penjualan pribadi (*personal selling*)

Dalam dunia bisnis penjualan pribadi secara umum dilakukan oleh *salesman* atau *salesgirl* dengan *cara door to door*.¹⁴

A. Tujuan Strategi

Tujuan strategi (*intent strategic*) adalah kekuatan-kekuatan sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi inti internal untuk mencapai tujuan perusahaan dalam lingkungan persaingan. Berkaitan dengan usaha untuk memenangkan medan tempur persaingan dan mendapatkan kepemimpinan global, tujuan strategi secara tidak langsung berarti bertentangan dengan sumber daya, kapabilitas,

¹⁴ Drs. H. Gitosudarmo Indriyo, M.Com (Hons), *Mnajemen Strategis...*, h. 215-216.

dankompetensi inti organisasi. Ketika dibangun dengan efektif, tujuan strategi dapat membuat orang melakukan hal-hal dengan cara-cara sebelumnya dianggap tidak mungkin.

Tujuan strategi ada ketika semua pegawai dan tingkat perusahaan berkomitmen untuk mencapai kinerja spesifik dan signifikan. Sebagian berargumentasi bahwa tujuan strategi memberikan para pegawai tujuan satu-satunya yang berharga untuk usaha dan komitmen personal. Untuk menggeser posisi yang terbaik, atau tetap menjadi yang terbaik, di seluruh dunia. Tujuan strategis telah dibentuk dengan efektif ketika orang-orang percaya dengan semangat yang menyala-nyala terhadap produk dan industry mereka dan ketika mereka memusatkan perhatian sepenuhnya pada kemampuan perusahaan untuk mengatasi para pesaingnya.¹⁵

B. Misi Strategi

Seperti yang ditunjukkan oleh diskusi sebelumnya, tujuan strategis dipusatkan secara

¹⁵ Hoskisson E. Robert, R Ireland Daune dan Hiit A. Michael, *Manajemen strategi: Daya Saing Dan globalisasi Konsep*, Jakarta: Salemba Empat, 2001, h. 26.

internal. Tujuan strategi berkaitan dengan mengidentifikasi sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi inti yang menjadi basis suatu perusahaan untuk tindakan-tindakan strategisnya. Tujuan strategis mencerminkan apa yang mampu perusahaan lakukan karena kompetensi intinya dan cara-cara yang dapat mereka gunakan untuk mengeksploitasi suatu keunggulan pesaing.

Misi strategi mengalir dari tujuan strategis. Fokus secara eksternal, misi strategi adalah pernyataan tujuan unit perusahaan dan ruang lingkup operasinya dalam hal produk dan syarat-syarat pasar. Suatu misi strategi memberikan keterangan umum tentang produk-produk yang ingin diproduksi suatu perusahaan dan pasar yang akan dilayaninya dengan menggunakan kompetensi inti internalnya.

Suatu misi strategi yang efektif membangun individualitas perusahaan dan menggembarakan, inspiratif, dan relevan bagi semua pemegang saham. Bersama-sama tujuan strategis dan misi strategis menghasilkan wawasan yang diperlukan untuk memformulasi dan menerapkan strategi-strategi perusahaan.

Mendasarkan keputusan sebagiagian pada tujuan dan misi strategis perusahaan, top eksekutif mengembangkan suatu *orientasi strategi*-suatu predisposisi untuk mengadopsi strategi tertentu atau strategi-strategi untuk mengatasi pihak lain. Orientasi strategi juga dipengaruhi oleh kebudayaan nasional dalam Negara sala eksekutif dan lingkungan institusional dimana kegiatan operasi perusahaan berada. Ketika sebuah perusahaan bersaing secara strategi dan menghasikan laba di atas rata-rata, perusahaan memiliki kapasitas untuk memuaskan kepentingan pemegang sahamnya.¹⁶

2. Strategi bersaing

Strategi bersaing adalah mengembangkan rencana mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa yang seharusnya menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.¹⁷ Pengertian strategi bersaing menurut Prof. Dr. Sofjan Assauri.MBA, adalah faktor-faktor di dalam suatu industri yang mmpengaruhi strategi perusahaan, yang mencakup

¹⁶ Hoskisson E. Robert, R Ireland Daune dan Hiit A. Michael, *Manajemen...*, h. 27-28.

