

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. *Competitive Advantage Strategy* (Strategi Keunggulan Kompetitif)

1. Pengertian Strategi

Keberadaan strategi memiliki peranan yang cukup penting karena sebaik apapun segmentasi, pasar sasaran, dan posisi pasar yang dilakukan tidak akan berjalan jika tidak diikuti dengan strategi yang tepat. Strategi merupakan langkah-langkah atau cara yang harus dijalankan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan. Langkah yang dihadapi pun mulai dari yang mudah hingga yang terjal dan berliku-liku. Strategi juga merupakan penetapan tujuan jangka panjang sebagai dasar dari suatu organisasi, serta penetapan tindakan dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.¹⁸ Strategi bersifat *incremental* (terus meningkat) dan terus meningkat, serta disusun atas dasar sudut pandang yang diharapkan dimasa depan.

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani yang berarti kepemimpinan dalam ketentaraan. Konotasi ini hanya berlaku pada masa perang yang kemudian berkembang menjadi manajemen ketentaraan terakit bagaimana mengelola tentara dengan jumlah yang cukup besar guna keberlangsungan jangka panjang. Apabila definisi tersebut ditempatkan dalam di dalam kompetisi bisnis di era 90'an bisa dikatakan bahwa strategi merupakan penentuan arah manajemen SDM serta tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang dapat memberikan keuntungan. Dengan kata lain definisi

¹⁸ Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Erlangga, 2012), hal. 23

strategi mengandung dua makna yaitu *future intention* dan *competitive advantage*.

Definisi Strategi juga dikemukakan oleh beberapa macam ahli, yaitu:

Strategi menurut William F. Gluck yang dikutip oleh Afzalur

Rahman yang menyatakan bahwa,

“strategi merupakan suatu kesatuan rencana yang terpadu dan menyeluruh, agar mengaitkan kekuatan perusahaan dengan lingkungan yang dihadapinya agar dapat dicapainya tujuan”.¹⁹

Huzein Umar dalam karyanya yang berjudul *Desain Penelitian Manajemen Strategik* yang mengutip pendapat Chandler mendefinisikan bahwa,

strategi merupakan 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.²⁰

Strategi menurut Kenneth R. Andrew dikutip oleh Buchari Alma menyatakan bahwa,

strategi adalah pola keputusan dalam perusahaan yang menentukan dan mengungkapkan sasaran, maksud atau tujuan yang menghasilkan kebijaksanaan utama dan merencanakan untuk pencapaian tujuan serta merinci jangkauan bisnis yang akan dikejar oleh perusahaan.²¹

Strategi menurut David Hunger dan Thomas Wheelen dalam karyanya yang berjudul *Manajemen Strategis* menyatakan bahwa,

¹⁹ Afzalur Rahman, *Ensiklopedia Muhammad: Muhammad Sebagai Pedagang*, (Bandung: Mirzan, 2009), hal. 32

²⁰ Huzein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik: Cara Mudah Meneliti Masalah-Masalah Manajemen Strategik untuk Skripsi, Tesis, dan Praktik Bisnis*, Ed, Cet. 2, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal. 26

²¹ Buchari Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hal. 51

“strategi adalah rumusan perencanaan keseluruhan tentang bagaimana perusahaan akan mencapai tujuan.”²²

Strategi Menurut Pearce dan Robinson dalam karyanya *Manajemen Strategik, Formulasi Implementasi dan Pengendalian* yang menyatakan bahwa,

“strategi adalah rencana yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan guna mencapai sasaran-sasaran yang akan dicapai perusahaan”.²³

Berdasarkan pernyataan diatas dapat penulis simpulkan bahwa pengertian strategi yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu suatu kesatuan rencana yang disusun secara menyeluruh serta dirumuskan berdasarkan tinjauan terhadap faktor internal maupun eksternal untuk mencapai tujuan Bank Muamalat. Strategi dapat diartikan juga sebagai penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang perusahaan, melalui penenerapan aksi dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Misalnya, untuk mencapai tingkat pengembalian, pihak bank akan meningkatkan permintaan pembiayaan dengan menawarkan keuntungan yang akan didapatkan oleh nasabah ataupun calon nasabah, misalnya dengan jangka waktu pembiayaan khusus untuk segmen pasar tertentu.

Fungsi strategi pada dasarnya berupaya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Namun, terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu :

- 1) Mengkomunikasikan visi yang ingin dicapai

²² David Hunger and Thomas Wheleen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2003), hal. 16

²³ Pearce dan Robinson, *Manajemen Strategik, Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), hal. 20

- 2) Menghubungkan atau mengkaitkan kekurangan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya
- 3) Memanfaatkan keberhasilan dan kesuksesan yang telah diraih, serta mencari peluang-peluang baru
- 4) Menghasilkan sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang
- 5) Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan
- 6) Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi.

Tripomo dan Udan menyatakan bahwa rumusan strategi harus mempunyai manfaat yaitu mendorong pemahaman kondisi perusahaan yang sebenarnya, mengatasi konflik yang disebabkan pengembangan perusahaan yang tidak jelas, pemanfaatan sumber daya perusahaan, memenangkan persaingan perusahaan yang ketat, dan mampu membantu perusahaan mencapai tujuan dan memecahkan masalah perusahaan yang rumit.²⁴

Manfaat dari strategi yaitu memperkuat kemampuan perusahaan mencegah masalah, menyusun strategi dengan mencari alternatif yang terbaik, keterlibatan karyawan dalam perumusan strategi meningkatkan pemahaman mereka akan adanya hubungan produktivitas-imbilan disetiap rencana strategi sehingga mampu meningkatkan motivasi mereka, serta senjang dan tumpang tindih kegiatan diantara individu dan kelompok

²⁴ Tripomo dan Udan, *Manajemen Strategis*, (Bandung: Rekayasa Sains, 2005), hal. 20

berkurang, karena partisipasi dalam perumusan strategi memperjelas adanya perbedaan peran masing-masing.²⁵

2. Tingkatan Strategi

Huzein Umar menyatakan bahwa strategi bersaing sebuah kesatuan atas tingkatan-tingkatan berdasarkan ruang lingkup strategi bersaing/generik yang akan dijabarkan menjadi strategi utama/induk yang kemudian akan dijabarkan menjadi strategi fungsional.²⁶ Dalam prakteknya tingkatan strategi lembaga keuangan terbagi menjadi tiga yaitu sebagai berikut :

1) Strategi korporasi

Strategi korporasi adalah menjelaskan sikap umum perusahaan terhadap arah pertumbuhan dan arah perusahaan secara keseluruhan dalam kaitannya dengan pengelolaan area bisnis dan lini produk yang berbeda untuk mencapai portofolio produk dan layanan yang seimbang.²⁷

2) Strategi Bisnis

Strategi bisnis adalah sebuah strategi dimana departemen menyediakan layanan, menggambarkan segmen pasar yang dikembangkan ditingkat departemen, dan menekankan daya saing produk atau layanan perusahaan dalam industri tertentu.²⁸

