

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

TINJAUAN TEORITIS

A. Strategi Membangun Loyalitas Anggota

1. Pengertian

a. Strategi

Saiful berpendapat bahwa secara umum strategi mempunyai pengertian suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah di tentukan. Lebih lanjut dikatakan, jika dihubungkan dengan belajar mengajar, strategi bias diartikan sebagai pola-pola umum kegiatan guru anak didik dalam perwujudan kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan yang telah digariskan.¹⁷

Perubahan manajemen strategis adalah sebagai berikut manajemen strategis akan berkembang dahsyat, beberapa penyederhanaan konsep (misal nya SWOT, guided strategic choice, dll) akan runtuh, para konsultan strategi akan diganti oleh para ahli membuat keajaiban strategi.¹⁸

Berdasarkan beberapa teori di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi berarti suatu cara atau langkah langkah yang ditempuh oleh lembaga untuk mewujudkan tujuannya yang disesuaikan dengan kondisi atau keadaan dalam jangka panjang.

¹⁷ Syaiful Bahri Djamarah, *Strategi Belajar Mengajar*. (Jakarta. Rineka Cipta.2006), h.5

¹⁸ Jan Hoesada, *Taksonomi Ilmu Ekonomi*, (Yogyakarta. Andi. 2013), h. 155

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Loyalitas Anggota

Loyalitas anggota di definisikan sebagai besarnya kemungkinan anggota membeli kembali dan kesediaan mereka untuk menjadi partner dari perusahaan. Menjadi partner berarti bersedia membeli produk atau jasa dalam jumlah yang banyak dan dilakukan secara berulang-ulang, memberikan rekomendasi positif serta bersedia menginformasikan kepada pihak perusahaan apabila terjadi kesalahan dalam operasional pelayanan.¹⁹

Loyalitas merupakan situasi dimana konsumen bersikap positif terhadap produk/produsen (penyedia jasa) dan disertai pola pembelian ulang yang konsisten.²⁰

Berdasarkan pendapat Griffin yang dikutip oleh Setiawan loyalitas anggota adalah merupakan ukuran yang lebih dapat diandalkan untuk memprediksi pertumbuhan penjualan dan keuangan, dibandingkan dengan kepuasan anggota.²¹

Anggota yang merasa sangat puas dengan suatu perusahaan, akan bersedia untuk melakukan pembelian ulang kepada perusahaan. Hubungan baik dengan anggota juga memungkinkan perusahaan untuk dapat memperkenalkan produk-produk lain yang sekiranya sesuai dengan keinginan anggota tersebut. Hal ini dapat dilakukan secara lisan pada saat anggota tersebut berkomunikasi dengan perusahaan

¹⁹ Ellena, Freida, *Analisis Pengaruh Kepercayaan, Komitmen, Komunikasi dan Penanganan Keluhan Terhadap Loyalitas Anggota* (Studi Pada Anggota PT BRI (Persero) Tbk Cabang Pematang), 2011, h.30

²⁰ Fandi Tjiptono, *Op.Cit*, h.387

²¹ Setiawan, Supriadi, *Loyalitas Anggota Jasa*, (Bogor: IPB, 2011), h.24

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam memperoleh informasi atau dengan mengirimkan majalah, bulletin, atau brosur mengenai produk-produk perusahaan kepada anggota.

Loyalitas anggota adalah anggota yang tidak hanya membeli ulang suatu barang dan jasa, tetapi juga mempunyai komitmen dan sikap yang positif terhadap perubahan jasa, misalnya dengan merekomendasikan orang lain untuk membeli.²²

c. Strategi Membangun Loyalitas Anggota

Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan lembaga dapat mencapai tujuannya. Mengidentifikasi visi, misi, tujuan, dan strategi lembaga saat ini adalah titik awal yang logis untuk manajemen strategis karena situasi dan kondisi lembaga saat ini mungkin tidak cocok dengan strategi tertentu dan bahkan mungkin mensyaratkan tindakan tertentu. Proses manajemen strategi didasarkan pada kepercayaan bahwa lembaga seharusnya secara terus menerus memantau kejadian di lingkungan internal dan eksternal serta tren sehingga perubahan yang cepat dapat dibuat ketika diperlukan. Tingkat dan besarnya perubahan yang mempengaruhi meningkatnya lembaga secara dramatik.²³

Pemeliharaan adalah strategi untuk mempertahankan loyalitas karyawan. Pemilihan metode pemeliharaan yang tepat sangat penting.