¹⁷ Michael Porter, *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industry dan Pesaing*, Jakarta: Erlangga, 2001, h. 35.

pelanggan, pemasok, para pesaing, substitusi dan pendatang baru yang masuk.

Seperti telah diketahui bahwa di dalam menjalankan bisnis, perusahaan tidaklah sendirian, tetapi terdapat perusahaan lain yang beroperasi dalam bisnis yang sama, sehingga persaingan tidak dapat dihindari. Persaingan terjadi karena perusahaan dan para pesaing sama-sama mengejar suatu tingkat keuntungan yang dihasilkan dari para pelanggan atau pasar yang sama. Sehingga dalam menghadapi persaingan itu, tentunya suatu perusahaan haruslah dapat menetapkan keputusan yang jitu atau tepat.

Dan berikut ini aroma persaingan yang disisir dalam Al-Quran dan hadist, kemudian dipraktikkan oleh para sahabat Nabi yang mulia, radiyalahu'ajma'in, kemudian para pendahulu kita yang shalih.

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّئُهَا فَاسْتَتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَمَا تُكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

“Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.” (QS. Al-Baqarah: 148)¹⁸

¹⁸ Al-Quran surat Al-Baqarah ayat 148.

Anjuran untuk bersegera dan bergegas dalam melakukan kebaikan mendorong manusia untuk saling bersaing dan berlomba-lomba dalam melakukan kebaikan. Sikap ini akan melahirkan persaingan dalam kebaikan. Persaingan ini sering disebut persaingan positif (*fastabiqul khairat*). Dan inilah konsep persaingan berbasis Al- Quran.

Keputusan bisnis yang diambil oleh suatu perusahaan, haruslah dalam suatu kerangka atau rangkaian strategi bersaing, demi keberhasilan bisnis perusahaan. Penerapan strategi bersaing haruslah mengacu dan tidaklah terlepas dari Misi dan Visi perusahaan korporasi. Untuk dapat diambil keputusan yang tepat dalam strategi bersaing, maka manajer startegik haruslah dapat mendalami atau memperhatikan lingkungan bersaing, dimana perusahaan beraktifitas menjalankan bisnisnya.

a) Lingkungan Bersaing

Suatu lingkungan bersaing menggambarkan sekumpulan perusahaan yang menjalankan bisnisnya, dengan menawarkan produk, jasa , dan pengalaman atau *experiences* yang saling berkaitan. Dalam lingkungan bersaing, keberhasilan perusahaan dalam suatu industry

yang terkait, sering lebih dipengaruhi secara langsung oleh pengembangan bersaing yang ada.

Lingkungan bersaing membutuhkan pemikiran strategis dalam konteks bersaing, terutama terhadap perusahaan yang proses pengaturan operasi bisnisnya sama, yang perbankan. Dalam pembahasan lingkungan bersaing ini, umumnya harus ditekankan pada pengarahannya bagaimana penantang atau pesaing melakukan aksi bersingnya, dan tanggapan reaksi yang harus diambil dalam cakupan keputusan stratejik yang mencakup pengembangan sumber daya, serta pola menghubungkan anggota dan upaya untuk mendapatkan peluang.

Pada umumnya terdapat (5) lima hal yang harus diperhatikan dengan sangat berguna dalam memahami pesaing yang akan segera bereaksi, yaitu:

1. Siapa yang menjadi pesaing langsung perusahaan, baik yang sekarang ada, maupun yang akan segera ada?
2. Apa saja yang menjadi keunggulan dan kelemahannya?
3. Bagaimana jalannya perusahaan-perusahaan pesaing tersebut pada masa lalu?
4. Bagaimana pula perusahaan-perusahaan pesaing itu menjalankan bisnisnya pada masa depan?

