



Analisi Strategi Pengembangan KSPPS Hanad Quwais Sembada Purwokerto Melalui Pendekatan Analisis Space Matriks

Amalia Kartika

UIN Prof. K. H Saifuddin Zuhri Purwokerto

Latifah Nurmaulida Aulia Rahmah

UIN Prof. K. H Saifuddin Zuhri Purwokerto

Iqbal Rafly Prasetyo

UIN Prof. K. H Saifuddin Zuhri Purwokerto

Yoiz Shofwa Shafrani

UIN Prof. K. H Saifuddin Zuhri Purwokerto

Alamat: Jl. A. Yani No.40A, Karanganjing, Purwanegara, Kec. Purwokerto Utara, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah 53126

Korespondensi penulis : 224110202140@mhs.uinsaizu.ac.id

Abstract *This study aims to analyze the development strategy of the Hanada Quwais Sembada Sharia Savings and Loan Cooperative (KSPPS) Purwokerto Branch. And Sharia Financing Cooperative (KSPPS) Hanada Quwais Sembada Purwokerto Branch through the Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix approach. Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix approach. The method used is qualitative with data collection techniques in the form of interviews and observations. The results analysis shows that KSPPS Hanada Quwais Sembada Purwokerto Branch is located in the aggressive quadrant in the SPACE Matrix, which means that the cooperative has internal strengths and great external opportunities to grow. and great external opportunities to grow. The strategic implications of this position include developing digital-based products and services, diversifying business, strengthening marketing and branding, and establishing partnerships. marketing and branding, and establishing strategic partnerships. With this strategy, it is expected that KSPPS Hanada can streng then its competitive position in the market and increase the number of customers significantly.*

Keywords: KSPPS, SPACE Matrix, Development Strategy, Sharia Cooperative, Customer.

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Hanada Quwais Sembada Cabang Purwokerto melalui pendekatan Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan observasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa KSPPS Hanada Quwais Sembada Cabang Purwokerto berada pada kuadran agresif dalam Matriks SPACE, yang berarti koperasi memiliki kekuatan internal dan peluang eksternal yang besar untuk berkembang. Implikasi strategis dari posisi ini mencakup pengembangan produk dan layanan berbasis digital, diversifikasi usaha, penguatan pemasaran dan branding, serta menjalin kemitraan strategis. Dengan strategi ini, diharapkan KSPPS Hanada dapat memperkuat posisi kompetitifnya di pasar dan meningkatkan jumlah nasabah secara signifikan.

Kata Kunci: KSPPS, Matriks SPACE, Strategi Pengembangan, Koperasi Syariah, Nasabah.

PENDAHULUAN

Seiring meningkatnya kebutuhan terhadap inklusi keuangan berbasis syariah di Indonesia, peran lembaga keuangan mikro seperti Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) menjadi semakin penting, terutama dalam melayani kelompok masyarakat yang belum terjangkau oleh lembaga keuangan formal. KSPPS menyediakan layanan simpanan dan

pembiayaan dengan prinsip-prinsip syariah, serta berfungsi sebagai sarana pemberdayaan ekonomi umat melalui sistem keuangan yang bebas dari riba.

Kehadiran KSPPS Hanada Quwais Sembada Cabang Purwokerto memberikan solusi bagi masyarakat yang membutuhkan akses layanan keuangan yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Koperasi ini menjadi alternatif strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat kecil dan menengah, dengan menekankan prinsip keadilan, kebersamaan, dan saling membantu (Antonio, 2011).

Namun demikian, persaingan yang semakin ketat di antara lembaga keuangan baik konvensional maupun syariah serta perkembangan layanan digital yang pesat, menimbulkan tantangan bagi KSPPS Hanada Quwais Sembada Cabang Purwokerto dalam mempertahankan serta meningkatkan jumlah nasabahnya secara berkesinambungan. Salah satu indikator keberhasilan lembaga keuangan mikro syariah adalah meningkatnya jumlah nasabah yang loyal terhadap produk dan layanan yang ditawarkan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang tepat dalam mengembangkan produk, menerapkan strategi pemasaran yang efektif, serta memanfaatkan teknologi yang sejalan dengan nilai-nilai syariah.

Studi Santoso dan Subroto (2020) menemukan bahwa tiga faktor utama yang memengaruhi keputusan pelanggan untuk menggunakan lembaga keuangan syariah, termasuk KSPPS, adalah kepercayaan, kualitas layanan, dan kesesuaian produk syariah. Untuk mengatasi tantangan dan potensi ini, maka perlu melakukan evaluasi strategi dan meningkatkan pendekatan pemasaran berbasis nilai. Ini akan memungkinkan mereka untuk meningkatkan jumlah pelanggan baik secara kuantitatif maupun kualitas.

