



**STRATEGI PENGEMBANGAN PRODUK BAITUT TAMWIL MUHAMMADIYAH
(BTM) DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING
(PADA KSPPS BTM SUMATERA BARAT CABANG SUNGAI RUMBAI)**

SKRIPSI

*Ditulis sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
pada Program Studi Perbankan Syariah*

Disusun Oleh:

Naila Vadila Aulia
NIM 2130401090

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMUD YUNUS
BATUSANGKAR
2025 M/1447 H**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Naila Vadila Aulia

Nim : 2130401090

Program Studi : Perbankan Syariah

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "**Strategi Pengembangan Produk Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM) Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Pada KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai)**" adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila di kemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka bersedia menerima sanksi dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, Agustus 2025
Yang membuat pernyataan



Naila Vadila Aulia
Nim: 2130401090

PERSETUJUAN PEMBIMBING


Pembimbing Skripsi atas nama Naila Vadila Aulia, NIM 2130401090 dengan judul "Strategi Pengembangan Produk Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM) Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Pada KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai)", memandang bahwa Skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan Sidang Munaqasyah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ketua Program Studi,
Perbankan Syariah


Mohammad Aliman Shahmi, M.E.
NIP. 199308292022031002



Batusangkar, Agustus 2025
Pembimbing


Tezi Asmadia, S.H.I., M.E.Sy
NIP. 199006192019032006

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama Naila Vadila Aulia NIM: 2130401090 dengan judul **“Strategi Pengembangan Produk Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM) Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Pada KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai)”** telah diuji dalam ujian *Munaqasah* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar yang dilaksanakan pada hari Selasa, 19 Agustus dan dinyatakan telah lulus dan dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam Program Studi Perbankan Syariah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

No.	Nama/NIP Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Tezi Asmadia, S.H.I., M.E.Sy 19906192019032006	Ketua Sidang/ Pembimbing		26/8-2025
2.	Elmiliyani Wahyuni, M.E.Sy., CHRA 198803302018012002	Penguji I		26/8-2025
3.	Elsa Fitri Amran, M.Si., Cert. SF 198706202019032009	Penguji II		26/8-2025

Batusangkar, Agustus 2025
Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud
Yunus Batusangkar



Dr. Ho Rizal, M.Ag., CRP
NIP. 197310072002121001

ABSTRAK

Naila Vadila Aulia, NIM 2130401090, Judul Skripsi: “Strategi Pengembangan Produk Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM) Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Pada KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai)”, Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh persaingan ketat di industri keuangan mikro syariah. Meskipun Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM) Cabang Sungai Rumbai mengalami peningkatan jumlah nasabah, tantangan untuk mempertahankan keunggulan bersaing semakin besar, terutama karena kehadiran lembaga keuangan lainnya. Masalah penelitian ini adalah bagaimana strategi pengembangan produk yang dilakukan BTM untuk meningkatkan keunggulan bersaing dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan strategi pengembangan produk yang diterapkan BTM Cabang Sungai Rumbai dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing di BTM Cabang Sungai Rumbai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala cabang, karyawan, dan nasabah sebagai informan utama. Pengolahan data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjaga keabsahan data digunakan teknik triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BTM Sungai Rumbai menerapkan strategi pengembangan produk dengan cara mengembangkan produk simpanan berbasis akad mudharabah dan pembiayaan dengan akad murabahah yang fleksibel, pelayanan jemput bola kepada nasabah, pendekatan personal terhadap UMKM, serta respons positif dari nasabah. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing BTM meliputi harga yang terjangkau, kualitas layanan, kepercayaan dan kedekatan sosial dengan nasabah, lokasi yang strategis, serta inovasi produk. Dengan strategi dan faktor tersebut, BTM Sungai Rumbai mampu mempertahankan eksistensinya serta meningkatkan loyalitas nasabah di tengah persaingan lembaga keuangan.

ABSTRACT

Naila Vadila Aulia, NIM 2130401090, Thesis Title: “Product Development Strategy of Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM) in Increasing Competitive Advantage (At KSPPS BTM West Sumatra Sungai Rumbai Branch)”, Sharia Banking Study Program, Faculty of Economics and Islamic Business, Mahmud Yunus Batusangkar State Islamic University.

This research is motivated by the fierce competition in the Islamic microfinance industry. Although Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM) Sungai Rumbai Branch has experienced an increase in the number of customers, the challenge of maintaining a competitive advantage is getting bigger, especially due to the presence of other financial institutions. The problem of this research is how BTM's product development strategy is carried out to increase competitive advantage and what factors affect it.

This study aims to explain the product development strategy implemented by BTM Sungai Rumbai Branch in an effort to increase competitive advantage and identify factors that affect competitive advantage in BTM Sungai Rumbai Branch. This study uses a qualitative approach with a case study method. Data was obtained through in-depth interviews with branch heads, employees, and customers as the main informants. Data processing is carried out through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawn. To maintain the validity of the data, the source triangulation technique is used.

The results of the study show that BTM Sungai Rumbai implements a product development strategy by developing storage products based on mudharabah contracts and financing with flexible murabahah contracts, pick-up services to customers, a personal approach to MSMEs, and positive responses from customers. The factors that affect BTM's competitive advantage include affordable prices, service quality, trust and social closeness with customers, strategic location, and product innovation. With these strategies and factors, BTM Sungai Rumbai is able to maintain its existence and increase customer loyalty in the midst of competition from financial institutions.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Pertanyaan Penelitian	8
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat Dan Luaran Penelitian.....	8
F. Defenisi Operasional	9
BAB II KAJIAN TEORI	11
A. Landasan Teori	11
1. Strategi	11
2. Pengembangan produk.....	21
3. Strategi Pengembangan Produk	30
4. Keunggulan Bersaing.....	32
5. <i>Baitut Tamwil</i> Muhammadiyah	40
B. Kajian Relevan	47
BAB III METODE PENELITIAN	52
A. Jenis Penelitian	52
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	52
C. Instrumen Penelitian	53
D. Sumber Data	53

E. Teknik Pengumpulan Data	54
F. Teknik Analisis Data	54
G. Teknik Penjamin Keabsahan Data.....	55
BAB IV HASIL DAN PENELITIAN.....	57
A. Gambaran umum tempat penelitian.....	57
1. Sejarah KSPPS BTM Sumatera Barat	57
2. Visi Dan Misi KSPPS BTM Sumatera Barat.....	58
3. Ruang Lingkup Usaha Baitut Tamwil Muhammadiyah	58
4. Produk KSPPS BTM Sumatera Barat.....	59
5. Struktur KSPPS BTM Sumatera Barat cabang Sungai Rumbai	60
B. Hasil Penelitian Dan Pembahasan	64
1. Hasil Penelitian	64
2. Pembahasan	73
BAB V PENUTUP.....	82
A. Kesimpulan.....	82
B. Saran	83
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Nasabah KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai .	7
Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian.....	52

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Pilar Keunggulan Kompetitif	34
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai.....	61
Gambar 4. 2 Brosur Pembiayaan	66
Gambar 4. 3 Penjemputan tabungan ke lapangan	69
Gambar 4. 4 Pelayanan Penjemputan tabungan.....	70

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia memiliki populasi muslim kedua di dunia dan memiliki potensi besar untuk meningkatkan ekonomi syariah. Prinsip dasar lembaga keuangan syariah berlandaskan pada ajaran islam yang melarang praktik riba. Keberadaan lembaga ini menjadi solusi bagi umat islam yang ingin menjalankan kegiatan keuangan tanpa melanggar aturan syariah. Di era modern yang serba digital seperti sekarang, keterlibatan dalam sistem keuangan menjadi hal yang sangat penting. Oleh karena itu, lembaga keuangan syariah hadir untuk mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Selain bank konvensional yang sudah dikenal luas, terdapat juga berbagai lembaga keuangan syariah seperti Baitul Maal wat Tamwil (BTM), Baitul Tamwil Muhammadiyah (BTM), Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS), serta Pegadaian Syariah (Sharfina, 2022).

Era sekarang ditandai dengan perkembangan teknologi yang sangat pesat, tren yang cepat berubah, serta arus informasi yang menyebar luas dan bergerak secara dinamis. Hal ini mengharuskan para eksekutif untuk fokus pada pengembangan produk. Dalam lingkungan persaingan yang ketat seperti saat ini, inovasi sangat diperlukan. Untuk mendukung perkembangan perusahaan, para pimpinan berlomba-lomba membentuk tim yang kreatif. Tim ini diharapkan mampu menghasilkan berbagai ide baru yang inovatif dan dapat diterapkan untuk kemajuan perusahaan. Lembaga keuangan juga mengalami hal yang sama, di mana persaingan yang semakin ketat membuat mereka perlu terus mengembangkan produk agar bisa tetap bertahan dan memberikan manfaat bagi para anggotanya. (Sharfina, 2022)

Perkembangan teknologi yang pesat dan pesaing bisnis yang semakin ketat menuntut setiap lembaga keuangan untuk memiliki keunggulan bersaing (competitive advantage) agar tetap bertahan. Keunggulan bersaing ini dapat diperoleh melalui inovasi produk, kualitas layanan, kemudahan akses, dan

penerapan sistem yang berbeda dari pesaing. Dalam konteks lembaga keuangan syariah, keunggulan bersaing terletak pada kepatuhan terhadap prinsip syariah, skema pembiayaan yang lebih adil dan pelayanan yang humanis.

Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM) sebagai lembaga keuangan syariah yang bergerak di bidang pengembangan ekonomi umat, memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada dasarnya BMT merupakan gabungan dua lembaga menjadi satu yaitu Baitul Maal dan Baitut Tamwil. Keduanya mempunyai prinsip yang berbeda namun memiliki keterkaitan yang erat. Baitul Maal berfungsi sebagai pengumpulan dan pendistribusian Zakat, Infaq dan Shadakah, Baitul Maal akan menyalurkannya kepada yang berhak menerimanya. Sedangkan Baitut Tamwil berfungsi sebagai pengembangan usaha mikro masyarakat (Maarif, 2019).

Dalam lembaga keuangan terdapat lembaga yang fokus pada masyarakat kelas menengah ke bawah yang disebut dengan Lembaga Keuangan Mikro (LKM). Menurut Undang-Undang No.1 Tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro adalah lembaga keuangan yang khusus dibentuk untuk menyelenggarakan pelayanan pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat, baik dengan memberikan kredit atau pembiayaan pada usaha skala mikro kepada anggota dan masyarakat untuk mengelola simpanan, serta memberikan layanan konsultasi untuk pengembangan bisnis yang tidak hanya mencari keuntungan (Masyithoh, 2014) .

Proses pengembangan produk di lingkungan koperasi syariah, seperti BTM, kini semakin terspesialisasi dan dinamis, serta memerlukan arah perubahan yang lebih progresif. Produk-produk yang ditawarkan harus senantiasa disesuaikan dengan kebutuhan anggota dan masyarakat yang terus berkembang. Secara keseluruhan, pengembangan produk menjadi peran utama dalam mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan lembaga. Oleh karena itu, BTM dituntut untuk cermat dalam mengelola proses pengembangan produk tersebut (Hidayat, 2015).

Pengembangan produk di BTM membutuhkan strategi yang tepat, disertai dukungan dari berbagai aspek seperti kualitas sumber daya manusia, kelengkapan infrastruktur, budaya kerja yang sesuai dengan nilai-nilai syariah, serta inovasi berkelanjutan. Untuk mempertahankan daya saing, BTM harus terus menciptakan layanan dan produk keuangan syariah yang inovatif, memperbaiki proses operasional, memanfaatkan sarana yang ada secara optimal, serta menghadirkan produk yang efisien dan mudah diakses namun tetap sesuai dengan prinsip-prinsip syariah dan dapat diterima oleh masyarakat (Hidayat, 2015).

Mengingat banyaknya lembaga keuangan, maka posisi KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai sebagai salah satu lembaga keuangan syariah harus mampu bersaing (*fastabiqul khairat*), dengan lembaga keuangan konvensional dan bank yang sudah mempunyai reputasi dan keunggulan di bidang keuangan dan sumber daya manusia (SDM) serta produk berkualitas. Keunggulan bersaing menjadi hal yang krusial, mengingat persaingan tidak hanya datang dari bank konvensional, tetapi juga dari lembaga keuangan syariah lain, BTM dituntut untuk menghadirkan strategi pengembangan produk yang mampu memberikan nilai tambah bagi anggota.

Sungai Rumbai merupakan salah satu Kecamatan di Kabupaten Dharmasraya yang mayoritas penduduknya bermata pencaharian sebagai petani dan pedagang. Karena itu, masyarakat di daerah ini sangat membutuhkan layanan keuangan, baik untuk mengembangkan usaha maupun menabung. Di Sungai Rumbai ada beberapa lembaga keuangan yang bersifat konvensional seperti bank Mandiri, BRI, Bank Nagari, BPR. Namun untuk lembaga keuangan yang berbasis syariah hanya ada satu, yaitu KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai. Sebenarnya, BTM ini hampir sama dengan lembaga keuangan lainnya, tetapi yang membedakannya sistem yang digunakan. BTM menjalankan keuangan berdasarkan prinsip-prinsip ekonomi Islam, seperti sistem bagi hasil, atau jual beli, bukan bunga seperti pada bank konvensional.

Berdasarkan informasi yang di dapatkan dari website (<https://www.btmsumbar.com>) ada beberapa produk di BTM yaitu simpanan mudharabah, simpanan pendidikan, simpanan qurban, simpanan haji dan simpanan walimah. Adapun produk pembiayaannya seperti pembiayaan murabahah, qard, Al ijarah, musyarakah mutanaqishah (MMQ). Dengan adanya website ini dapat dengan mudah menemukan berbagai informasi yang kita perlukan kapanpun dan dimanapun, sehingga institusi tersebut lebih dikenal masyarakat.

Dalam menghadapi persaingan yang ketat di industri keuangan mikro, BTM Cabang Sungai Rumbai terus berupaya mengembangkan strategi produk untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen BTM, dijelaskan bahwa terdapat dua produk utama yang menjadi unggulan, yaitu produk simpanan dengan akad Mudharabah dan produk pembiayaan dengan akad Murabahah.

Dalam konteks ini, BTM memiliki keunggulan bersaing yang berbeda dari lembaga keuangan lainnya. Keunggulan tersebut dilihat pada:

1. Produk simpanan dengan akad mudharabah, yang menerapkan sistem bagi hasil yang menarik, disertai layanan jemput bola langsung kerumah dan tempat usaha pedagang UMKM. Strategi ini mempermudah akses masyarakat dan meningkatkan loyalitas nasabah.
2. Produk pembiayaan dengan akad murabahah, yang memberikan fleksibilitas angsuran tetap (flat), tanpa denda pelunasan dipercepat, serta bebas dari unsur riba.

Sebelum pengembangan, produk simpanan mudharabah menawarkan bagi hasil 2%-3% per tahun, dengan layanan terbatas di kantor, sedangkan pembiayaan murabahah memiliki angsuran standard an fleksibilitas terbatas. Untuk meningkatkan daya tarik produk dan kepuasan nasabah, BTM melakukan pengembangan sebagai berikut:

1. Simpanan mudharabah, bagi hasil ditingkatkan menjadi 3%- 4% per tahun, layanan jemput bola diperlukan sehingga nasabah bisa menabung tanpa datang ke kantor, serta transparansi hak nasabah diperkuat.

2. Pembiayaan murabahah, angsuran dibuat datar (flat), pelunasan lebih cepat tanpa denda, margin wajar sesuai syariah, sehingga nasabah lebih fleksibel dan merasa adil.

Dengan pengembangan ini, produk BTM kini lebih menarik, fleksibel, adil dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat lokal, terutama UMKM dan pedagang, serta mampu meningkatkan loyalitas nasabah.

Sementara itu, dalam hal pembiayaan, BTM menggunakan sistem akad murabahah (jual beli), di mana pihak BTM membeli barang kebutuhan anggota lalu menjualnya kembali dengan margin keuntungan yang disepakati. Keunggulan dari pembiayaan ini, sebagaimana dijelaskan oleh pihak manajemen dalam wawancara:

“Kalau produk unggul di BTM ini ada dua, yaitu simpanan dan pembiayaan. Untuk pembiayaan, kita pakai sistem jual beli atau murabahah. Yang membedakan BTM dengan lembaga keuangan lain adalah sistem angsurannya. Di BTM, sistem pembayarannya datar. Misalnya pembiayaan dua tahun, maka di tahun pertama pokok pinjaman sudah tinggal setengah. Kalau nasabah mau melunasi lebih cepat, tidak ada denda atau penalty.”

Pernyataan tersebut, terlihat bahwa BTM tidak hanya menawarkan sistem yang sesuai syariah, tetapi juga memberikan fleksibilitas dan keadilan dalam pelayanan keuangannya. Fleksibilitas ini tercermin dari kemudahan nasabah dalam mengatur simpanan dan pembiayaan, seperti pembayaran angsuran datar (flat), pelunasan lebih cepat tanpa denda, serta layanan jemput bola untuk menabung di rumah atau tempat usaha, sementara keadilan terlihat dari sistem bagi hasil yang proporsional pada simpanan mudharabah, margin wajar pada pembiayaan murabahah, dan transparansi setiap transaksi sehingga nasabah mengetahui hak dan kewajibannya. Kombinasi fleksibilitas dan keadilan ini menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat Sungai Rumbai, terutama mereka yang mengutamakan prinsip islam dalam aktivitas ekonomi dan mencari solusi keuangan lebih manusiawi.

Selain itu, wawancara dengan beberapa nasabah turut memperkuat pentingnya strategi tersebut. Ibuk Feri Anita salah satu nasabah pembiayaan BTM, menyatakan:

“Saya memilih BTM karena saya lebih nyaman dengan prinsip syariah yang diterapkan. Di bank konvensional, saya khawatir dengan adanya Bunga yang bisa memberatkan usaha saya. Sedangkan di BTM, sistem bagi hasil lebih adil dan sesuai dengan prinsip islam. Pembiayaan di BTM juga lebih mudah, dan saya merasa lebih didukung oleh petugas yang sangat memahami kondisi usaha kecil”.

Dan menurut ibuk Feri Anita yang membuat BTM lebih unggul dari bank konvensional yaitu ia merasa aman dengan produk pembiayaan di BTM karena sesuai dengan prinsip syariahnya. Sedangkan di bank konvensional, ia merasa banyak prosedur yang membuat ia bingung.

Menurut ibuk Berlyana Afriani, ia memilih BTM karena BTM menawarkan produk yang lebih sesuai dengan prinsip syariah dan Ia merasa lebih nyaman menabung di BTM karena dana yang saya simpan dikelola dengan cara yang sesuai dengan nilai-nilai agamanya. Di bank konvensional, ia merasa khawatir dengan bunga yang diterima, karena bunga tersebut bisa dianggap sebagai riba.

Dari hasil wawancara dengan beberapa nasabah, dapat disimpulkan bahwa KSPPS BTM lebih dipilih oleh nasabah yang mengutamakan prinsip syariah dalam kegiatan keuangan mereka. Hal ini terutama terlihat dalam perbandingan antara sistem bagi hasil yang di terapkan BTM dan sistem bunga yang diterapkan oleh bank konvensional. Nasabah lebih merasa nyaman dengan produk-produk syariah di BTM karena sesuai dengan keyakinan agama mereka, serta adanya fleksibilitas dalam pembiayaan lebih menguntungkan. Di sisi lain, bank konvensional dianggap unggul dalam hal aksesibilitas dan variasi produk, namun memiliki keterbatasan bagi nasabah yang mengutamakan prinsip syariah.

BTM dapat dikatakan unggul dalam bersaing karena memiliki beberapa indikator yang membedakannya dari lembaga lain. Indikator tersebut meliputi: produk yang sepenuhnya sesuai syariah, fleksibilitas layanan (angsuran flat, pelunasan cepat tanpa denda, jempot bola), keadilan dalam transaksi (bagi hasil proporsional, margin wajar, transparansi penuh), inovasi produk dan pengembangan layanan (peningkatan bagi hasil, produk sesuai kebutuhan lokal), pelayanan personal dan humanis, serta tingkat

kepuasan dan loyalitas nasabah yang tinggi. Dengan indicator-indikator ini BTM mampu menawarkan nilai tambah nyata, baik dari sisi kepatuhan syariah, fleksibilitas, keadilan, maupun layanan personal, sehingga posisinya lebih unggul dibandingkan bank konvensional dalam menarik dan mempertahankan nasabah di pasar keuangan mikro.