²⁵ Pearce dan Robinson, *Manajemen Strategik, Formulasi...*, hal. 30

²⁶ Huzein Umar, *Strategik Manajemen in Action*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustakama, 2003), hal. 31-32

²⁷ David Hunger dan Thomas Wheleen, *Manajemen Strategis...*, hal. 24

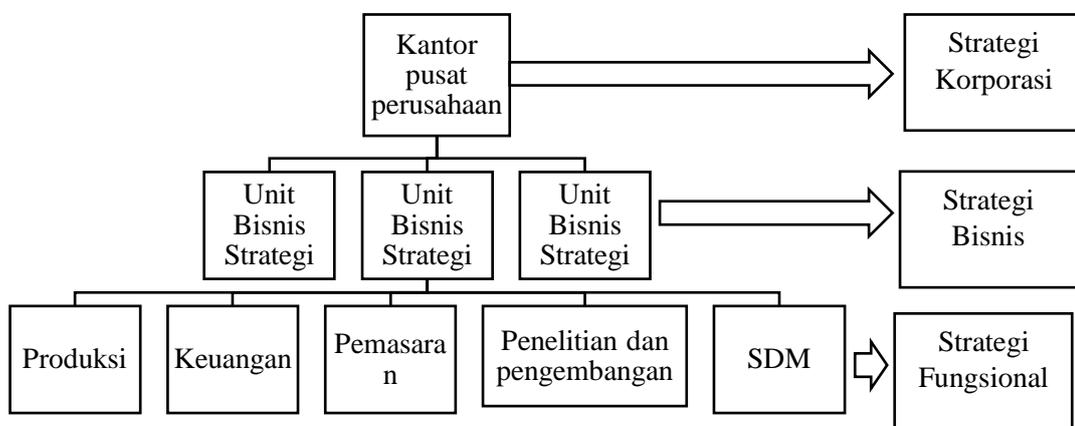
²⁸ *Ibid.*, hal 25

3) Strategi fungsional

Strategi fungsional adalah sebuah strategi dimana departemen menyediakan layanan, menggambarkan segmen pasar yang dikembangkan ditingkat departemen, dan menekankan daya saing produk atau layanan perusahaan dalam industri tertentu.²⁹

Gambar 2.1

Hierarki Strategi Menurut David Hunger dan Thomas Wheelen³⁰



3. Manajemen Strategi

Menurut Fred David yang menyatakan bahwa manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk memformulasikan dan mengimplementasikan keputusan-keputusan lintas fungsional agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³¹ Manajemen strategi juga dapat dilihat sebagai seperangkat keputusan dan tingkat administratif yang menentukan kinerja jangka panjang perusahaan.³²

²⁹ *Ibid.*, hal 25-26

³⁰ *Ibid.*, hal 26

³¹ Fred David, *Manajemen Strategis Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat, 2005), hal. 5

³² David Hunger dan Thomas Wheelen, *Manajemen Strategis...*, hal. 4

Dalam konsep Fred David proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahapan yaitu sebagai berikut :

a. Tahap memformulasikan strategi (perencanaan strategi)

Pada fase ini perusahaan akan menetapkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan tantangan yang muncul, mencari kelemahan dan kekuatan yang dimiliki perusahaan, menyusun rencana jangka panjang, mengembangkan strategi alternatif, dan menentukan strategi spesifik yang akan dicapai. Dari sini, kita dapat menyimpulkan bahwa dalam tahap ini perusahaan sedang melakukan pengamatan lingkungan dan mengembangkan strategi pada tahap ini.³³

b. Tahap mengimplementasikan strategi

Pada tahap ini, otoritas yang berwenang pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi pegawai dan mengalokasikan sumberdaya yang dimiliki sehingga strategi yang sudah direncanakan dapat terlaksana. Mengimplementasikan strategi sering disebut dengan "*action stage*" dari manajemen strategi. Pengimplementasian strategi bertujuan untuk memobilisasi karyawan dan manajer dalam menerapkan strategi yang sudah ditetapkan.³⁴

³³ *Ibid.*, hal. 9

³⁴ *Ibid.*, hal. 10-11

c. Tahap evaluasi strategi

Tahap evaluasi strategi merupakan tahapan terakhir dari manajemen strategi. Manajer perlu memahami kapan strategi yang direncanakan tidak berhasil. Evaluasi strategi mencakup tiga kegiatan utama, yaitu menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar untuk strategi saat ini, mengukur efektivitas dan mengambil tindakan korektif.³⁵

4. Pengertian Strategi Bersaing

Strategi bersaing merupakan langkah-langkah dalam mengembangkan rencana terkait bagaimana bisnis akan bersaing, apa yang menjadi tujuan, serta kebijakan-kebijakan apa saja yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.³⁶ Definisi dari strategi bersaing adalah kombinasi antara tujuan yang diperjuangkan dengan kebijakan dan perusahaan berusaha samapi kesana.³⁷ Inti dari perumusan strategi bersaing yaitu menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya, walaupun lingkungan yang relevan sangat luas, meliputi kekuatan sosial dan ekonomi. Tujuan dari strategi bersaing yaitu untuk memungkinkan perusahaan memantapkan diri dalam industri serta melindungi diri dari daya saing yang semakin tinggi serta dapat mempengaruhi tekanan tersebut secara positif. Persaingan antar pesaing berupa persaingan merebutkan posisi posisi dalam pasar dengan menggunakan taktik seperti persaingan harga, promosi, hadiah,

³⁵ *Ibid.*, hal. 11-12

³⁶ Michael Porter, *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Indutri dan Pesaing*, (Jakarta: Erlangga, 2001), hal. 35

³⁷ *Ibid.*, hal.16

peluncuran produk dan meningkatkan pelayanan atau jaminan kepada pelanggan. Persaingan muncul terjadi karena satu atau lebih pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki daya saingnya.

Strategi bersaing yang efektif dapat mengidentifikasi dan menilai pesaing utama, menilai tujuan, strategi, kekuatan dan kelemahan mereka serta pola respon pesaing, dan memilih pesaing utama yang akan diserang atau dihindari, dengan cara ini dapat menemukan bidang-bidang keunggulan bersaing potensial dan kekurangan para pesaing.³⁸

Hal pertama yang perlu dipahami untuk menganalisis pesaing yaitu mengidentifikasi karakteristik yang dinilai penting oleh pelanggan dan seberapa pentingnya di mata pelanggan. Kemudian harus menilai kinerja pesaing pada karakteristik utama yang dinilai tinggi oleh masyarakat dan peringkatnya di mata masyarakat. Selain itu juga harus menilai kinerja pesaing pada karakteristik yang dihargai. Kunci dalam upaya menciptakan keunggulan bersaing yaitu memperhatikan setiap segmen pelanggan dan menguji bagaimana tingkat penawaran produk dan jasa dibandingkan dengan tingkat penawaran produk dan jasa oleh pesaing.³⁹

Menurut Porter ada dua jenis alasan mendasar dalam menentukan strategi bersaing perusahaan. Pertama, adalah daya tarik industri yang ditujukan oleh profitabilitas industri dalam jangka panjang. Kedua,