5. Bagaimana para perusahaan pesaing bertindak atau berekasi, yang dapat mempengaruhi industry yang terkait dan perusahaan kita sendiri ?¹⁹

b) Strategi Kunggulan Bersaing yang Berkelanjutan

Dalam rangka melihat strategi bersaing, haruslah disadari bahwa terdapat strategi yang terkait dengan permasalahan yang sama. Pemasalahan tersebut adalah apakah terdapat keharusan perusahaan atas dasar biaya dan harga yang rendah. Atau apakah terdapat pila keharusan perusahaan untuk mendiferensiasikan produk, berupa barang atau jasa, bukan atas dasar biaya, tetapi atas dasar kualitas atau pelayanan. Disamping itu terdapat pula permasalahan yaitu, haruskah perusahaan bersaing berhadap-hadapan dengan para pesaing utama untuk dapat menjadi lebih besar. Untuk ini perusahaan akan mengejar *rshare* pasar yang lebih besar, atau memfokuskan pada pasar ceruk atau *niche market* , dimana perusahaan berupaya untuk dapat memuaskan pelanggan yang ada, dan tentunya berada pada sekmen pasar yang menguntungkan.²⁰

¹⁹ Prof. Dr. Assauri Sofjan, MBA, *Strateg Mmanagement*, Jakarta; Rajawalipres, 2013 h. 91-92.

²⁰ Prof. Dr. Assauri Sofjan, MBA, *Strategic.....*, h. 94-95.

Dalam kartanya yang paling terkenal *competitive staregy*, Michael P. Porter (1997 dan 1998) mengungkapkan beberapa startegi yang dapat digunakan perusahaan untuk dapat bersaing. Beberapa aspek inti dari teori Porter tersebut adalah:

1. Persaingan merupakan inti keberhasilan dan kegagalan, Hal ini berarti bahwa keberhasilan atau kegagalan tergantung pada keberanian perusahaan untuk dapat bersaing. Tanpa berani bersaing, keberhasilan tidak mungkindapat diperoleh (Porter. 1997: 1). Strategi bersaing dimaksudkan untuk mempertahankan tingkat keuntungan dan posisi yang langgeng ketika menghadapi bersainagan,
2. Keunggulan bersaing berkembang dari nilai yang mampu diiptakan oleh perusahaan bagi langganan atau pembeli. Keunggulan bersaing menggambarkan cara perusahaan memilih dan mengimplementasikan strargi generic (biaya rendah, diferensiasi, dan fokus) untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing. Dengan kata lain, keunggulan bersaing menyangkut bagaimana suatu perusahaan benar-bebar menerapkan strategi generiknya dalam kegiatan praktis.
3. Ada dua jenis dasar keunggulan bersaing, yaitu biaya rendah dan diferensiasi. Semua keunggulan bersaing ini

berasal dari struktur industry. Perusahaan yang berhasil dengan strategi biaya rendah memiliki kemampuan dalam mendesain produk dan pasar yang lebih efisien dibandingkan pesaing, sedangkan diferensiasi adalah kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa untuk serta memiliki nilai lebih (*superior value*) bagi pembeli dalam bentuk kualitas produk sifat-sifat khusus, dan pelayanan lainnya.

4. Kedua jenis dasar keunggulan bersaing di atas menghasilkan tiga strategi generic (Porter, 1997: 11-13) yaitu:

1. Biaya rendah

Untuk menjadi besar, dapat dilakukan efisiensi dengan biaya, dengan cara menekan biaya yang ditanggung serendah mungkin, khususnya beban biaya tetap.²¹ Strategi ini mengandalkan keunggulan biaya yang relative rendah dalam menghasilkan barang dan jasa, keunggulan biaya berasal dari:

- a. Pengerjaan berskala ekonomis
- b. Teknologi milik sendiri
- c. Akses preferensi ke bahan baku

2. Diferensiasi

²¹ Muhammad Suwarsono, *Manajemen Strategik*, Jakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2013, h. 365.