²² Ali Hasan, *Marketing*, (Yogyakarta : Media Utama, 2008), h.83

²³ Fred R. David. *Strategic Management Konsep Edisi 10*, Jakarta: Salemba Empat, 2006,

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan koperasi. Metode strategi meningkatkan loyalitas anggota adalah sebagai berikut :

- a. Penuhi dan lebihi ekspetasi anggota
- b. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas secara terus menerus
- c. Jalankan berbagai program loyalitas
- d. Bangun kedekatan emosional (empati dan simpati)
- e. Evaluasi program loyalitas²⁴

Manajemen anggota adalah usaha-usaha untuk memposisikan anggota pada kedudukannya sebagai pemilik dan sebagai anggota.²⁵

Berdasarkan teori di atas dapat diketahui bahwa proses manajemen strategis untuk membangun loyalitas terdiri atas tiga tahap antara lain:

- 1) Formulasi strategi. Formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan
- 2) Implementasi strategi. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan

²⁴ Philip dan Kotler, 2010. *Strategi Pemasaran*. Jakarta: Indeks

²⁵ Tati Suhartati Joesron, *Op. Cit*, hlm. 29

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sistem informasi, dan menghubungkan kinerja anggota dengan kinerja organisasi.

- 3) Evaluasi strategi. Evaluasi strategi adalah tahap final dalam manajemen strategis. Tiga aktivitas dasar evaluasi strategi adalah (1) meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini, (2) mengukur kinerja, dan (3) mengambil tindakan korektif.

d. Loyalitas Anggota/Konsumen Menurut Islam

Loyalitas konsumen merupakan konsumen yang merasa puas terhadap produk atau jasa yang diperoleh dan akan membeli ulang produk tersebut sejak pembelian pertama. Anggota akan setia terhadap suatu produk bila ia mendapatkan kepuasan dari produk tersebut. Karena itu, bila konsumen mencoba beberapa macam produk melampaui kriteria kepuasan produk atau tidak.

Menurut Islam, produk konsumen adalah berdayaguna, materi yang dapat dikonsumsi yang bermanfaat yang bernilai guna yang menghasilkan perbaikan material, moral dan spiritual bago konsumen. Produk meliputi kualitas, keistimewaan, desain, gaya, keanekaragaman, bentuk, merek, kemasan, ukuran, pelayanan dan jaminan. Kualitas merupakan seberapa baik sebuah produk sesuai dengan kebutuhan fisik dari anggota. Pelayanan pada anggota yang memang di inginkan oleh para anggotanya Rasulullah SAW selalu memberikan pelayanan yang terbaik, meskipun kadang kala

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

anggotanya berbuat kasar. Pelayanan yang dilakukan Rasulullah SAW lebih menekankan pada hubungan dengan anggota, meliputi berpenampilan menawan, membangun relasi, mengutamakan keberkahan, memahami keinginan anggota, mendapatkan kepercayaan, berkomunikasi, menciptakan keterlibatan dan menawarkan pilihan.²⁶

Anggota akan loyal jika anggota tersebut mendapatkan produk yang sesuai dengan yang diharapkan atau melebihi dari harapannya sehingga anggota merasa puas dan akan melakukan pembelian ulang terhadap produk tersebut. Anggota yang puas terhadap produk yang dikonsumsi dan pelayanan yang diberikan akan menimbulkan sikap untuk merekomendasikan kepada orang lain. Pelayanan yang baik akan memberikan kesan tersendiri bagi anggota untuk berlangganan dalam jangka panjang dan menciptakan hubungan baik antara pedagang dengan anggotanya.

