

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan bank syariah di Indonesia dimulai sejak berdirinya Bank Muamalat yang menjadi pionir bagi perbankan syariah yang menetapkan sistem *Islamic Bank* di tengah tumbuh dan berkembangnya bank-bank dengan sistem konvensional yang ada di Indonesia. Adanya krisis moneter yang telah terjadi di tahun 1998 sudah menyebabkan jatuhnya perbankan konvensional dan terjadinya liquidasi bank konvensional yang buruk, maka hal demikian menjadikan perbankan yang menerapkan sistem syariah tetap eksis dan tetap bertahan sampai saat ini.¹

Berdasarkan potensi yang ada serta semakin majunya sistem keuangan dan semakin meningkatnya kesejahteraan dan kebutuhan masyarakat khususnya penduduk muslim yang menyebabkan semakin besarnya kebutuhan terhadap suatu layanan jasa keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah.² Hal demikian menjadikan KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah) harus memiliki strategi andalan yang dapat menarik masyarakat berbagai kalangan untuk dapat mengalokasikan dana yang dimilikinya atau yang dibutuhkan sesuai dengan syariat islam. Strategi dibutuhkan agar supaya KSPPS dapat bersaing dan memiliki nilai unggul atau *competitive advantage* dengan lembaga keuangan yang lainnya.³

KSPPS atau sering disebut dengan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah merupakan koperasi yang aktivitas usahanya meliputi simpanan, pinjaman, dan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah yang dapat mengelola zakat, infaq, atau sedekah serta wakaf. Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang atau badan hukum yang kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat berdasar atas asas

¹ Ikatan Banker Indonesia (IBI, *Mengelola Bisnis Pembiayaan Bank Syariah* (Jakarta: Gramedia, 2015), 5.

² Denia Maulani, "Strategi Pengembangan Koperasi Jasa Keuangan Syariah Dalam Pembiayaan Murabahah (Kelompok) Usaha Mikro Pada Koperasi Karya Usaha Mandiri Syariah Cabang Kecamatan Ciampea Bogor," *Jurnal Keuangan Dan Perbankan* 6, no. 1 (2018): 1.

³ Hasil Wawancara dengan HRD di KSPPS Artha Bahana Syariah, tanggal 11 juli 2022.

kekeluargaan sebagaimana yang dimaksud peraturan perundang – undangan perkoperasian.⁴

Begitu pula dengan berdirinya KSPPS Artha Bahana pertama kali pada tanggal 1 september 2007 dimana sistem dalam koperasi tersebut belum memenuhi persyaratan sistem syariah dan masih menggunakan sistem konvensional untuk mewujudkan visi bersama yaitu menjadi koperasi yang mandiri dan tangguh. Dan pada tahun 2017 KSPPS Artha Bahana resmi merubah sistem koperasi tersebut yang semula menggunakan sistem konvensional berganti menggunakan sistem syariah sehingga berubah nama menjadi KSPPS Artha Bahana Syariah. Dengan hal tersebut KSPPS Artha Bahana Syariah berusaha untuk memberikan pelayanan yang prima, yang harus selalu terpacu dalam benak seluruh karyawannya sehingga mampu menarik simpati masyarakat untuk menjadi anggota. Demi untuk memperluas jaringan pelayanan akhirnya KSPPS Artha Bahana Syariah setiap tahun bisa mengepakkannya di beberapa kabupaten di Jawa Tengah sehingga pada tahun 2021 sudah memiliki 17 kantor cabang.⁵

Berikut ini adalah data perkembangan KSPPS Artha Bahana Syariah dari tahun 2007-2023, dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Tabel Data Kantor Cabang KSPPS Artha Bahana Syariah (ABS)

Tahun Berdiri	Kantor Cabang
2007	ABS. PATI (Kab. Pati)
2008	ABS. Wedarijaksa (Kab. Pati)
2009	ABS. Wirosari (Kab. Grobogan)
2010	ABS. Bandungan (Kab. Semarang)
2010	ABS. Secang (Kab. Magelang)
2011	ABS. Purwodadi (Kab. Grobogan)
2011	ABS. Sragen (Kab. Sragen)
2011	ABS. Sukolilo (Kab. Pati)
2012	ABS. Suruh (Kab. Semarang)
2012	ABS. Karanggede (Kab. Boyolali)
2013	ABS. Gembong (Kab. Pati)
2014	ABS. Andong (Kab. Magelang)

⁴ nila asmita, “Peran Koperasi Simpan Pinjam Dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (Studi Pada BMT Al-Ittihad Rumbai Pekanbaru,” *Jurnal An-Nahl* 7, no. 2 (2020): 172.

