ANALISIS SWOT DALAM PENENTUAN STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA *FRONTLINER* PADA PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH, TBK JAWA TIMUR KANTOR CABANG KEDIRI

SWOT ANALYSIS IN THE DETERMINATION OF STRATEGIES TO IMPROVE THE PERFORMAMCE OF FRONTLINER PT BANK JATIM KEDIRI BRANCH OFFICE

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna
Memeperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Pada Program Studi Manajemen

Disusun Oleh :

NINING NUR SAFITRI

NPM : 12.1.02.02.0535

FAKULTAS EKONOMI (FE)
UNIVERSITAS NUSANTARA PERSATUAN GURU REPUBLIK INDONESIA
UN PGRI KEDIRI
2017

Skripsi oleh:

Nining Nur Safitri
NPM : 12.1.02.02.0535

Judul:

ANALISIS SWOT DALAM PENENTUAN STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA *FRONTLINER* PADA PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH, TBK JAWA TIMUR KANTOR CABANG KEDIRI

Telah Disetujui Untuk Diajukan Kepada
Panitia Ujian/Sidang Skripsi Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi UN PGRI Kediri

Tanggal : 20 Desember 2016

Dosen Pembimbing I	Dosen Pembimbing II
Dr. Lilia Pasca Riani	Restin Meilina, M.M
NIDN. 0718048502	NIDN. 0721058605

Skripsi oleh:

Nining Nur Safitri
NPM: 12.1.02.02.0535

Judul:
ANALISIS SWOT DALAM PENENTUAN STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA *FRONTLINER* PADA PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH, TBK JAWA TIMUR KANTOR CABANG KEDIRI

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian/Sidang Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UN PGRI Kediri

Pada tanggal: 19 Januari 2017
Dan Dinyatakan telah Memenuhi Persyaratan

Panitia Penguji:

1. Ketua : Dr. Lilia Pasca Riani
2. Penguji I : Dr. Subagyo
3. Penguji II : Dra. Puji Astuti

Mengetahui,
Dekan FE

Dr. Subagyo
NIDN.072712780

iii

ANALISIS SWOT DALAM PENENTUAN STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA *FRONTLINER* PADA PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH, TBK JAWA TIMUR KANTOR CABANG KEDIRI

NINING NUR SAFITRI
12.1.02.02.0535
Ekonomi - Manajemen
neningdyafitri@gmail.com
Dr. Lilia Pasca Riani dan Restin Meilina, M.M
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI

Abstrak

Perkembangan perbankan terus mengalami kemajuan, membuat PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kantor cabang Kediri harus menyusun strategi meningkatkan kinerja *frontliner* untuk bersaing dengan perbankan yang lain. Analisis SWOT yaitu menganalisis faktor internal dan eksternal pada frontliner PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kanca Kediri.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas. *Frontliner* yang berarti "garis depan" ini begitu populer, akrab di telinga masyarakat yang rajin berinteraksi dengan bank. Analisis adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strenght*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*).

Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif, dimana peranan penelitilah yang menentukan keseluruhan skenarionya. Untuk itu, dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci. Dalam penelitian ini ada empat tahap yang dilewati. Adapun keempat tahap tersebut yaitu: tahap wawancara, penyebaran kuisioner, menghitung nilai skor dan menganalisis serta merumuskan strateg, serta menggunakan data primer dan sekunder.

Hasil penelitian ini faktor internal dalam menentukan strategi bersaing terdiri dari kekuatan meliputi disiplin pegawai, hubungan Personal antar pegawai, produk PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur, loyalitas pelanggan. Dan kelemahan meliputi : kualitas SDM, pelatihan SDM, nama dari Perusahaan atau *Branded*, sarana dan prasarana. Sedangkan faktor eksternal dalam menentukan strategi bersaing, terdiri dari peluang meliputi: budaya masyarakat dalam perbankan, aktivitas masyarakat terhadap perbankan, *partnership* atau rekanan Bank, kebijakan Bank Indonesia. Dan ancamannya meliputi: kebijakan pemerintah berkaitan dengan perbankan, sosial dan politik, produk kompetitor, sarana prasarana kompetitor. Strategi yang dapat digunakan salah satunya untuk menetukan strategi bersaing pada PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kanca Kediri yaitu Turn Around. Artinya bank tersebut perlu memfokuskan pada strategi untuk meniadakan kelemahan intern agar lebih efektif dalam memanfaatkan peluang pasar.