B. Dasar Hukum

Adapun konsep strategi yang Allah serukan kepada kaum muslimin pada perang badar terdapat dalam Al-Qur'an dan surat Al-Anfal ayat 15-16 :

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا لَقِيتُمُ الَّذِينَ كَفَرُوا زَحَفًا فَلَا تُوَلُّوهُمُ الْأَدْبَارَ ﴿١٥﴾
 وَمَنْ يُؤَلِّهِمْ يَوْمَئِذٍ دُبُرَهُ إِلَّا مُتَحَرِّفًا لِقِتَالٍ أَوْ مُتَحَيِّزًا إِلَىٰ فِئَةٍ فَقَدْ بَاءَ
 بِغَضَبٍ مِّنَ اللَّهِ وَمَأْوَاهُ جَهَنَّمُ وَبِئْسَ الْمَصِيرُ ﴿١٦﴾

²⁶ M. Suryanto, Muhammad, *Business Strategy and Ethics*, (Yogyakarta : Andi, 2008), h.266

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Artinya: “Hai orang-orang beriman, apabila kamu bertemu dengan orang kafir yang sedang menyerangmu, maka janganlah kamu membelakangi mereka (mundur). Dan barang siapa yang membelakangi mereka (mundur) di waktu itu, kecuali berbelok untuk (siasat) perang atau hendak menggabungkan diri dengan pasukan yang lain, maka sesungguhnya orang itu kembali dengan membawa kemurkaan dari Allah, dan tempatnya ialah neraka jahanam. Dan amat buruklah tempat kembalinya”. (QS. Al-anfal : 15-16)

Pada ayat diatas terdapat makna “berbelok untuk (siasat) perang” yang dapat ditafsirkan sebagai perintah untuk melakukan rencana atau strategi perang. Dalam ayat tersebut ditegaskan pula bahwa besarnya jumlah musuh (dalam konteks ini adalah persaingan bisnis) tidak bisa menjadi alasan untuk mundur dari medan perang (dalam konteks persaingan bisnis) dan melarikan diri. Islam melarang para pengikutnya untuk mundur dari medan perang kecuali untuk tujuan mengatur strategi baru, memperbaharu kekuatan, menyiapkan peralatan tempura tau untuk bergabung pada barisan muslimin yang lainnya, untuk kemudian menyerang kembali musuh. Berdasarkan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi berarti suatu cara atau langkah-langkah yang ditempuh oleh lembaga untuk mewujudkan tujuannya yang disesuaikan dengan kondisi atau keadaan dalam jangka panjang. Namun, untuk menyusun strategi dalam syatu lembaga dibutuhkan analisis SWOT (Kepanjangan dari *Strength* (kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunity* (peluang) dan *Threate* (ancaman)). Untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang ada pada suatu lembaga dan menekan dampak ancaman yang timbul harus di hadapi.

Al-Qur'an member petunjuk agar dalam bisnis tercipta hubungan yang harmonis, saling ridha, dan tidak ada unsur eksploitasi. Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. An-nisaa' [4] :29

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالِكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ
 تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا ﴿٢٩﴾

Artinya: “Hai orang-orang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu. Sesungguhnya Allah maha penyayang kepadamu”

Ayat tersebut menjelaskan tentang bagaimana menjalin hubungan baik dalam melakukan perniagaan dengan suka sama suka dan penuh keridhaan antara pedagang dan konsumen. Konsumen akan lebih menyukai pengalaman berinteraksi dengan pedagang yang sopan dan ramah dalam menghadapi pembeli dari pada pedagang yang angkuh. Kepuasan konsumen yang diperoleh dari pengalaman yang menyenangkan saat berbelanja, akan membuat konsumen loyal sehingga kembali berbelanja di tempat itu.

Dalam konsep dagang yang di ajarkan oleh nabi Muhammad SAW ialah apa yang disebut value driven artinya menjaga., mempertahankan, menarik nilai-nilai anggota. Value driven juga erat hubungannya dengan apa yang disebut relationship marketing, yaitu berusaha menjalin hubungan erat antara pedagang, produsen dan para anggota. Pada permulaan barang dipasarkan, maka semua anggota masyarakat adalah calon pembeli potensial. Diantara sekian banyak calon pembeli ada yang mau membeli ini merupakan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pembeli pertama. Kemudian dia akan tertarik dan melakukan pembelian ulang, yang selanjutnya menjadi anggota tetap dan menarik orang-orang atau mungkin teman, keluarganya untuk ikut mengkonsumsi atau ikut menjadi anggota. Hal tersebut dikenal dengan istilah *relationship marketing*. Dalam konteks sekarang ini disebut dengan *customer share marketing* berusaha membina konsumen potensial agar tetap setia dan terus menjadi anggota. konsep ini memanfaatkan anggota sebagai mitra dagang yang saling menguntungkan.²⁷