Berdasarkan observasi awal dalam penelitian ini tentang data nasabah yang berkaitan dengan penghimpunan dana dan pembiayaan dengan keseluruhannya yaitu:

Tabel 1. 1
Data Nasabah KSPPS BTM Sumatera Barat
Cabang Sungai Rumbai

Tahun	Jumlah Nasabah
2021	1400
2022	1610
2023	1839
2024	2111

Sumber: KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai, Kamis 21 November 2024

Berdasarkan data diatas dalam peningkatan jumlah nasabah KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai dari tahun 2021 sampai 2024. Dalam peningkatan jumlah nasabah ini mencerminkan adanya minat masyarakat yang semakin tinggi terhadap layanan keuangan syariah yang ditawarkan KSPPS BTM. Namun peningkatan ini tidak serta merta mejamin kelangsungan dan keberlanjutan keberhasilan BTM. Dengan bertambahnya jumlah nasabah , BTM dihadapkan dengan tantangan besar untuk terus mengembangkan produk dan layanan yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin beragam.

Melihat permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“STRATEGI PENGEMBANGAN PRODUK BAITUT TAMWIL MUHAMMADIYAH (BTM) DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING (PADA KSPPS BTM SUMATERA BARAT CABANG SUNGAI RUMBAI)”**.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan deskripsi yang telah dipaparkan pada latar belakang diatas, maka peneliti membataskan diri fokus pada masalah tentang bagaimana Strategi pengembangan produk BTM yang efektif.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus masalah diatas, maka peneliti dapat membuat sub fokus yang dapat meningkatkan produk yang sudah ada untuk menjawab kebutuhan pasar yang terus berkembang, seperti keuangan mikro berbasis syariah, tabungan berjangka di KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pengembangan produk pada KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing BTM di KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan strategi pengembangan produk pada KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai.
2. Untuk menjelaskan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keunggulan bersaing di KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai.

E. Manfaat Dan Luaran Penelitian

1. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Praktis

1) Bagi KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai

Dari penelitian ini pihak BTM bisa memberikan rekomendasi strategis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan daya saing melalui inovasi produk yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.

2) Bagi peneliti

Dengan dilakukannya penelitian ini peneliti diharapkan bisa memperdalam pemahaman tentang strategi pengembangan produk, keunggulan bersaing, dan pengelolaan KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai yang berbasis Syariah.

3) Bagi masyarakat

Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan serta wawasan masyarakat dan juga dapat memberikan manfaat berupa produk keuangan syariah yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan keadaan setempat, sehingga meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

b. Manfaat Teoritis

Manfaat secara teoritis yang diharapkan dalam penelitian ini yaitu bisa meningkatkan literatur dan pengetahuan di bidang manajemen keuangan syariah khususnya strategi pengembangan produk pada lembaga keuangan mikro syariah seperti di BTM. Dan memberikan kontribusi akademis terhadap pemahan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas lembaga keuangan mikro berbasis syariah.

2. Luaran Penelitian

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S1)/ gelar Sarjana Ekonomi (SE) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Mahmud Yunus Batusangkar. Dan bermanfaat sebagai bahan bacaan di Perpustakaan UIN Mahmud Yunus Batusangkar.

F. Defenisi Operasional

Strategi adalah suatu tindakan yang (selalu meningkat) secara bertahap dan berkesinambungan, serta dilakukan berdasarkan perspektif apa yang diharapkan pelanggan dimasa depan. Jadi, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang bisa terjadi dan bukan dari apa yang bisa terjadi. Kecepatan terjadinya inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan

kompetensi inti. Perusahaan perlu mencari kompetensi inti dalam bisnis yang dijalankannya (Assauri, 2016). Strategi manajemen adalah serangkaian tindakan yang direncanakan dan dilaksanakan secara bertahap serta berkesinambungan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan bersaing dan keberlanjutan usaha. Strategi ini disusun berdasarkan perspektif tentang apa yang diharapkan nasabah di masa depan, sehingga orientasinya tidak hanya pada kondisi saat ini, tetapi juga pada yang mungkin terjadi. Kecepatan inovasi pasar baru dan pola perilaku konsumen menuntut perusahaan memiliki kompetensi inti yang mampu mendukung pengembangan usaha. Dengan demikian, strategi manajemen mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian sumber daya agar dapat memberikan nilai lebih kepada nasabah serta meningkatkan posisi perusahaan di pasar.

Pengembangan produk merupakan strategi dan proses yang dilakukan oleh perusahaan dalam pengembangan produk, memperbaiki produk lama atau memperbanyak kegunaan produk ke segmen pasar yang ada dengan asumsi pelanggan menginginkan unsur-unsur baru mengenai produk (Maghfiroh, 2018). Dalam penelitian ini yang dimaksud adalah proses memperbaiki produk yang sudah ada seperti tabungan dan pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan nasabah, serta meningkatkan kinerja dan efisiensi operasional BTM.

Baitut tamwil berasal dari gabungan dua arti yaitu Bait yang berarti rumah dan tamwil (pengembangan harta kekayaan) yang katanya berasal dari kata maal atau total harta. Baitut Tamwil diartikan sebagai tempat mengembangkan usaha atau tempat mengembangkan harta kekayaan. (Karim, 2014). Dalam menggerakkan roda persyarikatan Muhammadiyah, sejatinya harus ditopang dengan Baitul Maal. Namun, dalam Muhammadiyah dikenal dengan nama Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM). BTM merupakan sebuah gerakan dakwah ekonomi Muhammadiyah dalam bentuk Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) berbadan hukum koperas.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani “strategia” yang diartikan sebagai seni jenderal atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan untuk peperangan. Secara umum, Strategi adalah suatu cara untuk memenangkan atau mencapai tujuan yang telah ditentukan (Sholihin, 2018).

Dari segi terminologi strategi adalah alat untuk mencapai tujuan bisnis dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, pemantauan program dan prioritas alokasi sumber daya. Menurut Porter, strategi merupakan alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif. Strategi adalah suatu proses penentuan rencana pemimpin senior yang difokuskan untuk mencapai tujuan tersebut (Umar, 2017).

Strategi merupakan tindakan yang incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan dimasa depan. Perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi”, bukan mulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan (Ilyas A. , 2023).

Strategi dipahami tidak hanya sebagai berbagai cara untuk mencapai tujuan, tetapi juga mencakup penentuan berbagai tujuan. Strategi juga dipahami sebagai suatu pola yang mencakup baik strategi yang dirancang maupun strategi yang awalnya tidak dimaksudkan oleh perusahaan tetap menjadi strategi yang dipertimbangkan dan bahkan dipilih oleh perusahaan untuk diterapkan.

Strategi juga didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Strategi yang dimaksud adalah strategi generik yang akan dijabarkan menjadi strategi utama/ induk. Strategi induk ini selanjutnya dijabarkan menjadi strategi di tingkat fungsional perusahaan, yang sering disebut dengan strategi fungsional (Sudianti, 2022).

Pada dasarnya setiap perusahaan mempunyai strategi dalam berusaha. Namun, mungkin saja terjadi seorang pimpinan perusahaan tidak menyadarinya. Dalam mengkaji strategi perusahaan, perlu diketahui bahwa bentuk strategi akan berbeda-beda antar industri, antar perusahaan, dan bahkan antar situasi. Namun, ada sejumlah strategi yang sudah banyak diketahui umum dan dapat diterapkan pada berbagai bentuk industri dan ukuran perusahaan. Strategi ini dikelompokkan ke dalam strategi generic. Istilah lain strategi generic adalah suatu pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis. Dalam praktek, setelah perusahaan mengetahui strategi generiknya, untuk implementasinya akan di tindak lanjuti dengan langkah penentuan strategi yang lebih operasional (Sudianti, 2022).

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan sebuah faktor penting yang menjadi perhatian utama manajemen eksekutif organisasi, yang akan sangat menentukan kesuksesan atau kegagalan sebuah perusahaan dalam menjalankan bisnisnya untuk tujuan jangka panjang. Oleh karena itu, di dalam perumusan kebijakan dan strategi tertentu, sangat erat kaitannya dengan memperhatikan tujuan yang akan dicapai di waktu yang akan datang, misi yang dijalankan untuk mencapai tujuan tersebut, serta memastikan implementasi strategi secara tepat agar strategi secara tepat agar sasaran utama organisasi bisa tercapai.

Jadi strategi dapat dikatakan merupakan perluasan misi yang menjembatani organisasi dengan lingkungannya agar tercapai tujuan perusahaan. Dan berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam menggunakan strategisnya, sangat ditentukan oleh faktor kesesuaian strategi terhadap kompleksitas lingkungannya, yaitu sebagai interaktif dan adaptifnya strategi organisasi terhadap perubahan lingkungan kompetitifnya. Sehingga strategi yang terbentuk nantinya, diupayakan dapat mengubah kekuatan perusahaan untuk sebanding dengan kekuatan pesaingnya dengan cara yang paling efisien, seperti misalnya pembuatan strategi yang bisa mengarahkan prganisasi ke arah pengurangan biaya, atau pencapaian skala ekonomi, perbaikan kualitas, maupun perluasan pasar (Mustika, 2022).

b. Unsur-Unsur Strategi

Bila suatu organisasi itu harus mempunyai suatu strategi, maka strategi itu harus mempunyai bagian-bagian yang mencakup unsur-unsur strategi. Yaitu:

- 1) Gelanggang aktivitas atau arena merupakan area (produk, jasa, saluran distribusi, pasar geografis, dan lainnya) di mana organisasi beroperasi. Unsur arena tersebut seharusnya tidaklah bersifat luas cakupannya atau terlalu umum, akan tetapi perlu lebih spesifik, seperti kategori produk yang ditekuni, segmen pasar, area geografis dan teknologi utama yang dikembangkan, yang merupakan tahap penambahan nilai atau value dari skema rantai nilai, meliputi perancangan produk, manufaktur, jasa pelayanan, distribusi dan penjualan.
- 2) Sarana kendaraan atau *vehicles* yang digunakan untuk dapat mencapai arena sasaran. Dalam penggunaan sarana ini, perlu dipertimbangkan besarnya risiko dari penggunaan sarana. Risiko tersebut dapat berupa terlambatnya masuk pasar atau besarnya biaya yang sebenarnya tidak dibutuhkan atau tidak penting, serta kemungkinan risiko gagal secara total.

- 3) Pembeda yang dibuat atau *differentiatos*, adalah unsur yang bersifat spesifik dari strategi yang diterapkan, seperti bagaimana organisasi akan dapat menang atau unggul dipasar, yaitu bagaimana organisasi akan mendapat pelanggan secara luas. Dalam dunia persaingan, kemenangan adalah hasil dari pembedaan, yang diperoleh dari fitur atau atribut dari suatu produk atau jasa suatu organisasi, yang berupa citra kustomisasi, unggul secara teknis, harga, mutu atau kualitas dan reabilitas yang semuanya dapat membantu dalam persaingan.
- 4) Tahapan rencana yang dilalui atau *staging*, merupakan penetapan waktu dan langkah dari pergerakan stratejik. Walaupun substansi dari suatu strategi mencakup arena, sarana, dan pembeda, tetapi keputusan yang menjadi unsur yang keempat, yaitu penetapan tahapan rencana atau *staging* yang belum dicakup. Keputusan pentahapan atau *staging* didorong oleh beberapa faktor, yaitu sumber daya (*resource*), tingkat kepentingan atau urgensinya, kredibilitas pencapaian dan faktor mengejar kemenangan awal.
- 5) Pemikiran yang ekonomis atau *economic logic*, merupakan gagasan yang jelas tentang bagaimana manfaat atau keuntungan yang akan dihasilkan. Strategi yang berhasil tentunya mempunyai dasar pemikiran yang ekonomis, sebagai tumpuan untuk penciptaan keuntungan yang akan dihasilkan (Arifudin, 2020).

c. Jenis-Jenis Strategi

Pada dasarnya strategi dapat dikelompokkan menjadi tiga bentuk strategi, yaitu strategi manajemen, strategi investasi, dan strategi bisnis.

1) Strategi manajemen

Strategi manajemen mencakup strategi yang dapat dilaksanakan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan terhadap strategi makro, misalnya strategi pengembangan produk, strategi penetapan , strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, dan strategi keuangan.

2) Strategi investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya apakah perusahaan ingin menerapkan strategi pertumbuhan yang agresif atau mencoba melakukan penetrasi pasar, strategi bertahan hidup, strategi pembangunan kembali divisi baru atau strategi divestasi baru dan lain sebagainya.

3) Strategi bisnis

Jenis strategi ini sering disebut sebagai strategi bisnis fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi yang mengelola aktivitas seperti strategi pemasaran, strategi produksi atau operasi, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi yang terkait dengan keuangan (Fattah, 2016).

Strategi ini digunakan pada tingkat produk atau unit bisnis dan merupakan strategi yang menekankan pada perbankkan posisi bersaing produk atau jasa pada spesifikasi atau segmen pasar tertentu. Terdapat tiga macam strategi yang bisa digunakan pada strategi tingkat bisnis ini, yaitu strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus. Strategi pada tingkat ini dirumuskan dan ditetapkan oleh para manajer yang diserahi tugas tanggung jawab oleh manajemen puncak atau mengelola bisnis bersangkutan (Arifudin, 2020).

Menurut Rachmat (2014: 143) dalam buku (Arifudin, 2020), mendefinisikan tipe strategi sebagai strategi alternatif yang dapat dikejar perusahaan. Jika perusahaan menjalankan beberapa strategi risiko sekaligus, hal tersebut dapat menjadi sangat berisiko. Maka, perusahaan harus mengutamakan prioritas dan sumber daya terbatas yang dimiliki perusahaan.

1) Strategi integrasi

Strategi integrasi ke depan, integrasi kebelakang, dan integrasi horizontal secara kolektif disebut sebagai integrasi vertikal (*vertical integration*), integrasi vertikal memungkinkan sebuah

perusahaan memperoleh kendali atas distributor, pemasok (*supplier*), dan pesaing.

a) Strategi integrasi ke depan

Berkaitan dengan usaha untuk memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor.

b) Strategi integrasi ke belakang

Strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan. Strategi tersebut sangat tepat ketika pemasok perusahaan yang ada saat ini tidak bisa di andalkan, terlampau mahal, atau tidak mampu memenuhi kebutuhan perusahaan.

c) Strategi integrasi horizontal

Strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing perusahaan. Merger, akuisisi, dan pengambilan di antara pesaing memungkinkan peningkatan skala ekonomi serta mendorong transfer sumber daya dan kompetensi.

2) Strategi intensif

Terbagi menjadi analisis strategi ke dalam pasar dan produk. Dapat digunakan pada saat menentukan strategi atas produk baru atau penawaran produk baru di pasar yang ada ataupun pasar yang baru. Penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk disebut sebagai strategi intensif untuk meningkatkan posisi kompetitif suatu perusahaan dengan produk yang ada saat ini.

a) Strategi penetrasi pasar

Penetrasi pasar adalah strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya pemasaran yang lebih besar.

b) Strategi pengembangan pasar

Pengembangan pasar meliputi pengenalan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru.

c) Strategi pengembangan produk

Strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini.

3) Strategi diversifikasi

Ada dua tipe umum strategi diversifikasi, yaitu terkait dan tidak terkait. Dikatakan terkait apabila rantai nilai bisnis memiliki kesesuaian strategik lintas bisnis yang bernilai secara kompetitif. Bisnis dikatakan tidak terkait apabila rantai nilai bisnis yang bernilai secara kompetitif yang terbagi menjadi dua yaitu horizontal ditujukan kepada customer yang sudah ada dan conglomerate ditujukan bagi customer baru.

4) Strategi defensive

Perusahaan dapat melakukan pensiutan, divestasi, dan likuidasi. Pensiutan terjadi apabila perusahaan melakukan pengelompokan ulang melalui pengurangi biaya dan asset untuk membalik penjualan dan laba yang menurun. Divestasi adalah menjual satu divisi atau bagian dari suatu perusahaan. Divestasi dapat menjadi bagian dari keseluruhan strategi pensiutan untuk membebaskan organisasi dari bisnis yang tidak lebih dari menguntungkan, yang membutuhkan terlalu banyak modal atau yang tidak begitu sesuai dengan aktivitas perusahaan yang lain. Likuidasi adalah menjual seluruh aset perusahaan secara terpisah-pisah untuk kekayaan berwujudnya.

d. Tujuan Strategi

Dalam mencapai sebuah tujuan dibutuhkan strategi yang tepat dalam mencapainya. Semua organisasi memiliki strategi dalam rangka mencapai tujuan organisasinya. Hal ini menjadi pertimbangan bagi semua organisasi yang memiliki strategi yang tepat. Tujuan strateginya sebagai berikut:

1) Menentukan rumusan unit bisnis

Tujuannya untuk membagi kegiatan suatu badan usaha menjadi unit-unit yang menjadikannya dari divisi produk. Satuan bisnis memberikan ketentuan yang lebih sempit untuk analisis strategis pasar dan perencanaan.

2) Menentukan klasifikasi strategis atau variable-variabel kunci

Membuat ukuran untuk menilai strategi dan mengevaluasi kinerja, dan pada tahap ini pemilihan variable kunci keberhasilan industry perusahaan.

3) Memilih strategi yang berperan

Yakni ekonomi industri (ekonomi mikro) sebagai industry sasarannya.

4) Mengevaluasi seluruh portofolio yang dimiliki

Strategi ini biasanya digunakan untuk mengatasi sumber daya yang rendah, seseorang yang memahami pengelolaan lembaga keuangan berdasarkan prinsip syariah, khususnya bagi perusahaan yang baru berdiri, dapat diatasi melalui proses magang di BTM lain yang sudah memiliki kredibilitas yang dalam operasinya. Selain itu juga dapat dilakukan melalui partisipasi dalam program pelatihan ekonomi syariah yang diselenggarakan oleh lembaga terkait (Assauri, 2016).

Adapun tujuan manajemen strategi lainnya yaitu sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.
- 2) Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi.
- 3) Senantiasa memperbarui strategi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.

- 4) Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bisnis yang ada.
- 5) Senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen (Sudianti, 2022).

e. Fungsi Strategi

Menurut Assauri (2016), fungsi strategi dalam diagram ini adalah untuk memastikan bahwa tindakan yang telah diputuskan sebelumnya dapat dilaksanakan secara efektif. Diagram ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa tindakan yang telah diputuskan sebelumnya dapat dilaksanakan secara efektif. Sehubungan dengan hal tersebut, ada beberapa tugas-tugas harus diselesaikan bersama, yaitu:

- 1) Mengkomunikasikan tujuan-tujuan tertentu (visi) yang akan dilaksanakan kepada orang lain itu. Strategi dirumuskan sebagai tujuan yang diinginkan, dan mengkomunikasikan, tentang apa yang akan dikerjakan oleh siapa, bagaimana pelaksanaan pengerjaannya, untuk siapa hal itu dikerjakan, dan mengapa hasil kinerjanya dapat bernilai. Untuk mengetahui, mengembangkan dan menilai alternatif-alternatif strategi, maka perlu dilihat sandingan yang cocok atau sesuai antara kapabilitas organisasi dengan faktor lingkungan, di mana kapabilitas tersebut akan digunakan.
- 2) Mengkomunikasikan atau menjelaskan nilai atau keberhasilan suatu badan usaha dengan menggunakan sumber daya dari lingkungan sekitar.
- 3) Memanfaatkan kekayaan atau keberhasilan yang telah dihasilkan selama ini, sambil juga mengkaji sumber daya baru.
- 4) Menentukan dan menyiapkan sumber tambahan dari mana sumber daya ini digunakan. Khususnya sumber dana dan sumber-sumber daya lain yang diolah atau digunakan, yang penting dihasilkannya sumber-sumber daya nyata, tidak hanya pendapatan, tetapi juga reputasi, komitmen karyawan, identitas merek, dan sumber daya yang tidak berwujud lainnya.