Menurut David & David (2017), Matriks SPACE menjadi alat diagnosis strategis yang menggabungkan faktor internal dan eksternal untuk menentukan apakah organisasi harus menerapkan strategi agresif, defensif, konservatif, atau kompetitif. Dalam konteks koperasi syariah, pendekatan ini memungkinkan pengelola untuk secara objektif menilai kapasitas layanan, tingkat kepercayaan masyarakat, tantangan regulasi, serta potensi inovasi produk keuangan.

Dalam implementasinya, analisis Matriks SPACE dinilai efektif untuk merumuskan strategi bisnis pada lembaga keuangan syariah karena mampu menyajikan gambaran posisi strategis secara visual dan mudah dipahami oleh pengambil keputusan. Analisis ini menggabungkan empat dimensi penting yaitu kekuatan keuangan (*Financial Strength*), keunggulan kompetitif (*Competitive Advantage*), stabilitas lingkungan (*Environmental Stability*), dan kekuatan industri (*Industry Strength*). Dengan begitu, koperasi syariah seperti KSPPS dapat

menentukan langkah taktis yang sesuai dengan kondisi pasar dan kemampuan internalnya (Wheelen & Hunger, 2012).

Oleh karena itu, kajian ini akan menganalisis strategi pengembangan di KSPPS Hanada Quwais Sembada Cabang Purwokerto dengan pendekatan Matriks SPACE, sebagai upaya memperkuat posisi strategis koperasi dalam menghadapi tantangan ekonomi mikro dan penguatan daya saing lembaga keuangan syariah di tingkat lokal.

KAJIAN TEORITIS

Strategi

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani “strategos” yang berarti seorang pemimpin militer yang bertugas menyusun rencana demi mencapai kemenangan. Dalam bahasa Inggris, strategi diartikan sebagai taktik atau siasat, yaitu hasil pemikiran yang timbul dari analisis terhadap suatu objek karena adanya tujuan tertentu yang ingin diraih.

Berdasarkan keseluruhan definisi tersebut, maka strategi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dalam suatu perencanaan untuk dapat meraih sesuatu. Strategi juga dapat menjadi garis besar Haluan untuk meraih sesuatu. (Sisca Septiani,dkk.,2024)

Nasabah

Dalam Undang-undang Republik Indonesia Pasal 1 Nomor 10 tahun 1998 Tentang Perbankan, nasabah adalah pihak yang menggunakan jasa bank dan mencangkup nasabah penyimpan yaitu pihak yang menempatkan dananya di bank dalam bentuk simpanan, dan nasabah peminjam yaitu pihak yang memperoleh fasilitas kresdit atau pembiayaan.

Nasabah merupakan individu atau pihak yang memanfaatkan layanan dari Koperasi Simpan Pinjam (KSP), baik sebagai penerima pinjaman (debitur) maupun sebagai penyotor dana dalam bentuk simpanan atau modal penyertaan (Muljono, 2012).

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSSPS)

KSPPS merupakan institusi keuangan berbasis Islam yang menjalankan aktivitasnya sesuai dengan aturan syariah serta asas koperasi. Tujuan utama lembaga ini adalah menyediakan fasilitas keuangan seperti simpanan dan pembiayaan kepada para anggotanya, sekaligus turut berperan dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan pembangunan masyarakat secara berkelanjutan (Hendrawan, Surya, & Nasiah, 2023). Berbeda dengan koperasi konvensional, KSSPS mengacu pada prinsip-prinsip ekonomi Islam yang menekankan keadilan, transparansi, dan bebas riba. Keberhasilan sebuah KSSPS dalam menarik nasabah sangat

dipengaruhi oleh kepercayaan masyarakat terhadap nilai-nilai syariah yang diusung serta kualitas layanan yang diberikan. Dalam hal ini, strategi yang tepat diperlukan untuk meningkatkan jumlah anggota (nasabah) secara berkelanjutan (Mas'ud, R. 2021).

Matriks SPACE (Strategic Position and Action Evaluation)

Mintzberg (1987) mengemukakan bahwa strategi terdiri dalam lima sudut pandang, yakni: strategi sebagai rencana, sebagai taktik, sebagai pola, sebagai posisi, dan sebagai perspektif. Oleh karena itu, perusahaan perlu menentukan posisi strategisnya di pasar dan industri agar mampu bersaing secara efektif dengan kompetitor, melalui penerapan strategi yang relevan.