Kata Kunci : kinerja frontliner, analisis SWOT, strategi bersaing

I. Latar belakang

Perekonomian di Indonesia telah berkembang dengan pesat, hal ini dapat menyebabkan kondisi persaingan dunia bisnis semakin bertambah ketat. Munculnya perusahaan baru yang menghasilkan produk yang hampir sejenis, berdampak pada semakin banyak produk yang ditawarkan dalam kemasan dan kualitas yang beragam.

Perbankan sebagai salah satu industri mengalami kemajuan yang signifikan di Indonesia, sehingga terjadi persaingan yang ketat secara nasional bahkan global. Untuk kawasan ASEAN, ukuran bank besar di tanah air masih kalah dibanding ukuran bank di negara-negara seperti Malaysia, Singapura dan Thailand, (Setiaatmadja, Info Bank Outlook 2012).

Menurut Rivai dan Basri dalam Sinambela (2012:6), kinerja adalah: hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Sedarmayanti (2011:260), kinerja diartikan sebagai:

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Rohman (2009) definisi analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, dan Threats*) adalah suatu metode penyusunan strategi perusahaan atau organisasi yang bersifat satu unit bisnis tunggal. Ruang lingkup bisnis tunggal tersebut dapat berupa domestik maupun multinasional.

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kantor Cabang Kediri, karena menurut peneliti Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kantor Cabang Kediri adalah salah satu Bank yang memiliki keunggulan dalam bidang pelayanan dibandingkan Bank-bank lain yang ada di Kota Kediri. Dalam kegiatan operasionalnya Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa timur Kantor Cabang Kediri dituntut untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan agar nasabah tidak merasa kecewa. Peningkatan pelayanan yang diberikan kepada nasabah adalah pada bagian *frontliner*, yang terdiri dari *teller*, *customer service* dan *security*.

Untuk dapat melakukan tugas utama dengan baik, petugas *frontliner* perlu

dibekali dengan kemampuan, keterampilan dan dasar-dasar pelayanan nasabah agar nasabah yang dilayani semakin merasa puas. Pembekalan perlu diberikan mulai dari penampilan luar (fisik), kemudian ditambah pembekalan dari dalam pribadi manusia itu sendiri.

Ketiga posisi jabatan di atas menjadi garda depan dari suatu perbankan yang bersentuhan langsung dengan nasabah maupun calon nasabah, oleh karena itu diharapkan selalu memberikan kesan yang menarik setiap waktu. Seorang *frontliner* juga dituntut untuk selalu memberikan kesan terbaik kepada pelanggan, memiliki kemampuan informatif kepada nasabah, berpenampilan yang menarik, mampu bekerja sama dengan tim maupun kerja sendirian, memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan jelas.

Frontliner memberi pengaruh yang sangat besar bagi kelangsungan suatu perusahaan jasa, karena *frontliner* merupakan unjung tombak pelayanan yang berhubungan secara langsung dengan nasabah. *Frontliner* juga menciptakan kesan pertama yang baik atau tidak. Kesan pertama yang diciptakan oleh *frontliner* akan berlanjut pada proses yang kemudian akan menghasilkan *output*.

Dalam sebuah industri perbankan, pihak bank harus benar-benar mengetahui dan memahami mengenai perilaku para nasabah, tentang apa yang dibutuhkan dan apa yang diinginkan sehingga dapat meningkatkan kepuasan nasabah. Di samping hal tersebut, pihak bank juga harus mampu menganalisis variabel-variabel *kekuatan, kelemahan, peluang,* dan *ancaman (SWOT)* dari *frontliner* yang nantinya akan berpengaruh terhadap kepercayaan dan kepuasan nasabah.