- 5) Mengorganisasikan dan mengkoordinasikan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depannya. Strategi harus menyiapkan keputusan yang sesuai dan sangat penting bagi upaya untuk penapaian maksud dan tujuan organisasi.
- 6) Mengamati dan bereaksi terhadap kondisi baru yang dialami dari waktu ke waktu. Proses yang terus menerus berjalan bagi penemuan maksud dan tujuan untuk menciptakan dan menggunakan sumber daya, serta mengarahkan aktivitas pendukungnya.

f. Klasifikasi Strategi

Menurut teori manajemen strategi, strategi perusahaan antara lain dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis perusahaan. Strategi-strategi yang dimaksud adalah strategi generik yang akan dijabarkan menjadi strategi utama/induk. Strategi induk ini dijabarkan menjadi strategi di tingkat fungsional.

1) Strategi Generik

Berikut ini akan disajikan paparan awal tiga macam model strategi generic.

- a) Strategi stabilitas, pada prinsipnya strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan lain, karena perusahaan berusaha untuk meningkatkan efisiensi di segala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan biasanya dilakukan untuk produk yang tengah berada pada posisi kedewasaan.
- b) Strategi ekspansi, pada prinsip strategi ini menekankan pada penambahan atau perluasan produk pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan lainnya, sehingga aktivitas perusahaan meningkat. Tetapi, selain keuntungan yang ingin diraih lebih besar, strategi ini juga mengandung resiko kegagalan yang tidak kecil.
- c) Strategi penciutan, pada prinsipnya strategi ini dimaksudkan untuk melakukan pengurangan atas produk yang dihasilkan atau pengurangan atas pasar maupun fungsi-fungsi dalam perusahaan.

Strategi ini biasanya diterapkan pada bisnis yang berada pada tahap menurun. Penciutan ini dapat terjadi karena sumber daya yang perlu dicituk atau lebih baik dikerahkan, misalnya untuk usaha yang sedang berkembang.

2) Strategi Utama

Strategi utama merupakan strategi yang lebih operasional dan merupakan tindak lanjut dari strategi generic. Macam-macam strategi utama dari wheleen dan Hunger sebagai berikut:

- a) Strategi pertumbuhan konsentrasi merupakan strategi dimana perusahaan berkonsentrasi dan bertumbuh kembang pada semua atau hampir semua sumber daya yang sejenis.
- b) Strategi pertumbuhan diversifikasi, strategi ini menuntut perusahaan untuk tumbuh dengan cara menambahkan produk atau divisi yang berbeda dengan cara menambahkan produk atau divisi yang telah ada (Rahma, 2018).

2. Pengembangan produk

Pengembangan produk merupakan strategi dan proses yang dilakukan oleh perusahaan dalam pengembangan produk, memperbaiki produk lama atau memperbanyak kegunaan produk ke segmen pasar yang ada dengan asumsi pelanggan menginginkan unsur-unsur baru mengenai produk.

Pengembangan produk adalah strategi yang berupaya meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk/ jasa yang sudah ada. Pengembangan prodk biasanya membutuhkan biaya yang besar untuk penelitian dan pengembangan. Ada lima hal yang dapat dijadikan pedoman dalam menerapkan strategi pengembangan produk secara efektif, yaitu:

- a. Ketika suatu organisasi memiliki produk yang berhasil mencapai tahap kematangan dalam siklus hidupnya, idenya adalah untuk menarik pelanggan yang puas untuk mencoba produk baru (lebih baik) karena

mereka memiliki pengalaman positif dengan produk atau layanan organisasi saat ini.

- b. Ketika sebuah organisasi bersaing dalam industri dimana perkembangan teknologi terjadi sangat cepat.
- c. Ketika pesaing utama menawarkan produk dengan kualitas lebih baik dengan harga yang sebanding.
- d. Saat organisasi bersaing dalam industri yang berkembang pesat.
- e. Ketika organisasi memiliki kemampuan penelitian dan pengembangan yang sangat kuat (Ilyas I. , 2023).

Pengembangan produk merupakan langkah awal dalam siklus suatu produk. Kegiatan pengembangan produk umumnya merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan suatu produk. Langkah penyusunan diawali dari adanya ide hingga dihasilkannya spesifikasi teknik produk. Spesifikasi teknik harus mampu menjawab kebutuhan pengguna, strategi pemasaran serta karakteristik finansial.

Menurut Martiana (2023), ada beberapa hal yang penting diperhatikan dalam konsep pengembangan produk meliputi:

- a. Merefleksikan konsep terhadap defenisi masalah dan kebutuhan program.
- b. Memastikan bahwa permasalahan yang muncul telah diselesaikan konsep melalui terpenuhinya persyaratan pengembangan produk.
- c. Persyaratan pengembangan yang tidak realistik dapat dikesampingkan.

Pengembangan produk yang benar memberikan manfaat terhadap:

- a. Jaminan kualitas

Terpenuhinya kepuasan pengguna terhadap produk melalui tahapan pengecekan kualitas yang dilakukan selama pengembangan produk.

- b. Koordinasi

Kejelasan terhadap peran dan fungsi setiap anggota tim pengembangan dalam pelaksanaan pengembangan produk.

c. Perencanaan

Tahap setiap fase pengembangan dijalankan sesuai dengan perencanaan sehingga waktu pencapaian target terpenuhi.

d. Manajemen

Digunakan untuk menilai kinerja pengembangan produk serta terindikasinya kemungkinan permasalahan pengembangan.

e. *Improvement*

Pendokumentasian dan peninjauan proses pengembangan organisasi yang seksama untuk mengidentifikasi peluang *improvement*.

Menurut Arifin (2014), Adapun tujuan pengembangan produk yaitu:

- a. Untuk memenuhi keinginan konsumen yang belum puas
- b. Untuk menambah omzet penjualan
- c. Untuk memenangkan persaingan
- d. Untuk meningkatkan keuntungan
- e. Untuk mencegah kebosanan konsumen.

Secara umum tujuan dari pada pengembangan produk yaitu:

- a. Untuk memenuhi kebutuhan baru dan memperkuat reputasi perusahaan sebagai investor, yaitu dengan menawarkan produk yang lebih baru dari pada produk sebelumnya.
- b. Untuk mempertahankan daya saing terhadap produk yang sudah ada, yaitu dengan jalan menawarkan produk yang dapat memberikan jenis kepuasan yang baru. Bentuknya bisa bertambah terhadap lini produk yang sudah ada maupun revisi terhadap produk yang telah ada (Arifin, 2014).

Menurut Marthiana (2023), ada beberapa jenis-jenis pengembangan produk, adalah strategi pengembangan produk sangat penting untuk keberlangsungan sebuah bisnis. Produk yang akan dimodifikasi di tujukan untuk dapat menjawab kebutuhan bisnis dan konsumen yang masih tertarik dengan produk serta dapat menarik konsumen baru. Ada beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk melakukan pengembangan produk, adapun strategi strategi tersebut antara lain:

- a. Meningkatkan yang sudah ada, dalam hal ini organisasi menggunakan inovasi untuk membuat variasi dan mengerjakan item yang ada. karena perusahaan hanya akan menerapkan perubahan secara menyeluruh sehingga faktor risiko tidak dipertimbangkan dalam memanfaatkan strategi ini.
- b. Meningkatkan jangkauan produk, perusahaan melakukan pengembangan produk dengan menambahkan item produksi yang sudah ada atau menambah lini produksi baru.
- c. Menambah item yang sudah ada, dalam kondisi ini dengan memperluas segmen pasar dengan melayani berbagai konsumen atau pembeli dengan preferensi penambahan produk baru atau memberikan variasi pada produk yang sudah ada.
- d. Meniru strategi pesaing, dengan cara ini organisasi memanfaatkan strategi pesaing yang dianggap bermanfaat bagi organisasi, seperti halnya penentuan segmen pasar dan penentuan harga pasar.
- e. Lini produksi baru, bisnis membutuhkan banyak biaya untuk menambah produk baru yang tidak ada kaitannya dengan yang sudah mereka hasilkan dan beredar di pasaran. Oleh karena itu kondisi ini membutuhkan fasilitas baru untuk melakukan pengembangan produk baru.

Agar pelaksanaan pengembangan produk dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan, perlu diperhatikan tahap-tahap dalam melaksanakan pengembangan produk seperti:

a. *Idea generation* (Pemunculan gagasan)

Tahap awal dari proses pengembangan produk adalah penciptaan ide. Ide-ide ini diperoleh dari berbagai sumber, termasuk pelanggan, ilmuwan, pesaing, salesman perusahaan, distributor, atau manajemen puncak. Untuk mendapatkan gambaran suatu konsep inovasi, ada beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu:

- 1) Kebutuhan dan keinginan konsumen terus dipantau sehingga muncul ide-ide pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan konsumen.

- 2) Para ilmuwan adalah sumber yang menarik, namun perlu diteliti.
- 3) Pesaing yang menciptakan produk baru yang dapat diterima dengan baik oleh konsumen, banyak ditiru oleh perusahaan, namun diperbaiki dengan melakukan perbedaan agar produknya mempunyai ciri khas tersendiri.
- 4) Sumber ide yang akan digunakan untuk menciptakan atau mengembangkan produk yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

b. *Idea screening* (Penyaringan ide)

Setelah perusahaan mengidentifikasi ide produk yang mempunyai potensi, tahap selanjutnya adalah menyaring ide tersebut dengan melihat apakah kesesuaian, kekurangan dan lain-lain. Ide-ide yang tidak menarik harus dibuang. Sebaliknya, penyaringan ide harus dilakukan dengan sangat hati-hati agar ide yang bagus tidak terbuang percuma. Dalam penyaringan ide, perusahaan harus memperhatikan dan menghindari dua kesalahan yaitu:

- 1) Kesalahan membuang, kesalahan ini terjadi jika perusahaan membuang ide yang sebenarnya baik untuk dikembangkan. Karena kurangnya gambaran perusahaan terhadap potensi ide tersebut maka perusahaan membuangnya.
- 2) Kesalahan jalan, kesalahan ini terjadi apabila perusahaan mengembangkan ide yang sebenarnya merugikan, hal ini akan mengakibatkan produk yang dikembangkan mengalami kegagalan di pasar.

c. *Concept Development and testing* (Pengembangan dan pengujian konsep)

Ide atau gagasan yang telah dipilih dari hasil penyaringan dijadikan sebagai konsep produk yang dikembangkan dan diuji. Menguji suatu konsep adalah menyajikan produk kepada konsumen dan melihat minat konsumen dalam mengembangkan konsep awal.

d. *Marketing strategy Development* (Pengembangan strategi pemasaran)

Untuk memperkenalkan konsep produk baru, manajer produk menyusun strategi penempatan produk, peningkatan hasil penjualan, pangsa pasar, dan target penjualan yang ingin dicapai. Perusahaan yang mengembangkan produk dengan melalui strategi pemasaran perlu memperkenalkan produknya kepada pasar, yang menakup tiga bagian pokok yaitu:

1) Bagian pertama

- a) Menjelaskan ukuran, struktur dan perilaku pasar sasaran
- b) Rencana penentuan posisi produk, penjualan, pangsa pasar dan laba yang diinginkan dalam beberapa tahun yang akan datang.

2) Bagian kedua

- a) Mengikhtisarkan rencana harga pokok
- b) Strategi distribusi
- c) Anggaran pemasaran untuk tahun pertama

3) Bagian ketiga

- a) Menjelaskan penjualan jangka panjang
- b) Menjelaskan sasaran laba
- c) Menjelaskan strategi bauran pemasaran selama jangka waktu

e. *Bussines analysis* (Analisis Bisnis)

Analisis bisnis dapat dilakukan untuk menguji kelayakan finansial dan bisnis dari konsep pengembangan produk. Disini dilakukan analisis terhadap aspek, seperti proyeksi permintaan pasar, perkiraan biaya produksi, dan persaingan.

f. *Produk Development* (Pengembangan produk)

Setelah dilakukan analisis kemungkinan dan akseptabilitasnya, ide tersebut kemudian dikembangkan ke dalam bentuk fisik sekaligus mengidentifikasi pola strategi pemasaran yang akan diterapkan.

g. *Test marketing* (Pengujian pasar)

Uji pemasaran dilakukan setelah produk mendapat *feedback* (tanggapan) dari konsumen dan berfungsi dengan aman. Fase ini meliputi konstruksi produk, pengemasan, pemilihan merek, positioning, dan pengujian penggunaan. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi kinerja produk dan efektivitas program pemasaran secara terbatas sebelum pengenalan skala penuh.

h. *Commercialization* (Komersialisasi)

Tahap ini merupakan tahap peluncuran produk ke pasar dengan program pemasaran skala penuh. Setelah pengujian selesai, produk yang direncanakan dapat diluncurkan dengan segala perencanaan sebelumnya. Beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam tahap komersialisasi adalah efektivitas promosi, reaksi kompetitif, dan kecepatan penerimaan konsumen (Maghfiroh, 2018).

Beberapa kegiatan yang sering dilaksanakan dalam kegiatan komersialisasi adalah:

- 1) Mengirimkan daftar produk kepada pelanggan melalui email.
- 2) Melaksanakan iklan dengan memanfaatkan influencer yang ada di sosial media.
- 3) Memberikan promosi produk sebagai hadiah di berbagai tempat strategis.
- 4) Menampilkan iklan diberbagai sosial media.
- 5) Melaksanakan berbagai event secara *online* dan *offline*.

Menurut Fattah (2016), tidak mudah bagi suatu perusahaan untuk menghasilkan produk yang unggul, karena banyak kendala baik dari faktor internal maupun faktor eksternal. Ketidak mampuan suatu perusahaan menghasilkan produk yang unggul disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu:

- a. Skala ekonomi rendah yaitu tidak mampu melakukan ekspansi produk pada saat permintaan pasar sedang tinggi.
- b. Lambatnya pembelajaran organisasi, artinya kemampuan, kompetensi, kapabilitas dan kapasitas organisasi dalam mengembangkan kinerja

organisasi dalam menghadapi peluang dan tantangan lingkungan bisnis yang dihadapi pada saat ini.

- c. Tidak jelas tentang citra merek. Artinya organisasi tidak terlalu mementingkan nilai produk yang unggul.
- d. Identitas yang tidak jelas, dalam hal ini perusahaan tidak dapat menjelaskan kepada konsumennya apa yang menjadi ciri keunggulannya.
- e. Kompleksitas yang sangat tinggi, artinya kemampuan mengelola organisasi secara bertanggung jawab dan menyikapi peluang serta tantangan yang akan dihadapi.
- f. Tidak fleksibelnya sistem dan prosedur kerja organisasi, seperti pemasaran, penanganan sumber daya manusia, keuangan dan teknologi.

Menurut Marthiana (2023), dalam proses pengembangan produk terdapat 2 faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan dari proses pengembangan produk itu sendiri.

a. Faktor pendorong

Organisasi selalu berupa untuk memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen, salah satu cara yang dapat dilakukan adalah melakukan pengembangan produk. Dalam tahapannya, terdapat beberapa faktor yang harus diperhatikan agar proses pengembangan produk dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan apa yang diharapkan. Adapun faktor pendorong pengembangan produk yang harus dipertimbangkan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Era Digital, era digital saat ini mempengaruhi perubahan keinginan pasar terhadap sebuah produk, era digital dapat dimanfaatkan oleh organisasi untuk mempermudah proses desain produk, meningkatkan kualitas produk dan yang terpenting memungkinkan konsumen untuk terlibat dalam proses pengembangan produk.
- 2) Bergesernya kebutuhan pasar, faktor ekonomi, pertumbuhan penduduk, dan tingkat pendidikan mempengaruhi tingkat kebutuhan terhadap suatu produk.

- 3) Kompetitor, adanya kompetitor membuat organisasi harus selalu berinovasi terhadap pengembangan produk yang dimiliki dengan harapan terus dapat bersaing dengan kompetitor.
- 4) *Cycle Time* Produk, agar pelanggan tidak bosan dengan produk yang diproduksi, organisasi harus berpikir menghasilkan produk yang memiliki *cycle time* relative pendek.
- 5) Peningkatan profit, dengan adanya produk baru, organisasi akan memperkuat posisinya dipelanggan, dan mencoba mengait pelanggan baru.
- 6) Fasilitas produksi berlebih, adanya fasilitas berlebih dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan produk baru dengan harapan semua fasilitas dapat digunakan untuk meningkatkan profit bagi organisasi.

b. Faktor penghambat

Adapun faktor penghambat dari proses pengembangan produk antara lain sebagai berikut:

- 1) Tidak memiliki konsep pengembangan produk, kondisi ini menyebabkan organisasi tidak dapat bersaing karena tidak memiliki gagasan dalam pengembangan produknya.
- 2) Target pasar yang tidak fokus, organisasi harus memikirkan pangsa pasar yang akan disasar, sehingga dalam proses pengembangan produknya dapat berjalan sesuai harapan.
- 3) Faktor biaya, pendanaan menjadi faktor utama dalam proses pengembangan produk, sehingga jika faktor ini tidak dapat terpenuhi maka proses pengembangan produk tidak dapat berjalan dengan baik.
- 4) Faktor waktu pengembangan produk, tidak cukupnya waktu pengembangan produk berdampak pada gagalnya dalam melakukan persaingan, sehingga produk kompetitor yang dapat memanfaatkan waktu akan lebih unggul dalam merebut pangsa pasar.

3. Strategi Pengembangan Produk

a. Pengertian Strategi Pengembangan Produk

Strategi pengembangan produk adalah suatu pendekatan yang disusun secara sistematis, terintegrasi, dan berorientasi pada kebutuhan pasar dengan tujuan menciptakan produk baru, menyempurnakan produk yang sudah ada, atau memperluas variasi produk agar senantiasa relevan dengan perubahan perilaku konsumen, perkembangan teknologi, serta dinamika pasar yang semakin kompetitif. Strategi ini menjadi penting karena dalam era persaingan global saat ini, organisasi dituntut untuk selalu berinovasi agar tidak tertinggal oleh pesaing. Menurut Kotler & Keller (2021), pengembangan produk merupakan salah satu strategi inti pertumbuhan perusahaan yang memegang peranan krusial dalam siklus bisnis, sebab dengan inovasi yang tepat organisasi mampu menghadirkan nilai tambah yang signifikan bagi konsumen, meningkatkan kepuasan, sekaligus memperkuat posisi kompetitifnya di pasar. Dengan demikian, pengembangan produk bukan sekadar menambah pilihan bagi konsumen, tetapi juga merupakan wujud adaptasi organisasi terhadap perubahan eksternal dan internal yang dapat memengaruhi keberlangsungan usaha.

Sejalan dengan itu, Susanto (2020) menegaskan bahwa pengembangan produk tidak dapat dipahami hanya sebagai penambahan fitur baru semata, melainkan harus dipandang sebagai sebuah proses yang terencana, terstruktur, dan berkelanjutan. Proses ini melibatkan riset mendalam terhadap pasar, validasi ide melalui pengujian awal, serta penerapan inovasi yang berorientasi pada solusi konkret untuk masalah yang dihadapi konsumen. Dengan adanya pendekatan ini, organisasi tidak hanya menghasilkan produk yang memenuhi kebutuhan pasar saat ini, tetapi juga mampu mengantisipasi kebutuhan konsumen di masa mendatang. Lebih jauh, strategi pengembangan produk berperan penting dalam menjaga keberlanjutan

bisnis, karena produk yang inovatif dan bernilai tinggi akan menjadi motor penggerak pertumbuhan jangka panjang serta meningkatkan daya tahan organisasi menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian.

b. Tujuan Strategi Pengembangan Produk

1) Memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen

Tujuan pertama dari strategi pengembangan produk adalah memastikan bahwa produk yang dihasilkan benar-benar mampu menjawab kebutuhan serta keinginan konsumen yang terus berubah seiring perkembangan zaman. Konsumen saat ini tidak hanya menginginkan produk yang fungsional, tetapi juga menuntut kualitas yang tinggi, desain yang menarik, kenyamanan dalam penggunaan, serta nilai tambah yang sesuai dengan gaya hidup modern. Oleh karena itu, pengembangan produk harus selalu berorientasi pada riset pasar, umpan balik pelanggan, serta tren terbaru agar produk yang dihasilkan tetap relevan dan diminati.