Strategi ini berasal dari kemampuan perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa dalam industrinya dan semua dimensi umum yang dapat dihargai oleh konsumen. Diferensiasi dapat dilakukan dalam beberapa bentuk lain:

- a. Diferensiasi produk
 - b. Diferensiasi sistem penyerahan atau penyampaian produk
 - c. Diferensiasi dalam pendekatan pemasaran
 - d. Diferensiasi dalam peralatan dan konstruksi
 - e. Diferensiasi dalam citra produk
3. Fokus

Strategi fokus berusaha mencari keunggulan dalam srgnen sasaran pasar tertentu meskipun tidak memiliki keunggulan bersaing secara keseluruhan. Terdapat dua focus, yaitu:

- a. Fokus biaya, dilakukan dengan mengusahakan keunggulan biaya dalam segmen sarasanya.
- b. Fokus diferensiasi, dilakukan dengan mengusahakan deferensiasi dalam segmen sarasanya, yaitu pembeli dan pelayanan paling baik dan berbeda dengan lainnya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi generic pada dasarnya merupakan

pendekatan yang berbeda untuk menciptakan keunggulan. Melalui keunggulan bersaing, perusahaan dapat memiliki kinerja di atas rata-rata industry lain. Keunggulan bersaing merupakan kinerja perusahaan yang dapat tampil di atas rata-rata.²²

c) **Dinamika Persainagan Bisnis**

Dalam jalannya persainagn, aksi dan *response* atau reaksi akan selalu terjadi, terkait pada perebutan posisi pasar. Dengan demikian akan terdapat dinamika besaing dalam bisnis. Pada dasarnya dinamika tersebut dipengaruhi oleh Faktor yang menentukan tingkat perusahaan mana saja yang menjadi pesaing yang ditentukan oleh kebersamaan pasar dan kesamaan sumber daya.

1. Faktor pendorong dari perilaku bersaing untuk perusahaan individual, yang ditentukan oleh kesadarannya, motivasinya dan kemampuannya.
2. Faktor yang mempengaruhi keinginan seorang pesaing untuk bertindak atau menyerang, yang ditentukan oleh adanya insentif bertindak awal atau frist mover incentives, besarnya organisasi perusahaan dan kualitas organisasi serta tanggap

²² Dr. Suryana M.Si, *Kewirausahaan...*, h. 174-176.

terhadap jenis aksi pesaing, reputasi dan tidak ketergantungan pada pasar.²³

3. Strategi Pemasaran

Pemasaran adalah suatu fungsi perusahaan yang selalu berusaha menjawab tantangan perubahan lingkungan. Dalam textbook pada umumnya pemasaran didefinisikan sebagai semua kegiatan yang menyangkut perencanaan dan pengendalian terhadap aliran barang dari produsen ke konsumen.

Pemasaran meliputi perumusan jenis produk yang diinginkan oleh konsumen, perhitungan berapa banyak kebutuhan akan produk tersebut, seberapa tinggi harga yang harus ditetapkan terhadap produk tersebut yang cocok dengan kondisi konsumennya, bagaimana cara promosi untuk mengkomunikasikan produk tersebut kepada konsumen serta bagaimana mengatasi kondisi persaingan yang dihadapi oleh perusahaan dan sebagainya. Kegiatan yang berupa menjalin hubungan baik antara perusahaan dengan masyarakat konsumen itu merupakan proses pemasaran.