Dalam melakukan pembelian sesuatu konsumen peka terhadap suatu berita atau promosi akan suatu objek yang ditujunya, kepekaan tersebut tidak lepas dari rasa keinginan dan kebutuhan dari konsumen untuk memiliki atau menikmati layanan yang ditawarkan oleh produsen. Maka dari itu setiap produsen mendirikan suatu usahanya tidak lepas dari nama yang akan dijadikan bagian dari strategi pemasarannya dan salah satunya adalah *Brand* (citra), yang mana brand tersebut bias menarik konsumennya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan yang dimiliki oleh konsumen. Islam mengajarkan kepada umatnya untuk memberikan suatu kabar berita kepada orang lain hendaknya dengan benar dan jelas yang mana perintah tersebut dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-ahzab : 70

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

Artinya: “Hai orang-orang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan Katakanlah perkataan yang benar.”

²⁷ Buchari Alma, Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syari'ah*, (Bandung : Alfabeta, 2009), h.306-307

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Mengenai penafsiran ayat ini, Imam Ibnu Katsir mengatakan : “Allah Ta’ala menyuruh hamba-hambaNya seolah-olah dia Melihat-Nya serta hendaklah mereka mengatakan perkataan yang benar yakni perkataan yang lurus, tidak bengkok, dan tidak menyimpang.

C. Pembagian Strategi Membangun Loyalitas Anggota

1. Pembagian strategi

Menurut Griffin ada dua pembagian strategi meliputi hal-hal berikut:

- a. Strategi pada tingkat perusahaan (*corporate-level-strategi*)
- b. Strategi pada tingkat bisnis (*business-level-strategy*).²⁸

2. Bentuk Strategi Membangun Loyalitas

Menurut Umar, strategi utama dari Strategi Generik, yaitu :

- a. Strategi Integrasi Vertikal (*Vertical Integration Strategies*)

Strategi Integrasi Vertikal dibagi atas dua strategi yaitu strategi integrasi kedepan dan strategi integrasi kebelakang.

- a. Strategi Integrasi kedepan (*Forward Integration*)

Strategi ini menghendaki agar perusahaan mempunyai kemampuan yang besar terhadap pengendalian para distributor atau pengecer mereka, bila perlu memilikinya. Hal ini dapat dilakukan bilamana perusahaan mendapatkan banyak masalah dengan pendistribusian barang atau jasa mereka., sehingga mengganggu stabilitas produksi. Padahal, perusahaan mampu untuk mengelola pendistribusian dimaksud dengan sumber daya yang dimiliki.

²⁸ Griffin, *Loc. Cit*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Strategi Integrasi kebelakang (*Backward Integration*)

Strategi Integrasi kebelakang merupakan strategi perusahaan agar pengawasan terhadap bahan baku dapat lebih ditingkatkan, apalagi para pemasok sudah dinilai tidak lagi menguntungkan perusahaan, seperti keterlambatan dalam pengadaan bahan, kualitas bahan yang menurun, biaya yang meningkat sehingga tidak dapat lagi diandalkan.

c. Strategi Integrasi Horizontal (*Horizontal Integration*)

Strategi ini dimaksudkan agar perusahaan meningkatkan pengawasan terhadap para pesaing perusahaan walaupun dengan memilikinya. Strategi ini merupakan suatu strategi pertumbuhan. Strategi ini memiliki tujuan yaitu untuk mendapatkan kepemilikan atau untuk meningkatkan pengendalian para pesaing.

d. Strategi Intensif (*Intensive Strategies*)

Strategi Intensif terbagi atas tiga strategi yaitu strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk, dan strategi penetrasi pasar.

b. Strategi Pengembangan Pasar (*Market Development*)

Strategi ini untuk memperkenalkan produk-produk atau jasa yang ada sekarang ke daerah –daerah yang secara geografis merupakan daerah baru. Tujuan strategi ini adalah untuk memperbesar pangsa pasar. Hal ini dapat dilakukan jika memiliki jaringan distribusi, terjadi

kelebihan kapasitas produksi, pendapatan laba yang sesuai dengan harapan, serta adanya pasar yang baru atau pasar yang belum jenuh.