³⁸ Sumarni Murti, *Manajemen Pemasaran Bank Edisi Kelima Revisi*, (Yogyakarta: Liberty, 2002), hal. 362

³⁹ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2012), hal 41

adalah analisis terhadap berbagai faktor yang akan menentukan posisi persaingan perusahaan di dalam industri. Porter menyebutkan adanya lima kekuatan persaingan yang akan berpengaruh terhadap profitabilitas suatu industri, yaitu *potential entrants, suppliers, industry competitors, substitutes, buyers*.⁴⁰

Salah satu persyaratan bagi suatu untuk memenangkan persaingan dalam suatu industri yaitu memiliki keunggulan bersaing yang dilihat dari dua ukuran yaitu kehematan dan pengistimewaan. Kemudian terdapat empat unsur yang membentuk kehematan dan pengistimewaan yaitu *efficiency, quality, innovation, dan responsiveness*.⁴¹

Porter's Competitive advantage. Inilah yang sering dianut para manajer dalam menentukan *competitive strategy*. *Competitive strategy* milik Porter ini dikembangkan menjadi dua pertanyaan mendasar yaitu:

- a. Apakah perusahaan akan bersaing dengan biaya rendah, atau perusahaan mencoba menerapkan strategi diferensiasi pada produk dan jasa. Dalam diferensiasi lebih mutu atau pelayanan prima dari pada biaya yang rendah.
- b. Apakah perusahaan akan bersaing secara langsung (*head to head*) dengan kompetitor atas segmen pasar yang paling diminati, atau perusahaan fokus pada wilayah pasar yang relatif kurang diminati oleh kompetitor tapi merupakan pasar yang menguntungkan.⁴²

⁴⁰ *Ibid.*, hal. 41-43

⁴¹ Pontas M. Pardede, *Manajemen Strategik dan Kebijakan Perusahaan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2011), hal. 409

⁴² Taufiq Amir, *Manajemen Strategik Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: Raja Wakil Pers, 2011), hal. 155

5. *Competitive Advantage Strategy*

Tujuan utama dari semua manajer sebagai pengelola suatu organisasi perusahaan adalah mencapai posisi yang unggul, dalam persaingannya dengan perusahaan sejenis pada industri tertentu. Semua perusahaan yang berada di dalam industri tertentu saling bersaing untuk menjadi yang terkuat dan menghasilkan keuntungan yang terbesar didalam industri tersebut. Semua jenis perusahaan tersebut berusaha lebih unggul daripada para pesaingnya atau berusaha untuk mempunyai *competitive advantage*. Suatu perusahaan dikatakan mempunyai keunggulan bersaing jika memiliki sesuatu diatas pesaingnya dalam menarik konsumen dan mempertahankan diri atas kekuatan pesaing yang mencoba menekan perusahaan. Dengan demikian, untuk mencapai keunggulan bersaing, sebuah perusahaan harus mampu menyediakan produk baik berupa barang atau jasa yang dianggap lebih daripada yang lain oleh konsumen, produk yang lebih baik dengan harga yang lebih rendah atau produk yang lebih baik dengan harga yang sama dengan pesaing atau produk bermutu yang sepadan dengan harganya.⁴³ Oleh sebab itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa *Competitive Advantage* merupakan suatu kinerja perusahaan yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain pada industri yang sama melalui karakteristik dan sumber daya yang dimiliki dari dalam suatu perusahaan.

⁴³ Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen: Strategi Memenangkan Perang Bisnis*, (Malang: Bayumedia, 2005), hal.99

Robert Grant menyatakan definisi keunggulan bersaing bahwa ketika dua perusahaan bersaing (pada industri yang sama), satu perusahaan memiliki keunggulan bersaing atas perusahaan lainnya terjadi ketika perusahaan tersebut mendapatkan tingkat keuntungan dan memiliki potensi mendapatkan laba lebih tinggi.

David Hunger dan Thomas Wheelen menyatakan bahwa sesungguhnya bersaing merupakan kumpulan strategi untuk menentukan keunggulan suatu perusahaan dari persaingan diantara perusahaan lain. strategi bersaing meliputi biaya rendah dan diferensiasi. Selanjutnya dikombinasikan kedua strategi tersebut disebut dengan fokus.⁴⁴

Suwarsono Muhammad menyatakan bahwa perusahaan berusaha memproduksi dan memasarkan barang dan jasa dengan strategi bersaing yang menjadikan keunggulan dari perusahaan lain.⁴⁵

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa *competitive advantage* dalam penelitian ini yaitu suatu usaha untuk meningkatkan daya saing Bank Muamalat sehingga mampu membuat berbeda dengan perusahaan lain.

Competitive advantage tidak dapat dipahami dengan memandang perusahaan sebagai sesuatu keseluruhan. *Competitive advantage* berasal dari segala aktivitas berbeda yang dilakukan perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan, mendukung

⁴⁴ David Hunger dan Thomas Wheelen, *Manajemen Strategis...*, hal. 245

⁴⁵ Suwarsono Muhammad, *Manajemen Strategik, Konsep, dan Kasus* (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2004), hal. 258

produknya. Dari setiap aktivitas bisa mendukung posisi biaya relatif perusahaan dan menciptakan dasar untuk diferensiasi. Dengan demikian *competitive advantage* diartikan sebagai suatu keadaan dalam memperoleh keuntungan rata-rata yang lebih tinggi daripada pesaingnya. *Competitive advantage* harus selalu berkesinambungan atau berkelanjutan (*sustained competitive advantage*), yang berlaku lebih satu tahun.

6. Jenis-Jenis Strategi dalam Keunggulan Bersaing

Dalam upaya meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip dalam menjalankan bisnis, misalnya produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya yang rendah. Micheai Porter menyebutkan ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing yaitu:

a. Kepemimpinan Harga (*cost leadership*)

Sebuah perusahaan yang unggul dalam produksi berbiaya rendah mampu menggunakan keunggulan biayanya untuk menawarkan harga yang lebih rendah atau untuk menikmati margin yang lebih tinggi. Dengan hal tersebut perusahaan dapat secara efektif mempertahankan diri dalam perang harga, menyerang pesaing dengan harga rendah untuk merebut pangsa pasar.⁴⁶

⁴⁶ John A. Pearce II, Richard B. Robinson Jr, *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), hal. 205

Keunggulan dengan biaya rendah merupakan strategi bersaing yang bertujuan pada pasar yang luas dan sangat menuntut efisiensi dalam operasi. Perusahaan harus mempunyai fasilitas yang memadai agar bisa hemat, sehingga biaya operasi dan biaya overhead bisa dikontrol serta meminimalkan biaya dibidang R & D, dan pelayanan. Jika strategi ini berhasil, biasanya pangsa pasar juga akan besar dan perusahaan bisa mempunyai daya tawar-menawar yang tinggi kepada pemasok mereka (yang akhirnya akan menurunkan biaya).⁴⁷

Perusahaan akan memperoleh manfaat yang sangat besar dengan adanya keunggulan biaya. Pertama, perusahaan dapat menentukan harga jual yang rendah tetapi masih memperoleh margin yang memadai dibanding pesaing yang menetapkan harga sama tetapi memiliki biaya yang lebih tinggi. Kedua, biaya yang rendah dapat menjadi hambatan bagi pesaing potensial yang ingin memasuki industri yang sama.⁴⁸

Menurut Porter, strategi memungkinkan organisasi untuk mendapat keunggulan kompetitif dari tiga dasar. kepemimpinan harga, differensiasi dan fokus. Porter menyebut dasar ini strategi generik (*generic strategies*).

