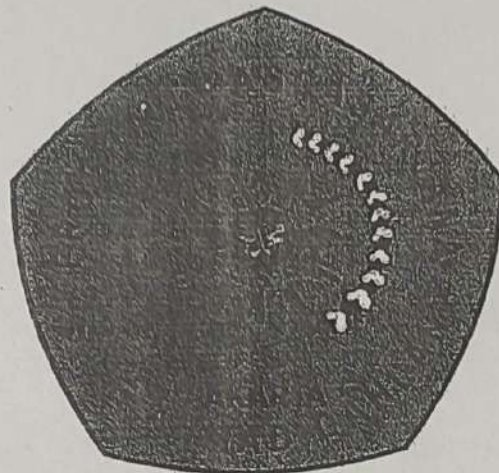


EFEKTIFITAS PENGEMBANGAN STRATEGI ORGANISASI
DENGAN MENGGUNAKAN MODEL RESOURCES-BASED
STUDI KASUS PADA
BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH AL SALAAM
PERIODE JUNI TAHUN 2013 SAMPAI DENGAN JUNI 2014

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar
Magister Keuangan Syariah



Oleh:

DENI NURYADIN
NIM: 2013520126

PROGRAM PASCASARJANA STIE AHMAD DAHLAN
PROGRAM STUDI KEUANGAN SYARIAH

2015


TANDA PERSETUJUAN TESIS

NAMA : Deni Nuryadin
NIM : 2013520126
JURUSAN : Keuangan Syariah
BIDANG/KONSENTRASI : Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
JUDUL TESIS : Efektifitas Pengembangan Strategi Organisasi dengan Model Resources-Based Studi Kasus pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al Salam Periode Juni 2013 sampai dengan 2014

Jakarta, 4 April 2015

Menyetujui,

Pembimbing



Prof. Dr. Ir. Koesmawan, MSc, MBA

Mengetahui,

Direktur

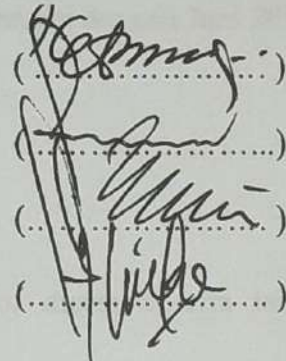


Prof. Dr. H. Fathurrahman Djamil, MA

LEMBAR PENGESAHAN

N A M A : Deni Nuryadin
NIM : 2013520126
JURUSAN : Keuangan Syariah
BIDANG/KONSENTRASI : Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS)
JUDUL TESIS : Efektifitas Pengembangan Strategi Organisasi dengan Model Resources-Based Studi Kasus pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al Salam Periode Juni 2013 sampai dengan Juni 2014

Pembimbing : Prof. Dr. Ir. Koesmawan, MSc, MBA (.....)
Penguji 1 : Prof. Dr. H. Fathurrahman Djamil, MA (.....)
Penguji 2 : H. Mustafa Edwin Nasution, M.Sc, MAEP, Ph.D (.....)
Penguji 3 : Dr. Eng. Saiful Anwar SE, Ak, M.Si, CA (.....)



Telah disetujui dan diterima untuk memenuhi sebagian dari persyaratan guna memperoleh gelar Magister Keuangan Syariah

Jakarta, 4 April 2015

Direktur



Prof. Dr. H. Fathurrahman Djamil, MA

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAK.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GRAFIK.....	viii
DAFTAR GRAFIK.....	ix
I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	11
C. Perumusan Masalah.....	12
D. Pembatasan Masalah.....	13
E. Tujuan Penulisan.....	14
G. Manfaat Penulisan.....	16
H. Sistematika Penulisan.....	17
II. LANDASAN TEORI.....	21
A. Definisi Manajemen Strategi.....	21
B. Analisis Strategi.....	25
C. Resources Based.....	34
D. Pemilihan Strategis.....	45