c. Strategi Pengembangan Produk (*Product Development Strategy*)

Strategi ini merupakan strategi yang bertujuan agar koperasi dapat meningkatkan penjualan dengan cara meningkatkan atau memodifikasi produk-produk atau jasa –jasa yang ada sekarang. Jadi, tujuan strategi ini adalah untuk memperbaiki atau mengembangkan produk yang sudah ada. Hal ini dapat dilakukan jika produk atau jasa yang dihasilkan berada pada tahapan jenuh. Pesaing menawarkan produk sejenis lebih baik, lebih murah, memiliki kemampuan untuk mengembangkan produk, dan berada pada industri yang sedang tumbuh.

d. Strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration Strategies*)

Strategi ini berusaha untuk meningkatkan *market share* suatu produk atau jasa melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih besar. Strategi ini dapat diimplementasikan baik secara sendiri-sendiri atau bersamaan dengan strategi lain untuk dapat menambah jumlah tenaga penjual, biaya iklan, items untuk promosi penjualan, dan atau usaha – usaha promosi lainnya. Tujuannya adalah untuk meningkatkan pangsa pasar dengan usaha pemasaran yang maksimal.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

e. Strategi Diversifikasi (*Diversification Strategies*)

Strategi diversifikasi terbagi atas tiga kelompok yaitu strategi diversifikasi konsentrik, strategi diversifikasi konglomerat, strategi diversifikasi horizontal.

f. Strategi Diversifikasi Konsentrik (*Concentric Diversification*)

Strategi ini ditujukan untuk menambah produk atau jasa baru, tetapi tetap berkaitan. Dalam arti penambahan jasa atau produk untuk pengembangan perusahaan. Mencakup pemindahan suatu bisnis kebisnis yang baru tetapi tidak jauh dari bisnis inti perusahaan.

g. Strategi Diversifikasi Konglomerat (*Conglomerate Diversification*)

Strategi ini sangat berbanding dari strategi diversifikasi konsentrik karena strategi ini ditujukan kepada perusahaan untuk menambah produk atau jasa baru, tetapi tidak ada kaitannya sama sekali dengan bisnis inti.

h. Strategi Diversifikasi Horizontal (*Horizontal Diversification*)

Strategi dengan menambah produk atau jasa baru yang tidak berkaitan untuk anggota yang sudah ada.

i. Strategi Bertahan (*Defensive Strategies*)

Strategi Bertahan dibagi atas empat kelompok yaitu strategi usaha patungan, strategi pengurangan biaya, strategi pengurangan usaha, dan strategi likuidasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

j. Strategi Usaha Patungan (*Joint Venture Strategy*)

Strategi ini dapat dipertimbangkan dalam hal perusahaan bertahan untuk tidak mau memikul beban –beban usahanya sendirian. Seringkali dua atau lebih perusahaan sponsor membentuk sebuah organisasi yang terpisah dan telah membagi kepemilikan ekuitas pada entitas yang baru ini. Implementasinya dalam kenyataan, dapat berjalan dengan baik. Jadi tujuan strategi ini adalah untuk menggabungkan beberapa koperasi dalam bentuk koperasi yang baru yang terpisah dari induk-induknya.

k. Strategi Penciutan Biaya (*Rentrenchment Strategy*)

Strategi ini dapat dilaksanakan melalui reduksi biaya dan aset perusahaan. Hal ini dilakukan karena terjadi penurunan penjualan dan laba koperasi. Strategi ini dirancang agar koperasi mampu bertahan pada pasar pesaingnya. Dalam kenyataannya, strategi ini untuk menghemat biaya agar penjualan maupun keuntungan dapat dipertahankan dengan cara menjual sebagian aset perusahaan. Hal ini dapat dilakukan jika perusahaan sering mendapat kegagalan dalam berusaha padahal sumber daya cukup tersedia, kurang efisien dalam berusaha, atau diperlukan reorganisasi internal karena dianggap perusahaan terlalu cepat tumbuh.

l. Strategi Penciutan Usaha (*Divestiture Strategy*)

