

**ANALISIS STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING DALAM RANGKA
MEMENANGKAN PERSAINGAN BISNIS PERBANKAN**
(studi pada Bank Nagari cabang utama Kota Pekanbaru)

SRI UTARI ERMAN
Email : siurian22@gmail.com
Pembimbing : Seno Andri

Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Riau

Program Studi Ilmu Administrasi FISIP Universitas Riau
Kampus bina widya jl.H.R. Soebrantas Km. 12,5 Simp. Baru Pekanbaru 28293-
Telp/Fax. 0761-63277

ABSTRACT

This research was conducted at the main branch of Bank Nagari Pekanbaru .which is located in the street Jenderal Sudirman No. 337 Pekanbaru . This research aims to analyze competitive advantage strategy which is used by the Bank Nagari in effort to face and win the competition in banking business .

The data collection method that author use in this study is interview, then author process data obtained by using descriptive analysis. The subject of the study are all employees who work on the division of finance and services totaling 6 people. And to strengthen research and interviews , the author also interviewed some of the customers .

The results shows that the competitive advantage strategy used by the Bank Nagari is to create service differentiation drawn from five attributes such as : reliability , responsiveness , assurance , consulting services and physical evidence.

Keyword : competitive advantage strategy, differentiation, and service differentiation.

PENDAHULUAN

Organisasi yang didirikan oleh perusahaan (profit maupun non profit) dengan tujuan tertentu diantaranya meraih laba, mendapatkan pangsa pasar spesifik, mempertahankan eksistensi, meraih

tingkat penjualan tertentu, mencapai tingkat pertumbuhan tertentu, memberikan pelayanan sosial dan sebagainya. Dalam rangka mewujudkan tujuan tersebut, organisasi atau produsen berupaya

menghasilkan suatu produk (baik yang bersifat kongkrit maupun abstrak) yang kemudian ditawarkan kepada pasar individual maupun organisasional. Jenis, kualitas, kuantitas produk tersebut sangat tergantung kepada kompetensi inti dari kapasitas produktif organisasi.

Dalam menghadapi persaingan bisnis, perusahaan harus bisa membaca keinginan konsumen karena sesungguhnya yang dibeli konsumen bukanlah semata mata produk dalam wujud fisiknya, melainkan manfaat pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen yang ditawarkan produk tersebut. Dalam menjalankan tujuan perusahaan dan mempertimbangkan keinginan konsumen diperlukan adanya bauran pemasaran dan sesuatu yang bisa membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan pesaing.

Sama halnya dengan PT. Bank Nagari yang bergerak di jasa perbankan daerah Sumatera Barat yang harus tetap menjaga eksistensi mereka di luar daerah Sumatera Barat itu sendiri. Terlepas dari banyaknya penduduk Riau yang berasal dari Sumatera Barat, Bank Nagari tetaplah punya sebuah strategi agar bisa memenangkan persaingan perbankan.

Bagi perusahaan perlu menentukan formulasi yang jelas untuk menghadapi persaingan. Formulasi atau strategi dilakukan untuk mampu menghadapi kondisi pasar yang semakin bersaing. Strategi dalam persaingan adalah hal yang sulit diakumulasikan karena antara suatu elemen dengan elemen yang lainnya

haruslah saling berhubungan. Dan untuk menentukan elemen tersebut haruslah punya landasan yang kuat untuk menentukan strategi,

Dan dalam suatu perusahaan bukan hanya penting untuk merumuskan strategi apa yang harus dipakai untuk menghadapi kondisi pasar dan persaingan yaitu bagaimana produk atau jasa yang ditawarkan dapat unggul dipasarkan dan mampu bersaing dengan competitor.

Menurut **Amstrong (2003:39-42)** strategi menyatakan bahwa terdapat tiga pengertian yaitu :

1. Strategi merupakan deklarasi maksud yang mendefinisikan cara untuk mencapai tujuan dan memperhatikan dengan sungguh-sungguh alokasi sumber daya perusahaan yang penting untuk jangka panjang dan mencocokkan sumber daya dan kapabilitas dengan lingkungan eksternal.
2. Strategi merupakan perspektif dimana isu kritis atau faktor keberhasilan dapat dibicarakan, serta keputusan-keputusan strategis bertujuan untuk membuat dampak besar serta jangka panjang kepada perilaku dan keberhasilan organisasi.
3. Strategi pada dasarnya adalah mengenai penetapan tujuan (tujuan strategis) dan mengalokasikan atau menyesuaikan sumber daya dengan peluang (strategi

berbasis sumber daya) sehingga dapat mencapai kesesuaian strategi antar tujuan strategis dan basis sumber dayanya.