Adapun bauran pemasaran tersebut sebagai alat bagi pengusaha untuk mempengaruhi konsumen agar

²³ Prof. Dr. Assauri Sofjan, MBA, *Strategic.....*, h. 103.

konsumennya dapat menjadi kenal kemudian menyenangkan dan kemudian melakukan transaksi pembelian serta akhirnya konsumen itu menjadi puas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Product (produk) adalah segala sesuatu yang ditawarkan kepada masyarakat untuk dilihat, dipegang, dibeli atau dikonsumsi. Produk dapat terdiri dari product variety, quality, design, feature, brand name, packaging, sizes, service, warranties, and returns.
2. Price (harga), yaitu sejumlah uang yang konsumen bayar untuk membeli produk atau mengganti hal milik produk. Harga meliputi list price, discount, allowance, payment period, credit terms, and retail price.
3. Place (tempat), yaitu berbagai kegiatan perusahaan untuk membuat produk yang dihasilkan atau dijual terjangkau dan tersedia bagi pasar sasaran. Tempat meliputi antara lain channels, coverage, assortments, locations, inventory, and transport.
4. Promotion (promosi), yaitu berbagai kegiatan perusahaan untuk mengkomunikasikan produk pada pasar sasaran. Variabel promosi meliputi antara lain

sales promotion, advertising, salesforce, public relation and direnct marketing.

4. Produk

Dalam era persaingan usaha yang semakin kompetitif sekarang ini, setiap pelaku bisnis yang ingin memenangkan kompetisi dalam persaingan pasar akan memberikan perhatian penuh pada strategi persaingan yang dijalkannya. Produk – produk yang dipasarkan dibuat melalui suatu proses yang berkualitas akan memiliki sejumlah keistimewaan yang mampu meningkatkan kepuasan konsumen atas penggunaan produk tersebut. Dengan demikian pelanggan mau dan rela untuk kembali menikmati apa yang ditawarkan oleh perusahaan dan menjadi pelanggan yang setia bagi perusahaan.

Pengertian produk menurut Philip kotler adalah sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar guna mendapatkan perhatian untuk dibeli, digunakan, atau dikonsumsi sehingga dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan.²⁴ Dari pengertian ini dapat dijabarkan bahwa produk merupakan segala sesuatu yang ditawarkan ke

²⁴ Makhalul Ilmi, *Teori dan Praktek Lembaga Mikro Keuangan Syariah*, Yogyakarta: UII Press, 2002, h. 174.

pasar untuk mendapatkan perhatian, di beli dipergunakan atau dikonsumsi dan yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan.²⁵ Pengertian produk menurut Tufiq Amir adalah apa saja, yang dapat ditawarkan kepada pasar agar dapat dibeli, digunakan atau dikonsumsi, yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan mereka.²⁶

Dari berbagai pengertian diatas menjelaskan bahwa produk adalah barang dan jasa yang ditawarkan perusahaan kepada pasar untuk mendapat perhatian untuk dibeli, digunakan dan dikonsumsi yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Konsep produksi menjelaskan bahwa konsumen menyukai produk yang paling bermutu, berkinerja dengan baik dan inovatif. Dalam surah Yusuf (12:20)

وَشَرَوْهُ بِثَمَنٍ بَخْسٍ دَرَاهِمَ مَعْدُودَةٍ وَكَانُوا فِيهِ مِنَ الزَّاهِدِينَ

“Dan mereka menjual Yusuf dengan harga yang murah, yaitu beberapa dirham saja, dan mereka merasa tidak tertarik hatinya kepada Yusuf.”²⁷

²⁵ Abdullah Thamrin, *Manajemen pemasaran*, Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2014, h. 153.

²⁶ Amir Taufiq, *Dinamika Pemasaran Jelajahi dan Rasakan*, Jakarta : PT RajaGrafindo Pesada, 2015, h. 8.

²⁷ Al-Quran surat Yusuf ayat 20.