⁴⁷ Taufik Amir, *Manajemen Strategik Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: Raja Wali Pers, 2011), hal. 157

⁴⁸ Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2012), hal. 197

Dalam pelaksanaannya strategi keunggulan harga/biaya mempunyai risiko, yang menyebabkan strategi tidak berhasil dan tidak dapat digunakan secara terus menerus yaitu:⁴⁹

- 1) Adanya perubahan teknologi, yang menyebabkan investasi atau pengalaman masa lalu menjadi tidak bermanfaat atau hilang
- 2) Pendetang baru atau pesaing meniru/menjiplak pengalaman biaya rendah
- 3) Produk tidak terlalu berkembang, karena perhatian terlalu tertuju kepada biaya, sehingga (cenderung) kurang mampu/menyadari perlunya perubahan produk.
- 4) Inflasi, sehingga kurang bersaing dengan perusahaan lain yang menerapkan strategi diferensiasi
- 5) Minat pembeli berubah ke hal-hal pembeda (diferensiasi)

b. Diferensiasi

diferensiasi dirancang untuk menarik pelanggan yang memiliki sensitifitas khusus untuk satu atribut produk. Atribut produk juga dapat menjadi saluran pemasaran dimana perusahaan menyampaikan citranya akan keunggulan, fitur yang dimiliki serta jaringan yang mendukungnya. Oleh karena itu, iklan memainkan peran penting

⁴⁹ Jemsly Hutabarat, Matini Huseini, *Proses Formasi & Implementasi Manajemen Strategik Kontemporer Operasional Strategi*, (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2006), hal. 215

dalam pembangunan dan penentuan elemen yang berbeda dari merek suatu perusahaan.⁵⁰

Diferensiasi juga ditujukan untuk pasar yang luas dan melibatkan penciptaan produk atau jasa yang dianggap memiliki keunikan disuatu industri. Dari keunikan ini perusahaan dapat membebaskan harga ekstra (*premium*) bagi produknya. Tetapi di sisi lain, loyalitas merek bagi sekelompok konsumen akan membuat konsumen tidak mau beralih ke produk atau perusahaan lain.⁵¹

Perusahaan juga dapat melakukan strategi diferensiasi dengan menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya misalnya; persepsi terhadap keunggulan kinerja produk, inovasi produk, dan pelayanan yang lebih baik.⁵²

Diferensiasi yang dilakukan oleh perusahaan dapat berasal dari produk itu sendiri, sistem pengantaran pesanan, pendekatan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan, dan lain-lain. Dari munapun sumber diferensiasi yang dilakukan perusahaan, apabila pelanggan menganggap diferensiasi yang dilakukan perusahaan merupakan sesuatu yang berharga maka pelanggan akan bersedia membayar produk perusahaan dengan harga yang lebih tinggi dibanding produk pesaing.⁵³

⁵⁰ Pearce, *Manajemen Strategik...*, hal. 206

⁵¹ Amir, *Manajemen Strategik...*, hal. 157-158

⁵² Rangkuti, Freddy, *Analisis SWOT Teknik Membedah kasus Bisnis Reorientasi Konsep Perencanaan Strategik untuk Menghadapi Abad 21*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), hal.6

⁵³ Sholihin, *Manajemen....*, hal. 198

Strategi diferensiasi dalam penerapannya mempunyai beberapa resiko yang menyebabkan strategi tidak efektif untuk diterapkan, antara lain :⁵⁴

- 1) Pembeli sudah semakin canggih sehingga kebutuhan pembeli terhadap diferensiasi menjadi hilang
- 2) Maraknya imitasi yang dapat memperkecil kesan adanya diferensiasi, terutama bila industri sudah dewasa
- 3) Apabila perusahaan mengeluarkan biaya yang relatif besar untuk mempertahankan loyalitas merek (dibandingkan dengan pesaing dengan kepemimpinan harga/biaya).

c. Fokus

Strategi yang fokus, baik biaya rendah atau diferensiasi ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dari segmen pasar tertentu. Perusahaan yang menerapkan strategi fokus siap melayani wilayah geografis yang terisolasi. Perusahaan yang menggunakan strategi fokus memperoleh laba dari kemampuan perusahaan dalam melayani segmen pelanggan yang biasanya diabaikan atau dinilai terlalu rendah⁵⁵

Strategi fokus terbagi menjadi dua jenis yaitu : fokus biaya dan fokus pada diferensiasi. Fokus biaya adalah strategi dimana perusahaan mengupayakan efisien biayanya, namun sekaligus juga

⁵⁴ Hubartabarat, *Proses...*, hal. 216

⁵⁵ Pearce, *Manajemen....*, hal. 206

mencari wadah pasar tertentu yang tidak menunggu pemimpin pasar (*market leader*). Fokus diferensiasi, strategi ini melirik sekelompok pasar tertentu, segmen lini produk tertentu, atau geografis tertentu.⁵⁶

Bila perusahaan menerapkan strategi fokus, maka perusahaan akan memilih satu atau beberapa kelompok segmen dalam suatu industri selanjutnya perusahaan akan mengembangkan strategi untuk segmen tersebut yang tidak bisa dijangkau dengan baik oleh pesaing lain yang memiliki cakupan pasar lebih luas. Dengan mengoptimalkan penerapan strategi fokus, perusahaan akan mendapatkan keunggulan kompetitive namun hanya pada segmen pasar tertentu.⁵⁷

B. *Market Share*

1. Pengertian *Market share*

Market share adalah bagian pasar yang mampu dikuasai oleh perusahaan apabila dibandingkan dengan penjualan seluruh industri (total penjualan perusahaan yang sejenis). Sehingga dapat dikatakan bahwa *market share* merupakan tolak ukur dalam menilai kemampuan perusahaan terhadap keseluruhan penjualan dibandingkan dengan seluruh pesaing, termasuk penjualan perusahaan itu sendiri. Tingkat *market share* biasanya ditunjukkan dan dinyatakan dalam bentuk presentase.⁵⁸

Market share merupakan bagian yang dapat diambil oleh gagasan usaha (proyek) yang direncanakan. Dalam upaya memperoleh *market share*