Menurut **Robert Grand** keunggulan bersaing adalah ketika dua perusahaan bersaing (pada pasar yang sama), suatu perusahaan memiliki keunggulan bersaing dari pasar terjadi ketika perusahaan tersebut mendapat tingkat keuntungan dan memiliki potensi mendapatkan laba lebih tinggi.

Jasa perbankan adalah semua aktivitas bank, baik secara langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan fungsi bank sebagai lembaga intermediasi yaitu lembaga yang memperlancar peredaran uang serta sebagai lembaga yang memberikan jaminan kepada nasabahnya.

Adapun perusahaan bank syariah yang ada di Kota Pekanbaru, yaitu:

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa ada beberapa bank daerah lain yang juga sama-sama membuka cabang di Kota Pekanbaru dan bersaing di Kota Pekanbaru. Dimana seperti perusahaan jasa lainnya selain diferensiasi produk, hal yang dijadikan strategi keunggulan bersaing adalah deiferensiasi pelayanan. masing-masing perusahaan berusaha menampilkan pelayanan yang terbaik dan berbeda dengan pesaingnya .baik dari segi kualitas SDM nya maupun bukti fisik Sehingga perusahaan harus benar-benar menata dan menyusun strategi keunggulan bersaingnya

untuk memenangkan persaingan dalam menawarkan produk ataupun jasa perbankan

yang sudah mampu setara dengan bank-bank besar lainnya.

Salah satu strategi yang harus dimiliki sebuah perusahaan agar dapat unggul dalam persaingan adalah strategi diferensiasi .strategi diferensiasi digunakan untuk menembus persaingan dimana strategi diferensiasi ini, membuat suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya ,dalam hal ini ,Bank Nagari harus mampu berbeda dengan bank pembangunan daerah lainnya .keunggulan diferensiasi dapat berupa diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan, diperensiasi saluran dan diferensiasi citra .

Dalam perusahaan yang bergerak pada jasa perbankan sesuatu yang harus lebih ditonjolkan adalah pelayanan kepada konsumenn dan kepada calon konsumen .hal itu dilakukan agar para nasabah tetap bertahan menggunakan produk atau jasa dari bank nagari .sebisanya mungkin pelayanan yang diberikan adalah pelayanan prima yang terbaik dibanding perusahaan yang bergerak pada pasar yang sama seperti system birokratis ,prosedur yang tidak berbelit belit ,karyawan yang senantiasa ramah dan menerima konsultasi dari para nasabah. dan itu sesuai dengan moto pelayanan bank nagari yakni melayani dengan professional.

Tingginya persaingan yang terjadi dalam jasa perbankan di Kota Pekanbaru berakibat langsung

pada volume atau dinamika pertumbuhan nasabah pada Bank Nagari Cabang Kota Pekanbaru. Untuk mengetahui kuantitas dinamika pertumbuhan nasabah Bank Nagari dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini :

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa dalam perealisasi target tiga produk di atas dalam tiga tahun terakhir belum tercapai. dan jumlah nasabahnya pun masih mengalami fluktuatif bahkan penurunan pada deposito. melihat fakta ini, tentunya perusahaan perlu melakukan pembenahan ulang terkait strategi keunggulan bersaing yang digunakan perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis perbankan .

Strategi keunggulan bersaing sangat perlu dirumuskan oleh setiap perusahaan agar dapat mengungguli competitor-competitor dan membuat perusahaan menjadi penguasa pasar. Dalam hal ini, bagaimana supaya Bank Nagari dapat mengungguli bank-bank lainnya yang ada di Kota Pekanbaru. Ada beberapa fenomena yang membuat mengapa perusahaan harus mempunyai strategi keunggulan bersaing, yakni:

1. Tidak adanya target yang tercapai dalam hal jumlah nasabah pada produk deposit tabungan dan giro . dan terjadi penurunan jumlah nasabah pada depposito dalam tiga tahun terakhir . sehingga dibutuhkan strategi keunggulan bersaing yang lebih baik dari perusahaan untuk menarik konsumen .

2. Dibutuhkan keberanian perusahaan yang memberikan daya tarik kepada konsumen seperti memberikan pelayanan yang lebih baik kepada konsumennya.

Berdasarkan fenomena yang ada itulah, penulis tertarik untuk meneliti tentang bagaimana strategi suatu perusahaan untuk dapat unggul dalam memenangkan persaingan perbankan dengan judul **“Analisis Strategi Keunggulan Bersaing dalam Rangka Memenangkan Persaingan Bisnis Perbankan (Studi pada Bank Nagari Cabang Kota Pekanbaru)”**.

A. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan, maka penulis mencoba merumuskan masalah pada Bank Nagari Kota Pekanbaru dalam menghadapi dan memenangkan persaingan adalah “bagaimana strategi keunggulan bersaing pada Bank Nagari agar dapat memenangkan persaingan bisnis perbankan pada Bank Nagari Kantor Cabang Pekanbaru.

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi keunggulan bersaing dalam memenangkan persaingan bisnis perbankan pada Bank Nagari

- Cabang Kota Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui strategi apa yang paling diunggulkan Bank Nagari Cabang Kota Pekanbaru.

2. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis
 - a) Bagi pengembangan ilmu
Sebagai sumbangan pemikiran mengenai bagaimana strategi keunggulan bersaing yang dilakukan sebuah perusahaan khusus terutama bank agar dapat menang dalam persaingan perbankan.
 - b) Bagi Peneliti Lain
Penulis berharap bahwa penelitian ini, dapat menambah pengetahuan yang berguna dan merupakan pedoman untuk melakukan penelitian yang sama.
2. Bagi Peneliti
Penelitian ini diharapkan menambah wawasan dan pengetahuan

peneliti terutama dalam menerapkan teori-teori yang telah penulis pelajari di kampus.

3. Manfaat Praktis

- a) Bagi Perusahaan
Sumbangan pemikiran pada perusahaan bagaimana dalam mengambil kebijaksanaan dalam bagaimana strategi keunggulan bersaing yang tepat.
- b) Bagi Penulis
Untuk dapat menjadi wawasan bagi penulis dan pedoman bagi peneliti-peneliti selanjutnya.

C. Landasan Teori

1. Persaingan

Di era globalisasi ini, persaingan sudah semakin ketat, termasuk persaingan perbankan, baik bank negeri maupun swasta saling menunjukkan. Seiring berkembang-nya waktu, semakin pesat pulalah perkembangan bisnis dimana salah satunya bisnis perbankan baik swasta, negeri, maupun BUMN, baik yang merupakan bank konvensional maupun bank syariah. Juga terdapat bank-bank regional seiring pesatnya perkembangan bisnis perbankan maka persaingan juga semakin ketat.

Dalam menghadapi persaingan bisnis perusahaan haruslah bisa membaca keinginan konsumen karena sesungguhnya yang dibeli konsumen bukanlah semata-mata produk dalam wujud fisiknya, melainkan manfaat pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen yang ditawarkan produk tersebut. Dalam menjalankan tujuan perusahaan dan mempertimbangkan keinginan konsumen diperlukan adanya bauran pemasaran dan sesuatu yang bisa membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan pesaing.

Persaingan (**Nudrajat Kuncoro: 2005**) adalah keadaan ketika organisasi berperang atau berlomba untuk mencapai tujuan atau keinginan yang diinginkan, seperti pasar, konsumen, pangsa pasar, peringkat survey atau sumber daya yang dibutuhkan.

2. Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategos* berasal dari kata *stratos* yang berarti militer dan yang berarti memimpin berdasarkan arti strategi ini, strategi pada awalnya bukan kosa kata ilmu manajemen tetapi lebih dekat dengan kosa kata militer.

Adapun beberapa pengertian strategi, yaitu: (**Triton PB : 15**)

- Menurut **Amstrong (2003: 39-42)**, Strategi menyatakan bahwa terdapat tiga pengertian strategi, yaitu:
 - 1) Strategi merupakan deklarasi maksud yang mendefinisikan cara untuk mencapai tujuan dan memperhatikan dengan sungguh-

sungguh alokasi sumber daya perusahaan yang penting untuk jangka panjang dan mencocokkan sumber daya dan kapabilitas dengan lingkungan eksternal.

- 2) Strategi merupakan perspektif dimana isu kritis atau faktor keberhasilan dapat dibicarakan, serta keputusan-keputusan strategis bertujuan untuk membuat dampak besar serta jangka panjang kepada perilaku dan keberhasilan organisasi.
- 3) Strategi pada dasarnya adalah mengenai penetapan tujuan (tujuan strategis) dan mengalokasikan atau menyesuaikan sumber daya dengan peluang (strategi berbasis sumber daya) sehingga dapat mencapai kesesuaian strategi antartujuan strategis dan basis sumber dayanya .

Dari beberapa pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa strategi adalah pilihan kritis untuk perencanaan data dan penerapan serangkaian rencana tindakan dan alokasi sumber daya yang penting dalam mencapai tujuan dasar dan sasaran, dengan memperhatikan keunggulan kompetitif, komparatif dan sinergis yang ideal berkelanjutan, sebagai

arah, cakupan dan perspektif jangka panjang keseluruhan yang ideal dari individu atau organisasi.