Strategi menjual satu divisi atau bagian dari perusahaan tersebut. Strategi ini sering digunakan dalam rangka penambahan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

modal dari suatu rencana investasi atau untuk menindaklanjuti strategi akuisisi yang telah diputuskan untuk proses selanjutnya. Jadi, implementasi dari strategi ini adalah dengan menjual sebuah unit bisnis. Hal ini dapat dilakukan jika suatu unit bisnis sudah tidak dapat dipertahankan lagi keberadaannya karena terus merugi dan berdampak pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

m. Strategi Likuidasi (*Liquidation*)

Merupakan strategi pengakuan dari suatu kegagalan. Bagaimana pun juga jika terus beroperasi akan mengalami kerugian terus menerus. Jadi, strategi ini bertujuan untuk menutup perusahaan. Hal ini dilakukan jika perusahaan sudah tidak dapat dipertahankan lagi keberadaannya. Dengan menjual harta perusahaannya, maka pemegang saham dapat memperkecil kerugiannya.²⁹

3. Pembagian Loyalitas Anggota

Kepuasan dalam jangka panjang dapat menciptakan loyalitas anggota yang secara bertahap terbentuk sebagai berikut:

- a. *Cognitive Loyalty*, yaitu loyalitas yang menggunakan basis informasi yang secara memaksa menunjuk pada satu merek atas merek lainnya. Tingkat loyalitas pada tahap ini sangat labil dan mudah berpindah merek.
- b. *Affective Loyalty*, yaitu loyalitas yang di dasarkan pada aspek afektif dan sangat bergantung pada tingkat kepuasan atau ketidakpuasan

²⁹ Umar Tirtarahardja. *Pengantar Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 29

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berdasarkan pada pengalaman konsumen menggunakan produk atau jasa. Tidak semua kepuasan konsumen menghasilkan loyalitas, dan loyalitas pada tahap ini lebih tinggi dari pada cognitive karena konsumen telah memiliki pengalaman.

- c. *Conative Loyalty*, yaitu konsumen menjadi berkomitmen karena percaya dan benar-benar berkeinginan membeli (*intention*) dan membeli kembali (*repurchase*) atau menjadi loyal.
- d. *Action Loyalty*, yaitu intensitas pembelian konsumen menjadi motivasi konsumen untuk secara terus menerus membeli suatu produk atau jasa dan menjadikannya suatu kebiasaan.³⁰

Usaha yang dilakukan sebagai upaya meningkatkan kepuasan anggota dapat menyentuh siapa yang menjadi subjek yaitu anggota. Koperasi dapat membuat program yang memotivasi anggota tersebut dengan memberikan keuntungan kepada anggota apabila berhasil membawa anggota baru misalnya dalam bentuk bonus point atau program insentif khusus bagi anggota. Anggota yang loyal dapat memberikan pendapatan kepada koperasi secara terus-menerus dan hal ini sangat penting bila tingkat pembelian secara berulang-ulang sangat tinggi.

4. Pembagian Membangun Loyalitas Anggota

Dalam membangun loyalitas anggota ada empat jenis kegiatan penting yang dapat dilakukan koperasi untuk meningkatkan loyalitas retensi anggota yaitu :

³⁰ Manajemen Pemasaran, (Yogyakarta: Andi, 2010), hlm. 94

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Berinteraksi dengan anggota untuk memandang masalah dari sisi mereka, serta memahaminya.

Maksudnya ialah mendengarkan anggota merupakan hal penting dalam mengelola hubungan dengan anggota.

- b. Mengembangkan program loyalitas jangka panjang

Maksudnya ialah ada dua program yang dapat dijalankan koperasi untuk menciptakan anggota setia, yaitu program frekuensi dan keanggotaan klub.

- c. Menciptakan ikatan yang kuat dengan anggota melalui personalisasi hubungan (hubungan secara individual).

Maksudnya ialah koperasi perlu memperlakukan anggotanya sebagai klien. Hal ini dapat dilakukan dengan terlebih dahulu mengenal nama kliennya dan kemudian melayani berdasarkan basis perorangan.