2) Meningkatkan daya saing organisasi

Tujuan kedua adalah menciptakan diferensiasi yang jelas dibandingkan dengan produk pesaing. Dengan strategi pengembangan produk yang tepat, organisasi dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru, baik melalui fitur inovatif, kualitas yang konsisten, harga yang kompetitif, maupun layanan tambahan yang menyertai produk. Hal ini akan memberikan konsumen alasan yang kuat untuk lebih memilih produk dari organisasi tersebut dibandingkan alternatif lain yang ada di pasar.

3) Menjaga keberlangsungan organisasi

Strategi pengembangan produk juga berperan penting dalam menciptakan portofolio produk yang berkelanjutan. Artinya, organisasi tidak hanya bergantung pada satu atau dua produk saja, tetapi mampu menghadirkan variasi produk yang bisa menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan bisnis,

perkembangan teknologi, maupun regulasi pemerintah. Dengan demikian, organisasi lebih tahan terhadap risiko, perubahan tren, serta persaingan pasar yang semakin ketat.

4) Meningkatkan profitabilitas perusahaan

Tujuan berikutnya adalah mendorong pertumbuhan keuangan organisasi. Produk baru yang sukses atau produk lama yang disempurnakan biasanya berpotensi memperluas pangsa pasar, meningkatkan jumlah penjualan, serta mempercepat proses *time to market*. Hal ini secara langsung berdampak pada meningkatnya pendapatan dan profitabilitas perusahaan, sehingga dapat memperkuat posisi organisasi dalam jangka panjang.

5) Membangun citra dan reputasi organisasi

Selain aspek fungsional dan finansial, strategi pengembangan produk juga memiliki tujuan strategis dalam memperkuat citra merek organisasi. Produk yang inovatif, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan konsumen akan menjadikan organisasi dipandang sebagai entitas yang visioner serta mampu mengikuti perkembangan zaman. Citra positif ini tidak hanya meningkatkan loyalitas pelanggan, tetapi juga menarik minat investor, mitra bisnis, dan talenta terbaik untuk bergabung dalam organisasi (Tjiptono, 2020).

4. Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing adalah keunggulan atas persaingan yang didapatkan dengan menyampaikan nilai pelanggan yang lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi. Keunggulan bersaing juga dapat didefinisikan sebagai jantung kinerja perusahaan di dalam pasar yang bersaing, namun setelah beberapa dasawarsa adanya perluasan dan kemakmuran yang hebat mengakibatkan banyak perusahaan kehilangan pandangan mengenai keunggulan bersaing dalam upaya

perjuangan untuk lebih berkembang dalam mengejar difersifikasi (Ningrum, 2020).

Setelah memahami konsep pengenalan strategi, perlu diketahui pada hakikatnya tujuan utama yang sebaiknya dicapai dalam keputusan stratejik perusahaan itu adalah terletak pada kemampuan perusahaan menciptakan keunggulan kompetitifnya, yang nantinya akan mempengaruhi sukses tidaknya perusahaan memenangkan persaingan pasar, dan mampu tidaknya perusahaan mempertahankan eksistensinya dalam pasar industri. Dengan demikian, strategi juga harus fokus bagaimana meraih keunggulan kompetitif, tidak semata-mata mempertimbangkan keuntungan dari segi keuangan saja (Mustika, 2022).

Ada banyak strategi dalam bersaing diantaranya: strategi bagi pemimpin pasar, bagi yang bukan pemimpin pasar, dan strategi lainnya. Menyangkut dengan pengembangan keterampilan untuk menggapai peluang yang diciptakan oleh perusahaan yang berada di pasar pertama, perubahan karakteristik produk, pasar dan industry yang berbasis pada inovasi. Menerapkan strategi secara tepat akan berdampak pada kemampuan mereka (wirausaha) untuk bersaing dengan usaha lain serta dapat meningkatkan kemampuan dalam menghadapi persaingan dengan cara mengembangkan inovasi produk (Ilyas A. , 2023).

Menurut Widodo (2023), dengan terus menjaga dan mengembangkan sumber keunggulan bersaingnya maka kelangsungan usaha tersebut akan tetap terjaga. Keunggulan bersaing (*Competitive Advantage*) apabila perusahaan memenuhi 4 kriteria:

a. Komponen Keunggulan Bersaing

Untuk mencapai keunggulan bersaing diperlukan beberapa komponen atau pilar keunggulan bersaing sebagaimana disajikan pada gambar 2.1.



Gambar 2. 1
Pilar Keunggulan Kompetitif

Suatu perusahaan dikatakan semakin efisien, jika perusahaan tersebut memerlukan input yang semakin sedikit untuk menghasilkan *output* yang di tentukan (lebih besar dari input), sehingga struktur biayanya semakin rendah. Artinya, pemasukan lebih besar daripada pengeluaran, atau $input > output$. Komponen paling penting dan efisien adalah produktivitas kerja karyawan. Perusahaan yang memiliki produktivitas kerja karyawan tinggi dalam suatu industri akan memiliki biaya produksi paling rendah. Dengan kata lain, perusahaan akan memiliki keunggulan kompetitif berbasis biaya. Salah satu untuk mencapai efisien adalah skala ekonomis (*economies of scale*) yang dapat didefinisikan sebagai penurunan biaya satuan yang berkaitan dengan skala *output* yang besar.

Salah satu sumber keekonomisan skala adalah kemampuan perusahaan untuk menyebarkan biaya tetap pada volume produksi yang besar. Biaya tetap adalah biaya yang terjadi untuk menghasilkan suatu produk pada level output berapapun, biaya ini mencakup biaya pembelian mesin, biaya instalasi mesin, biaya fasilitas dan biaya advertensi serta biaya penelitian dan pengembangan.

Produk yang berkualitas adalah barang dan jasa yang reliabel dalam arti bahwa barang dan jasa tersebut dapat melaksanakan fungsi

yang telah di desain. Beberapa pakar berpendapat bahwa setelah mencapai skala efisiensi minimum tertentu (*minimum efficient scale*) maka sedikit sekali akan diperoleh tambahan skala ekonomis dan peningkatan volume produksi. Produk yang berkualitas adalah barang dan jasa yang reliabel, dalam arti bahwa barang dan jasa tersebut dapat melaksanakan fungsi yang telah di desain.

Keunggulan kualitas memberikan dua keuntungan, yaitu:

- 1) Konsumen akan memberikan nilai lebih tinggi terhadap produk tersebut, selanjutnya peningkatan nilai ini memungkinkan perusahaan membebani harga yang lebih tinggi untuk produk tersebut.
- 2) Dapat menimbulkan keunggulan kompetitif yang berasal dari efisiensi yang lebih besar dan biaya persatuan yang lebih rendah.

Dengan demikian, kualitas produk memungkinkan perusahaan tidak hanya membebani harga yang lebih tinggi untuk produknya tetapi juga menurunkan biaya. Produk dan jasa berkualitas tinggi, merupakan inti daya tahan dan daya saing perusahaan di pasar global yang sangat kompetitif.

b. Inovasi

Inovasi adalah kemampuan perusahaan untuk memperkenalkan produk dan proses produksi untuk mengkapitalisasi peluang besar. Inovasi sangat bermanfaat bagi perusahaan terutama dalam rangka mencapai keunggulan bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis. Agar perusahaan mampu mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan, maka perusahaan dituntut untuk mampu memunculkan inovasi produk yang unik dan tidak dapat ditiru oleh pesaingnya. Dengan demikian, inovasi memiliki peran besar dalam mencapai keunggulan bersaing.

Peran inovasi tersebut meliputi:

- 1) Memperbarui dan memperbesar rentang produk dan jasa serta pasar terkait.
- 2) Penciptaan metode baru produksi, penawaran dan distribusi.

3) Pengenalan perubahan manajemen, organisasi kerja, konsisi kerja, keterampilan dan karyawan.

Secara mendasar, cara inovasi tersebut yaitu: meniru, dan mengembangkan inovasi itu sendiri.

c. Meniru

Meniru berasal dari kata bahasa inggris "*imitate*" atau dalam bahasa Indonesia imitasi, yaitu mencontoh sesuai dengan yang asli. Meskipun hasilnya pasti tidak akan sama dengan yang asli, namun memiliki kesamaan fungsi. Salah satu proses belajar melalui observasi adalah peniruan atau modeling. Modeling pada proses belajar yaitu melibatkan penambahan atau pengurangan tingkah laku yang teramati, menggeneralisir berbagai pengamatan sekaligus, melibatkan proses kognitif.

Jadi, meniru suatu produk perlu adanya pengamatan dari jenis, cara kerja dan fungsi serta kualitas hasil dari produk tersebut, selanjutnya hasil pengamatan tersebut dikurangi dan/atau ditambah sesuai dengan target harapan yang diinginkan. Jika hasil pengamatan dilengkapi dengan inovasi baru, maka produk tersebut di kembangkan dan dimodifikasi serta berbeda dengan peran dan fungsi sebelumnya, sehingga menghasilkan produk yang unik (Widodo, 2023).

d. Mengembangkan Inovasi (Kualitas)

Kualitas dalam konteks bisnis dimaknai sebagai biaya lebih rendah, peningkatan produk dan jasa, waktu turn around lebih baik, penurunan bunga, peningkatan kepuasan konsumen. Selain itu, kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kualitas produk adalah satu dari sekian banyak faktor terpenting dalam menjalankan suatu bisnis, karena kualitas produk merupakan suatu kondisi fisik, sifat, dan fungsi produk, baik itu produk barang atau produk layanan jasa. Kualitas produk didasarkan pada tingkat mutu yang disesuaikan dengan durabilitas, realibilitas, serta

komponen lainnya yang dibuat untuk memenuhi kepuasan dan kebutuhan pelanggan. Kualitas produk adalah suatu ciri khas tertentu dari produk yang mampu memenuhi ekspektasi konsumen.

Porter berpendapat bahwa strategi bersaing yang efektif meliputi tindakan-tindakan ofensif atau defensive guna menciptakan posisi yang aman (*defendable position*) terhadap ke empat kekuatan persaingan yang disebutkan di atas (Ilyas A. , 2023).

Menurut Hajar (2019), Suatu perusahaan memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan apabila ia dapat mempertahankan profitabilitas di atas rata-rata selama beberapa tahun, dengan begitu ia memperoleh pangsa pasar lebih besar dari pada para pesaingnya dan pertumbuhan labanya pun lebih cepat. Terdapat lima pendekatan strategi bisnis yang sering digunakan dan dapat di andalkan untuk memenangkan persaingan, yaitu:

a. Strategi penyedia biaya rendah

Strategi penyedia biaya rendah dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

b. Strategi diferensiasi luas

Strategi yang membedakan produk atau layanan dengan cara yang lebih menarik bagi banyak pembeli dari pada persaingan di industry. Salah satu agar perusahaan tetap kompetitif adalah dengan berinovasi produk yang mereka tawarkan dengan cara membuat pesaing sulit meniru mereka.

c. Strategi biaya rendah intensif

Strategi yang berfokus pada segmen pembeli yang sempit dengan keunggulan biaya yang lebih rendah dari pada pesaing dalam segmen tersebut.

d. Strategi diferensiasi terfokus

Strategi yang berfokus pada segmen pembeli yang sempit dan kompetitif dengan meuediakan atribut khusus kepada pelanggan yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka dan yang lebih unggul dari pesaing mereka.

e. Strategi penyedia biaya terbaik

Strategi untuk memberikan nilai tambah kepada pelanggan agar dapat memuaskan mereka dengan memberikan berbagai karakteristik kualitas, kinerja, dan atribut layanan.

Menurut Fattah (2016), agar tercapai keunggulan bersaing, terdapat 7 faktor penting yang harus diperhatikan, yaitu:

- a. Harga (*Price*), yaitu kemampuan bersaing dalam memberikan harga rendah.
- b. Keistimewaan (*Feature*), yaitu memiliki karakteristik produk berupa kelebihan atau perbedaan dari produk pesaing.
- c. Kemasan (*Bundling*), yaitu pembungkus yang menarik.
- d. Kualitas (*Quality*), yaitu produk yang dihasilkan memiliki standar mutu yang bagus.
- e. Mudah didapat, dalam maksud ini segala prosedur untuk menggunakan produk tidak susah.
- f. Citra (*Image*), produk yang di berikan dapat dipercaya oleh konsumen sehingga reputasi perusahaan tinggi.
- g. Mampu memelihara hubungan dengan anggota.

Keunggulan bersaing suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor strategi yang dapat memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan pasar. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing suatu perusahaan antara lain:

a. Pelayanan prima (*Service Excellence*)

Pelayanan jemput bola mencerminkan upaya maksimal lembaga dalam memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah. Pelayanan prima menjadi salah satu kunci dalam menciptakan loyalitas pelanggan. Ketika lembaga mampu mendekatkan diri kepada masyarakat melalui penjemputan langsung, maka akan tercipta kepuasan nasabah yang lebih tinggi, yang pada akhirnya memperkuat posisi lembaga dalam persaingan.

b. Nilai/ *value*

Perusahaan perlu memahami nilai atau harapan apa yang diinginkan oleh calon nasabah. Penting bagi perusahaan untuk mengevaluasi apakah nilai yang ditawarkan melalui produknya telah sesuai dengan ekspektasi konsumen, sehingga dapat menciptakan kepuasan dan kepercayaan terhadap produk tersebut.

c. Kemampuan dalam menyampaikan produk

Faktor ini berkaitan dengan kecepatan pelayanan, ketepatan waktu dalam pengiriman produk, serta responsivitas terhadap kebutuhan pelanggan. Pelayanan yang cepat dan tanggap akan meningkatkan pengalaman pelanggan dan memperkuat posisi perusahaan dalam pasar.

d. Sumber daya manusia (SDM)

Sumber daya alam yang kompeten dan terlatih akan mendukung efektivitas pelaksanaan strategi lembaga, terutama dalam lembaga keuangan yang berbasis layanan.

e. Teknologi informasi

Pemanfaatan teknologi informasi akan meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat layanan, dan memberikan nilai tambah bagi nasabah.

f. Harga

Penentuan harga harus mempertimbangkan persepsi konsumen mengenai kesesuaian antara harga yang ditetapkan dengan manfaat atau nilai yang diperoleh dari produk. Harga yang dianggap layak oleh pelanggan akan meningkatkan daya tarik produk ditengah persaingan.

Harga yang kompetitif adalah harga yang dianggap wajar dan sesuai dengan calon konsumen karena sebanding dengan manfaat yang diberikan oleh produk atau jasa, serta tetap terjangkau. Konsumen pada dasarnya menginginkan harga yang adil, yaitu harga yang sesuai dengan kualitas dan nilai dari produk atau layanan yang diterima. Oleh karena itu, perusahaan perlu menetapkan harga yang tidak hanya terjangkau, tetapi juga memberikan rasa puas bagi konsumen atas apa yang mereka

bayarkan. Dengan menetapkan harga yang kompetitif, perusahaan dapat bersaing dengan produk atau layanan dari perusahaan lain dan sekaligus menciptakan nilai tambah yang menjadi keunggulan tersendiri bagi perusahaan.

g. Kepercayaan dan kedekatan sosial

Kepercayaan masyarakat terhadap integritas dan nilai-nilai yang dijunjung lembaga menjadi faktor penting dalam membangun keunggulan jangka panjang, terutama bagi lembaga keuangan berbasis syariah.

h. Loyalitas konsumen

Loyalitas pelanggan tercermin dari adanya kelompok konsumen yang tetap memilih produk perusahaan meskipun terdapat tawaran produk serupa dari pesaing. Konsumen yang setia ini menjadi aset penting dalam mempertahankan keunggulan bersaing secara berkelanjutan (Nita, 2017).

5. *Baitut Tamwil Muhammadiyah*

a. Pengertian Baitut Tamwil Muhammadiyah

Dalam menggerakkan roda persyarikatan Muhammadiyah, sejatinya harus ditopang dengan Baitul Maal. Namun, dalam Muhammadiyah dikenal dengan nama Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM). BTM merupakan sebuah gerakan dakwah ekonomi Muhammadiyah dalam bentuk Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) berbadan hukum koperasi (Yuliawan, 2023).

Secara bahasa, istilah bank dalam literatur islam tidak dikenal. Baitut tamwil bermula dari dua arti yaitu Bait yang berarti 'rumah' dan Tamwil (pembangunan harta benda kekayaan) yang aslinya dikatakan *Maal* atau 'harta'. Secara keseluruhan baitut tamwil diartikan sebagai tempat mengembangkan usaha atau tempat mengembangkan asset kekayaan. Arti dari dua suku kata inilah yang kemudian dijadikan nama lembaga keuangan mikro yang berfungsi sebagai lembaga pengembangan usah.

Pengertian dua suku kata itulah yang kemudian digunakan sebagai nomenklatur untuk lembaga keuangan mikro, yaitu berfungsi sebagai lembaga pemberdayaan warga. BTM dibangun dengan mengambil konsep dasar Baitul Maal wat-Tamwil yang merupakan gabungan antara Baitut Tamwil (unit yang menjalankan pembiayaan secara komersial) dan Baitul Maal (unit yang menjalankan pembiayaan non-komersial, dengan dana yang bersumber dari titipan zakat, infaq, dan shodaqoh). Pada BTM, bidang sosial ditiadakan karena di Muhammadiyah sudah lebih dulu ada Lembaga Amil Zakat (Lazismu).

Secara *Defacto* Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM) sudah ada sejak Februari 2004, meski saat itu belum disebut koperasi melainkan lembaga keuangan syariah (LKS). Hal ini ditandai dengan dimulainya kegiatan pembiayaan bagi para pedagang kecil di pasar tradisional. BTM didirikan oleh warga Muhammadiyah beranggotakan seluruh perseorangan (bukan badan hukum). Atau ada pula yang merupakan persyarikatan Muhammadiyah, dan beroperasi di lingkungan tersebut. Muhammadiyah yang didalamnya terdapat pengusaha kecil dan mikro yang menjadi anggotanya. Oleh karena itu, Baitut Tamwil Muhammadiyah dapat melayani seluruh lapisan masyarakat. Ini sebagai pembuktian konsep *rahmatan lil'alam* Muhammadiyah dalam upaya pembiayaan usaha mikro berdasarkan prinsip syariah (Yuliawan, 2023).

b. Produk KSPPS BTM Sumatera Barat

1) Produk Barokah

Produk Barokah, Adalah dana yang dipercayakan oleh anggota koperasi kepada KSPPS BTM Sumatera Barat untuk dikelola dengan system mudharabah/ bagi hasil dalam bentuk Simpanan mudharabah , Simpanan Berjangka yang terdiri dari :

- a) Simpanan Mudharabah Adalah salah satu simpanan barokah, dimana anggota dapat melakukan penempatan dana di BTM kapan saja dan juga dapat ditarik setiap waktu jam kerja BTM.
 - b) Simpanan Berjangka Simpanan berjangka bagian dari simpanan barokah diman penyetorannya dapat dilakukan hanya sekali, dan penarikan dapat dilakukan pada waktu yang telah ditentukan diantaranya . 1, (satu) Bulan 3 (tiga) bulan, 6 (enam) bulan dan 12 (dua belas) bulan.
 - c) Simpanan Pendidikan Adalah produk simpanan yang bertujuan untuk merencanakan biaya Pendidikan.
 - d) Simpanan Qurban Adalah simpanan dana yang digunakan untuk biaya ibadah Qurban.
 - e) Simpanan Haji Adalah simpanan dana yang digunakan khusus untuk biaya ibadah haji.
 - f) Simpanan Walimah adalah produk simpanan yang diperuntukkan bagi masyarakat untuk membantu mempersiapkan biaya pernikahan. (<https://www.btmsumbar.com>)
- 2) Pembiayaan Syariah
- a) Pembiayaan Murabahah

Secara etimologis, murabahah berasal dari mashdar yang berarti “keuntungan, laba, faedah”. Wahbah az-Zuhaili memberikan defenisi murabahah adalah jual beli dengan harga awal ditambah keuntungan. Murabahah tidak mempunyai rujukan atau referensi langsung dari Al-Qur’an maupun sunnah, yang ada hanyalah referensi tentang jual beli atau perdagangan. Jual beli murabahah hanya di bahas dalam kitab-kitab fiqh. Imam Malik dan Imam Syafi’I mengatakan bahwa jual beli murabahah itu sah menurut hukum walaupun Abdullah Saeed mengatakan bahwa pernyataan ini tidak menyebutkan referensi yang jelas dan Hadits

Jual beli murabahah merupakan jual beli amanah, karena pembeli memberikan amanah kepada penjual untuk

memberitahukan harga pokok barang tanpa bukti tertulis. Atau ada dengan kata lain dalam jual beli tidak diperbolehkan bekhianat. Allah SWT berfirman dalam surah Al-Anfal 27:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَخُوْنُوْا اللّٰهَ وَرَسُوْلَهٗ وَتَخُوْنُوْا اٰمَنَتِكُمْ
وَاَنْتُمْ تَعْلَمُوْنَ

Artinya :“*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul-Nya, dan janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui*”.