III. METODELOGI PENELITIAN.....	63
A. Jenis Penelitian.....	63
B. Fokus dan Ruang Lingkup Penelitian.....	63
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	64
D. Metode Pengumpulan dan Pengolahan Data	65
IV. ANALISA dan PEMBAHASAN	71
A. Identifikasi Resources Based	71
B. Analisa SWOT	97
V. Penutup	117
A. Kesimpulan	117
B. Saran	127
DAFTAR PUSTAKA.....	130

DAFTAR PUSTAKA

- Current Issue in Islamic Banking and Finance: Resilience and stability in the present system, edited by angelo M. Venardos. Wordl Scientiffic Publishing Co. ltd.2010.
- C.K. Prahalad, Gary Hamel, 'The Core Competence of the Cororation, Harvard Business Review, (May - June 1990), halaman 82.
- Charles W.L.Hill,gareth R jones, strategic management:an intergrated approach, forth edition boston,houghton misslin company,1998
- Dr. tedy pawutra, "Peta Baru dan Arah baru pemasaran Abad 21, " Kelola, 15, 1997, Gajah Mada Universitas, Business Review, Published by Program Studi Magister Manajemen Universitas Gajah Mada.
- Gery Johnson dan Kevan Scholes, Exploring Corporate Strategy : Text and Cases, 1997.
- G. Hamel & C.K. Prahalad, Competing for the Future, Harvard Businnes School Press, 1994.
- Grant, M. Robert, "The Resources-Based Theory of Competitive Advantage : Implication for Strategy Formulation", California Management Review, (Vol. 33 No. 3 Spring 1999).
- Gerry Johnson & Kevan Scholes, Exploring Corporate strategy : Text and Cases, Edisi ke -3, Cambridge :Prentice-Hall Inc, 1995.
- Gilbert A. Churchill, Jr. Marketing Research : Methodological Foundations, Edisi ke - 6, Orlando,Florida : Dreyden Press, 1995
- Henry Numberg, Bruce Ahlanstrand & Joseph Lampel Strategy Safari: A Guide Tour Through, The wilds of Strategic Management, First Edition, New York, The Free Press, A division Of Simon & Schuster Inc, 1998.
- Hitt, Ireland & Hoskisson, Strategic Management Competitiveness and Globalization,Edisi ke2, St. Paul : West Publisihing Company, 1996.
- John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr. Strategic Management : Formulation Implementation and Control, Edisi ke-5, Boston, Richard D. Irwin, Inc, 1994.
- Liam Fahey & Randall, Robert M., The Portable MBA Strategi, Edisi ke-1, Binarupa Aksara, Jakarta 1996.
- Michael E. Porter, Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance, First Edition, New York, The free Press, A. Devision of Macmillan, Inc, 1985.
- Philip Kotler, Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation, and Control, Edisi ke-8, Prentice-Hall International, Inc, Englewood Cliffs, New Jersey, 1994,

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

N A M A : Deni Nuryadin
NIM : 2013520126
JURUSAN : Keuangan Syariah
BIDANG/KONSENTRASI : Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS)
JUDUL TESIS : Efektifitas Pengembangan Strategi Organisasi dengan Model Resources-Based Studi Kasus pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al Salam Periode Juni 2013 sampai dengan Juni 2014

Dengan ini menyatakan bahwa ;

1. Tesis yang saya buat dengan judul sebagaimana tersebut diatas beserta isinya merupakan hasil penelitian saya sendiri
2. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan sumber sesuai dengan ketentuan yang berlaku, saya bersedia dikenakan sanksi (dituntut dimuka pengadilan) serta dicabut segala wewenang dan hak saya yang berhubungan dengan ijazah dan gelar akademik Magister Keuangan Syariah (M. Si) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

Jakarta, 4 April 2015
Yang membuat pernyataan



Deni Nuryadin
NIM: 2013520126

ABSTRAK

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah [BPRS] Al Salaam adalah salah satu lembaga dari sekian ribu bank yang ada di Indonesia. Sebagai lembaga pendukung kegiatan ekonomi nasional tidak terkecuali dengan BPRS Al Salaam yang didirikan sejak tahun 1992,

Permasalahan utama yang ada di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah pada umumnya adalah adanya pembagian kerja yang belum terstruktur rapi dalam hal pelimpahan wewenang dan tanggung jawab sehingga perusahaan tidak dapat memanfaatkan peluang dengan baik dan menciptakan ketidakpuasan nasabah penerima jasa pelayanan dan karyawan dalam melayani kebutuhan nasabah. Beberapa rencana perbaikan tidak dapat secara langsung dilaksanakan dengan baik.