Sementara itu, matriks SPACE (Strategic Position and Action Evaluation) digunakan untuk merumuskan strategi dengan menganalisis dua faktor internal—yakni kekuatan finansial dan keunggulan kompetitif—serta dua faktor eksternal—yakni stabilitas lingkungan dan kekuatan industri (David, 2011). Masing-masing dari keempat faktor tersebut memiliki indikator pengukuran tersendiri.

1. Faktor kekuatan keuangan, dinilai berdasarkan: tingkat pengembalian investasi, rasio utang, likuiditas, kebutuhan modal, arus kas, kemudahan keluar dari industri, dan risiko usaha.
2. Faktor keunggulan kompetitif, dinilai berdasarkan: *market share*, kualitas produk, daur hidup produk, loyalitas pelanggan, penguasaan teknologi, serta tingkat integrasi vertikal.
3. Faktor kekuatan industri, dievaluasi dari: pertumbuhan modal, prospek keuntungan, kestabilan finansial, pengetahuan teknologi, penggunaan sumber daya, intensitas modal, dan kemudahan akses pasar.
4. Faktor stabilitas lingkungan, dievaluasi dengan: transformasi teknologi, tingkat inflasi, diversitas permintaan, hambatan masuk ke pasar, dan tekanan persaingan (Khodadad Hosseini, 2009).

Matriks SPACE adalah alat analisis yang berbentuk empat kuadran, yang membantu menentukan strategi paling tepat bagi suatu organisasi, apakah itu strategi agresif, kompetitif, defensif, atau konservatif. Matriks ini menggunakan empat sumbu utama sebagai dasar penilaiannya, yaitu: keunggulan bersaing (Competitive Advantage/CA), kekuatan keuangan (Financial Strength/FS), kekuatan industri (Industry Strength/IS), dan stabilitas lingkungan eksternal (Environmental Stability/ES).

Penerapan Matriks SPACE dalam Perencanaan Strategis

Beberapa studi telah menunjukkan efektivitas penggunaan matriks SPACE dalam menyusun strategi lembaga keuangan. (Hidayat dan Nurdin, 2019) Dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pendekatan ini memberikan gambaran yang menyeluruh terkait kondisi internal dan eksternal organisasi sehingga memudahkan dalam pengambilan keputusan strategis. Dalam konteks KSPSS, penerapan matriks SPACE dapat digunakan untuk mengevaluasi kondisi koperasi saat ini dan merumuskan langkah-langkah strategis dalam menarik dan mempertahankan nasabah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian lapangan (*field research*). Bodan dan Taylor mengatakan bahwasanya metode kualitatif adalah sebuah prosedur penelitian yang memberikan data deskriptif dalam bentuk narasi tertulis atau lisan dari individu serta perilaku yang dapat diamati.

Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara/ Interview

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung dengan pihak yang menjadi sumber informasi, yaitu Staff dari KSPSS

2. Observasi

Merupakan teknik pengumpulan data yang diperoleh dengan cara melakukan pengamatan, yang dilakukan secara langsung di lapangan (Yusa, 2016). Dengan tujuan mendapatkan data kejadian yang berlangsung di KSPSS Hanada Quwais Sembada Purwokerto sesuai kondisi nyata.

Teknis Analisis Data

Matriks SPACE

Matriks Evaluasi Posisi dan Tindakan Strategis (Strategic Position and Action Evaluation – SPACE) adalah alat analisis yang disusun dalam format empat kuadran, yang bertujuan untuk menentukan strategi yang paling sesuai bagi suatu organisasi, apakah bersifat agresif, konservatif, defensif, atau kompetitif. Matriks ini terdiri dari dua sumbu yang mencerminkan empat dimensi utama:

1. Faktor internal, meliputi kekuatan keuangan (Financial Strength/FS) dan keunggulan kompetitif (Competitive Advantage/CA)

2. Faktor eksternal, meliputi stabilitas lingkungan (Environmental Stability/ES) dan kekuatan industri (Industry Strength/IS) (Hunger, 2007).

Beberapa indikator umum yang digunakan untuk menilai kekuatan keuangan suatu perusahaan mencakup tingkat pengembalian investasi, rasio utang, likuiditas perusahaan, modal kerja, serta arus kas. Matriks SPACE harus disesuaikan dengan kondisi spesifik organisasi yang sedang dianalisis dan sebaiknya berdasarkan data yang aktual dan terpercaya.