3. Keunggulan Bersaing

Menurut Michael E Porter (keunggulan bersaing : 1992) keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis diatas laba yang mampu diraih oleh pesaing di dalam industry pasar yang sama .

Menurut **Robert Grand (Strategi : 85)**, keunggulan bersaing adalah ketika dua perusahaan bersaing (pada pasar yang sama), suatu perusahaan memiliki keunggulan bersaing dari pasar lainnya, terjadi ketika perusahaan tersebut mendapat tingkat keuntungan dan memiliki potensi mendapatkan laba lebih tinggi.

Beberapa faktor yang mempengaruhi intensitas persaingan adalah :

- Pertumbuhan industry (*industry growth*)
- Biaya btetap dan biaya penyimpan (*fixed and storage cost*)
- Diferensiasi produk (*produc diference*)
- Identitas merek (*brand identity*)
- Biaya pengalihan ke barang lain (*switching cost*)
- Konsentrasi dan keseimbangan (*concentrate and balance*)
- Informasi yang kompleks (*information comllxity*)
- Keberagaman leasing (*diversity of competitors*)
- Hubungan keluar

a. Ancaman masuknya pendatang baru

Sebuah perusahaan tertarik untuk terjun ke dalam suatu industri tersebut menawarkan keuntungan yang tinggi. Secara makro, datangnya pemain baru akan membuat persaingan semakin ketat dan akhirnya berujung pada laba yang diterima bagi semua perusahaan.

Beberapa faktor yang mempengaruhi mudah atau sulitnya rintangan memasuki suatu industri adalah :

- Skala ekonomi (*economies of scale*)
- Diferensiasi produk (*proprietary products differences*)
- Identitas merek (*brand identity*)
- Biaya pengalihan (*switching cost*)
- Kebutuhan modal (*capital requirements*)
- Akses terhadap distribusi (*acces to distribution*)
- Keunggulan biaya absolut (*abosolute cost advantage*)
- Kebijakan pemerintah (*govermant policy*)
- Reaksi pesaing (*expcted retaliation*)

b. Ancaman barang substitusi

Barang substitusi merupakan barang atau jasa yang dapat menggantikan produk sejenis. Ancaman barang substitusi dapat dijelaskan oleh faktor-faktor berikut :

- Harga relative dalam kinerja barang substitusi (*relative price performance of substitutes*)
- Biaya mengalihkan ke produk lain (*switching cost*)
- Kecenderungan pembeli untuk mensubstitusi (*buyer propensity to substitute*)

c. Daya tawar pembeli konsumen
Setidaknya ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kekuatan tawar pembeli. Faktor tersebut antara lain :

- Pangsa pembeli yang besar
- Biaya mengalihkan ke produk lain yang relative kecil
- Banyaknya produk substitusi
- Tidak atau minimnya diferensiasi produk

d. Daya tawar penyedia input

Penyedia input mempunyai daya tawar yang tinggi bila perusahaan tersebut menjadi satu-satunya penyedia bahan baku bagi perusahaan lain yang membutuhkan inputnya. Artinya, penyedia input monopoli harga maupun kuantitas barang.

Berikut ini adalah beberapa faktor yang mempengaruhi kuat tidaknya kekuatan daya tawar penyedia input. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kuat tidaknya kekuatan daya tawar penyedia input (pemasok) :

- Industri pemasok di dominasi hanya oleh sedikit perusahaan.
- Produk pemasok hanya memiliki sedikit barang substitusi.

- Pembeli bukan merupakan pelanggan yang penting bagi pemasok.
- Produk pemasok merupakan produk yang penting bagi pembeli.
- Produk pemasok didiferensiasikan.
- Produk pemasok memiliki biaya pemilihan yang tinggi.
- Pemasok memiliki ancaman irigasi kedepan yang kuat.

4. Elemen Keunggulan Bersaing

- Sumber Keunggulan Analisis keunggulan bersaing menunjukkan perbedaan dan keunikannya diantara para pesaing dimana sumber keunggulan bersaing itu adalah :

- a. Keterampilan yang superior, memungkinkan organisasi untuk memilih dan melaksanakan strategi yang akan membedakan organisasi dari persaingan. Kemampuan mencakup kemampuan teknis, manajerial dan operasional.
- b. Sumber daya yang superior memungkinkan pembentukan dimensi keunggulan, seperti jaringan distribusi yang kuat, kemampuan produksi, kekuatan pemasaran, dll.
- c. Pengendalian yang superior mencakup kemampuan memantau dan menganalisis proses dan hasil bisnis, seperti pengendalian biaya pada suatu perusahaan.