Penjelasan tentang ayat diatas yaitu, penjual tidak memandang Yusuf sebagai produk yang baik dan bermutu sehingga menjualnya dengan harga yang murah. Selain itu, konsumen tidak tertarik pada Yusuf karena dia masih anak-anak, jadi mereka khawatir jika pemiliknya datang mengambilnya. Berarti konsumen akan membeli sebuah barang apabila produk tersebut bermutu, berkualitas, baik dan berguna bagi pembelinya.²⁸

a) Perencanaan Produk

Perlu diperhatikan pula bahwa perencanaan produk haruslah meliputi perencanaan terhadap produknya sendiri beserta bungkus dan atribut-atribut lain yang berada pada bungkus itu seperti merek, logo serta label dan lain-lain. Dengan memakai produk yang memiliki desain atas atribut-atributnya baik yang berupa bungkus, merek dagang, logo serta label yang menarik maka si pembeli akan merasa bangga dan bahkan mereka akan merasa bahwa dengan membeli produk itu dia berada pada sosial tertentu misalnya.

²⁸ Veithzal Rivai, *Islamic Marketing Membangun dan Mengembangkan Bisnis Dengan Praktik Marketing*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2012, h. 54.

Dalam merencanakan produk yang akan kita hasilkan itu maka perlu diperhatikan beberapa hal yaitu:²⁹

1) Atribut Produk

Atribut yang aspek teknis adalah yang berkaitan dengan kemampuan teknis dari produk. Aspek ini merupakan aspek yang kasat mata atau dapat dilihat dengan mata, baik mata kepala, mata telinga, mata lidah, maupun mata kulit kita. Aspek ini sering disebut sebagai tangible aspect atau aspek yang kasat mata.

2) Posisi Produk

Posisi produk merupakan suatu pandangan konsumen terhadap posisi dari berbagai produk yang ditawarkan oleh para bisnisan kepadanya. Ada suatu produk tertentu yang berkesan di hati pelanggan dan ada pula yang tidak atau kurang berkesan di hatinya. Ada Bank yang menyenangkannya dan ada pula Bank yang menjengkelkannya karena pelayanan yang sangat lamban dan sangat tidak praktis sehingga menyulitkan nasabahnya padahal dia justru akan menyetorkan uangnya ke Bank tersebut.

²⁹ Drs. H. Gitosudarmo Indriyo, M.Com (Hons), *Manajemen Strategis...*, h. 254-260.

Dari pernyataan di atas, kita dapat mengetahui bahwa suatu produk akan memiliki citra tertentu di mata konsumen. Citra tersebut sekaligus juga merupakan image konsumen terhadap suatu produk tertentu yang ditawarkan di pasar. Dari pernyataan tersebut kita tahu bahwa suatu Bank yang memiliki pelayanan yang cepat meskipun bunganya agak rendah. Sedangkan Bank lain dikenal sebagai Bank yang sudah bunganya rendah pelayanannya sangat tidak praktis dan lamban.

Dengan mengetahui posisi produk, kita akan dapat memperoleh berbagai keuntungan antara lain akan melihat kesempatan pasar yang masih terbuka dan kita dapat mengetahui image yang ada pada perusahaan kita di mata konsumen. Image ini harus kita jaga dengan baik dan kita pergunakan untuk mempertahankan atau bahkan memperkuat loyalitas konsumen terhadap produk kita.

3) Siklus Kehidupan Produk

Setiap produk akan selalu memiliki jangkauan masa hidup yang berbeda-beda. Ada produk yang memiliki masa hidup yang panjang ada pula yang hanya masa hidup yang sangat pendek. Produk macam ini akan sangat cepat menjadi tidak disenangi

konsumen karena sudah akan di geser oleh mode yang baru. Masa hidup suatu produk mulai dari saat ini dilansir atau dikeluarkan oleh perusahaan ke masyarakat luas sampai dengan menjadi tidak disenanginya produk tersebut, oleh konsumen merupakan siklus kehidupan produk atau sering juga disebut daur hidup produk.