Didasarkan pada latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul *"Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Frontliner Pada PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kantor Cabang Kediri".*

II. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini ada empat tahap yang dilewati. Adapun keempat tahap tersebut yaitu: tahap wawancara, penyebaran kuisioner, menghitung nilai skor dan menganalisis serta merumuskan strategi.

Dari hasil kuesioner, pengamatan langsung, wawancara maupun literatur yang telah dilakukan analisis dengan menggunakan Analisis SWOT dengan menggunakan analisis IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Factor Analisis Summary*). IFAS dan EFAS adalah uraian variabel dalam matrix SWOT. Untuk variabel IFAS dan EFAS dalam penelitian ini yang dapat

ditetapkan untuk proses pengukuran kinerja *frontliner* adalah:

Tabel 1 Variabel IFAS

No	Faktor-faktor
1	Kualitas Sumber Daya Manusia
2	Pelatihan Sumber Daya Manusia
3	Disiplin Pegawai
4	Hubungan Personal Antar Pegawai
5	Manajemen
6	Produk PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur
7	Nama dari perusahaan atau *Branded*
8	Loyalitas Pelanggan PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur
9	Sarana dan prasarana PT Bank Pembagunan Daerah, Tbk Jawa Timur

Tabel 2. Variabel EFAS

No	Faktor-faktor
1	Kebijakan pemerintah berkaitan dengan perbankan
2	Budaya masyarakat dalam perbankan
3	Aktivitas masyarakat terhadap perbankan
4	Sosial, Politik
5	Produk kompetitor
6	Sarana prasarana kompetitor
7	*Partnership* atau rekanan bank
8	Kebijakan Bank Indonesia

Variabel - variabel Internal dan Eksternal diatas kemudian dikelompokkan mana yang termasuk variabel Kekuatan, Variabel Kelemahan, Variabel Peluang, Variabel Ancaman.

Tabel 3. Variabel Kekuatan

No	Faktor-faktor
1	Disiplin pegawai
2	Hubungan Personal antar pegawai
3	Produk PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur
4	Loyalitas pelanggan

Tabel 4. Variabel Kelemahan

No	Faktor-faktor
1	Kualitas Sumber Daya Manusia
2	Pelatihan Sumber Daya Manusia
3	Nama dari Perusahaan atau *Branded*
4	Sarana dan prasarana PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur

Tabel 5. Variabel Peluang

No	Faktor-faktor
1	Budaya masyarakat dalam perbankan
2	Aktivitas masyarakat terhadap perbankan
3	*Partnership* atau rekanan Bank
4	Kebijakan Bank Indonesia

Tabel 6. Variabel Ancaman

No	Faktor-faktor
1	Kebijakan pemerintah berkaitan dengan perbankan
2	Sosial, Politik
3	Produk Kompetitor
4	Sarana prasarana kompetitor

Evaluasi atas faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal dilakukan dengan melakukan penilaian terhadap faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman organisasi. Penilaian ini digunakan untuk mengetahui pembobotan dari setiap faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Dari faktor-faktor tersebut dinilai berdasarkan skala pengukuran yang sudah ditentukan. Menurut Rangkuti (2016), bobot dan rating ditentukan berdasarkan pada isian kuesioner dimana acuan dari bobot dan rating tersebut adalah :

Bobot ditentukan sebagai berikut

Sangat Baik (SB) : 0,20 Cukup Baik (CB) : 0,10

Baik (B) : 0,15 Kurang Baik (KB) : 0,05

Rating ditentukan sebagai berikut :

Sangat penting : 5 Cukup penting : 3

Penting : 4 Kurang penting : 2

III. Hasil dan Kesimpulan

Setelah mengelompokkan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknes*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*Threats*) dari pengembangan PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kantor Cabang Kediri, maka akan dianalisa dengan menggunakan SWOT yang dapat menghasilkan kemungkinan alternatif strategi bersaing. Selain memperhatikan faktor-faktor di atas, dari kekuatan dan kelemahan (faktor internal) dan peluang serta ancaman (faktor eksternal) dalam upaya pengembangan PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kantor Cabang Kediri dapat disusun *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan Eksternal *Factor Analysis Summary* (EFAS) untuk menentukan strategi bersaing yang akan digunakan.