- Keunggulan posisi

Keunggulan posisi merupakan hasil produksi dengan biaya rendah atau diferensiasi yang memberikan keunggulan nilai bagi konsumen.

- Prestasi hasil akhir

Pada saat keterampilan, sumber daya dan pengendalian digunakan untuk memperoleh nilai dan atau efisiensi biaya, keunggulan posisi telah menuju pada dari hasil akhir. Keunggulan bersaing merupakan sasaran yang selalu berubah, karenanya manajemen harus menggunakan sebagian labanya untuk mempertahankan keunggulan tersebut.

5. Keunggulan Bersaing Strategi Bersaing Generik

Keunggulan bersaing strategi bersaing generik menurut **Robert Grant(2005: 90)**, yaitu :

a. Keunggulan Biaya

Dalam strategi ini, perusahaan berusaha menjadi produsen berbiaya rendah dalam industrinya. Perusahaan mempunyai cakupan pasar yang luas dan melayani banyak segmen industri, bahkan mungkin juga beroperasi dalam sejumlah industri yang berkaitan. Keluasan cakupan pasar perusahaan sering kali penting untuk mencapai keunggulan biaya.

Sumber keunggulan biaya bermacam-macam dan bergantung pada struktur industri. Faktorfaktornya antara lain adalah pencapaian skala ekonomis (

economic of scale) dan teknologi sewa milik (*proprietary technology*).

Jika sebuah perusahaan dapat mencapai dan mempertahankan keunggulan biaya menyeluruh, perusahaan ini akan menjadi perusahaan yang prestasinya diatas rata-rata industrinya.

Perusahaan pengemuka biaya harus mencapai paritas atau kesetaraan dibandingkan dengan pesaing guna menjadi perusahaan yang berprestasi diatas rata-rata, meskipun perusahaan ini mengandalkan keunggulan biaya sebagai faktor keunggulan bersaingnya. Paritas atau kesetaraan dalam hal diferensiasi memungkinkan perusahaan pengemuka biaya menjadikan keunggulan biayanya langsung yang menjadi laba yang yang lebih tinggi ketimbang para pesaing.

Logika strategis dari keunggulan biaya biasanya menuntut bahwa perusahaan harus merupakan satu-satunya pengemuka biaya dan bukan salah satu dari beberapa perusahaan yang untuk setia memburu posisi ini.

b. Keunggulan Diferensiasi

Dalam strategi diferensiasi, perusahaan berusaha untuk menjadi unik dalam industrinya dalam sejumlah dimensi tertentu yang secara umum dihargai pembeli.

Cara melakukan diferensiasi berbeda untuk setiap industri. Diferensiasi dapat disadarkan pada produk itu sendiri, sistem pengiriman produk, ancangan pemasaran serta berbagai cara lain.

Perusahaan yang dapat mencapai dan melestarikan diferensiasinya akan menjadi perusahaan diatas rata-rata dalam industrinya dengan harga jika harga premium ditetapkan melebihi biaya tambahan yang dikeluarkan untuk memperoleh keunikan oleh karena itu, perusahaan diferensiator harus selalu mencari cara melakukan diferensiasi yang memungkinkannya menikmati harga premium yang lebih besar daripada biaya difrensiasi.

Dasar pemikiran strategi diferensiasi menuntut perusahaan untuk memilih atribut yang dapat membedakannya dari pesaing. Perusahaan harus benar-benar unik dalam hal tertentu atau dianggap unik untuk dapat menikmati harga premium. Tetapi, berbeda dengan strategi keunggulan biaya ada lebih daripada satu strategi yang akan berhasil dalam suatu industri jika terdapat banyak atribut yang dipandang penting oleh pembeli.

c. Keunggulan Fokus

Strategi fokus yang berhasil bergantung pada segmen industri yang memiliki cakupan yang besar, memiliki potensi pertumbuhan yang bagus dan tidak penting untuk keberhasilan pesaing lain.

Strategi fokus adalah yang paling efektif ketika konsumen memiliki preferensi atau persyaratan yang unik dan ketika perusahaan lain tidak berusaha untuk menspesialisasi dalam target yang sama.