⁵ hadi suprapto, HRD KSPPS Artha Bahana Syariah, July 11, 2022.

2015	ABS. Kedawung (Kab. Sragen)
2017	ABS. Ngadirejo (Kab. Temanggung)
2018	ABS. Randubelutung (Kab. Cepu)
2019	ABS. Tempuran (Kab. Magelang)
2021	ABS. Dawe (Kab. Kudus)

Berdasarkan data di atas bahwa KSPPS Artha Bahana syariah ini sudah memiliki 17 cabang yang mana hampir setiap tahunnya terdapat cabang baru yang diresmikan. Dengan hal tersebut dapat kita artikan bahwa KSPPS Artha Bahana Syariah adalah koperasi yang sangat berkembang dengan baik atau bisa dikatakan eksis di bidang lembaga keuangan non bank tersebut.⁶

Sebuah perusahaan atau organisasi dapat dikatakan bisa bertahan jika perusahaan atau organisasi tersebut memiliki sebuah daya saing dengan kuat.⁷ Agar mampu dalam hal bersaing sebuah perusahaan dituntut untuk mempunyai sebuah harapan mengenai perkembangan sebuah perusahaan yang telah dijalankan, sehingga perlu untuk melaksanakan sebuah strategi pengembangan dalam menjalankan usahanya.⁸ Berdasarkan penerapan strategi pengembangan diharapkan KSPPS Artha Bahana Syariah yang telah berdiri dan mendapatkan ijin usaha pada tanggal 1 september 2007. Dari pemaparan di atas menimbulkan sebuah pertanyaan mengenai sebuah konsep strategi pengembangan yang diterapkan oleh KSPPS Artha Bahana Syariah agar dapat unggul dalam bersaing sesama lembaga keuangan non bank lainnya yang berorientasi pada masyarakat menengah ke bawah akan tetapi tidak menutup kemungkinan juga berorientasi pada masyarakat menengah ke atas. Meliputi inovasi produk, pengembangan sumber daya manusia, pengadaan sarana dan prasarana, dan permodalan. Sehingga dalam hal ini perlu dilakukan sebuah strategi pengembangan yang bertujuan agar dapat meraih keunggulan bersaing yang direncanakan dan diinginkan oleh KSPPS Artha Bahana Syariah.⁹

Inovasi produk di sini merupakan sebuah hasil dari suatu pengembangan produk baru dari perusahaan, baik yang sudah ada

⁶ hadi suprpto.

⁷ Lucky Radi Rinandiyana, Ane Kurniawati, dan Dian Kurniawan, “Strategi Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Melalui Pengembangan, Desain, Dan Kualitas Produk (Kasus Pada Industri Pakaian Muslim Di Kota Tasikmalaya,” *Jurnal Ekonomi Manajemen* 2, no. 2 (2016): 106.

⁸ Karebet Gunawan, “Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Usaha Para Anggota Baitul Maal Wat Tanwil,” *Iqtishadia Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis Islam* 10, no. 2 (2017): 237.

⁹ hadi suprpto, HRD KSPPS Artha Bahana Syariah.