Berdasarkan ayat di atas, maka apabila terjadi jual beli murabahah dan terdapat cacat pada barang, maka dalam hal ini ada dua pendapat ulama *fiqh*, yaitu: menurut ulama hanafiyah, penjual tidak perlu menjelaskan adanya cacat barang, karena cacat itu merupakan bagian dari harga barang tersebut, sementara Jumhur ulama tidak membolehkan menyembunyikan barang cacat yang dijual karena hal itu termasuk khianat.

Ada beberapa pendapat ulama mengenai praktek murabahah di perbankan syariah, antara lain:

- (1) Murabahah ini bukan jual beli melainkan *hilah* dengan tujuan mengambil riba.
- (2) Murabahah merupakan jual beli *inah* yang diharamkan islam.
- (3) Murabahah merupakan *bai'atani fi bai'ah*, dan
- (4) Murabahah merupakan jual beli barang yang belum dimiliki.

Jadi murabahah adalah salah satu produk yang dikembangkan oleh bank syariah. Produk ini di dasarkan pada prinsip jual beli yang dalam istilah *fiqh* islam disebut dengan *bai' al-murabahah* sebagaimana didefenisikan oleh ulama *fiqh* adalah menjual barang dengan harga pokok ditambah dengan keuntungan yang disepakati oleh kedua belah pihak. *Bai' al-murabahah* ini merupakan salah satu bentuk *bai' al-amanah*, disamping *bai' at-tauliyah*, yakni menjual barang dengan harga jual dibawah harga

pokok. *Bai' al-murabahah* dalam *fiqh* kemudian diterapkan dalam bentuk produk perbankan syariah. Dalam perbankan syariah produk ini di artikan sebagai akad jual beli antara bank selaku penyedia barang dengan nasabah yang memesan untuk membeli barang. Dari transaksi tersebut, bank mendapatkan keuntungan (Setiady, 2014).

b) Qardh

Qardh secara bahasa di artikan potongan, sedangkan secara istilah berarti pemberian harta kepada orang lain yang dapat diminta dan dikembalikan dengan jumlah yang sama atau dapat kita sederhanakan dengan bahasa meminjamkan kepada orang lain tanpa mengharapkan imbalan atau keuntungan. Dalam kamus aplikasi mu'jam al-wasith, akad qardh berarti apa yang diberikan oleh orang lain kepada kamu dari hartanya dan kamu mengembalikan sebagaimana dia memberikan ke kamu. Sedangkan qardh hasan adalah pinjaman tanpa keuntungan perdagangan.

Para ulama syafi'iyah lebih berfokus pada kata “hasan” pada arti dari kalimat qardh, karena sesuai dengan apa yang ada dalam syariah harus mengundang kebaikan, manfaat dan tidak mengambil keuntungan apapun, itu semua bertujuan untuk memberikan manfaat dari harta yang dipinjamkan kepada orang lain semata-mata mengharap ridho Allah.

Produk-produk pada lembaga keuangan syariah memiliki landasan dasar yaitu sosial, sehingga akad ini berdampak keadilan sosial. Qardhul hasan termasuk akad tabarru' dilakukan dengan tujuan saling tolong-menolong dalam rangka berbuat kebaikan. Dalam akad tabarru' pihak yang berbuat kebaikan tidak boleh mensyaratkan imbalan atau tambahan apapun kepada peminjam (Ghozali, 2022).

Ada beberapa objek qardh, yaitu:

- (1) Kepada peminjam yang memerlukan pinjaman konsumtif sangat mendesak atau penting dalam jangka waktu pendek.
- (2) Kepada pengusaha kecil muslim yang mempunyai kekurangan dana namun tetap memiliki keinginan dan prospek bisnis yang sangat baik. Jika pengusaha diberikan pinjaman dengan akad tijarah seperti akad mudharabah, musyarakah, ijarah maka akan memberatkan para peminjam.
- (3) Pinjaman dana talangan haji, nasabah calon haji dibantu untuk mendapatkan syarat-syarat ongkos naik haji (ONH). Nantinya nasabah akan melunasi pinjaman sebelum keberangkatan haji.
- (4) Pinjaman pegawai di lembaga keuangan syariah memberikan fasilitas dana pinjaman dan membayar pinjamannya dengan cara potong gaji,

Qardh mempunyai tujuan untuk membantu memberikan pinjaman kepada sector-sektor kecil yang umumnya mengalami kesulitan dalam mengembangkan usahanya. Pemberian qardh tanpa ada imbalan atau tambahan apapun kecuali biaya administrasi berupa biaya yang diperlukan untuk sahnya akad qardh , seperti matrai, akta notaris, studi kelayakan dan lain sebagainya (Ghozali, 2022).

c) Al Ijarah

Ijarah atau sewa menyewa adalah suatu akad yang motivasi dasarnya adalah akad tolong menolong. Seiring dinamisnya dunia perekonomian, akad ijarah telah menjadi bagian dari transaksi yang motivasinya adalah masuk pada untung rugi secara materi, pergeseran ini menjadi sah manakala akad ijarah yang dilaksanakan sesuai dengan aturan- aturan dan ketentuan-ketentuan yang telah disepakati oleh syara'. Ijarah adalah suatu bentuk akad atas kemanfaatan yang telah dimaklumi, disengaja, dan menerima penyerahan, serta diperbolehkannya dengan penggantian yang jelas. Al-Ijarah ialah menyerahkan

(memberikan) manfaat benda kepada orang lain dengan suatu ganti pembayaran. Sehingga sewa menyewa atau ijarah bermakna akad pemindahan hak guna/ manfaat atas suatu barang/jasa, dalam waktu tertentu dengan pembayaran upah sewa (*ujrah*), tanpa diikuti pemindahan kepemilikan atas barang itu sendiri.

Menurut Sayyid Sabiq, ijarah adalah suatu jenis akad yang mengambil manfaat dengan jalan penggantian. Ijarah terbagi kepada dua, yaitu:

- (1) Ijarah yang berhubungan dengan sewa jasa, yaitu mempekerjakan jasa seseorang dengan upah sebagai imbalan jasa yang disewa. Pihak yang mempekerjakan disebut *musta'jir*, sedangkan pihak pekerja disebut *'ajir* dan upah yang dibayarka disebut *ujrah*.
- (2) Ijarah yang berhubungan dengan sewa asset atau property, yaitu memindahkan hak untuk memakai dari asset atau properti tertentu kepada orang lain dengan imbalan biaya sewa. Bentuk ijarah ini mirip dengan *leasing* (sewa-beli) pada konvensional (Saprida, 2023).

d) Musyarakah Mutanaqishah (MMQ)

Musyaraqah mutanaqishah merupakan produk turunan dari akad musyarakah, yang merupakan bentuk akad kerja sama antara dua pihak atau lebih. Kata dasar musyarakah adalah syirkah yang berasal dari kata syaraka-yusyriku-syarkan-syarikan-syirkatan (syirkah), yang berarti kerja sama perusahaan atau kelompok/kumpulan. Sementara mutanaqishah berasal dari kata yatanaqishu-tanaqish-tanaqishan, mutanaqishah yang berarti mengurangi secara bertahap. Musyarakah mutanaqishah adalah musyarakah atau syirkah yang kepemilikan asset (barang) atau modal salah satu pihak (syirkah) berkurang disebabkan pembelian secara bertahap oleh pihak lainnya.

Pembiayaan musyarakah mutanaqisah merupakan produk keuangan berdasarkan prinsip musyarakah yaitu syirkatul inan, dimana bagian modal (hishah) salah satu pihak (bank syariah) berkurang karena adanya pengalihan usaha secara bertahap kepada mitra lain (pelanggan).

Ketentuan pembiayaan musyarakah mutanaqisah sebagai berikut:

- (1) Akad musyarakah mutanaqisah terdiri akad musyarakah atau syirkah dan Bai' (jual-beli)
- (2) Dalam musyarakah mutanaqisah berlaku hukum sebagaimana diatur dalam Fatwa DSN No. 08/DSN-MUI/IV/2000 tentang pembiayaan musyarakah, yang para mitranya memiliki hak dan kewajiban, diantaranya:
 - (a) Memberikan modal dan kerja berdasarkan kesepakatan akad.
 - (b) Memperoleh keuntungan berdasarkan nisbah yang disepakati pada saat akad.
 - (c) Menanggung kerugian sesuai dengan proporsi modal.
- (3) Dalam akad musyarakah mutanaqisah, pihak pertama wajib berjanji untuk menjual seluruh hishah-nya secara bertahap dan pihak kedua wajib membelinya.
- (4) Jual beli sebagaimana dimaksud dalam poin c di laksanakan sesuai kesepakatan.
- (5) Setelah selesai pelunasan penjualan, seluruh modal sebagai syarik beralih pada nasabah lainnya (Ritongah, 2023).

B. Kajian Relevan

Berdasarkan penelusuran peneliti menemukan beberapa penelitian yang membahas tema yang sama. Dengan kata lain untuk menghindari plagiasi dan sebagai rujukan maka, peneliti menjelaskan beberapa persamaan dan perbedaan antara penelitian yang sedang penulis lakukan antara lain:

1. Penelitian oleh Andi Ahmad (2023) berjudul “Strategi Pengembangan Produk Baru dalam Lingkungan Bisnis yang Kompetitif: Tantangan, Pendekatan, dan Keberhasilan”. Penelitian ini membahas secara komprehensif strategi pengembangan produk baru dalam menghadapi persaingan bisnis yang ketat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan produk baru menghadapi berbagai tantangan, seperti kelangkaan ide, keterbatasan modal, dan hambatan regulasi. Strategi yang digunakan meliputi pengembangan internal (in-house) dan akuisisi produk yang telah ada di pasar. Selain itu, penelitian ini menekankan pentingnya inovasi, pemahaman terhadap kebutuhan konsumen, pemanfaatan teknologi, serta pengelolaan risiko melalui sistem stage gate. Tahapan pengembangan produk mencakup penciptaan ide, pengembangan konsep, pengujian konsep, pengembangan strategi pemasaran, pengujian pasar, dan komersialisasi. Artikel ini menyoroti peran teknologi dan inovasi sebagai faktor kunci keberhasilan pengembangan produk.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad (2023) dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu sama-sama membahas strategi pengembangan produk sebagai upaya menghadapi persaingan, menekankan pentingnya inovasi dalam pengembangan produk, menguraikan adanya proses pengembangan yang terstruktur, dan memperhatikan faktor keberhasilan pengembangan produk. Sedangkan perbedaannya yaitu peran teknologi dalam penelitian Ahmad (2023) sangat dominan, termasuk digitalisasi sedangkan, dalam penelitian yang peneliti lakukan peran teknologinya minim, lebih mengandalkan interaksi personal. Dalam penelitian Ahmad (2023) jenis produk yang digunakan produk umum (barang atau jasa) sedangkan, penelitian yang peneliti lakukan jenis produknya produk keuangan syariah (simpanan, pembiayaan). Tantangan utama dalam penelitian Ahmad (2023) kelangkaan ide, modal, regulasi, sedangkan tantangan utama oleh peneliti keterbatasan SDM, Promosi minim, dan persaingan dengan lembaga keuangan lainnya.

2. Penelitian oleh Rahmawati (2023) berjudul “Strategi Pengembangan pada Produk Inovasi Biskuneo (Studi Kasus: Tenant Badan Riset Inovasi Nasional)”. Penelitian ini menganalisis strategi pengembangan produk inovasi Biskuneo sebagai biskuit fungsional yang didukung hasil riset Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan produk dilakukan melalui analisis PESTEL, identifikasi faktor internal dan eksternal, serta penerapan Business Model Canvas (BMC). Faktor politik yang memanas tidak mempengaruhi pengurusan izin BPOM dan izin edar. Secara sosial, permintaan camilan sehat yang praktis meningkat seiring dominasi generasi milenial. Kekuatan internal utama produk adalah kandungan imunomodulator alami, protein, vitamin, dan mineral yang bermanfaat untuk daya tahan tubuh. Sedangkan kelemahan terletak pada variasi rasa yang belum sesuai preferensi konsumen. Peluang utama berasal dari kebutuhan perusahaan untuk program CSR sehingga produk ini layak diberikan kepada masyarakat. Pemetaan pada matriks IE menunjukkan bahwa posisi usaha berada pada sel V (tumbuh dan kembangkan), sehingga strategi pengembangan diarahkan pada inovasi produk dan penguatan pemasaran.

Persamaan penelitian Rahmawati (2023) dengan Penelitian yang dilakukan peneliti yaitu sama-sama membahas strategi pengembangan produk sebagai langkah meningkatkan daya saing, menggunakan analisis faktor internal dan eksternal dalam menentukan strategi, menekankan pentingnya inovasi produk agar sesuai dengan kebutuhan konsumen, sama-sama memiliki tujuan akhir meningkatkan daya saing di pasar. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian Rahmawati (2023) terletak pada jenis produk, pendekatan analisis, dan tujuan strateginya. Penelitian Rahmawati (2023) membahas produk dengan inovatif berupa biskuit fungsional (biskuneo) yang dikembangkan melalui Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN), sedangkan penelitian ini meneliti produk keuangan BTM yang berfokus pada pengembangan layanan simpanan dan pembiayaan. Dari tujuan strateginya, penelitian Rahmawati (2023)

menekankan pada penguatan inovasi produk pangan untuk memenuhi kebutuhan konsumen milenial, sementara penelitian ini menitikberatkan pada strategi pengembangan produk keuangan syariah untuk meningkatkan keunggulan bersaing di tengah persaingan lembaga keuangan lainnya.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi (2021) berjudul “Analisis Strategi Pengembangan Produk Baru dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing (Survei pada PT. XL Axiata Tbk.)” meneliti bagaimana PT. XL Axiata merancang strategi pengembangan produk baru untuk meningkatkan keunggulan bersaing di industri telekomunikasi yang kompetitif. Penelitian ini menggunakan konsep manajemen pemasaran, strategi pemasaran, konsep produk baru, inovasi, orientasi pasar, dan kewirausahaan untuk menciptakan nilai unggul bagi konsumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan produk baru dilakukan melalui proses NPD (New Product Development) yang terdiri dari pemunculan ide, penyaringan, pengembangan produk, pengujian pasar, analisis ide bisnis, hingga komersialisasi. Strategi yang diterapkan PT. XL Axiata fokus pada penciptaan nilai tambah, inovasi teknologi, serta diferensiasi produk agar mampu memberikan keunggulan bersaing yang berkelanjutan di pasar telekomunikasi.

Persamaan penelitian Wahyudi (2021) dengan penelitian peneliti terletak pada tujuan utama dan pendekatan strategisnya. Keduanya sama-sama bertujuan untuk menciptakan keunggulan bersaing melalui pengembangan produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Baik PT. XL Axiata maupun BTM menekankan pentingnya orientasi pasar, inovasi, dan pengelolaan sumber daya untuk mempertahankan posisi kompetitif. Keduanya juga menggunakan analisis strategi sebagai dasar pengambilan keputusan, meskipun sektor industrinya berbeda. Sedangkan Perbedaan utamanya yaitu terletak pada jenis produk, dan fokus pengembangan. Penelitian Wahyudi meneliti produk jasa telekomunikasi (PT. XL Axiata) yang bersifat teknologi tinggi dan berorientasi pada inovasi digital untuk

menarik pelanggan di pasar telekomunikasi nasional. Sementara itu, penelitian tentang BTM fokus pada produk jasa keuangan syariah, seperti simpanan dan pembiayaan, yang lebih menekankan kepatuhan syariah, pelayanan berbasis kepercayaan, dan pengembangan produk keuangan untuk kesejahteraan anggota.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif untuk mendeskripsikan seluruh aspek bagaimana strategi pengembangan produk BTM dalam meningkatkan keunggulan bersaing yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informasi.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai yang berlokasi di Jl. Poros III Sungai Rumbai, Kec. Sungai Rumbai, Kabupaten Dharmasraya, Sumatera Barat. Penelitian ini dilakukan pada bulan November 2024 sampai Desember 2024

Tabel 3. 1
Jadwal Penelitian

No	Aktivitas kegiatan penelitian	Waktu Pelaksanaan 2024-2025									
		Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags
1	Observasi awal										
2	Pembuatan proposal										
3	Bimbingan Proposal										
4	Seminar Proposal										
5	Revisi Setelah Seminar										
6	Pengumpulan Data										
7	Pengolahan Data										
8	Bimbingan Skripsi										
9	Munaqasah										

Sumber: Olahan peneliti, 2025

C. Instrumen Penelitian

Instrumen yang di gunakan dalam penelitian ini adalah dengan peneliti sendiri dan wawancara. Wawancara digunakan untuk mengetahui lebih mendalam terkait dengan strategi pengembangan produk di Baitut Tamwil Muhammadiyah dalam meningkatkan keunggulan bersaing.

D. Sumber Data

Dalam hal ini sumber data yang penulis gunakan adalah:

1. Sumber data Primer

Sumber data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian. Penelitian ini mengumpulkan data utama langsung dari orang-orang yang paling tahu tentang Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM) Sungai Rumbai. Peneliti menggunakan metode "bola salju" (*snowball sampling*). Awalnya, peneliti mewawancarai Kepala Cabang BTM dan satu karyawan bagian marketing. Mereka adalah orang-orang yang memahami strategi dan operasional BTM. Setelah itu, peneliti meminta mereka untuk merekomendasikan nasabah atau pihak lain yang relevan. Dari rekomendasi ini, peneliti berhasil mewawancarai empat orang nasabah yang aktif dan memiliki banyak pengalaman dengan produk BTM.

Proses ini berlanjut sampai peneliti merasa sudah mendapatkan semua informasi penting dan tidak ada lagi hal baru yang muncul. Jadi, secara keseluruhan, peneliti mewawancarai enam orang (Kepala Cabang, karyawan marketing, dan empat nasabah) untuk mendapatkan gambaran lengkap tentang strategi pengembangan produk dan keunggulan bersaing BTM dari berbagai sudut pandang.

2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah data tambahan yang digunakan untuk melengkapi data primer yang berkaitan dengan strategi perkembangan produk di Baitut Tamwil Muhammadiyah. Data ini mencakup informasi

seperti jumlah nasabah, perkembangan produk yang ada di KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data, pada penelitian ini, peneliti memilih teknik wawancara dan dokumentasi untuk mengumpulkan data.

1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung untuk mengetahui tentang fokus penelitian kepada responden untuk memperoleh informasi verbal dari responden. Dalam penelitian ini, penulis melakukan wawancara terstruktur menggunakan daftar pertanyaan wawancara yang bersifat dapat berubah. Daftar pertanyaan berisi pokok yang menjadi fokus penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti akan mewawancarai kepala cabang, marketing dan nasabah KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai.