Risiko menjalankan fokus mencakup kemungkinan bahwa

sejumlah pesaing akan menyadari keberhasilan dari strategi fokus dan menirunya, atau bahwa preferensi konsumen akan bergeser ke atribut produk yang diinginkan oleh pasar yang secara keseluruhan. Perusahaan yang menggunakan strategi fokus dapat berkonsentrasi pada kelompok pasar, pasar geografis, atau semen lini tertentu untuk melayani pasar yang sudah ditentukan sempit lebih baik daripada pasar dengan cakupan yang lebih luas.

transaksi juga tetap dituntun dan dilayani dengan sopan dan ramah .

d. Jaminan

yaitu mencakup pengetahuan, kom-petensi, kesopnan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para karyawan, bebas dari bahaya, risiko dan keragu- sudah seharusnya setiap karyawan yang bekerja pada bagian pelayanan mengetahui semua produk yang ada mempunyai pengetahuan yang luas sehingga mampu menjawab setiap pertanyaan yang ditanyakan nasabah .pengetahuan yang luas pun juga membuat seorang karyawan menjadi tidak ragu-ragu dalam bekerja karna ia mengetahui apa yang dilakukannya sehingga bisa membuat nasabah lebih percaya dan puas .

e. Jasa konsultasi

Jasa konsultasi merujuk kepada jasa, sistem informasi dan saran yang ditawarkan kepada pembeli secara gratis atau tidak dikenakan biaya. Bantuan seperti sangat menolong para nasabah sehingga membuat mereka lebih setia.dalam hal in,jasa konsultasi

tersedia di bank nagari pada bagian customer service disini,nasabah dipersilahkan untuk bertanya mengenai produk ataupun jasa pada bank ,ataupun menyapaikan keluhan bila ada masalah dengan produk atau jasa yang digunakan ,

f. Bukti fisik

Bukti fisik mengarah pada bagaimana pemeliharaan fasilitas dan prasaran yang mendukung kenyamanan nasabah

D. Metode Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil lokasi pada Bank Nagari yang berlokasi di Jalan Jendral Sudirman No. 337 Pekanbaru. Penulis memilih Bank Nagari dikarenakan semakin berkembangnya bank-bank Kota Pekanbaru belum lagi ditunjang dengan masyarakat yang cukup beranekaragam penulis ingin mengetahui seberapa mampu Bank Nagari bersaing meskipun bank nagri sendiri merupakan Bank Pembangunan daerah dan penulis juga ingin mengetahui strategi keunggulan bersaing apakah yang digunakan Bank Nagari untuk bersaing dan menjaga eksistensinya. karena strategi keunggulan bersaing merupakan jantung dari keberhasilan sebuah perusahaan.

2. Jenis dan Sumber Data

- **Data primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian

dalam hal ini melalui wawancara singkat dengan karyawan Bank Nagari Bagian SDM dan Kepentingan Umum dan Customer Service.

- **Data sekunder**

Data yang telah tersedia yang diberikan perusahaan yang berkaitan dengan penelitian seperti : informasi target dan realisasi nasabah sejarah singkat perusahaan, strategi apa saja yang digunakan dalam memenangkan persaingan.

3. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan objek yang diteliti yang terdiri dari sejumlah individu baik yang terbatas maupun yang tidak terbatas.(Sumarni dan Wahyuni, 2006:69)

Responden penelitian ini merupakan semua karyawan yang bergerak dibidang pelayanan yang berjumlah 6 orang sehingga jumlah populasi sama dengan sampel dengan teknik wawancara.

4. Teknik Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penyelesaian penelitian ini adalah sebagai berikut:

Wawancara (*Interview*), yakni memberikan pertanyaan terstruktur secara langsung kepada karyawan PT Bank Nagari Kota Pekanbaru bagian pelayanan seperti *teller, customer service, dan security* mengenai hal-hal dan informasi yang berkaitan dengan penelitian.wawancara , wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur. Pada wawancara ini digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau

pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Dalam prakteknya selain membawa instrument sebagai pedoman wawancara, maka pengumpul data juga dapat menggunakan alat bantu seperti tape recorder, gambar, brosur dan amterial lain yang dapat membantu dalam wawancara.

5. Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, adalah metode analisis deskriptif. Metode analisis deskriptif dengan cara penulisan yang mengumpulkan, mengklasifikasikan data-data dan hasil wawancara serta menganalisis data sedemikian rupa dihubungkan dengan teori-teori yang berkaitan dengan masalah masalah yang dibahas untuk mengambil kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis penerapan strategi keunggulan bersaing dalam rangka memenangkan persaingan perbankan (studi kkasus pada bank nagari cabang utama kota pekanbaru)

1. Instumen yang pertama yaitu strategi kunggulan bersaing apakah yan digunakan bank nagari dalam menghadapi persaingan perbankan ?