Proses penyusunan Matriks SPACE dilakukan dengan memetakan hasil penilaian dari dimensi keunggulan kompetitif dan kekuatan industri ke dalam sumbu X, serta memplot nilai stabilitas lingkungan dan kekuatan keuangan ke dalam sumbu Y. Hasil plot ini kemudian memberikan arah strategis yang sesuai bagi organisasi berdasarkan posisinya dalam keempat kuadran tersebut.

- Menurut definisi, nilai CA dan IS dalam matriks SPACE di titikan pada sumbu X. Nilai CA berskala dari -1 hingga -6. Nilai IS berskala dari +1 hingga +6.
- Pada FS dan ES dari model dititikan pada sumbu Y. Nilai ES berskala di antara -1 dan -6. Nilai FS dapat berkisar dari +1 hingga +6
- Matriks SPACE dibuat dengan memplotkan nilai-nilai yang dihitung untuk dimensi keunggulan kompetitif (CA) dan kekuatan industri (IS) pada sumbu X. Sumbu Y didasarkan pada dimensi stabilitas lingkungan (ES) dan kekuatan keuangan (FS).

Indikator Matriks SPACE

1. Tingkat Pengembalian Investasi (Return on Investment - ROI)

KSPPS Hanada Quwais Sembada menunjukkan kinerja positif dalam hal pengembalian investasi. Melalui penyaluran dana berbasis akad murabahah dengan rata-rata pembiayaan antara Rp1–5 juta untuk wiraswasta selama 12–36 bulan, koperasi ini berhasil menjaga tingkat pengembalian yang stabil. Penggunaan barang elektronik dan bergerak sebagai agunan menambah keamanan investasi, sehingga risiko pembiayaan macet dapat diminimalisir. Hal ini mencerminkan efisiensi dalam pengelolaan dana dan strategi investasi yang tepat sasaran.

2. Leverage dan Likuiditas

Dalam aspek leverage, KSPPS Hanada Quwais Sembada menjaga proporsi antara modal sendiri dan dana pihak ketiga dengan hati-hati. Kebijakan ini bertujuan untuk memastikan bahwa kewajiban jangka panjang tidak melebihi kapasitas koperasi dalam memenuhi kewajiban tersebut. Sementara itu, likuiditas koperasi tetap terjaga dengan baik, ditunjukkan oleh kemampuan

memenuhi kewajiban jangka pendek dan menjaga arus kas yang stabil. Hal ini penting untuk memastikan operasional harian koperasi berjalan lancar tanpa hambatan keuangan.

3. Modal Kerja dan Arus Kas

Modal kerja KSPPS Hanada Quwais Sembada dikelola secara efisien, dengan fokus pada pembiayaan sektor produktif dan pengembangan produk simpanan yang inovatif. Strategi ini tidak hanya meningkatkan pendapatan koperasi tetapi juga memperkuat posisi keuangan secara keseluruhan. Arus kas yang positif memungkinkan koperasi untuk memenuhi kebutuhan operasional dan investasi tanpa mengalami kesulitan likuiditas. Pendekatan ini mencerminkan manajemen keuangan yang prudent dan responsif terhadap dinamika pasar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Matriks SPACE

Berdasarkan hasil analisis dari data primer yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Berikut adalah hasil penilaian dari dimensi SPACE Matrix untuk KSPPS Hanada Quwais Sembada Cabang Purwokerto.

Tabel 1. Analisis Matrix SPACE KSPPS Hanada Quwais Sembada

KEKUATAN KEUANGAN (FS) (+1 Terburuk; +6 Terbaik)	NILAI
Laba dan Rugi	+4
Likuiditas	+5
Pertumbuhan Aset	+4
Modal Kerja	+4
KEUNGGULAN KOMPETITIF (CA) (-6 Terburuk;-1 Terbaik)	
Pangsa pasar yang potensial	-3
Diferensiasi produk	-2
Branding koperasi	-3
Disiplin Kerja	-2
STABILITAS LINGKUNGAN (ES) (-6 Terburuk; -1 Terbaik)	
Lingkungan Eksternal	-2
Lingkungan Internal	-3
Kondisi perekonomian yang kurang stabil	-4
KEKUATAN INDUSTRI (IS) (+1 Terburuk; +6 Terbaik)	
Inovasi dan pengembangan produk	+2