⁵⁶ Amir, *Manajemen...*, hal. 158-159

⁵⁷ Sholihin, *Manajemen...*, hal. 198

⁵⁸ Teguh udiarto, *Dasar Pemasaran*, (Jakarta: Gunadarma, 1993), hal. 51

tergantung pada setiap perusahaan dalam melakukan kompetisi/persaingan diantara perusahaan lainnya dalam harga, kualitas, kuantitas, teknis produksi, penggunaan teknologi, dan lain sebagainya.⁵⁹ Dalam menentukan *market share* perlu dilakukan kajian dari aspek pasar dan pemasaran. Aspek pasar berkaitan dengan ada tidaknya potensi pasar dan peluang pasar atas suatu produk yang akan diluncurkan dimasa yang akan datang serta berapa *market share* yang dapat diserap oleh bisnis tersebut dari seluruh potensi pasar. Sedangkan aspek pemasaran berkaitan dengan bagaimana penerapan strategi pemasaran dalam rangka meraih sebagian peluang pasar yang ada. Dengan kata lain seberapa besar *market share* (pangsa pasar) yang ditentukan dapat diraih sangat bergantung pada penerapan strategi yang dipilih.⁶⁰

Setelah diketahui *market share*-nya, langkah selanjutnya adalah bagaimana strategi pemasaran serta bagaimana cara perusahaan memanfaatkan keunggulan bersaing yang digunakan untuk mencapai *market share* tersebut. Dalam rangka melakukan analisis tertadap aspek pemasaran, terdapat beberapa kegiatan yang terkait antara satu dengan lainnya, yaitu:⁶¹

- a. Penentuan segmen, target, dan posisi produk pada pusarnya
- b. Mengkaji mengenai sikap prilaku, serta kepuasan hereka atas produk-produk yang sejenis.

⁵⁹ Yacob Ibrahim, *Studi Kelayak Bisnis*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2003), hal. 107

⁶⁰ Agus Sucipto, *Studi Kelayakan Bisnis*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), hal. 47

⁶¹ *Ibid.*, hal. 55

- c. Menentukan strategi, kebijakan, dan program pemasaran.

Jadi, definisi *market share* adalah bagian pasar yang dapat dikuasai oleh perusahaan dalam industri yang sama dan dapat dijadikan tolak ukur kinerja perusahaan dalam menguasai pasar diantara pesaingnya.

2. Fungsi *Market share*

- a. Kemampuan Perusahaan Menguasai Pasar

Kemampuan perusahaan menguasai pasar dapat dipandang sebagai salah satu indikator keberhasilan. Tujuan perusahaan pada umumnya adalah mempertahankan atau meningkatkan tingkat market share. Sehingga pencapaian tujuan ini berarti juga dianggap sebagai keberhasilan perusahaan.⁶²

- b. Kedudukan (Posisi) Perusahaan di Pasar Persaingan

Berdasarkan tingkat market share, kedudukan masing-masing perusahaan dapat dilakukan urutan atau rangkaian dalam pasar persaingan. Secara berturut-turut posisi perusahaan dapat dibedakan sebagai berikut : *market leader*, *market challenger*, *market follower*, dan *market nicher*.⁶³

3. Tantangan-tantangan Peningkatan *Market Share*

Perbankan syariah di Indonesia dihadapkan dengan berbagai tantangan-tantangan yang berpengaruh terhadap pertumbuhan dan

⁶² Budiarto, *Dasar Manajemen...*, hal. 51

⁶³ *Ibid.*, hal. 51

peningkatan pangsa pasar (*market share*). Adapun beberapa tantangan-tantangan tersebut adalah sebagai berikut:⁶⁴

- a. Perlu adanya inovasi produk perbankan karena salah satu faktor penyebab perlambatan pertumbuhan bahkan penurunan *market share* (pangsa pasar) adalah terletak pada inovasi produk yang ditawarkan.
- b. Memperhatikan kualitas aset semua bank. Menurut Direktur Utama Bank-BUMN menatakan bahwa tantangan utama di tahun 2016 adalah soal kualitas kredit (pembiayaan). Untuk menghadapi tantangan ini bank syariah harus memperketat standar dan secara proaktif memonitor nasabah
- c. Memperketat permodalan dan skala usaha bank syariah. Agar memiliki skala usaha yang memadai, untuk mewujudkan hal tersebut OJK mendorong komitmen untuk mengembangkan layanan perbankan syariah hingga mencapai *share* minimal di atas 10%.
- d. Adanya persaingan dalam mengumpulkan dana nasabah.
- e. Penguatan Sumber Daya Manusia (SDM), bank syariah harus memprioritaskan penciptaan sumber daya manusia yang kompeten, profesional dan berkualitas dibidang perbankan.
- f. Meningkatkan teknologi pada sistem keuangan syariah. Jika program peningkatan teknologi bisa terus digencarkan maka manfaat yang

⁶⁴ Sulyanto, *Studi Kelayakan Bisnis Pendekatan Praktis*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2010), hal. 9

dapat dirasakan oleh perbankan syariah yaitu akan adanya peningkatan jumlah nasabah dan efisiensi biaya.

C. Bank Syariah

1. Pengertian Bank Syariah

Bank berasal dari kata *banque* dalam bahasa perancis yang berarti peti/lemari. Dalam Al-Qur'an istilah bank tidak disebutkan secara eksplisit. Namun jika yang dimaksud adalah unsur-unsur yang dimiliki seperti struktur, manajemen, fungsi, hak dan kewajiban maka semua itu disebut dengan jelas dalam Al-Qur'an.⁶⁵

Bank menurut UU No. 21 Tahun 2008 adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpana dan menyalurkan dana masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Perbankan syariah adalah suatu sistem perbankan yang dijalankan berdasarkan dasar syariah (hukum islam). Pembentukan sistem ini didasari oleh larangan dalam agama islam untuk memungut maupun meminjam dengan bunga atau yang disebut dengan riba, serta larangan investasi untuk usaha-usaha yang dikategorikan haram, seperti usaha yang berkaitan dengan produksi makanan/minuman haram, usaha media yang dilarang dalam islam, dan lainnya.⁶⁶

⁶⁵ Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Surakarta: Ekonomi, 2008), hal. 18

⁶⁶ Djoko Muljono, *Buku Pintar Akutansi dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: ANDI, 2015), hal. 414

Tabel 2.1

Perbedaan Bank Syariah dan Bank Konvensional

No.	Bank Syariah	Bank Konvensional
1	Investasi hanya untuk proyek dan produk yang halal serta menguntungkan.	Investasi tidak mementingkan halal atau haram asalkan proyek yang dibiayai menguntungkan
2	Return yang dibayar atau diterima berasal dari bagi hasil atau pendapatan lainnya berdasarkan prinsip syariah.	Return yang dibayar kepada nasabah penyimpanan dana dan return yang diterima dari nasabah pengguna dana berupa bunga
3	Perjanjian dibuat dalam bentuk akad sesuai dengan syariat islam	Perjanjian menggunakan hukum positif
4	Orientasi pembiayaan, tidak hanya untuk keuntungan akan tetapi juga falah oriented, yaitu berorientasi pada kesejahteraan masyarakat.	Orientasi pembiayaan, untuk memperoleh keuntungan atas dana yang dipinjamkan.
5	Hubungan antara bank dan nasabah disebut mitra	Hubungan antara bank dan nasabah disebut kreditur dan debitur
6	Dewan pengawas terdiri dari BI, Bapepam, Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah (DPS).	Dewan pengawas terdiri dari BI, Bapepam, dan komisaris.
7	Penyelesaian sengketa, diupayakan diiselesaikan secara musyawarah antara bank dan nasabah, melalui peradilan agama	Penyelesaian sengketa melalui pengadilan negeri setempat.