maupun belum ada. Inovasi produk yang telah diterapkan oleh KSPPS Artha Bahana Syariah antara lain yaitu, produk pembiayaan dan produk simpanan yang pengoperasiannya telah menggunakan aplikasi ABS Mobile dalam melakukan kegiatan operasionalnya. ABS Mobile adalah suatu aplikasi berbasis android yang dapat mempermudah dalam proses transaksi yang memiliki beberapa fitur yang membuat transaksi lebih aman dan nyaman. Sedangkan dalam hal pengembangan sumber daya manusia yang sudah diterapkan di KSPPS Artha Bahana Syariah, meliputi adanya sebuah pelatihan mengenai tugas-tugas karyawan agar dapat melayani anggota sesuai dengan standar operasional yang telah diterapkan. Kegiatan pelatihan yang dimaksud dapat meningkatkan Pengetahuan teknologi dalam melakukan pelayanan yang Optimal kepada Para Anggotanya dan dapat lebih memahami dalam meningkatkan Kapasitas Produksi koperasi. Selain itu, pengadaan sarana dan prasarana di suatu lembaga keuangan itu sangat diperlukan, sebab dengan adanya kualitas suatu sarana dan prasarana akan menunjang sebuah kepuasan terhadap pelayanan pada anggota KSPPS Artha Bahana Syariah, salah satunya perawatan mesin operasional di KSPPS Artha Bahana Syariah yang dilakukan secara teratur dan juga jaringan internet yang disediakan untuk mempermudah pengaplikasian ABS Mobile di KSPPS Artha Bahana Syariah, karena ABS Mobile memiliki beberapa fitur yang bisa digunakan untuk para anggota berupa transaksi antar bank dalam negeri, Sehingga jaringan internet harus memiliki kualitas bagus. Untuk hal permodalan di KSPPS Artha Bahana Syariah guna mendirikan cabang baru untuk mengembangkan koperasi membutuhkan banyak sekali modal, modal tersebut dialokasikan untuk membuka cabang serta melengkapi sarana dan prasarana pada cabang baru tersebut. Dengan nominal kurang lebih mencapai 1 Miliar untuk membuka sebuah cabang baru KSPPS Artha Bahana Syariah.¹⁰

Dalam beberapa hal yang berkaitan dengan strategi pengembangan dan keunggulan bersaing yang ada pada perusahaan, pasti memiliki ciri khas tertentu yang dimiliki oleh perusahaan tersebut dalam menghadapi persaingan antar perusahaan, seperti dalam penelitian terdahulu mengungkapkan berbagai kesambungan antara variabel strategi pengembangan dalam upaya meraih keunggulan bersaing pada koperasi syariah. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Abdillah Mundir dalam jurnalnya dengan judul “Strategi Pengembangan Koperasi Jasa Keuangan Syariah”

¹⁰ hadi suprapto.

mempunyai hasil yaitu bahwa strategi pengembangan KJKS BMT Mardotillah adalah meningkatkan mutu layanan dan mengelola usaha berdasarkan dasar syariah, meningkatkan pengawasan internal serta akuntabilitas laporan keuangan dengan tujuan supaya pencitraan koperasi dapat meningkat, peningkatan mutu SDM dengan profesional, menjembatani sebuah kemitraan terhadap lembaga keuangan, dan mengoptimalkan pelayanan serta bimbingan pada usaha dengan tujuan memotivasi loyalitas dan minat menabung anggota.¹¹

Penelitian terdahulu yang berjudul “Strategi Pengembangan Dalam Meningkatkan Modal dan Penyaluran Pembiayaan pada BMT Al-Amanah” yang dilakukan Muhammad Subhan menyimpulkan bahwasanya BMT Al-Amanah kota Jambi melakukan strategi pengembangan peningkatan modal dan juga penyaluran pembiayaan melalui segmentasi pasar produk beserta layanannya, pengembangan yang dilakukan ini mengacu pada pasar targetnya, serta selalu melaksanakan *positioning* dan konsep pembauran pengembangan.¹²

Penelitian terdahulu yang berjudul “Strategi Bersaing Dalam Meningkatkan Jumlah Anggota di BMT EL Amanah Kendal” yang dilakukan oleh Astutik, R. P. (2017) dengan hasil penelitiannya yaitu keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh KSPPS BMT EL Amanah Kendal yaitu memiliki citra yang baik, produk yang beragam dan inovatif, sistem bagi hasil yang kompetitif dan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, kemudian strategi bersaing dalam meningkatkan jumlah anggota KSPPS BMT EL Amanah yaitu dengan melakukan pemasaran, selalu meningkatkan pelayanan dan *open management* terhadap semua anggota.¹³

Strategi pengembangan dalam hal ini mempunyai peran yang vital untuk sebuah keberhasilan organisasi atau usaha pada bidang pemasaran. Dalam hal tersebut, strategi pengembangan yang akan di implementasikan terlebih dahulu dilakukan pengamatan dan diamati pada awal rencana dan dapat dikembangkan sesuai dengan target atau pasar dalam lingkungan tersebut. Oleh karena itu, strategi pengembangan bisa memberikan suatu gambaran yang cukup luas dan mempunyai arah yang jelas sehingga langkah-langkah yang

¹¹ Abdillah Mudir, “Strategi Pengembangan Koperasi Jasa Keuangan Syariah,” *Jurnal Malia* 7, no. 2 (2016): 265.