- d. Menciptakan ikatan institusional

Maksudnya ialah koperasi dapat memasok anggota dengan peralatan khusus atau koneksi computer yang membantu anggota mengelola pesanan dan persediannya.³¹

5. Pembagian Strategi Membangun Loyalitas Anggota

Manajemen anggota adalah usaha-usaha untuk memposisikan anggota pada kedudukannya sebagai pemilik dan sebagai anggota.³²

³¹ Hery, Op.Cit, h.136

³² Tati Suharti Joesron, Op.Cit, h.29

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan teori diatas dapat diketahui bahwa proses manajemen strategis untuk membangun loyalitas terdiri atas tiga tahap antara lain:

- a. Formulasi strategi. Formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.
- b. Implementasi strategi. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan system informasi, dan menghubungkan kinerja anggota dengan kinerja organisasi.
- c. Evaluasi strategi. Evaluasi strategi adalah tahap final dalam manajemen strategis. Tiga aktivitas dasar evaluasi strategi adalah (1) meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini, (2) mengukur kinerja, dan (3) mengambil tindakan korektif.

6. Indikator Strategi Membangun Loyalitas

Indikator strategi untuk membangun loyalitas antara lain:

- a. Penuhi dan lebih ekspektasi anggota
- b. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas secara terus menerus
- c. Jalankan berbagai program loyalitas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Bangun kedekatan emosional (empati dan simpati)
- e. Evaluasi program loyalitas.³³

C. Analisis SWOT

1. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu kerangka penganalisaan yang terintegrasi antara internal koperasi dan lingkungan eksternal, dengan membangun pendekatan SWOT. Pendekatan analisis SWOT merupakan peralatan analisis tradisional yang mengintegrasikan perspektif internal dan eksternal.³⁴

SWOT adalah singkatan dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman), dimana SWOT ini dijadikan sebagai bandingan piker dari berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang mungkin bias terjadi di masa-masa yang akan datang³⁵

2. Faktor Eksternal dan Internal dalam Perspektif SWOT

Untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat factor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT yaitu:

³³ Philip dan Kotler, *Loc. Cit*

³⁴ Sofjan Assauri, *Strategic Management Sustainable Competitive Advantages*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 71

³⁵ Irham Fahmi, *Manajemen Teori, Kasus dan Solusi*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 343

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a. Analisis Internal
1) Analisis Kekuatan (*Strenght*)

Setiap koperasi perlu menilai kekuatan dan kelemahannya dibandingkan para pesaingnya. Penilaian tersebut dapat didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumber daya finansial, kemampuan manufaktur, kekuatan pemasaran, dan basis anggota yang dimiliki. *Strenght* (kekuatan) adalah keahlian dan kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan pesaing.

2) Analisis Kelemahan (*Weaknesses*)

Merupakan keadaan perusahaan dalam menghadapi pesaing mempunyai keterbatasan dan kekurangan serta kemampuan menguasai pasar, sumber daya serta keahlian. Jika orang berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh suatu satuan bisnis, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan material yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminta oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Analisis Eksternal

1) Analisis Peluang (*Opportunity*)

Setiap perusahaan memiliki sumber daya yang membedakan dirinya dari perusahaan lain. Peluang dan terobosan atau keunggulan bersaing tertentu dan beberapa peluang membutuhkan sejumlah besar modal untuk dapat dimanfaatkan. Dipihak lain, perusahaan-perusahaan baru bemunculan. Peluang pemasaran adalah suatu daerah kebutuhan pembeli di mana perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan.

2) Analisis Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah tantangan yang diperlihatkan atau diragukan oleh suatu kecenderungan atau suatu perkembangan yang tidak menguntungkan dalam lingkungan yang akan menyebabkan kemerosotan kedudukan perusahaan. Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis.

Jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun di masa depan. Dengan melakukan kedua analisis tersebut maka perusahaan dikenal dengan melakukan analisis SWOT.

3. SWOT Strategi Membangun Loyalitas Anggota

Diagram dari analisis SWOT dikemukakan oleh Rangkuti (2008 : 19) dapat dilihat pada gambar 1 dibawah ini :

Gambar 2.2 Diagram Analisis SWOT



Kuadran I : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*)

Kuadran II : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kuadran III : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran ke III ini mirip dengan *question Mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri mikro komputer

Kuadran IV : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.