2. Dasar Hukum Bank Syariah

a. Undang-Undang dan Peraturan Bank Indonesia

Dasar hukum utama bagi operasional perbankan syariah pada saat ini adalah UU Perbankan, UU Perbankan syariah, Peraturan Bank Indonesia tentang Perbankan Syariah antara lain PBI No.

11/3/PBI/2009 tentang Bank Umum Syariah dan PBI No. 11/23/PBI/2009 tentang Bank Pengkreditan berdasarkan prinsip syariah serta Surat Edaran Bank Syariah (SEBI) yang terkait yaitu masing-masing No. 11/34/DPbS tanggal 7 April 2009 perihal Bank Umum Syariah dan No. 11/34/DPbS tanggal 23 Desember 2009 perihal Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

Berdasarkan ketentuan Pasa 7 dan Pasal 8 UU No. 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Perturan Perundang-Undangan yang antara lain menegaskan bahwa undang-undang dan PBI merupakan hukum positif yang mempunyai kekuatan hukum mengikat. Karena itu, UU Perbankan Syariah dan PBI mengikat perbankan syariah dalam melaksanakan kegiatan usahanya dan tidak boleh dilanggar. Dengan sengaja tidak melaksanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan ketaatan bank syariah atau UUS terhadap ketentuan UU Perbankan Syariah tersebut diancam dengan pidana penjara paling singkat 3 tahun dan paling lama 8 tahun serta pidana denda paling sedikit 5 miliar rupiah dan paling banyak 100 miliar rupiah.⁶⁷

b. Fatwa Dewan Syariah Nasional

Dewan Syariah Nasional adalah badan yang dibentuk oleh Majelis Ulama Indonesia yang memiliki kompetensi dan otoritas resmi sehingga mengeluarkan ketentuan-ketentuan syariah dalam bentuk fatwa DSN. Fatwa tersebut kemudian dituangkan dalam bentuk Peraturan Bank Indonesia (PBI). Dengan dituangkannya fatwa DSN ke

⁶⁷ Wangsawidjaja, *Pembiayaan Bank Syariah*, (Jakarta: PT. Gramedia, 2012), hal. 19

dalam PBI maka prinsip syariah terkait dengan kegiatan usaha bank syariah yang tercantum dalam PBI tersebut menjadi hukum positif yang mengikat perbankan syariah.

3. Prinsip-Prinsip Bank Syariah

Daam operasinya, bank syariah mengikuti aturan-aturan dan norma-norma Islam, seperti yang disebutkan dalam pengertian diatas, yaitu :⁶⁸

- a. Terbebas dari bunga atau riba. Pelarangan bunga dalam Islam dikarenakan bunga tersebut mengandung unsur rib yang sudah jelas ada larangan didalam Al-Qur'an. Dengan adanya larangan tersebut, bank syariah beroperasi tidak berdasarkan pada bunga melainkan berpedoman pada prinsip yang diperbolehkan Islam.
- b. Prinsip terbebas dari kegiatan spekulatif seperti judi. Perjudian atau biasa disebut dengan maysir dapat diartikan dengan mendapatkan sesuatu dengan sangat mudah tanpa harus bekerja keras. Dalam syariat islam kegiatan seperti judi ini dilarang, karena perjudian merupakan suatu kejahatan yang akkan merugikan orang lain dan dilarang karena dianggap sebagai perbuatan dzalim.
- c. Bank syariah harus terbebas dari hal yang tidak jelas atau meragukan (*gharar*). Larangan *gharar* dalam Islam bisa dilihat dari pengertiannya yaitu akibat, bencana dan resiko. Yang termasuk dalam *gharar* itu semua kegiatan atau aktivitas yang didalamnya terdapat ketidakjelasan.

⁶⁸ Ascarya dan Diana Yumanita, *Bank Syariah: Gambaran Umum Pesat Pendidikan dan Studi Kebangsentralan (PPSK), Bank Indonesia*, (Jakarta: PT> Raja Grafinfo Persada, 2005), hal. 5

- d. Terbebas dari hal yang bathil dan prinsip yang terakhir hanya melakukan kegiatan kegiatan yang halal.

Biasanya keempat prinsip ini disingkat dengan MAGHRIB (*maysir, gharar, riba, dan bathil*)

4. Fungsi Bank Syariah

Bank syariah memiliki tiga fungsi utama yaitu menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk titipan dan investasi, menyalurkan dana kepada masyarakat yang membutuhkan dana dari bank, dan juga memberikan pelayanan dalam bentuk jasa perbankan syariah.

- a. Menghimpun dana

Bank syariah menghimpun dana dari masyarakat yang kelebihan dana dalam bentuk titipan dengan menggunakan akad *al-Wadiah* dan dalam bentuk investasi dengan menggunakan akad *al-Mudharabah*.

- b. Menyalurkan dana

Bank syariah menyalurkan dana kepada masyarakat yang membutuhkan. Masyarakat dapat memperoleh pembiayaan dari bank syariah asalkan dapat memenuhi semua ketentuan dan persyaratan yang berlaku. Menyalurkan dana merupakan aktivitas yang sangat penting bagi bank syariah. Bank syariah akan memperoleh return atas dana yang disalurkan. Return atau pendapatan yang diperoleh bank atas penyaluran dana ini tergantung pada akadnya.

c. Pelayanan jasa bank syariah

Pelayanan jasa bank syariah ini diberikan dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat dalam menjalankan aktivitasnya. Berbagai jenis produk pelayanan jasa yang diberikan oleh bank syariah antara lain jasa pengiriman uang (*transfer*), pemindahbukuan, penagihan surat berharga, kliring *leter of credit*, *inkaso*, garansi bank dan pelayanan jasa bank lainnya.

5. Tujuan Bank Syariah

Tujuan perbankan Indonesia, yaitu menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat banyak. Begitu juga penyaluran dana oleh perbankan syariah adalah menunjang pelaksanaan pembangunan, meningkatkan keadilan, kebersamaan, dan pemerataan kesejahteraan rakyat. Tujuan perbankan syariah ini identik dengan sistem ekonomi islam. Sistem ekonomi islam merupakan sistem yang adil dan seksama serta berupaya menjamin kekayaan tidak terkumpul hanya pada satu kelompok saja, tetapi tersebar kepada seluruh masyarakat.⁶⁹

6. Produk Bank Syariah

a. Penghimpunana dana

Produk penghimpunan bank syariah ditunjukkan untuk mobilisasi dana dan investasi tabungan untuk pembangunan perekonomian dengan cara yang adil, sehingga keuntungan dapat dijamin bagi semua pihak. Mobilisasi dana merupakan hal yang penting

⁶⁹ Ismail, *Perbankan Syariah Edisi Pertama*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2017, hal. 30

karena dalam Islam secara tegas melarang adanya penimbunan tabungan dan menuntut penggunaan sumber dana secara produktif dalam rangka mencapai tujuan sosial-ekonomi Islam. Produk penghimpunan bank syariah mempunyai empat jenis, yaitu:

1) Pendanaan dengan prinsip *wadi'ah*

- a) Giro *wadi'ah* adalah produk pendanaan bank syariah berupa simpanan dari nasabah dalam bentuk rekening giro untuk keamanan dan kemudahan pemakaiannya.
- b) Tabungan *wadi'ah* adalah produk pendanaan bank syariah berupa simpanan dari nasabah dalam bentuk rekening tabungan.