4) Portofolio Produk

Portofolio produk merupakan keadaan dimana suatu perusahaan memiliki beberapa macam produk yang dihasilkannya dan dipasarkannya kepada masyarakat luas. Dengan demikian maka perusahaan memiliki sekumpulan produk yang harus bersama-sama sekaligus untuk dipikirkannya. Oleh karena itu, maka dikenal sebagai pemikiran tentang sekumpulan produk atau product portofolio.

b) Bauran Produk

Sebuah organisasi dengan beberapa lini produk mempunyai bauran produk. Bauran produk atau kumpulan produk adalah kumpulan semua lini dan jenis produk yang ditawarkan oleh penjual. Bauran produk

sebuah perusahaan mempunyai empat dimensi penting: lebarnya, panjangnya, dalamnya, konsistensinya.³⁰

C. Peningkatan Jumlah Anggota

Peningkatan jumlah anggota adalah suatu hasil dari penerapan strategi bersaing yang dijalankan oleh perusahaan agar dapat menghadapi persaingan.

1. Pengertian Anggota

Arti Anggota pada lembaga perbankan sangat penting. Nasabah itu ibarat nafas yang sangat berpengaruh terhadap kelanjutan suatu Bank. Oleh karena itu bank harus dapat menarik nasabah sebanyak-banyaknya agar dana yang terkumpul dari nasabah tersebut dapat diputar oleh bank yang nantinya disalurkan kembali kepada masyarakat yang membutuhkan bantuan bank.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, Anggota adalah pihak yang menggunakan jasa Bank syariah dan atau Unit Usaha Syariah. Nasabah penyimpan adalah nasabah yang menempatkan dananya di Bank Syariah atau Unit Usaha Syariah dalam bentuk simpanan berdasarkan akad antara bank syariah atau Unit Usaha Syariah dan anggota yang bersangkutan. Anggota investor adalah nasabah yang

³⁰ Abdullah Thamrin, *Manajemen...*, h. 168.

menempatkan dananya di Bank Syariah dan atau Unit Usaha Syariah dalam bentuk investasi berdasarkan akad antara Bank Syariah atau Unit Usaha Syariah dan anggota yang bersangkutan. Anggota penerima fasilitas adalah anggota yang memperoleh fasilitas dana atau yang dipersamakan dengan itu, berdasarkan prinsip syariah.

Anggota adalah orang atau badan yang mempunyai rekening simpanan atau pinjaman pada bank.³¹ Anggota adalah seseorang atau suatu perusahaan yang mempunyai rekening koran atau deposito atau tabungan serupa lainnya pada sebuah bank.³²

Dari pengertian di atas penulis memberikan kesimpulan bahwa Anggota adalah seseorang ataupun badan usaha (korporasi) yang mempunyai rekening simpanan dan pinjaman dan melakukan transaksi simpanan dan pinjaman tersebut pada sebuah bank.

2. Sebab-sebab anggota kabur

Banyak hal yang menyebabkan anggota kabur. Oleh karena itu, setiap karyawan BMT lebih khusus lagi petugas customer service harus dapat mengerti dan memahami sebab-

³¹ Saladin Djasli, *Dasar-dasar Manajemen Pemasaran Bank*, Jakarta : CV Rajawali, 1994, h. 102

³² Komaruddin, *Kamus Perbankan*, Jakarta: CV Rajawali, 1994, h.

sebab nasabah kabur meninggalkan bank. Adapun sebab yang membuat anggota meninggalkan BMT, yaitu:³³

a. Pelayanan yang tidak memuaskan

Banyak hal yang menyebabkan nasabah tidak puas terhadap pelayanan yang diberikan. Anggota disepelkan atau tidak diperhatikan atau anggota merasa tersinggung.

b. Produk yang tidak baik

Kelengkapan produk yang ditawarkan kurang sehingga pilihan yang sesuai dengan keinginan anggota tidak tersedia. Produk yang ditawarkan tidak memiliki kelebihan atau keunggulan tertentu jika dibandingkan dengan produk yang ditawarkan pesaing.

c. Ingkar janji dan tidak tepat waktu

Petugas customer service tidak menepati janji seperti waktu pelayanan. Begitu juga penyelesaian pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginan nasabah.

³³ Kasmir, *Pemasaran bank*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 2004, h. 213