¹² Muhamad Subhan, “Strategi Pengembangan Syariah Pada BMT Al-Amanah Dalam Meningkatkan Modal Dan Penyaluran Pembiayaan,” *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 2, no. 2 (2017): 65.

¹³ Astutik, R. P, “Strategi Bersaing Dalam Meningkatkan Jumlah Anggota Di BMT EL Amanah Kendal” (Semarang, Universitas Negeri Walisongo Semarang, 2017).

dilakukan perusahaan atau organisasi sesuai dengan yang diharapkan dan dapat memanfaatkan berbagai peluang kesempatannya.¹⁴

Keunggulan dalam bersaing merupakan hal yang penting untuk menentukan sebuah keberhasilan dan keberlangsungan hidup perusahaan atau organisasi karena dengan hal tersebut dapat mengetahui keunggulan bersaing sehingga dapat bersaing dengan kompetitor lainnya. Michael Porter mengungkapkan bahwa keunggulan bersaing merupakan kemampuan perusahaan mengenai pasar yang dapat bersaing sehingga mengakibatkan sebuah perusahaan atau organisasi dapat menghasilkan nilai kepada konsumennya yang melampaui anggaran oleh perusahaan dalam menciptakan nilai tersebut.¹⁵ Suatu perusahaan atau organisasi dapat dikatakan memiliki keunggulan kompetitif jika perusahaan tersebut mempunyai sesuatu yang belum dimiliki oleh kompetitor lain¹⁶. Dalam hal tersebut, maka KSPPS Artha Bahana Syariah melakukan perbaikan dalam hal strategi pengembangan yang mencakup mengenai pada strategi keunggulan dalam inovasi produk, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, dan juga permodalan. Maka KSPPS Artha Bahana Syariah diharapkan dapat bersaing dalam ruang lingkup lembaga keuangan khususnya koperasi lainnya.

Pengembangan menjadi kepedulian utama untuk suatu perusahaan atau organisasi dalam menempatkan sumberdaya manusia dalam hal sebagai sumber yang mempunyai cikal-bakal dari keunggulan kompetitif, karena hal tersebut tergantung pada kapasitas perusahaan untuk memajukan pelayanan jasa kepada para konsumen dan penerapan strategi untuk memenangkan para pesaing.¹⁷ Kinerja perusahaan atau organisasi yang kurang baik dapat menjadikan gagalnya suatu perusahaan dalam memahami dampaknya dan kegagalan perusahaan mengenai memanfaatkan suatu sumber daya dalam perusahaan tersebut.¹⁸

Strategi yang unggul dan layak dapat dengan mudah diterima oleh masyarakat terlebih oleh para anggota yang menggunakan

¹⁴ Sofian Assauri, *Manajemen Pengembangan Dasar, Konsep, Dan Strategi*, vol. 154 (jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002).

¹⁵ Wawan Dewanto, *Intrapreneurship : Kewirausahaan Korporasi*, (bandung: Rekayasa Sains, 2013), 80.

¹⁶ F.F. Habib, M.B. Fahri, D.W. Ramadhan, "Analisis Strategi Pengembangan BMT : Studi Kasus Pada BMT Muda Surabaya Jawa Timur," *Jurnal Syarikah* 4, no. 2 (2018).

¹⁷ Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Kudus : Nora Media Enterprise, 2011), 63-64.

¹⁸ Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (jakarta: Erlangga, 2006), 14.

produk dengan melakukan strategi pengembangan yang sudah ada pada KSPPS Artha Bahana Syariah yang mempunyai tujuan yaitu menarik minat dari para calon anggota, dan dapat meraih sebuah keunggulan yang kompetitif untuk koperasi syariah tersebut. Dalam menghadapi persaingan, maka KSPPS Artha Bahana Syariah untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan calon anggotanya dilakukan dengan cara dalam melaksanakan strategi pengembangan sesuai dengan minat pasar. Dalam menunjang keunggulan bersaing di KSPPS Artha Bahana Syariah mencakup tentang harga, diferensiasi, dan fokus. Harga ini yang dimaksud adalah penyaringan atas sebuah permintaan suatu anggota di KSPPS. Untuk diferensiasi sendiri adalah strategi pembeda atau ciri khas yang ada di KSPPS Artha Bahana Syariah yang berupa keunikan produk dan keunggulan produk dibandingkan dengan produk kompetitor lainnya. Sedangkan Fokus sendiri membahas mengenai strategi yang terdapat suatu resiko dari beberapa kompetitor lain untuk berusaha menirunya.