2. Dokumentasi

Menurut (Burhan, 2020), dokumentasi adalah suatu metode pengumpulan data yang digunakan dalam metodologi penelitian sosial. Metode ini merupakan suatu cara yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang akurat. Metode ini hanya mengambil data yang sudah ada seperti yang digunakan untuk menelusuri data historis yakni mengenai data nasabah BTM Sungai Rumbai.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data yaitu: Data Reduction (Redaksi Data), Data Display (Penyajian Data), Conclusion Drawing/ Verification.

1. *Data Reduction (Reduksi Data)*

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Meredaksi data berarti merangkum, memilih hal – hal yang pokok, memfokuskan pada hal – hal penting, lalu mencari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah diredaksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. (Sugiyono, 2016)

2. *Data Display (Penyajian Data)*

Data display dapat berupa deskripsi singkat, diagram, hubungan antar kategori, dan lainnya. Tujuan penyajian data adalah untuk mempermudah dalam memahami apa yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk merencanakan penelitian selanjutnya berdasarkan apa yang peneliti pahami. (Sugiyono, 2020)

3. *Conclusion Drawing/ Verification (Menarik Kesimpulan/Verifikasi)*

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti – bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan di ambil dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Hasil dari wawancara antara peneliti dengan narasumber yang sudah terkumpul dan diringkas haruslah diulang kembali dengan tujuan untuk mencocokkan antara reduksi data dan display data agar kesimpulan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal.

G. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Dalam mengecek keabsahan data, dapat dilakukan triangulasi. Triangulasi data adalah pengecekan data dengan cara pengecekan atau pemeriksaan ulang. Dalam istilah sehari-hari, triangulasi ini sama dengan cek dan ricek (Helaluddin, 2019).

Triangulasi sumber untuk menguji keabsahan data dilakukan dengan cara mengecek data yang berasal dari lebih satu sumber. Triangulasi sumber berarti penulis melakukan konsultasi dengan sumber informasi untuk memastikan bahwa data yang diperoleh valid. Dalam penelitian ini penulis akan menerapkan triangulasi sumber untuk menguji keabsahan data. Adapun pihak yang di wawancarai dalam penelitian ini adalah kepala cabang, marketing, dan beberapa Nasabah KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai.

BAB IV

HASIL DAN PENELITIAN

A. Gambaran umum tempat penelitian

1. Sejarah KSPPS BTM Sumatera Barat

KSPPS BTM Sumbar merupakan amal usaha Muhammadiyah yang berdiri pada tanggal 9 September 1996, yang Awalnya bernama BMT Taqwa Muhammadiyah (Baitulmal Wattamwil) , yang gagas oleh Majelis Ekonomi Pimpinan wilayah Muhammadiyah Sumatra Barat, bersama Bapak Drs. M. Zen Gomo, dengan modal awal Rp. 2.710.000,- (Dua Juta Tujuh Ratus Sepuluh Ribu Rupiah). Dengan legalitas dikeluarkan oleh PINBUK (Pusat Inkubasi Bisnis), pusat Berdirinya BMT Taqwa Muhammadiyah dilatar belakangi oleh kondisi pedagang di Pasar Raya Padang pada waktu itu banyak terjerat oleh rentenir, dan tidak dapat untuk akses lembaga Perbankan. Dengan adanya Koperasi BMT Taqwa Muhammadiyah masalah yang selama ini membebani para pedagang sedikit demi sedikit dapat diatasi.

Dengan terjadinya perubahan aturan maka legalitas BMT Pada bulan Maret tahun 1999 BMT dikeluarkan oleh Koperasi, dengan nama Koperasi BMT Taqwa Muhammadiyah. Bersamaan dengan perubahan legalitas BMT Mulai melakukan ekspansi yaitu dengan membuka cabang pertamanya di Pasar Bandar Buat Padang tahun 1999, Kemudian dilanjut pendirian kantor Cabang ke Dua di Pasar Lubuk Buaya Padang pada bulan Januari tahun 2001, Cabang yang ketiga dibuka di Pasar siteba Bulan Mei 2006, Kemudian dilanjutkan dengan pembukaan cabang ke Empat Bulan Desember tahun 2011 yaitu Cabang Alai dengan lokasi Jl. Alai Timur No. 24 A Padang, Kemudian dilanjutkan dengan pembukaan Cabang pertama diluar kota padang yaitu Cabang Sungai Rumbai Dharmasraya Pada Bulan Oktober 2013 yaitu sebagai cabang ke Enam, barbarengan dengan itu dibuka cabang Belimbing menjadi cabang ke tujuh.

Sesuai dengan Keputusan PP Muhammadiyah yang wajirkan lembaga keuangan mikro syariah (BMT) dibawah naungan Muhammadiyah supaya berganti menjadi Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM). Menindak lanjuti keputusan tersebut maka dilakukan Rapat anggota Luar biasa pada tahun 2019 untuk penggantian nama dari Koperasi BMT Taqwa Muhammadiyah Sumatera Barat menjadi Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Baitut Tamwil Muhammadiyah (KSPPS BTM) Sumatera Barat. (<https://www.btmsumbar.com>)

2. Visi Dan Misi KSPPS BTM Sumatera Barat

Visi

Menjadi koperasi terunggul dalam mensejahterakan ummat pusat keuangan muhammadiyah dengan ekonomi syariah di Sumatera Barat.

Misi

- a. Mewujudkan dakwah bilhal dibidang ekonomi yang adil, profesional, jujur, saling menolong dan memberi manfaat.
 - b. Menjauhi yang mengandung unsur-unsur perjudian, penipuan, ketidakpastian, riba, penganiayaan, suap, barang dan jasa yang haram dan /atau maksiat.
 - c. Membangun perekonomian anggota, warga muhammadiyah dan umat yang kuat sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
 - d. Mewujudkan dan mengembangkan amal usaha yang dapat mendukung misi muhammadiyah
 - e. Mewujudkan unit-unit usaha yang kreatif, inovatif dan produktif sejalan dengan misi muhammadiyah.
 - f. Menumbuh kembangkan budaya kerja yang jujur, amanah, adil, profesional, kreatif dalam menghadapi persaingan usaha.
- (<https://www.btmsumbar.com>)

3. Ruang Lingkup Usaha Baitut Tamwil Muhammadiyah

Pada dasarnya BTM menggabungkan dua usaha pokok yang berbeda sifatnya, namun secara operasional BTM tetap merupakan

identitas (badan) yang terpisah. Dalam pengembangannya selain bergerak di bidang keuangan. BTM juga bergerak disektor riil. Kegiatan jasa keuangan yang dikembangkan BTM berupa penghimpunan dana dan menyalurkan dana melalui kegiatan pembiayaan dari anggota dan untuk anggota atau non-anggota.

Kegiatan ini dapat disarankan secara operasional dari kegiatan simpan pinjam dalam koperasi atau kegiatan perbankan secara umum. Namun demikian, karena BTM merupakan lembaga keuangan islam dengan sistem perbankan/lembaga keuangan untuk mendasarkan kegiatan dengan syariat islam. Hal ini juga terlihat dari produk-produk jasanya sama dengan dengan yang ada dalam perbankan islam. Sesuai dengan undang-undang No 25 tahun 1992 dan undang-undang No 7 tahun 1998 untuk kegiatan simpan pinjam aktivitasnya tidak boleh bercampur dengan aktivitas yang dilakukan oleh koperasi, artinya koperasi harus berdiri sendiri dengan identitas tersendiri yang di pisahkan. (<https://www.btmsumbar.com>)

4. Produk KSPPS BTM Sumatera Barat

a. Produk Barokah

Produk Barokah, Adalah dana yang dipercayakan oleh anggota koperasi kepada KSPPS BTM Sumatera Barat untuk dikelola dengan system mudharabah/ bagi hasil dalam bentuk Simpanan mudharabah, Simpanan Berjangka yang terdiri dari :

- 1) Simpanan Mudharabah Adalah salah satu simpanan barokah, dimana anggota dapat melakukan penempatan dana di BTM kapan saja dan juga dapat ditarik setiap waktu jam kerja BTM.
- 2) Simpanan Berjangka Simpanan berjangka bagian dari simpanan barokah diman penyetorannya dapat dilakukan hanya sekali, dan penarikan dapat dilakukan pada waktu yang telah ditentukan diantaranya . 1, (satu) Bulan 3 (tiga) bulan, 6 (enam) bulan dan 12 (dua belas) bulan.

- 3) Simpanan Pendidikan Adalah produk simpanan yang bertujuan untuk merencanakan biaya Pendidikan.
- 4) Simpanan Qurban Adalah simpanan dana yang digunakan untuk biaya ibadah Qurban.
- 5) Simpanan Haji Adalah simpanan dana yang digunakan khusus untuk biaya ibadah haji.
- 6) Simpanan Walimah Adalah produk simpanan yang diperuntukkan bagi masyarakat untuk membantu mempersiapkan biaya pernikahan.

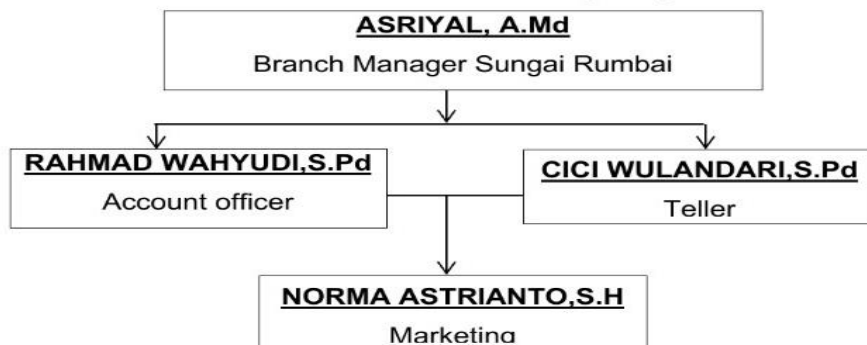
b. Pembiayaan Syariah

- 1) Murabahah Adalah pembiayaan suatu barang dengan menegaskan harga belinya kepada pembeli dan pembeli membayarnya dengan harga yang lebih sebagai keuntungan yang disepakati.
- 2) Qardh Adalah pinjaman dana kepada nasabah dengan ketentuan bahwa nasabah wajib mengembalikan dana yang diterimanya pada waktu yang telah disepakati.
- 3) Al Ijarah Adalah penyediaan dana dalam rangka memindahkan hak guna atau manfaat dari suatu barang atau jasa berdasarkan transaksi sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan barang itu sendiri.
- 4) Musyarakah Mutanaqisah (MMQ) adalah bentuk kerjasama 2 pihak untuk kepemilikan asset (barang) dimana kerjasama ini akan mengurangi hak kepemilikan salah satu pihak yang disebabkan oleh pembelian atau pengalihan komersial secara bertahap, sementara pihak yang lain bertambah hak kepemilikannya.
(<https://www.btmsubar.com>)

5. Struktur KSPPS BTM Sumatera Barat cabang Sungai Rumbai

Struktur organisasi merupakan gambaran suatu perusahaan secara sederhana, struktur organisasi memperlihatkan tingkat-tingkatan dalam suatu organisasi yang memberi perintah, menjalankan, melaksanakan, serta siapa yang memutuskan kebijaksanaan, dan lain-lain.

Gambar 4. 1
Struktur Organisasi
KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai



Sumber: KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai

Deskripsi Tugas Dan Tanggung Jawab

a. Branch Manager / Kepala Cabang

Bertujuan mengelola operasional cabang berdasarkan sistem syariah secara efektif dan efisien untuk tercapainya:

- 1) Target operasional yang meliputi penghimpunan dana, penyaluran dana, penyaluran pembiayaan, jasa-jasa, hasil usaha, dan kualitas aktiva produktif.
- 2) Pemberian pembiayaan yang aman, sesuai kebutuhan nasabah dan menghasilkan.
- 3) Pelayanan yang prima kepada nasabah.
- 4) Terlaksananya kegiatan pemasaran produk dan jasa-jasa bank kepada masyarakat wilayah kerjanya.

Ringkasan tugas:

- 1) Mengelola secara optimal sumber daya bidang pemasaran agar dapat mendukung kelancaran operasional cabang.
- 2) Memonitor realisasi target operasional cabang serta menetapkan upaya-upaya pencapaiannya.
- 3) Melaksanakan strategi pemasaran produk bank guna mencapai tingkat volume/sasaran yang telah ditetapkan baik pembiayaan, pendanaan maupun jasa-jasa.

- 4) Melakukan review atas proses pemberian pembiayaan dengan penekanan kepada upaya antisipasi risiko pembiayaan.
- 5) Memeriksa syarat- syarat dalam surat penegasan persetujuan pembiayaan (SP3) telah sesuai dengan yang diputuskan komite pembiayaan cabang/ kantor pusat.
- 6) Memeriksa akad pembiayaan dan surat sanggup telah sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam SP3.
- 7) Memonitor ketertiban penyelenggaraan file dokumen yang dilakukan oleh bawahannya.
- 8) Melakukan pemantauan terhadap kualitas aktiva produktif dan mengupayakan pencapaian kolektibilitas lanca minimal sama dengan target yang telah ditetapkan Direksi.

b. *Account Officer*

Seorang *Account Officer* bertujuan untuk mengelola keuangan antara perusahaan dan nasabah. Ringkasan tugas dan Tanggung Jawab:

- 1) Mengelola akun nasabah tentang semua informasi nasabah diperbarui dan akurat, termasuk data pribadi, riwayat transaksi, dan informasi pembayaran.
- 2) Melakukan Sosialisasi, Identifikasi wawancara calon Nasabah.
- 3) Melakukan uji kelayakan calon Nasabah.
- 4) Memperkenalkan dan menjual produk serta layanan keuangan kepada nasabah, seperti pinjaman, tabungan, investasi, dan asuransi.
- 5) Mengevaluasi aplikasi kredit dari nasabah, menganalisis risiko, dan menentukan kelayakan kredit berdasarkan kebijakan internal.
- 6) Menyiapkan dan mengelola dokumen terkait dengan layanan keuangan, seperti perjanjian kredit, laporan keuangan, dan kontrak lainnya.

c. Teller

Ringkasan tugas:

- 1) Melakukan pengecekan kelengkapan pemenuhan dokumen pembiayaan sebelum fasilitas dicairkan berdasarkan syarat yang telah disepakati.
- 2) Monitoring ketertiban pelaksanaan pembayaran kewajiban nasabah.
- 3) Melakukan administrasi jaminan pembiayaan.
- 4) Monitoring kewajiban nasabah yang telah jatuh tempo untuk diinformasikan kepada Sub Branc Manager.
- 5) Melayani penyeteroran tunai maupun non tunai dengan benar dan cepat.
- 6) Melayani penarikan tunai dan non tunai dengan benar dan cepat dengan memperhatikan batas wewenang yang dimiliki.
- 7) Menyerahkan cek/bilyet giro, slip penarikan serta bloter kepada Sub Branch Manajer untuk diperiksa.
- 8) Mempersiapkan bundelan uang tunai yang akan dilabel.
- 9) Mengkompilasi daftar penerimaan dan pengeluaran kas, menghitung saldo kas akhir hari dan mencocokkan dengan jumlah fisik saldo uang tunai yang ada dalam box-nya sendiri.

d. Marketing

Ringkasan tugas:

- 1) Menjelaskan atau mendefinisikan tentang perusahaan mereka, produk mereka, kinerja yang dilakukan oleh perusahaan, hingga bagaimana sikap perusahaan atas suatu isu yang berkaitan dengan sektor mereka.
- 2) Mencari nasabah baru untuk membuka tabungan.
- 3) Memasarkan produk tabungan kepada masyarakat.
- 4) Membuat strategi promosi yang menarik.
- 5) Menjalin hubungan baik dengan nasabah.
- 6) Memberikan pelayanan terbaik.
- 7) Melakukan evaluasi terhadap produk.

8) Merencanakan produk baru.

B. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

a. Strategi Pengembangan Produk Yang dipasarkan pada KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai

Penelitian ini dilakukan di KSPPS BTM Cabang Sungai Rumbai, dengan fokus pada strategi pengembangan dua produk unggulan, yaitu produk simpanan dengan akad mudharaba dan produk pembiayaan dengan akad murabahah.

1) Meningkatkan yang sudah ada

BTM tidak hanya mempertahankan produk simpanan mudharabah dan pembiayaan murabahah, tetapi secara aktif melakukan Inovasi pada fiturnya.

Produk simpanan mudharabah yang ditawarkan memiliki jangka waktu fleksibel serta bagi hasil yang kompetitif, sehingga memberikan nilai lebih bagi nasabah dibandingkan produk konvensional. Sedangkan produk pembiayaan murabahah, BTM berupaya membantu nasabah dalam mencari supplier yang memenuhi prinsip syariah agar pembiayaan berjalan sesuai aturan agama.

“Produk yang paling unggul di BTM saat ini adalah simpanan dengan akad mudharabah dan pembiayaan dengan akad murabahah. Untuk strategi pengembangannya kami harus bergerak ke lapangan untuk mensosialisasikan ke masyarakat, khususnya pelaku UMKM, dengan cara melakukan pendekatan secara face to face. Jadi, kami tidak bisa hanya menunggu mereka datang ke kantor, tapi kami harus aktif mendatangi mereka, mengenalkan produk, dan mendengarkan kebutuhan mereka secara langsung.” (Asriyal, wawancara 17 Juni 2025)

Bapak Asriyal juga mengatakan:

“Inovasi produk kami disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, termasuk memberikan kemudahan dalam pembiayaan berbasis syariah”

Karyawan selaku marketing di BTM juga mengatakan :

“Kami juga berinovasi dalam hal produk. Contohnya, untuk simpanan mudharabah, kami berikan pilihan jangka waktu yang fleksibel, dan bagi hasil yang lebih tinggi jika simpanan ditahan lebih lama. Untuk pembiayaan murabahah, kami bantu nasabah dalam mencari supplier agar barang yang di beli sesuai syariah”. (Rahmad Wahyudi, Wawancara 17 Juni 2025)

Strategi ini berhasil menarik minat nasabah, sebagaimana dikatakan ibuk Berlyana Afriani:

“Saya merasa nyaman karena sistemnya Berdasarkan syariah, dan Tabungan saya bisa gunakan kapan saja tanpa biaya administrasi seperti bank lain” (Berlyana Afriani, Wawancara 18 Juni 2025)

Strategi partisipasi ini dinilai efektif untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap BTM, terutama di daerah yang belum familiar dengan layanan keuangan syariah. Selain itu, pendekatan ini memungkinkan BTM untuk memahami kebutuhan dan karakteristik pelaku usaha kecil secara lebih mendalam.

Menurut wawancara dari pihak BTM dapat memperkuat bahwa BTM Sungai Rumbai tidak hanya mengandalkan inovasi internal, tetapi juga mengedepankan relevansi produk terhadap kondisi dan sesuai dengan kebutuhan Masyarakat terutama pelaku UMKM.

2) Meningkatkan jangkauan produk

Strategi utama BTM Adalah meningkatkan jangkauan produk yang sudah ada dengan cara mensosialisasikan secara langsung (face to Face) kelapangan. Target jangkauannya diperluas dengan fokus pada segmen pelaku UMKM yang sebelumnya mungkin belum terjangkau atau familiar dengan layanan keuangan syariah.

Pendekatan langsung kelapangan pihak BTM mengatakan:

“Untuk strategi pengembangannya kami harus bergerak kelapangan untuk mensosialisasikan ke Masyarakat terhadap BTM, terutama di daerah yang belum familiar” (Asriyal, Wawancara 17 Juni 2025)

Salah satu karyawan BTM juga mengatakan:

“Untuk membangun kepercayaan Masyarakat terhadap BTM, terutama di daerah yang belum ada layanan keuangan syariahnya” (Rahmad Wahyudi, Wawancara 17 Juni 2025).

Pendekatan ini efektif untuk memasuki segmen pasar baru di daerah dan membangun kepercayaan, Sehingga produk yang ada dapat digunakan oleh lebih banyak orang.