Dari pernyataan diatas dapat dilihat bahwa perusahaan benar benar berusaha memberikan pelayanan yang terbaik dan tetap berusaha mempertahankan konsistensinya dalam melaksanakan diferensiasi pelayanan yang merupakan

strategi utama dalam menghadapi perusahaan pesaing terutama bank bank yang ada di kota pekanbaru ini.

2. Instrument yang kedua : apakah proses transaksi berjalan cepat dan tepat waktu ?

Dari hasil wawancara penulis dengan karyawan bank nagari dan nasabah dapat dikatakan bahwa untuk indikator ini, Bank Nagari telah bisa dikatakan melakukan diferensiasi pelayanan dengan baik. Terbukti dari pernyataan karyawan bank dan nasabah .

3. Atribut wawancara yang ketiga: Apa hasil dari transaksi akurat?

Dari pernyataan karyawan dan nasabah diatas Nampak bahwa jasa pelayanan yang diberikan karyawan sesuai dengan apa yang diterima oleh nasabah.hal itu jugalah yang menyebabkan nasabah merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh bank nagari. Dan dapat juga disimpulkan bahwa atribut reliabilitas dengan indikator hasil transaksi akurat juga dapat dipenuhi oleh Bank Nagari dengan baik.

4. Atribut keempat : apakah karyawan memberikan perhatian selama melakukan transaksi?

Dari pernyataan dari pihak bank ,tampak bahwa bank nagari benar banar berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan memperhatikan nasabah-nasabahnya sesuai dengan slogannya “melayani dengan professional “ dan dengan mottonya yang menerapkan “senyum ,sapa ,salam,sopan santun”.

5. Atribut wawancara ke lima : apakah karyawan cepat tanggap dengan keinginan

Dari pernyataan dari pihak bank dan nasabah tadi ,bisa disimpulkan kalau bank nagari sudah terbukti menjalankan atribut responsivitas dengan baik.

6. Atribut wawancara ke 6 : apakah karyawan mengetahui produk dan jasa yang telah menjadi tugas pada bagian mereka.

Dari pernyataan kepala seksi dana dan jasa diatas Nampak bahwa bank nagari dalam memenangkan persaingan, selalu mencoba melakukan dengan konsisten dan karyawan bank nagari merupakan karyawan karyawan yang memang kompeten di bidangnya. Hal inilah yang bisa merupakan jaminan agar nasabah tetap percaya menggunakan produk ataupun jasa pada bank nagari.

7. Atribut wawancara ke tujuh : apa karyawan senantiasa bersifat sopan dan sesuai dengan slogan dan motto pelayanannya?

Dari pernyataan diatas Nampak bahwa bank nagari telah menyediakan layanan konsultasi khusus kepada para nasabah dan pihak bank bersikap terbuka dengan konsultasi para nasabah kecuali untuk pertanyaan mengenai rahasia internal perusahaan. Dan untuk atribut wawancara ini yang berpatokan kepada atribut jasa konsultasi bisa dikatakan baik dilihat dari bagaimnana pihak bank menyediakan tempatnya dan sumberdaya yang kompeten

dibidangnya sehingga menciptakan kenyamanan dalam berkonsultasi.

8. Atribut ke Sembilan : apakah informasi yang diberikan kepada nasabah jelas dan tidak membingungkan? jasa konsultasinya ”

Dari pernyataan nasabah diatas tterbukti bahwa informasi yang diberikan bank kepada nasabah memang informasi yang jeklas dan tidak membingungkan nasabah. Sehingga bisa disimpulkan kalau bank nagari untuk atribut ini yang mewakili indikator dari jasa konsultasi dapat dijalankan dengan baik dan dapat memuaskan nasabah.

9. Atribut ke sepuluh : bagaimana pemeliharaan lingkungan fisik untuk kenyamanan nasabah ?

Dari pernyataan pihak bank ,Nampak bahwa pihak bank sudahberusaha memberikan lenyamana kepada nasabahnya penataan ruangan dan fasilitas agar nasabah merasa nyaman meski dari segi ukuran bentuk fisiknya bisa dikatakan kecil .dsri segi pemeliharaan lingkungan fisik ini,bisa dikatan bahwa bank nagari memenuhi indikator yang mewakili buktui fisik dengan baik.

10. Atribut ke sebelas: bagaimana pemeliharaan ataupun ketersediaan fasilitas pendukung lainnya ?

Pernyataan nasabah dapat dilihat bahwa untuk fasilitas fisiknya ada beberapa kekurangan b yang ada pada bank nagari sehubungan dengan kursi tunggu,lapangan parkir dan jumlah teller nya .untuk atribut ini,bank nagari belum bisa dikatakan memuaskan , dikarnakan

masih banyaknya fasilitas-fasilitas yang harus dipenuhi.