Laju pertumbuhan koperasi	+3
Dukungan regulasi terhadap koperasi	+3

Selanjutnya dari tabel tersebut, diperoleh nilai rata-rata dengan menjumlahkan seluruh skor pada masing-masing variabel, kemudian membaginya dengan jumlah indikator pada variabel tersebut. Dengan perhitungan sebagai berikut:

1. Rata-rata FS = $(4+5+4+4)/4 = 4,25$

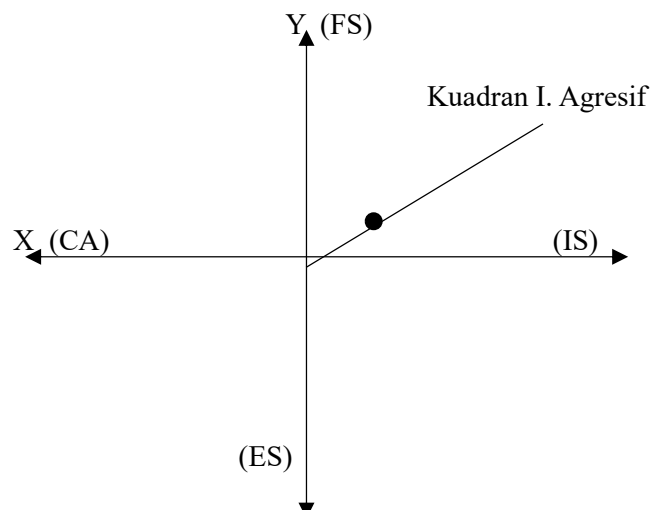
2. Rata-rata CA = $(-3-2-3-2)/4 = -2,5$

3. Rata-rata ES = $(-2-3-4)/3 = -3$

4. Rata-rata IS = $(2+3+3)/3 = 2,67$

Setelah memperoleh nilai rata-rata dari masing-masing variabel, selanjutnya adalah menentukan koordinat vektor penunjuk arah yang akan diplotkan pada Matriks SPACE. Koordinat ini terdiri dari dua sumbu, yaitu sumbu X (horizontal) dan sumbu Y (vertikal), yang dihitung sebagai berikut:

- Sumbu X (Horizontal) = rata-rata CA + rata-rata IS = $-2,5 + 2,67 = 0,17$
- Sumbu Y (Vertikal) = rata-rata FS + rata-rata ES = $4,25 + (-3) = 1,25$



Berdasarkan hasil analisis matriks SPACE, KSPPS Hanada Quwais Sembada menempati posisi pada kuadran 1 yang dikenal sebagai kuadran agresif. Posisi ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, KSPPS Hanada memiliki kekuatan internal dan peluang eksternal yang tinggi, sekaligus dihadapkan pada ancaman dan kelemahan yang relatif rendah.

Kuadran agresif menandakan bahwa organisasi berada dalam kondisi sangat baik untuk mengambil tindakan ekspansif dan menerapkan strategi pertumbuhan yang proaktif. KSPPS

Hanada memiliki modal yang kuat baik dari sisi sumber daya internal (seperti keuangan, manajemen, dan teknologi) maupun peluang pasar yang mendukung pengembangan usaha (David, 2017)

Kondisi ini mencerminkan bahwa lembaga memiliki kapasitas finansial yang stabil, pangsa pasar yang berpotensi untuk tumbuh, serta lingkungan eksternal yang mendukung pengembangan layanan keuangan syariah

Implikasi Strategis

1. Strategi Pertumbuhan dan diversifikasi

Dalam posisi agresif, organisasi didorong untuk melakukan ekspansi usaha, memperluas lini produk, dan memasuki pasar baru guna memaksimalkan keunggulan kompetitif (Wheelen&Hunger, 2012)

2. Investasi pada inovasi dan teknologi

Percepatan digitalisasi layanan dan inovasi produk merupakan langkah strategis penting yang dapat meningkatkan efisiensi dan memperluas akses pelanggan di era revolusi industri 4.0. Selain itu, penerapan sistem layanan digital berbasis aplikasi mobile banking memiliki potensi untuk meningkatkan loyalitas pelanggan di kalangan milenial, yang biasanya lebih suka kemudahan transaksi, kecepatan layanan, dan transparan informasi

3. Penguatan pemasaran dan branding

Memperkuat strategi pemasaran untuk membangun loyalitas anggota dan meningkatkan reputasi lembaga menjadi kunci untuk mempertahankan dan memperluas pangsa pasar (Kotler&Keller, 2016)

