



**Perumusan Strategi Perusahaan Dengan Cara Membandingkan
Bank Umum Syariah Terhadap Bank Umum Konvensional
Berdasarkan Pendekatan *Blue Ocean Strategy***

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program
Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen**

MERCU BUANA

Oleh

Subur Iryanto

NIM : 55111120058

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM STUDI PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
2015**

PENGESAHAN

Judul : **Perumusan Strategi Perusahaan Dengan Cara
Membandingkan Bank Umum Syariah
Terhadap Bank Umum Konvensional
Berdasarkan Pendekatan *Blue Ocean Strategy***

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Subur Iryanto

NIM : 55111120058

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : 26 Februari 2015

Pembimbing



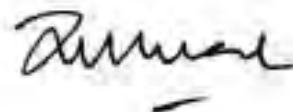
Dr. Aries Susanty, ST. MT.

Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. Didik J. Rachbini

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. Augustina Kurniasih, ME.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini :

Judul : **Perumusan Strategi Perusahaan Dengan Cara Membandingkan Bank Umum Syariah Terhadap Bank Umum Konvensional Berdasarkan Pendekatan *Blue Ocean Strategy***

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Subur Iryanto

NIM : 55111120058

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen


Tanggal : 26 Februari 2015

merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di Perguruan Tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 26 Februari 2015

Subur Iryanto
SUBUR



Subur Iryanto

KATA PENGANTAR

Penulis panjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya serta shalawat dan salam atas Nabi Muhammad SAW., akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul : **“Perumusan Strategi Perusahaan Dengan Cara Membandingkan Bank Umum Syariah Terhadap Bank Umum Konvensional Berdasarkan Pendekatan Blue Ocean Strategy”**. Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang secara langsung atau tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada :

- 1) Dr. Aries Susanty, ST. MT. sebagai dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan tesis ini.
- 2) Prof. Dr. Dana Sentosa selaku Penguji pada Seminar Proposal.
- 3) Dr. Edi Nugroho selaku Penguji pada Sidang Ujian Tesis.
- 4) Dr. Suharno, MM. selaku Ketua Sidang Ujian Tesis.
- 5) Dr. Agustina Kurniasih, ME. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
- 6) Prof. Dr. Didik J. Rachbini selaku Direktur Program Pascasarjana.

- 7) Seluruh dosen dan staf Universitas Mercu Buana, termasuk rekan-rekan mahasiswa yang telah bersimpati dan membantu penulis.
- 8) Orang tua penulis yang dengan penuh kasih sayang mendukung penulis menyelesaikan studi di Universitas Mercu Buana.

Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat untuk penulis, kalangan praktisi perumus strategi perusahaan akademisi dan khalayak umum, baik di dunia maupun di akhirat.

Jakarta, 25 Februari 2015

Subur Iryanto



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	ii
<i>ABSTRACT</i>	iii
ABSTRAK	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
PERNYATAAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
DAFTAR RUMUS	xv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar-belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	6
1.3. Rumusan Masalah	6
1.4. Batasan Masalah	7
1.5. Maksud dan Tujuan	7
1.6. Manfaat dan Kegunaan Penelitian	8
BAB II. DISKRIPSI BANK UMUM SYARIAH	
2.1. Pengertian Bank Umum Syariah	9
2.2. Sejarah Bank Umum Syariah	9
2.3. Perbedaan Bank Syariah dengan Bank Konvensional	14
2.4. Struktur Organisasi	16

DAFTAR ISI (lanjutan)

BAB III. KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

3.1. Kajian Teori	
3.1.1. Strategi Perusahaan	18
3.1.2. Pengertian Strategi Bisnis	19
3.1.3. Pengertian Strategi Pertumbuhan	19
3.1.4. Kerangka Analisis Perumusan Strategi	20
3.1.5. Analisis Matrix EFE	22
3.1.6. Analisis CPM	23
3.1.7. Analisis IFE	24
3.1.8. <i>Grand Strategy Matrix</i>	25
3.1.9. Pengertian <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS)	26
3.1.10. Inovasi Nilai : Batu-pijak BOS	27
3.1.11. Kanvas Strategi	29
3.1.12. Kerangka Kerja Empat Langkah	30
3.1.13. Prinsip-prinsip Perumusan BOS	31
3.1.14. Metode AHP	34
3.1.15. <i>Expert Choice</i>	38
3.2. Penelitian Terdahulu	39
3.3. Kerangka Pemikiran	44