2) Pendanaan dengan prinsip *qardh*

Simpanan giro dan tabungan juga dapat menggunakan prinsip *qardh*, ketika bank dianggap sebagai penerima pinjaman tanpa bunga dari nasabah deposan, bank dapat memanfaatkan dana pinjaman untuk tujuan apa saja.

3) Pendanaan dengan prinsip *mudharabah*

- a) Tabungan *mudharabah*, bank syariah menerima simpanan dari nasabah dalam bentuk rekening tabungan untuk keamanan dan kemudahan pemakaiannya seperti rekening giro tetapi nasabah tidak dapat menarik dana simpanannya dengan cek.
- b) Deposito/investasi umum (tidak terikat), bank syariah menerima simpanan deposito berjangka (satu bulan keatas) kedalam rekening investasi umum dengan prinsip *mudharabah mutlaqah*.

c) Deposito/investasi khusus (terikat), rekening investasi ini biasanya dilaksanakan oleh bank dengan prinsip *mudharabah muqayyadah*. Rekening investasi ini khusus ditunjukkan kepada nasabah/investor besar dan institusi.

b. Penyaluran Dana

Dalam menyalurkan dana kepada nasabah, secara garis besar produk pembiayaan syariah dibagi menjadi tiga kategori, yaitu:⁷⁰

1) Prinsip Jual Beli (*Ba'i*)

Prinsip jual beli dilakukan sehubungan dengan adanya perpindahan pemilikan barang. Dengan tingkat keuntungan ditentukan di depan dan menjadi bagian harga atas barang yang dijual. Transaksi jual beli dibedakan berdasarkan bentuk pembayaran dan waktu penyerahan barang seperti:

- a) Pembiayaan *murabahah*. *Murabahah* berasal dari kata "*ribhu*" (keuntungan) adalah transaksi jual beli dimana bank menyebutkan jumlah keuntungannya. Bank akan bertindak sebagai penjual, sementara nasabah sebagai pembeli.
- b) Pembiayaan *salam*. *Salam* adalah transaksi jual beli di mana barang yang diperjualbelikan belum ada. Oleh karena itu, barang diserahkan secara tangguh sedangkan pembayarannya dilakukan di awal (tunai).
- c) Pembiayaan *Istishna'*. Produk *istishna'* menyerupai produk *salam*, namun dalam *istishna'* pembayarannya dapat dilakukan

⁷⁰ *Ibid.*, hal.36

oleh bank dalam beberapa kali pembayaran. Pembiayaan ini umumnya diaplikasikan pada pembiayaan manufaktur dan konstruksi. Ketentuan umum dalam pembiayaan *Istishna'* adalah spesifikasi barang pesanan harus jelas seperti jenis, macam ukuran, mutu dan jumlah.

2) Prinsip sewa (*Ijarah*)

Transaksi *ijarah* diladasi adanya perpindahan manfaat. Jadi pada dasarnya prinsip *ijarah* sama saja dengan prinsip jual beli, namun perbedaanya terletak pada objek transaksinya, di mana bila pada jual beli objek transaksinya adalah jasa. pada akhir masa sewa, bank dapat menjual barang yang disewakan kepada nasabah. Karena itu didalam perbankan syariah dikenal sebagai *ijarah muntahhiyah bittamlik*.⁷¹

3) Prinsip bagi hasil produk.

Produk bagi hasil merupakan produk pembiayaan syariah yang didasarkan pada prinsip bagi hasil adalah *musyarakah* dan *mudharabah*.

c. Produk Jasa Bank

- 1) *Rahn* adalah akad menggadaikan barang dari satu pihak ke pihak lain dengan uang sebagai gantinya. Akad ini dapat berubah menjadi produk jika digunakan untuk pelayanan kebutuhan konsumtif dan jaa seperti pendidikan, kesehatan, dll.

⁷¹ *Ibid.*, hal. 37-38

- 2) *Wakalah* adalah akad perwakilan antara dua pihak yang umumnya digunakan untuk penerbitan *Letter of Credit* akan tetapi juga dapat digunakan untuk mentransfer ke pihak lain.
- 3) *Kafalah* adalah akad untuk penjaminan. Akan ini digunakan untuk penerbitan garansi atau jaminan pembayaran terlebih dahulu.
- 4) *Hawalah* adalah akad untuk pemindahan utangpiutang
- 5) *Sharf* adalah transaksi pertukaran emas, perak serta mata uang asing (valas).⁷²

D. Penelitian Terdahulu

Penulis menelusuri penelitian terdahulu yang memiliki variabel penelitian yang hampir sama dengan variabel penelitian yang akan diteliti. Adapun penelitian terdahulu yang hampir sama dengan penelitian yang akan diteliti menurut pengamatan penulis adalah penelitian yang dilakukan oleh :

Tabel 2.2

Kajian Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	Eliana, Nazri Zarman, Ismuadi, Intan Novia Astuti, ayumiati (2020)	Determinasi <i>Market share</i> Perbankan Syariah di Indonesia.	Dari hasil penelitian, dapat diketahui bahwa BOPO, dan DPK secara persila tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>market share</i> , sedangkan ROA dan NPF berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>market share</i> . ⁷³	Pada penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan penelitian yang sedang dilakukan menggunakan metode penelitian kualitatif. Pada penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh BOPO, DPK, ROA dan NPF terhadap <i>market share</i> , sedangkan

⁷³ Eliana, dkk, "Determinasi *Market share* Perbankan Syariah di Indonesia." *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 10, No.2(2020): 199-204