Dengan perkembangan KSPPS Artha Bahana Syariah yang begitu pesat baik dari sisi anggota maupun asetnya, tentunya KSPPS Artha Bahana Syariah memerlukan beberapa strategi yang digunakan agar perusahaan dapat berkembang bahkan mampu untuk bersaing dengan perusahaan yang sejenis yang ada disekitar KSPPS Artha Bahana Syariah, yang mana tentunya strategi tersebut dapat memberikan perbedaan atau bahkan ciri khas KSPPS Artha Bahana Syariah dengan lembaga keuangan yang lain atau perusahaan yang sejenis. Berdasarkan pada pemaparan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian dengan judul “**Analisis Strategi Pengembangan Kspps Artha Bahana Syariah Dalam Upaya Meraih Keunggulan Bersaing**”.

B. Fokus Penelitian

Dalam hal ini penelitian memfokuskan terhadap upaya KSPPS Artha Bahana Syariah dalam menganalisis strategi pengembangan dan keunggulan bersaing pada KSPPS Artha Bahana Syariah.

C. Rumusan Masalah

Dengan hal ini dalam kaitannya latar belakang masalah yang telah ditemukan oleh peneliti, serta dasar pemikiran yang terdapat di dalamnya, maka dapat ditarik rumusan masalah antara lain sebagai berikut:

1. Bagaimana Penerapan Strategi Pengembangan KSPPS Artha Bahana Syariah ?
2. Bagaimana Strategi Keunggulan Bersaing pada KSPPS Artha Bahana Syariah ?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui Bagaimana Penerapan Strategi Pengembangan KSPPS Artha Bahana Syariah
2. Untuk Mengetahui Bagaimana Strategi Keunggulan Bersaing pada KSPPS Artha Bahana Syariah

E. Manfaat Penelitian

1. Teoritis
Penelitian ini diharapkan dapat menunjukkan bahwa analisis strategi pengembangan dan keunggulan bersaing pada KSPPS Artha Bahana Syariah dapat memberikan wawasan dan mengembangkan ilmu ekonomi, serta dapat dijadikan bahan pembelajaran bagi mahasiswa dalam menerapkan pelayanan
2. Praktis
Dalam penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat sebagai saran dalam menentukan kebijakannya lebih lanjut lagi KSPPS Artha Bahana Syariah dalam melakukan analisis strategi pengembangan dan keunggulan bersaing sebagai bahan untuk evaluasi terhadap setiap kebijakan yang dilakukan.

F. Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan digunakan agar mempermudah dalam penyusunan karya ilmiah atau tugas akhir ini dan digunakan agar memperoleh gambaran serta arahan penulisan yang baik dan benar. Susunan sistematika ini antara lain sebagai berikut:

1. Bagian Muka
Bagian ini memuat halaman judul, halaman pengesahan, halaman pernyataan keaslian skripsi, abstrak, motto, persembahan, pedoman transliterasi Arab-Latin, kata pengantar dan daftar isi.
2. Bagian Isi
Bab I : Pendahuluan
Bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.
Bab II : Landasan Teori
Dalam bab ini menjelaskan tentang beberapa pokok teori yang terkait dengan pengertian strategi

pengembangan dan keunggulan bersaing dalam berkoperasi.

Bab III : Metode Penelitian

Dalam bab ini dicantumkan suatu jenis pendekatan, setting penelitian, subjek penelitian, sumber data, dan teknik analisis

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang penjelasan terkait dengan deskripsi objek penelitian dan analisis penelitian yang mengenai strategi pengembangan dan keunggulan bersaing KSPPS serta pembahasan yang telah dilaksanakan sesuai alat analisis yang dipakai.

Bab V : Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan sebagai hasil dari penelitian dan saran-saran.

3. Bagian Akhir

Bagian akhir dari penulisan ini terdiri dari daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