4. Kemitraan dan Aliansi Strategis

Aliansi strategis dengan berbagai stakeholder dapat meningkatkan sumber daya dan jaringan yang mendukung pengembangan usaha (Barney&Herterly, 2015)

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis menggunakan Matriks SPACE, dapat disimpulkan bahwa KSPPS Hanada Quwais Sembada Purwokerto berada pada posisi strategi **agresif**, yang menunjukkan kekuatan internal yang tinggi dan peluang eksternal yang mendukung. Posisi ini memberikan keleluasaan bagi koperasi untuk mengadopsi strategi pertumbuhan, ekspansi, serta diversifikasi produk dan layanan. Kekuatan keuangan, efisiensi operasional, dan potensi inovasi menjadi modal utama dalam menarik dan mempertahankan nasabah. Rekomendasi strategis mencakup peningkatan digitalisasi layanan, penguatan strategi pemasaran, serta menjalin kemitraan strategis. Penerapan strategi yang tepat berdasarkan analisis posisi strategis ini diharapkan dapat

meningkatkan jumlah nasabah secara signifikan dan memperkuat daya saing koperasi syariah di tingkat lokal.

DAFTAR REFERENSI

- Alamsyah, AB., dkk. (2021). Analisis Strategi Toko/Retail Tradisional Dalam Penghadapi Minimarket/Retail Modern di Kabupaten Lombok Tengah. *Jurnal Distribusi*, Vol.9, No. 2.
- Antonio, M. S. (2001). *Bank syariah: Dari teori ke praktik*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Bafandeh Zende, Alireza. Aali, Samad. Norouzi, Davoud & Atashpeykar, Hossein. (2012). A new Approach to SPACE Matrix. *International Conference on Economics and Finance Research IPEDR Vol.32*. IACSIT Press, Singapore
- Dabid, Fred. (2011). *Strategic management, concepts and cases*. 13. Florence, South Carolina: Prentice Hall.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: Concepts and cases – A competitive advantage approach* (16th ed., Global ed.). Pearson Education Limited.
- Ferdika AP, Reza WP. (2022). Strategi Pengembangan Usaha “Dika Ban Kalasan” Dengan Pendekatan Matriks Space (Pendekatan Studi Kasus). *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol.1, No.2.
- Ghulam, Z. (2016). Implementasi Maqashid Syariah dalam Koperasi Syariah. *Iqtishoduna: Jurnal Ekonomi Islam*, 5(1), 1–15.
- Hendrawan, Y., Surya, C. M., & Nasiah, R. Z. (2023). The Role of Sharia Savings and Loans and Financing Cooperatives (KSPPS) in Community Economic Empowerment (Study at KSPPS BMT Alfa Dirham Mandiri Cirebon). *SIBATIK Journal*, 2(12), 4049–4058.
- Indonesia. (1998). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1998 Nomor 182.
- Khodadad Hosseini, S. H & Azizi, S. (2009) *Strategic management and Planning: a comprehensive approach*. Esharghi Press: Tehran.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. 15th Edition. Pearson Education.
- Mas’ud, R. (2016). *Strategi Pemasaran Perbankan syariah*. CV. Elhilkam Press Lombok.

- Muljono, D. (2012). Buku Pintar Strategi Bisnis Koperasi Simpan Pinjam. Penerbit Andi
- Santoso, B., & Subroto, W. T. (2020). Pengaruh Kepercayaan dan Kualitas Layanan terhadap Keputusan Menjadi Nasabah BMT. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, 7(2), 182–190.
- Sisca, Septiani., dkk. (2024). Pengembangan Kurikulum: Teori, Model, dan Praktik. PT Sada Kurnia Pustaka.
- Tafti, S. F., Jalili, E., & Yahyaieian, L. (2013). Assessment and analysis strategies according to SPACE matrix: Case study of petrochemical and banking industries in Tehran Stock Exchange (TSE). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 893–901
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability* (13th ed.). Pearson Education.
- Widyanti, N., & Sunindhia. W. (2008). Koperasi dan Perekonomian Indonesia. Rineka Cipta
- Yusa, I. G. (2016). Identification And Analysis Of The Rights Of Indigenous Peoples In The Study Of Constitutional Law. *Constitutional Review*, 2(1), 001–028.
- Basir, Muhammad. & Renreng, M. (2021). Analisis Pembiayaan Produktif Terhadap Jumlah Nasabah Pada Koperasi Karyawan Samudera Tonasa Lines Kabupaten Pangkep. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 3(1), 16-20