Gambar 4. 2
Brosur Pembiayaan

NO	PLAFOND PEMBIAYAAN	JANGKA WAKTU				
		12	18	24	30	
1	1.000.000	92.333	65.556	51.667	43.333	37.778
2	2.000.000	184.667	131.111	103.333	86.667	75.556
3	3.000.000	277.000	196.667	155.000	130.000	113.333
4	4.000.000	373.333	262.222	206.667	173.333	151.111
5	5.000.000	466.667	327.778	258.333	216.667	188.889
6	6.000.000	559.000	393.333	310.000	260.000	226.667
7	7.000.000	653.333	458.889	361.667	303.333	264.444
8	8.000.000	746.667	524.444	413.333	346.667	302.222
9	9.000.000	840.000	590.000	465.000	390.000	340.000
10	10.000.000	933.333	655.556	516.667	433.333	377.778
11	11.000.000	1.026.667	721.111	568.333	476.667	415.556
12	12.000.000	1.120.000	786.667	620.000	520.000	453.333
13	13.000.000	1.213.333	852.222	671.667	563.333	491.111
14	14.000.000	1.306.667	917.778	723.333	606.667	528.889
15	15.000.000	1.400.000	983.333	775.000	650.000	566.667
16	16.000.000	1.493.333	1.048.889	826.667	693.333	604.444
17	17.000.000	1.586.667	1.114.444	878.333	736.667	642.222
18	18.000.000	1.680.000	1.180.000	930.000	780.000	680.000
19	19.000.000	1.773.333	1.245.556	981.667	823.333	717.778
20	20.000.000	1.866.667	1.311.111	1.033.333	866.667	755.556

Kantor Pusat :
Jl. By Pass KM 11 Sei Sapih,
Kuranji Padang
Telp. (0751) 495342/ 081277938616

Cabang Bandar Buat :
Simpang Tiga Bandar Buat No.03
Padang No. HP 085363759315

Cabang Sibela :
Pasar Sibela No. HP
08534269600





Cabang Dharmasraya :
Pasar Sei Rumbai
Hp. 08238695956

Cabang Pa Raya :
Jl. Bungo Karang No. 1 Padang
Telp. (0751) 840664/ 085274973599

Cabang Lubuk Buaya :
Pasar Lubuk Buaya
No. HP 085263875922

Cabang Belimbing :
Jl. By Pass KM 11 Sei Sapih Kuranji
Padang No. Hp. 082389242111

Cabang Batusanker :
Jl. M. Yamin Malana Ponco
Kec. Lima Kaum No. HP 08216931349

 @kspstmsumber
  @kspstmsumber
  @kspstmsumber
  @kspstmsumber

Pendekatan ini juga dilakukan agar BTM dapat mensosialisasikan produk-produk simpanan mudharabah serta pembiayaan murabahah secara personal dan lebih mudah diterima. Dengan cara ini, BTM berharap dapat membangun kepercayaan yang kuat serta memahami kebutuhan nasabah.

3) Menambah item yang sudah ada

Meskipun penelitian berfokus pada dua produk utama, strategi BTM menunjukkan pendekatan untuk melayani berbagai kebutuhan spesifik nasabah.

Penulis melakukan wawancara dengan karyawan marketing BTM. ia mengatakan:

“Kami melihat bahwa masyarakat, terutama pelaku UMKM, memiliki kebutuhan pembiayaan yang sangat spesifik. Oleh karena itu, sebelum meluncurkan atau menyesuaikan produk, kami terlebih dahulu melakukan pendekatan personal untuk mengetahui kondisi di lapangan” (Rahmad Wahyudi, wawancara 17 Juni 2025).

Berdasarkan wawancara dengan para nasabah, diperoleh respon yang sangat positif terhadap kemampuan BTM dalam memenuhi kebutuhan praktis mereka.

"Saya pertama kali tahu tentang BTM waktu petugasnya datang langsung ke pasar. Mereka menjelaskan produk pembiayaan syariah dengan jelas dan tidak memaksa. Setelah saya mencoba mengajukan pembiayaan, ternyata prosesnya mudah dan tidak memberatkan. Pelayanannya juga ramah dan sesuai dengan usaha kecil seperti saya" (Refni Aprinal, Wawancara 23 Agustus 2025)

Wawancara diatas menjelaskan pendekatan langsung di pasar memudahkan nasabah mengakses informasi, proses prosedur pembiayaannya tidak rumit dan terjangkau, pelayanan yang ramah dan sesuai dengan kebutuhan usaha kecil, dan pendekatannya edukatif tanpa pemaksaan.

Nasabah Tabungan juga mengatakan:

“Saya menabung di BTM karena selain dekat, petugasnya juga aktif memberikan informasi. Saya merasa nyaman karena sistemnya berdasarkan syariah, dan tabungan saya bisa digunakan kapan saja tanpa biaya administrasi seperti di bank lain. Petugas juga sering datang ke tempat usaha untuk menanyakan perkembangan usaha dan memberikan edukasi soal keuangan.” (Novri Andi, Wawancara 23 Agustus 2025)

Dengan melakukan pendekatan personal dan mendengarkan kebutuhan nasabah UMKM secara langsung, BTM mengidentifikasi peluang untuk memberikan variasi dalam produk pembiayaan (seperti penyesuaian tenor, jumlah, atau skema pembayaran) agar lebih sesuai dengan karakteristik usaha setiap nasabah.

Salah satu pengguna produk pembiayaan menyampaikan bahwa layanan yang diberikan BTM sangat membantunya dalam mengembangkan usaha kecil miliknya:

“Saya pertama kali tahu tentang BTM waktu petugasnya datang langsung ke pasar. Mereka menjelaskan produk pembiayaan syariah dengan jelas dan tidak memaksa. Setelah saya mencobakan mengajukan pembiayaan, ternyata prosesnya mudah dan tidak memberatkan. Pelayanannya juga ramah dan sesuai dengan usaha kecil seperti saya.” (Wawancara dengan Nasabah Pembiayaan BTM Sungai Rumbai, 17 Juni 2025)

Menurut nasabah pembiayaan ibuk Feri Anita pihak BTM menunjukkan bahwa pendekatan langsung ke lapangan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kepercayaan serta partisipasi masyarakat dalam menggunakan produk BTM. Sosialisasi yang dilakukan secara personal terbukti lebih efektif dalam mengenalkan produk dan meningkatkan pemahaman masyarakat, khususnya bagi mereka yang belum pernah berinteraksi dengan lembaga keuangan syariah.

Sementara itu, seorang nasabah pengguna produk tabungan juga memberikan tanggapan positif terhadap pelayanan BTM, nasabah menyatakan:

“Saya menabung di BTM karena selain dekat, petugasnya juga aktif memberikan informasi. Saya merasa nyaman karena sistemnya berdasarkan syariah, dan tabungan saya bisa digunakan kapan saja tanpa biaya administrasi seperti di bank lain. Petugas juga sering datang ketempat usaha untuk menanyakan perkembangan usaha dan memberikan edukasi soal keuangan.” (Wawancara dengan Nasabah Tabungan BTM Sungai Rumbai, 2025)

Berdasarkan wawancara dengan nasabah tabungan ibuk Berlyana Afriani, pendekatan personal yang dilakukan BTM berdampak pada meningkatnya kepercayaan dan loyalitas. Selain itu, tidak adanya potongan administrasi serta fleksibilitas dalam transaksi menjadi pertimbangan utama bagi nasabah untuk memilih produk tabungan syariah di BTM.

Gambar 4.3
Penjemputan tabungan ke lapangan



Berdasarkan hasil wawancara dari kedua nasabah tersebut dapat menunjukkan bahwa strategi pengembangan produk yang dilakukan BTM Sungai rumbai melalui pendekatan langsung dan pelayanan berbasis kebutuhan anggota telah memberikan dampak positif. Produk yang dikembangkan tidak hanya sesuai dengan prinsip syariah, tetapi juga menjawab kebutuhan praktis masyarakat, baik dalam hal pembiayaan maupun simpanan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing BTM di KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai

Dalam menlaikan kegiatan operasional sehari-hari, BTM Sungai Rumbai tidak dapat melaksanakan setiap aktifitas tanpa pertimbangan yang matang. Banyak hal yang menuntut BTM untuk cermat dalam mengambil keputusan sebelum melangkah. Selain itu, BTM Sungai rumbai juga dituntut untuk mampu memanfaatkan peluang yang ada, tidak hanya untuk kepentingan jangka pendek, tetapi juga untuk keberlanjutan jangka panjang. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi strategi pengembangan produk di BTM Sungai Rumbai, baik faktor yang mendukung maupun yang menjadi hambatan dalam upaya peningkatan kinerja lembaga.

1) Konsistensi pelayanan jemput tabungan

Pelayanan jemput tabungan merupakan salah satu strategi KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai dalam memperkuat hubungan dengan nasabah sekaligus meningkatkan loyalitas mereka. Layanan ini bertujuan untuk memberikan kemudahan bagi nasabah dalam melakukan setoran tabungan, terutama bagi anggota yang memiliki keterbatasan waktu atau kesulitan datang langsung ke kantor cabang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala cabang BTM Sungai Rumbai, Bapak Asriyal, diketahui bahwa salah satu tantangan yang mempengaruhi keunggulan bersaing lembaga adalah konsistensi dalam pelayanan jemput tabungan. Kepala cabang menjelaskan:

“Dalam menjalankan kegiatan sehari-hari, tentu kami tidak bisa langsung ambil tindakan begitu saja. Banyak hal yang harus kami pertimbangkan secara matang. Kami juga harus bisa membaca peluang, bukan hanya untuk saat ini tapi juga untuk jangka panjang. Kadang ada nasabah yang dulunya sudah pernah menabung, tapi sekarang merasa kurang dilayani karna tabungannya jarang dijemput. Kadang dijemput, kadang tidak. Ini menjadi tantangan bagi kami, itu jadi perhatian bagi kami karena bisa mempengaruhi kepercayaan nasabah. Maka dari itu kami selalu mengusahakan agar penjemputan dilakukan sesuai dengan realisasi atau kesepakatan yang telah dibuat dengan anggota.” (Asriyal, Wawancara 17 Juni 2025)

Gambar 4. 4
Pelayanan Penjemputan tabungan



Pernyataan tersebut dapat disimpulkan BTM menyadari bahwa ketidak pastian dalam penjemputan tabungan dapat menurunkan kepercayaan nasabah. Hal ini menunjukkan bahwa konsistensi layanan bukan sekadar prosedur, melainkan elemen strategis dalam mempertahankan loyalitas nasabah. Serta tantangan operasional dalam pelaksanaan jemput tabungan tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan sumber daya, tetapi juga dengan perencanaan dan pengaturan jadwal yang efektif. Hal ini mengharuskan manajemen untuk selalu menyesuaikan strategi dengan kondisi nyata di lapangan.

2) Orientasi Jangka Panjang dalam Melihat Peluang

Orientasi jangka panjang merupakan salah satu prinsip strategis yang diterapkan oleh KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai. Hal ini menunjukkan bahwa BTM tidak semata-mata fokus pada keuntungan jangka pendek, melainkan juga pada keberlangsungan usaha dan hubungan dengan nasabah dalam jangka panjang.

Meski demikian, pihak BTM tetap berupaya menjaga keunggulan dalam aspek pelayanan. Kepala Cabang menegaskan bahwa:

“Kami menyadari bahwa setiap lembaga keuangan memiliki perbedaan, tapi di BTM kami lebih mengedepankan service excellence dalam segala lini pelayanan. Jadi, kami harus bisa membaca peluang, bukan hanya untuk saat ini tapi juga untuk jangka panjang. Misalnya, bagaimana kami menjaga hubungan dengan nasabah agar mereka tetap bersama kami, bukan hanya sekarang, tapi juga ke depan. Itu yang selalu menjadi perhatian kami.” (Asriyal, wawancara 17 Juni 2025)

Menurut wawancara di atas, terlihat bahwa strategi BTM lebih menekankan pemeliharaan hubungan jangka panjang dengan nasabah melalui kualitas pelayanan, bukan hanya pada pencapaian target keuangan sesaat.

Untuk memperkuat perspektif ini peneliti melakukan wawancara dengan karyawan marketing, ia mengatakan:

“Dalam kegiatan harian kami, kami selalu mencoba memahami kebutuhan nasabah secara mendalam. Misalnya, ketika menjemput tabungan atau memberikan informasi produk baru, kami selalu berusaha menjalin komunikasi yang baik. Kami tidak hanya mengejar transaksi hari ini, tapi juga memastikan nasabah merasa nyaman dan aman untuk tetap menabung di BTM dalam jangka panjang. Hal ini kadang terlihat sederhana, tapi dampaknya besar untuk loyalitas mereka.” (Rahmad Wahyudi, Wawancara 17 Juni 2025)

Pernyataan ini menekankan pentingnya interaksi rutin dan perhatian personal terhadap nasabah sebagai bagian dari strategi orientasi jangka panjang. Staf lapangan secara aktif berperan dalam memastikan bahwa nasabah tetap merasa dihargai dan didengar, sehingga potensi kehilangan nasabah dapat diminimalkan.

3) Proses Pencairan Pembiayaan

Proses pencairan pembiayaan merupakan salah satu tahapan penting dalam pelayanan KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai. Kelancaran proses ini sangat berpengaruh terhadap kepuasan nasabah dan citra lembaga. Berdasarkan wawancara dengan staf bagian pembiayaan, ditemukan bahwa kecepatan dan kelancaran pencairan bergantung pada kelengkapan dokumen dan administrasi nasabah.

“Kalau tidak ada kendala dalam administrasi nasabah, proses pembiayaan bisa cepat kami lakukan. Tapi sering juga terjadi kendala misalnya persyaratan dari nasabah belum lengkap, padahal sudah diberi tahu sebelumnya. Karena itulah pencairan yang dilakukan seharusnya di cairkan hari ini di tunda karna persyaratannya tidak lengkap.” (Rahmad Wahyudi, wawancara 17 Juni 2025)

Namun demikian, apabila seluruh persyaratan telah dipenuhi dan nama nasabah tidak mengalami hambatan dalam sistem pengecekan perbankan, maka proses pembiayaan dapat berjalan dengan lancar. ia menjelaskan:

“Kalau persyaratan yang diminta oleh BTM sudah lengkap dan nasabah tidak terkena bea ceking di perbankan, maka proses pencairan bisa langsung dilakukan, biasanya tidak membutuhkan waktu lama untuk pencairannya.” (Rahmad Wahyudi, wawancara 17 Juni 2025)

Adapun wawancara dengan Kepala Cabang, ia menjelaskan:

“Dalam praktiknya, kami selalu memastikan semua berkas persyaratan nasabah lengkap sebelum proses pencairan dilakukan. Namun, masih ada nasabah yang belum memahami detail persyaratan. Oleh karena itu, kami juga harus melakukan follow-up berkala. Kalau semua dokumen sudah lengkap, pencairan biasanya bisa dilakukan dalam 1-2 hari kerja.” (Asriyal, Wawancara 17 Juni 2025)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan, bahwa faktor pelayanan dan efisiensi proses pembiayaan menjadi aspek penting yang mempengaruhi strategi pengembangan produk di BTM. Di sisi lain, kendala teknis seperti penjemputan tabungan yang tidak konsisten serta kelengkapan administrasi nasabah menjadi hambatan yang harus terus diperbaiki agar dapat meningkatkan daya saing lembaga keuangan syariah ini di tengah persaingan yang semakin ketat.

2. Pembahasan

a. Strategi Pengembangan Produk Yang dipasarkan pada KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai

Strategi pengembangan produk merupakan upaya sistematis yang dilakukan oleh suatu lembaga atau organisasi untuk memperluas, memodifikasi, dan menyesuaikan produk agar tetap relevan dengan kebutuhan pasar serta mampu bersaing dengan kompetitor. Menurut Kotler & Keller (2021) pengembangan produk tidak hanya dimaknai sebagai penciptaan produk baru, tetapi juga mencakup perbaikan, penyempurnaan, serta pengembangan fitur yang sudah ada agar semakin sesuai dengan harapan konsumen. Dengan kata lain, strategi ini menekankan pada bagaimana sebuah lembaga mampu membaca

perubahan lingkungan eksternal dan internal, kemudian meresponsnya melalui penyesuaian produk yang ditawarkan.

Menurut Tjiptono (2020), inovasi produk merupakan salah satu faktor kunci dalam menciptakan nilai tambah bagi konsumen. Inovasi yang dimaksud tidak semata-mata menghasilkan produk yang benar-benar baru, tetapi bisa berupa modifikasi, penyempurnaan, maupun diferensiasi dari produk yang sudah ada sebelumnya. Melalui inovasi, lembaga dapat menghadirkan sesuatu yang berbeda dibandingkan pesaing, sehingga konsumen memperoleh alasan yang lebih kuat untuk memilih produk tersebut. Pada akhirnya, keberhasilan strategi ini akan memperkuat loyalitas konsumen karena mereka merasa kebutuhan dan keinginannya selalu diperhatikan oleh lembaga.

Hasil penelitian di KSPPS BTM Cabang Sungai Rumbai menunjukkan bahwa strategi pengembangan produk dilakukan melalui tiga pendekatan utama, yaitu: (1) meningkatkan produk yang sudah ada, (2) memperluas jangkauan produk, dan (3) menambah item sesuai kebutuhan spesifik nasabah. Pendekatan ini merupakan bentuk konkret dari penerapan strategi pengembangan produk yang berorientasi pada kepuasan dan kebutuhan konsumen.

Pertama, peningkatan produk yang sudah ada dilakukan dengan cara memperbaiki kualitas, fitur, serta layanan pendukung produk. Upaya ini bertujuan agar produk tetap relevan dengan perkembangan kebutuhan masyarakat, khususnya anggota koperasi yang memiliki karakteristik berbeda-beda. Menurut Kotler dan Keller (2021), penyempurnaan produk secara berkelanjutan akan memberikan nilai tambah yang dapat memperkuat posisi lembaga di mata konsumen serta mencegah mereka beralih ke kompetitor. Dalam konteks BTM Sungai Rumbai, peningkatan ini tampak pada layanan simpanan berbasis akad mudharabah maupun pembiayaan dengan akad murabahah, yang terus disesuaikan dengan kebutuhan aktual anggota.

Kedua, memperluas jangkauan produk berarti membuka akses yang lebih luas agar produk dapat dinikmati oleh segmen pasar yang lebih beragam. Hal ini dilakukan melalui strategi promosi yang intensif, pengembangan jaringan pelayanan, serta pemanfaatan teknologi digital. Marthiana (2023) menegaskan bahwa organisasi yang *market-driven* akan selalu mencari cara untuk menjangkau konsumen baru tanpa mengabaikan konsumen lama. Dengan memperluas jangkauan, KSPPS BTM tidak hanya meningkatkan jumlah nasabah, tetapi juga memperkuat brand image sebagai lembaga keuangan syariah yang adaptif terhadap kebutuhan masyarakat.

Ketiga, penambahan item produk sesuai kebutuhan spesifik nasabah menjadi strategi penting dalam menjaga loyalitas. Dalam praktiknya, BTM menyediakan variasi produk simpanan dan pembiayaan yang disesuaikan dengan segmen tertentu, misalnya produk simpanan pendidikan untuk keluarga atau pembiayaan usaha mikro bagi pelaku UMKM. Strategi ini sejalan dengan pendapat Assauri (2016), yang menekankan bahwa inovasi berkelanjutan merupakan kunci dalam menjaga relevansi produk di mata konsumen. Diferensiasi produk yang disesuaikan dengan kebutuhan segmen tertentu mampu menciptakan hubungan yang lebih dekat antara lembaga dengan anggotanya.