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan dari uraian pada bab sebelumnya, dan hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis strategi keunggulan bersaing dalam rangka memenangkan persaingan perbankan pada Bank Nagari cabang utama kota Pekanbaru, maka penulis menobatkan mengemukakan beberapa kesimpulan :

Bank Nagari merupakan perusahaan yang berserag dibidang jasa perbankan yang terletak pada jalan jendral sudirman no 337, Pekanbaru

Dalam meningkatkan volume penjualan dan nasabah, upaya yang ditempuh oleh perusahaan sesuai dengan tingkat persaingan yang terjadi saat ini dimiliki melihat peluang dan kekuatan yang dimiliki oleh Bank Nagari strategi keunggulan bersaing yang digunakan ataupun diunggulkan oleh Bank Nagari adalah diferensiasi pelayanan Keunggulan bersaing yang digunakan oleh bank nagari itu sendiri tergambar dari hasil wawancara penulis dengan karyawan yang bergerak dibidang pelayanan yang berada pada seksi dana dan jasa sebanyak 7 orang dan diperkuat oleh jawaban beberapa orang nasabah

tanggapan serta keramahan parakaryawan serta jasa konsultasi. itu semua juga didukung dengan ruangan yang nyaman sudah bisa dikatakan memuaskan di mata nasabah dan sudah tepat jika

dihadikan strategi keunggulan bersaing yang diunggulkan.

Indikator yang terpenuhi dari 10 indikator sebesar 80%. Itu artinya pelaksanaan strategi keunggulan bersaing yang pada bank nagari ini menggunakan diferensiasi pelayanan sudah cukup baik, meski dari pencapaian nasabah belum ada yang tercapai tiga tahun terakhir.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan oleh penulis ada beberapa saran yang dapat dikemukakan penulis yang kiranya dapat diperhatikan perusahaan :

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa strategi keunggulan bersaing yang digunakan bank nagari adalah diferensiasi pelayanan perlu ditingkatkan pelakyaannya, serta pembenahan pembenahan fasilitas yang masih kurang, seperti parkir dan kursi tunggu.

Bank nagari harus benar-benar merumuskan dan membenahi strategi keunggulan bersaing yang lebih baik lagi, mengingat masih belum adanya target yang tercapai tiga tahun terakhir.

Agar dapat mempertahankan kekuatan interbak yang ada perusahaan juga perlu untuk memberi motivasi dan memberikan pelatihan kepada karyawan.

Perusahaan harus peka terhadap lingkungan internal dan eksternal sehingga dapat merespon dengan kebijakan – kebijakan yang tepat

Keunggulan bersaing dalam meningkatkan keuntungan dari perusahaan juga dipengaruhi oleh keterampilan dan pengetahuan karyawan. Untuk itu, perusahaan perlu meningkatkan dan memperthankan keterampilan dan pengetahuan karyawan agar sesuai dengan kemajuan teknologi dan keinginan nasabah. hal ini dapat dilakukan dengan menambah pelatihan atau diklat secara teratur kepada para karyawan.

Meskipun sikap sopan, ramah serta menyenangkan pelanggan tidak berpengaruh secara khusus terhadap keuntungan bank nagari namun penerapannya harus tetap diperhatikan dan ditingkatkan dalam memberikan pelayanan kepada nasabah.

DAFTAR PUSTAKA

- Porter, Michael E. 1992. *keunggulan bersaing*. Jakarta: penerbit Erlangga
- Kuncoro, Mudrajad. 2005. *Strategi Competitive advantage*. Jakarta: penerbit Erlangga
- Porter, Michael E. 1980. *strategi bersaing*. Jakarta: penerbit Erlangga
- Cravens, David W. *pemasaran strategis*. 1996. Jakarta: penerbit Erlangga
- Grant, Robert M. *analisis strategi kontemporer*. 1995. Jakarta: penerbit Erlangga
- Sugiono. 2012. *metode penelitian bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sugiono. 2010. *metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sumarmi, Murti & Wahyuni, Salamah. 2006. *metode penelitian bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset
- Kotler, Philip. 2002. *manajemen pemasaran edisi kedua*, terjemahan Handoyo Prasetyo SE dan Drs Hamin MBA, Jakarta: Erlangga
- Nitisemito, SAlex. 2000. *marketing*, Jakarta: penerbit Ghalia
- Buchari Alma. 2004. *manajemen pemasaran dan pemasaran jasa*, Bandung: Alfabeta