Pergeseran paradigma pemikiran dalam manajemen strategik dari *market-based* ke *resources-based* mendorong penulis untuk memanfaatkan model yang relative masih relevan yakni sejak tahun 2000-an menjadi tren ini untuk pengembangan strategi di BPRS Al Salaam. Pendekatan "resources-based", yang menekankan pada pengembangan sumber daya, kapabilitas dan kompetensi inti yang dimiliki oleh perusahaan, tanpa mengabaikan factor-faktor eksternal, dipakai untuk memperbaiki BPRS Al Salaam.

Sebelum merumuskan strategi dengan model Resources-Based, maka perusahaan harus memahami benar sumber daya, kapabilitas, kompetensi inti, visi, misi dan niat strategik yang akan memberikan arah bagi pengembangan perusahaan di masa depan.

Hal penting dalam perusahaan kompetensi inti adalah "*Strategic Routing*" dari perusahaan yang meliputi kompetensi inti untuk menciptakan produk inti yang menjadi basis bagi unit bisnis, dan *output*-nya berupa produk akhir. Kompetensi inti akan memberikan jaminan kelangsungan hidup produk inti yang operasionalisasi produksi dan pemasarannya melalui unit-unit bisnis. Kompetensi inti, produksi inti, unit bisnis dan produk akhir harus dilihat sebagai sesuatu proses yang dinamis sesuai dengan tren perubahan dan perkembangan teknologi serta kebutuhan masyarakat. Proses routing ini harus dikaji secara kontinyu selama perusahaan masih

menjalankan bisnisnya. Bahkan dengan model kompetensi inti ini, bila perlu perusahaan dapat keluar dari bisnisnya yang ada sekarang atau melakukan divestasi dan masuk ke bisnis yang baru untuk memenangkan persaingan di masa yang akan datang.

Pengembangan strategi diarahkan untuk memperkuat atau re-leverage sumber daya dan kapabilitas, dan mengidentifikasi, mengembangkan serta kompetensi inti yang mendukung produksi inti.

Beberapa alternative strategi bagi BPRS Al Salaam adalah :

1. Mendesain ulang organisasi secara keseluruhan.
2. Membentuk citra bahwa perusahaan adalah pusat data, dan informasi khususnya di bidang perbankan.
3. Melakukan pengembangan produk baru dan pengembangan pasar baru untuk membangun kompetensi inti baru.

Sedangkan langkah-langkah jangka pendek yang dapat dilakukan oleh perusahaan meliputi :

1. Melakukan rekrutmen karyawan baru untuk tenaga marketing dan level managerial dalam mengembangkan kapasitas dan kemampuan kompetensi keahlian.
2. Mengembangkan "meeting what & how to do" setiap hari.
3. Melakukan diskusi rutin setiap hari khusus tenaga marketing dan tenaga managerial dalam mengevaluasi, memberikan reward dan coaching.
4. Meningkatkan kemampuan komunikasi dalam bahasa Inggris dan bahasa Arab dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN.
5. Melakukan proses perbaikan berkesinambungan *continue improvement*.
6. Menetapkan standar kompensasi yang fair dan terbuka..

Bila langkah strategis jangka panjang maupun jangka pendek oleh BPRS Al Salaam, dilaksanakan secara konsisten dan kontinyu maka perusahaan diharapkan akan terbebas dari permasalahan saat ini dan menyongsong masa depan untuk meraih kepemimpinan pasar.

Prof. Kusmawan, Teknik Penyusunan Penelitian metode kualitatif, 2015

Robert M. Grant : "The Resources-Based Theory of Competitive Advantage : Implication for Strategic Formulation", California Management Review (Spring 1991).

Robert M Grant, Contemporary Strategy Analysis: Concept, Techniques, Applications,
Second Edition, Massachusetts, Blakewell Publishers, 1985