Pada aspek peningkatan produk yang sudah ada, KSPPS BTM Sungai Rumbai berfokus pada dua produk utama, yaitu simpanan mudharabah dan pembiayaan murabahah. Kedua produk ini merupakan pilar penting dalam operasional koperasi syariah karena mampu menjawab kebutuhan anggota baik dari sisi investasi maupun pembiayaan usaha. Produk simpanan mudharabah dikembangkan dengan memberikan fleksibilitas jangka waktu penyimpanan serta sistem bagi hasil yang kompetitif. Fleksibilitas ini menjadi keunggulan tersendiri karena anggota dapat menyesuaikan pilihan produk dengan kondisi finansialnya, sehingga lebih nyaman dalam mengelola dana. Selain itu, sistem bagi hasil yang ditawarkan juga dibuat kompetitif

agar tetap menarik di tengah persaingan dengan lembaga keuangan lainnya, baik konvensional maupun syariah.

Sementara itu, pada produk pembiayaan murabahah, BTM melakukan inovasi melalui pendampingan kepada nasabah, khususnya dalam hal pencarian supplier yang sesuai dengan prinsip syariah. Langkah ini menunjukkan bahwa BTM tidak hanya berperan sebagai penyedia pembiayaan, tetapi juga sebagai mitra strategis bagi nasabah dalam memastikan transaksi berjalan sesuai ketentuan syariah. Dengan demikian, BTM berupaya menjaga keseimbangan antara kepatuhan syariah (*sharia compliance*) dan pemenuhan kebutuhan riil masyarakat. Hal ini sejalan dengan teori manajemen strategi Islami yang dikemukakan oleh Assauri (2016), yang menegaskan bahwa setiap pengembangan produk dalam lembaga keuangan syariah harus tetap berpegang pada prinsip syariah sekaligus mampu memberikan solusi atas kebutuhan masyarakat.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing BTM di KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai

Keunggulan bersaing merupakan inti dari kinerja sebuah perusahaan dalam menghadapi pasar yang kompetitif. Menurut Ningrum (2020), keunggulan bersaing dapat diperoleh melalui penyampaian nilai pelanggan yang lebih besar, baik melalui harga yang lebih murah maupun penyediaan manfaat yang lebih tinggi sesuai dengan harga yang ditetapkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Mustika (2022) yang menekankan bahwa tujuan utama strategi perusahaan adalah menciptakan keunggulan kompetitif yang dapat menentukan keberhasilan perusahaan dalam memenangkan persaingan pasar sekaligus menjaga eksistensinya.

Hasil penelitian pada KSPPS BTM Sungai Rumbai menunjukkan bahwa lembaga ini berupaya membangun keunggulan bersaing melalui beberapa faktor strategis, di antaranya konsistensi pelayanan jemput tabungan, orientasi jangka panjang dalam menjaga

hubungan dengan nasabah, serta efisiensi dalam proses pencairan pembiayaan. Faktor-faktor ini selaras dengan teori-teori keunggulan bersaing yang menekankan pada pelayanan prima, kualitas, inovasi, dan loyalitas konsumen (Widodo, 2023).

1) Konsistensi Pelayanan Jemput Tabungan

Pelayanan jemput tabungan yang dilaksanakan oleh KSPPS BTM Sungai Rumbai dapat dipandang sebagai salah satu bentuk *service excellence* yang berorientasi pada kemudahan dan kepuasan nasabah. Layanan ini memberikan nilai tambah karena mampu menjangkau nasabah yang memiliki keterbatasan waktu maupun akses untuk datang langsung ke kantor cabang. Dengan adanya fasilitas ini, BTM tidak hanya memberikan kenyamanan, tetapi juga memperkuat ikatan emosional dengan anggota, yang pada akhirnya berimplikasi pada meningkatnya loyalitas nasabah. Hal ini sesuai dengan pendapat Nita (2017) bahwa pelayanan prima merupakan faktor kunci dalam menciptakan keunggulan bersaing di tengah persaingan industri jasa keuangan.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun pelayanan jemput tabungan mendapat apresiasi positif, terdapat kendala berupa ketidakpastian jadwal penjemputan yang dirasakan sebagian nasabah. Kondisi ini berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan jika tidak segera ditangani secara konsisten dan profesional. Keadaan tersebut memperkuat pandangan Widodo (2023) yang menegaskan bahwa keunggulan bersaing hanya dapat bertahan apabila perusahaan atau lembaga konsisten dalam menjaga kualitas pelayanan sekaligus efisiensi operasional. Dengan kata lain, layanan jemput tabungan akan menjadi nilai strategis yang berdaya saing hanya jika dikelola dengan standar operasional yang jelas, disiplin waktu, dan komunikasi yang baik kepada nasabah.

Lebih lanjut, konsistensi dalam pelayanan jemput tabungan tidak hanya berdampak pada kepuasan jangka pendek, tetapi juga

pada keberlanjutan hubungan antara lembaga dengan nasabah. Dalam perspektif *relationship marketing*, keberhasilan pelayanan ini akan menciptakan kepercayaan (trust) yang merupakan fondasi dari loyalitas jangka panjang. Oleh karena itu, BTM perlu menempatkan layanan jemput tabungan bukan sekadar sebagai fasilitas tambahan, melainkan sebagai strategi inti yang membedakan lembaga dari pesaingnya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelayanan jemput tabungan memiliki potensi besar sebagai sumber keunggulan bersaing KSPPS BTM Sungai Rumbai. Namun, agar layanan ini benar-benar berfungsi optimal, diperlukan konsistensi pelaksanaan, perbaikan mekanisme jadwal, serta penguatan komunikasi dengan nasabah. Tanpa adanya konsistensi tersebut, layanan yang awalnya menjadi nilai tambah justru dapat berbalik menjadi kelemahan yang menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga.

2) Orientasi Jangka Panjang dalam Melihat Peluang

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah adanya orientasi jangka panjang yang diterapkan oleh KSPPS BTM Sungai Rumbai dalam setiap pengambilan keputusan strategis. Orientasi tersebut tidak hanya berfokus pada pencapaian keuntungan finansial sesaat, melainkan lebih menekankan pada penciptaan hubungan yang berkesinambungan dengan nasabah. Hal ini sejalan dengan pandangan Mustika (2022) yang menegaskan bahwa strategi bisnis modern seharusnya tidak hanya mengedepankan keuntungan jangka pendek, tetapi juga diarahkan pada penciptaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui keberlanjutan layanan, inovasi, dan hubungan yang kokoh dengan pelanggan.

Hasil wawancara dengan Kepala Cabang BTM Sungai Rumbai menunjukkan bahwa lembaga menempatkan pelayanan sebagai prioritas utama dalam menjalin hubungan jangka panjang dengan anggota. Penekanan pada aspek *relationship building* ini

sejalan dengan konsep *relationship marketing* yang dikemukakan interaksi personal, kepercayaan (trust), dan pelayanan yang konsisten merupakan fondasi dalam mempertahankan loyalitas konsumen. Dengan orientasi seperti ini, BTM tidak hanya dipandang sebagai lembaga keuangan syariah yang menyediakan produk simpanan dan pembiayaan, tetapi juga sebagai mitra keuangan yang memahami kebutuhan riil masyarakat dan tumbuh bersama dengan nasabah.

Lebih lanjut, orientasi jangka panjang tersebut dapat dipahami sebagai implementasi dari strategi diferensiasi terfokus sebagaimana dijelaskan oleh Porter (dalam Ilyas, 2023). Melalui pendekatan ini, BTM berusaha membedakan dirinya dari lembaga keuangan lain dengan menawarkan nilai tambah berupa pelayanan emosional, kedekatan sosial, serta pendampingan personal yang sulit ditiru oleh pesaing. Diferensiasi berbasis pelayanan ini menciptakan *emotional bonding* yang menjadi keunggulan kompetitif bagi BTM, terutama di tengah masyarakat pedesaan yang cenderung lebih mengutamakan kedekatan sosial dibanding sekadar faktor ekonomi.

Orientasi jangka panjang yang diterapkan BTM juga memperlihatkan adanya keselarasan dengan prinsip manajemen strategi Islami yang menekankan keseimbangan antara aspek profitabilitas dan kebermanfaatn sosial. Dengan tidak hanya mengejar keuntungan finansial jangka pendek, BTM mampu menjaga keberlanjutan lembaga sekaligus memberikan kontribusi nyata terhadap kesejahteraan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa strategi orientasi jangka panjang bukan hanya sebuah pilihan, melainkan kebutuhan strategis untuk menjaga eksistensi lembaga di tengah dinamika pasar dan meningkatnya persaingan antar lembaga keuangan syariah.

Dengan demikian, orientasi jangka panjang BTM Sungai Rumbai dalam melihat peluang dapat dipandang sebagai landasan utama bagi keberlanjutan organisasi. Strategi ini tidak hanya

memperkuat loyalitas nasabah, tetapi juga membangun citra positif lembaga sebagai institusi yang berkomitmen pada nilai-nilai pelayanan, kepercayaan, dan keberlanjutan. Pada akhirnya, orientasi jangka panjang menjadi salah satu diferensiasi strategis yang menentukan daya saing BTM di masa depan.

3) Efisiensi Proses Pencairan Pembiayaan

Keunggulan bersaing tidak hanya dapat diperoleh melalui inovasi produk atau kualitas pelayanan, tetapi juga melalui efisiensi operasional. Widodo (2023) menjelaskan bahwa efisiensi terjadi ketika sebuah organisasi mampu meminimalkan penggunaan input untuk menghasilkan output yang lebih besar, sehingga biaya operasional menjadi lebih rendah dan keunggulan berbasis biaya dapat tercapai. Dalam konteks lembaga keuangan syariah, efisiensi ini dapat diwujudkan melalui penyederhanaan dan percepatan proses layanan, khususnya dalam hal pencairan pembiayaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pencairan pembiayaan di KSPPS BTM Sungai Rumbai sangat dipengaruhi oleh kelengkapan dokumen yang diserahkan oleh calon nasabah. Apabila seluruh persyaratan administrasi terpenuhi, pencairan pembiayaan dapat dilakukan hanya dalam waktu 1–2 hari kerja. Kecepatan ini menjadi salah satu bentuk komitmen BTM dalam memberikan layanan yang responsif dan tepat waktu kepada anggotanya. Dengan demikian, efisiensi tidak hanya sekadar upaya untuk menekan biaya operasional, melainkan juga menjadi strategi untuk memenuhi ekspektasi nasabah terhadap kecepatan dan kemudahan akses pembiayaan.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Fattah (2016), yang menekankan bahwa kecepatan pelayanan, kemudahan prosedur, serta kesesuaian biaya dengan nilai manfaat yang diterima merupakan komponen penting dalam membangun keunggulan bersaing. BTM Sungai Rumbai melalui proses pencairan yang cepat menunjukkan

kemampuannya dalam menghadirkan layanan yang sederhana, transparan, dan efisien tanpa mengabaikan prinsip kehati-hatian serta kepatuhan pada regulasi syariah.

Lebih jauh, efisiensi proses pencairan ini dapat dipahami sebagai salah satu bentuk *value creation* bagi nasabah. Di satu sisi, nasabah memperoleh akses pembiayaan secara cepat untuk mendukung kebutuhan usaha atau konsumsi mendesak. Di sisi lain, lembaga memperoleh kepercayaan dan loyalitas karena dianggap mampu memberikan solusi keuangan yang praktis dan relevan. Hal ini pada akhirnya memperkuat citra BTM sebagai lembaga keuangan syariah yang tidak hanya patuh terhadap prinsip syariah, tetapi juga responsif dan adaptif terhadap kebutuhan riil masyarakat.

Dengan demikian, efisiensi proses pencairan pembiayaan di BTM Sungai Rumbai dapat dipandang sebagai faktor strategis yang tidak hanya meningkatkan daya saing lembaga, tetapi juga memperkuat posisinya sebagai mitra keuangan yang handal. Efisiensi ini menjadi keunggulan kompetitif yang sulit disaingi oleh lembaga lain apabila dilaksanakan secara konsisten, terukur, dan disertai inovasi layanan yang berkelanjutan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi pengembangan produk dan faktor-faktor yang memengaruhi keunggulan bersaing KSPPS BTM Sumatera Barat Cabang Sungai Rumbai, dapat disimpulkan beberapa hal penting.

Pertama, strategi pengembangan produk yang diterapkan BTM mencakup tiga pendekatan utama, yaitu peningkatan produk yang sudah ada, perluasan jangkauan produk, dan penambahan item sesuai kebutuhan spesifik nasabah. Upaya ini menunjukkan komitmen BTM dalam menjaga relevansi produk terhadap dinamika kebutuhan masyarakat sekaligus memperkuat daya saing di tengah kompetisi lembaga keuangan syariah maupun konvensional. Peningkatan kualitas simpanan mudharabah dengan fleksibilitas jangka waktu dan sistem bagi hasil yang kompetitif, serta inovasi pada pembiayaan murabahah melalui pendampingan nasabah, merupakan bukti nyata penerapan strategi pengembangan yang berorientasi pada kepuasan dan kepatuhan syariah.

Kedua, keunggulan bersaing BTM Sungai Rumbai dibangun melalui beberapa faktor strategis, yaitu: (1) konsistensi pelayanan jemput tabungan yang memberikan kemudahan sekaligus memperkuat loyalitas, meskipun masih menghadapi tantangan dalam aspek jadwal; (2) orientasi jangka panjang dalam membangun hubungan dengan nasabah yang selaras dengan konsep *relationship marketing* dan strategi diferensiasi terfokus, sehingga menciptakan kedekatan sosial yang sulit ditiru pesaing; serta (3) efisiensi proses pencairan pembiayaan yang mampu meningkatkan kepercayaan, mempercepat akses keuangan, dan memperkuat citra lembaga sebagai mitra keuangan yang responsif.

Secara keseluruhan, strategi pengembangan produk dan faktor-faktor keunggulan bersaing yang dijalankan oleh BTM Sungai Rumbai

menunjukkan adanya keseimbangan antara kepatuhan terhadap prinsip syariah, pemenuhan kebutuhan riil masyarakat, serta penerapan prinsip manajemen modern yang adaptif. Dengan kombinasi ini, BTM tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga memiliki peluang besar untuk terus tumbuh dan memperkuat posisinya sebagai lembaga keuangan syariah yang berdaya saing, terpercaya, dan berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang.

B. Saran

Berdasarkan data dan informasi yang telah diperoleh, peneliti memberikan beberapa saran kepada pihak-pihak terkait, sebagai berikut:

1. Kepada masyarakat di sekitar wilayah operasional BTM, khususnya di daerah Sungai Rumbai, disarankan untuk bergabung dan menjadi anggota Baitut Tamwil Muhammadiyah. Sistem ekonomi syariah yang diterapkan BTM memberikan keuntungan yang adil serta sesuai dengan prinsip keadilan dalam islam. Selain itu, masyarakat juga diharapkan tidak lagi bergantung pada praktik pinjaman dari rentenir yang menerapkan bunga tinggi dan merugikan, serta bertentangan dengan ajaran syariah.
2. Bagi pengelola BTM, perlu dilakukan evaluasi dan penguatan terhadap strategi pengembangan produk agar lebih inovatif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini penting untuk meningkatkan daya saing lembaga serta memperluas jangkauan pelayanan dalam menghadapi dinamika pasar dan persaingan antar lembaga keuangan.
3. Bagi kalangan akademik dan peneliti selanjutnya, penelitian dapat menjadi dasar awal dalam mengkaji strategi pengembangan produk dan faktor-faktor keunggulan bersaing pada BTM. Peneliti berikutnya diharapkan dapat mengembangkan kajian ini dengan pendekatan yang berbeda, baik dari sisi teori, wilayah, maupun objek penelitian lainnya, sehingga dapat memperkaya literature di bidang ekonomi islam dan koperasi syariah.

4. Bagi pemerintah, disarankan kepada pemerintah untuk lebih mendukung dan memperhatikan keberadaan lembaga keuangan mikro seperti BTM, mengingat kontribusinya yang signifikan dalam memperluas akses permodalan, menciptakan lapangan kerja, serta membantu mengurangi tingkat kemiskinan di masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, S. (2014). pengembangan produk-produk lembaga keuangan mikro syariah. *jurnal equilibrium*, 163.
- Arifudin, O. (2020). *Manajemen Strategik*. Jawa Tengah: CV. Pena Persada.
- Assauri, S. (2016). *Strategic Manajemen Sustainable Competitive Advantages*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Burhan, B. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group.
- Fattah, N. (2016). *Manajemen Strategik Berbasis Nilai*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, M. (2022). Akad Qard Pada Perbankan Syariah Di Indonesia Perspektif Maqashid Syariah DR. Jasser Auda. *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 1449-1459.
- Hajar, I. (2019). *Manajemen Strategik-Konsep Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta: ANDI.
- Helaluddin, H. W. (2019). *Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori & Praktik*. Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Hidayat, A. (2015). *Strategi Pengembangan Produk BMT Al-Fath Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 1-80.
- Ilyas, A. (2023). *Manajemen Strategik*. Kota Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Ilyas, I. (2023). *Manajemen Strategi*. Sumatera Barat: CV. Azka Pustaka.
- Karim. (2014). *Bank Islam: Analisis Fiqih Dan Keuangan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kotler, P., dan Keller, K. L. (2021). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Pearson Education Limited.
- Maarif, M. A. (2019). Baitul Mal Pada Masa Rasulullah SAW dan Khulafaur Al-Rashidin, Asy-Syari'ah. *Jurnal Hukum Islam*, 137-150.
- Maghfiroh, T. W. (2018). Strategi Pengembangan Produk Untuk Meningkatkan Daya Saing Produksi (Studi Pada Tape "Wangi Prima Rasa" Di Binakal Bondowoso). *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Perbankan*, 87-98.

- Marthiana, P. M. (2023). *Perancangan Dan Pengembangan Produk*. Sumatera Barat: PT Global Eksekutif Teknologi.
- Masyithoh, N. D. (2014). Analisis Normatif Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Tentang Status Badan Hukum Dan Pengawasan Baitul Maal Wat Tamwil (BTM). *Jurnal Ekonomi Islam*, 17-36.
- Mustika. (2022). *Manajemen Strategi*. Sumatera Barat: CV. Azka Pustaka .
- Ningrum, S. (2020). Pengaruh Inovasi Produk, Keunggulan Besaing, dan Strategi Pemasaran Terhadap Kinerja Pemasaran. *Jurnal Mutiara Manajemen*, 1-9.
- Nita, D. M. (2017). Analisis Strategi Pemasaran Produk BMT Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Dalam Perspektif Ekonomi Islam. *Skripsi Institut Agama Negeri Raden Intan Lampung*, 1-150.
- Rahayu, S. (2023). Strategi Pengembangan Produk Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan. *Penelitian Dan Pengkajian Ilmiah Sosial Budaya (JPPISB)*, 109- 113.
- Rahma, U. (2018). *Strategi Bersaing BMT Al-Fataya Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah di Kota Payakumbuh*. Skripsi Institusi Agama Islam Negeri Batusangkar
- Ritongah, V. A. (2023). Prosedur Pembiayaan Musyarakah Mutanaqisah. *Jurnal Publikasi Ekonomi Dan Akuntansi*, 109-118.
- Rivai, D. (2017). *Islamic Marketing Management*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Saprida, D. (2023). Sosialisasi Ijarah Dalam Hukum Islam. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 283-290.
- Setiady, T. (2014). Pembiayaan Murabahah Dalam Perspektif Fiqh Islam, Hukum Positif Dan Hukum Syariah. *Jurnal Ilmu Hukum*, 521-523.
- Sharfina. (2022). Analisis Strategi Pengembangan Produk Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Dalam Meningkatkan Keunggulan Saing (Studi Pada BMT Taman Indah Aceh Besar). *Skripsi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh*, 2-4.
- Sholihin, I. (2018). *Manajemen Strategi*. Bandung: Erlangga.
- Sudianti, D. (2022). *Manajemen Strategi*. Jawa Tengah: CV. Pena Persada.

- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods), Penelitian Tindakan (Action Research dan Penelitian Evaluasi)*. Bandung: IKAPI.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, H. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Umar, H. (2017). *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Widodo, S. (2023). *Manajemen Strategik*. Jawa Tengah: PT Nasya Expanding Management- IKAPI.
- Yuliawan, A. S. (2023). *Memintal Microfinance Muhammadiyah*. Yogyakarta: Pandiva Buku.