				<p>penelitian yang sedang dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh <i>competitive advantage</i> dalam upaya meningkatkan <i>market share</i>.</p> <p>Objek pada penelitian ini seluruh Bank Umum Syariah dan Unit Usaha syariah yang memiliki laporan keuangan dan telah dipublikasi secara resmi, sedangkan objek pada penelitian ini hanya fokus pada Bank Muamalat Indonesia.</p>
2	Rusliani (2017)	Analisis Model Promosi Bank Muamalat Indonesia terhadap <i>Market share</i> kota Bandar Lampung.	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Promosi Bank Muamalat lebih menitik beratkan pada pencapaian jangka pendek, yakni terpenuhinya target penjualan atas produk. Hal ini berbeda dengan apa yang menjadi penekanan Bank Muamalat bahwa Bank Muamalat akan menekankan pada proses jangka panjang yang berorientasi menggapai <i>masalah, sakinan, dan falah</i> , atas materiaslisme ribawi. Bank Muamlat juga belum memenuhi target <i>Market Share</i> yaitu sebesar 5% setelah beberapa tahun berjalan. ⁷⁴	<p>Pada penelitian tersebut menganalisa terkait model pemasaran Bank Muamalt sedangkan penelitian yang sedang dilakukan menganalisa terkait <i>competitive advantage strategy</i>.</p> <p>Lokasi pada penelitian ini berada di Kota Bandar lampung, sedangkan lokasi pada penelitian ini berada di Kota Kediri.</p> <p>Pada penelitian tersebut menganalisa terkait promosi yang dilakukan Bank Muamalat dalam upaya meningkatkan <i>market share</i>, sedangkan dalam penelitian ini menganalisis <i>competitive advantage strategy</i> yang diterapkan Bank Muamalat dalam upaya meningkatkan <i>market share</i>.</p>
3	Ahmad Rifqo Hidayat,	Analysis <i>market share</i>	Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa	Pada penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kuantitatif

⁷⁴ Rusliani, "Analisis Model Promosi Bank Muamalat Indonesia terhadap *Market share* kota Bandar Lampung." *Jurnal Ekonomi Islam*, 8, No. 1(2017): 87-102

	Aidha Trisanty (2020)	perbankan syariah di Indonesia	<i>market share</i> perbankan syariah di Indonesia masih cukup rendah. Faktor penyebab rendahnya <i>markt share</i> Bank Syariah dan strategi peningkatan difokuskan pada tiga sisi yaitu berdasarkan elemen internal perusahaan, pemerintah, regulator dan elemen masyarakat. ⁷⁵	deskriptif, sedangkan pada penelitian yang sedang dilakukan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Objek pada penelitian tersebut yaitu laporan dari OJK (Otoritas Jasa Keuangan), sedangkan objek pada penelitian yang sedang dilakukan yaitu Bank Muamalat KCP Kediri. Pada penelitian tersebut menganalisis berapa <i>market share</i> Bank Syariah, sedangkan dalam penelitian ini menalisa upaya Bank Syariah dalam meningkatkan <i>market share</i> .
4	Nur Vita Anggaraini, Moh Arifin, Nasyiatul Farida, Subas, Maulidatus Sholihah, Rima Oktavia (2021)	Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif dalam Perspektif Ekonomi Islam	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. BPRS Madinah dalam meningkatkan keunggulan kompetitif menurut perspektif islam yaitu dengan menerapkan prinsip 4P yang meliputi <i>product, Price, Place</i> dan <i>Promotion</i> . Selain itu Bank Muamalat juga menerapkan beberapa strategi seperti Strategi SO (<i>Stranght-Opportunity</i>), Strategi WO (<i>Weakness – Opportunity</i>), Strategi ST (<i>Strenght – Threat</i>), Strategi WT (<i>Weakness – Threat</i>) ⁷⁶	Pada Penelitian tersebut menunjukkan upaya lembaga keuangan syariah dalam meningkatkan Keunggulan bersaing, sedangkan pada penelitian yang sedang dilakukan menunjukkan upaya lembaga keuangan syariah dalam meningkatkan <i>Market share</i> . Objek pada penelitian tersebut yaitu PT. BPRS Madinah, sedangkan objek pada penelitian yang sedang dilakukan yaitu Bank Muamalat KCP Kediri

⁷⁵ Ahmad Rifqo Hidayat, Aidha Trisanty, "Analysis *market share* perbankan syariah di Indonesia", *Jurnal At-Taqaddum*, 12, No.2 (2020): 183-200

⁷⁶ Nur Vita Anggaraini, dkk, "Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif dalam Perspektif Ekonomi Islam", *Journal of Islamic Banking and Sharia Economy*, 1, No.1(2021): 25-43

5	Nur Rahmawati (2021)	Evaluasi Keunggulan Bersaing Bank XYZ Unit Bisnis Purna Bakti	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki sumber daya dengan reputasi tinggi, memiliki kompetensi inti dalam memberikan pelayanan sebagai misi bisnis dan sosial, saling mendukung. Perusahaan juga telah melakukan strategi diferensiasi dalam mencapai keunggulan bersaing dari segi pelayanan yang berbeda dibandingkan pesaingnya sehingga memberikan nilai tambah yang bersifat jangka panjang dan sulit untuk ditiru. ⁷⁷	Objek Pada penelitian tersebut yaitu Bank XYZ Purna Bakti, sedangkan objek pada penelitian yang sedang dilakukan yaitu Bank Muamalat KC Kediri. Pada penelitian tersebut hanya menggunakan 1 variabel yaitu keunggulan bersaing, sedangkan pada penelitian yang sedang dilakukan menggunakan 2 variabel Keunggulan Bersaing dan <i>market share</i> .
6	Lydia Apriliani, Augusty Tae Ferdinand (2015)	Faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing dalam upaya meningkatkan <i>market share</i>	Dari hasil penelitian faktor produk, inovasi produk dan harga berpengaruh signifikan dalam upaya meningkatkan <i>market share</i> . ⁷⁸	Pada penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Pada penelitian ini menganalisis terkait faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing dalam upaya meningkatkan <i>market share</i> . sedangkan dalam penelitian ini menganalisis terkait bagaimana penerapan keunggulan bersaing dalam upaya meningkatkan <i>market share</i> .

⁷⁷ Nur Rahmawati, "Evaluasi Keunggulan Bersaing Bank XYZ Unit Bisnis Purna Bakti", *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika*, 19, No. 1(2021): 83-90

⁷⁸ Lydia Apriliani, Augusty Tae Ferdinand, "Faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing dalam upaya meningkatkan *market share*", *Diponegoro Journal of Management*, 4, No. 3(2015): 1-13

7	Sri Utari Erman (2015)	Analisis strategi keunggulan bersaing dalam rangka memenangkan persaingan bisnis perbankan (studi pada bank nagari cabang utama kota pekanbaru)	Bank Nagari merupakan perusahaan yang bergelut dibidang industri jasa perbankan yang berlokasi pada Jln. Jenderal Sudirman No. 337 Pekanbaru. Dalam upaya meningkatkan volume penjualan dan nasabah, upaya yang ditempuh oleh perusahaan disesuaikan dengan kondisi saat ini dengan melihat peluang dan kekuatan yang dimiliki Bank Nagari, sedangkan strategi keunggulan bersaing yang menjadi fokus Bank Nagari yaitu Diferensiasi Pelayanan ⁷⁹	Objek pada penelitian tersebut yaitu Bank Nagari Cabang Utama Pekanbaru. Sedangkan objek pada penelitian yang sedang dilakukan yaitu pada Bank Muamalat Kantor Cabang Pusat Kediri
---	------------------------	---	--	--

⁷⁹ Sri Utami Erman, "Analisis Strategi Keunggulan Bersaing dalam Rangka Memenangkan Persaingan Bisnis Perbankan", *Jurnal FISIP*, 2 No. 2(2015): 1-15