BAB IV. METODE PENELITIAN

4.1. Desain Penelitian	45
4.2. Ruang Lingkup	45
4.3. Lokasi Penelitian	45
4.4. Pendekatan Penelitian.....	46
4.5. Variabel Penelitian	
4.5.1. Definisi Konseptual Variabel	46
4.5.2. Definisi Operasional Variabel ^{viii}	48

DAFTAR ISI (lanjutan)

4.5. Variabel Penelitian	
4.5.1. Definisi Konseptual Variabel	46
4.5.2. Definisi Operasional Variabel	48
4.6. Jenis dan Sumber Data	49
4.7. Metode Pengumpulan Data	52
4.8. Populasi dan Sampel	53
4.9. Metode Analisis Data	
4.9.1. Uji Instrumen Penelitian	53
4.9.2. Model Matematis	55
BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1. Hasil Penelitian	
5.1.1. Analisis Industri Perbankan Nasional	56
5.1.2. Analisis Posisi Bersaing BUS	57
5.1.3. Kerangka Analisis Perumusan Strategi	59
5.1.3.1. Tahap Input	
5.1.3.1.1. Analisis Matrix EFE	60
5.1.3.1.2. Analisis CPM	62
5.1.3.1.3. Analisis IFE	64
5.1.3.2. Tahap Pencocokan	
5.1.3.2.1. Analisis GSM	66
5.1.3.3. Tahap Pengambilan Keputusan.....	67
5.2. Pembahasan	
5.2.1. Perumusan BOS	68
BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1. Kesimpulan	79
6.2. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN	82

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Contoh CPM	24
Tabel 3.2. Perbedaan Strategi Samudra Merah dan Samudra Biru	29
Tabel 3.3. Derajat Kepentingan AHP	37
Tabel 3.4. Penelitian Terdahulu	39
Tabel 4.1. Elaborasi Variabel	50
Tabel 4.2. Rancangan Kuesioner	51
Tabel 4.3. Model Matematis	55
Tabel 5.1. Matriks EFE untuk BUS	61
Tabel 5.2. CPM untuk BUS	62
Tabel 5.3. Matriks IFE BUS	65
Tabel 5.4. Persentase Jawaban Responden	77



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. Pangsa Pasar Aset BUS vs BUK	2
Gambar 1.2. Pangsa Pasar Pembiayaan BUS vs BUK	2
Gambar 1.3. Laba Bersih BUS vs BUK	3
Gambar 2.1. Contoh Struktur Perusahaan BRI Syariah	17
Gambar 3.1. Kerangka Analisis Perumusan Strategi	21
Gambar 3.2. Kuadran GSM	25
Gambar 3.3. Kerangka Kerja 4 Langkah	31
Gambar 3.4. Tiga Tingkatan Nonkonsumen	33
Gambar 3.5. Rangkaian BOS	34
Gambar 3.6. Kerangka Pemikiran	44
Gambar 4.1. Skema Penelitian	47
Gambar 5.1. Pangsa Pasar BUS vs BUK	57
Gambar 5.2. <i>Return on Asset</i> BUS vs BUK	58
Gambar 5.3. CAR yang diraih BUS vs BUK	58
Gambar 5.4. Total Aset BUS vs BUK	59
Gambar 5.5. <i>Grand Strategy Matrix</i> BUS	66
Gambar 5.6. Pangsa DPK 2014 dan Proyeksi Jumlah Penduduk 2015	69
Gambar 5.7. Kanvas Strategi dan ERRC Grid BUS	72

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Pembobotan Faktor-faktor EFE	84
Lampiran 2. Pembobotan Faktor-faktor CPM	85
Lampiran 3. Pembobotan Faktor-faktor IFE	86
Lampiran 4. Jawaban Kuesioner BRI Syariah	87
Lampiran 5. Jawaban Kuesioner Panin Bank Syariah	88
Lampiran 6. Jawaban Kuesioner Bank Muamalat	89
Lampiran 7. Jawaban Kuesioner Bank Syariah Mandiri	90



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR RUMUS

	Halaman
Rumus Laba Bersih	55
Rumus <i>Return on Asset</i>	55
Rumus <i>Capital Adequacy Ratio</i>	55



UNIVERSITAS
MERCU BUANA