Hasil perhitungan IFAS

Tabel *Internal Factor Analisys Summary* (IFAS)

No	Faktor-faktor internal	bobot	rating	Nilai skor
	Strenghts (s)			
1.	Disiplin pegawai	0,10	5	0,5
2.	Hubungan personal antar pegawai	0,15	4	0,6
3.	Produk PT Bank Jatim	0,20	4	0,8
4.	Loyalitas pelanggan	0,05	3	0,15
	Sub Total	**0,50**		**2,05**
	Weakness (w)	bobot	rating	Nilai skor
1.	Kualitas SDM	0,10	5	0,5
2.	Pelatihan SDM	0,15	4	0,6
3.	Nama perusahaan/*branded*	0,15	4	0,6
4.	Sarana/prasarana	0,10	3	0,3
	Sub Total	**0,50**		**6,5**
	Total	**1,00**		**8,55**

Sumber: *data diolah, 2016*

Hasil perhitungan EFAS

Tabel *Eksternal Factor Analisys Summary* (EFAS)

No	Faktor-faktor eksternal	Bobot	Rating	Nilai skor
	Opportunity (O)			
1.	Budaya masyarakat terhadap perbankan	0,10	3	0,3
2.	Aktifitas masyarakat terhadap perbankan	0,15	4	0,6
3.	Partnership/ rekanan bank	0,10	5	0,5
4.	Kebijakan BI	0,15	5	0,75
	Sub Total	**0,50**		**2,15**
	Threats (T)	Bobot	Rating	Nilai skor
1.	Kebijakan pemerintah berkaitan dg perbankan	0,10	4	0,4
2.	Sosial, olitik	0,15	4	0,6
3.	Produk kompetitor	0,15	3	0,45
4.	Sarana prasarana kompetitor	0,10	3	0,3
	Sub Total			**1,75**
	Total	**1,00**		**3,9**

Sumber: data diolah, 2016

a. Total skor kekuatan
= 2,05

b. Total skor kelemahan
= - 6,5

c. Total skor peluang
= 2,15

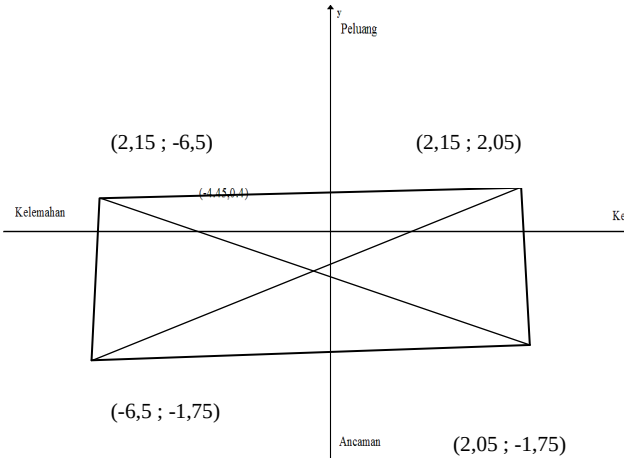
d. Total skor ancaman
= -1,75

Tabel Perolehan Skor Internal-Eksternal

Skor Faktor Internal Kekuatan + Kelemahan 2,05 + (- 6,5) = -4,4
Skor Faktor Eksternal Peluang+Ancaman 2,15 + (-1,75) = 0,4

Sumber: data diolah, 2016

Dari perolehan skor internal-eksternal diketahui bahwa posisi dari kuadran PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kantor Cabang Kediri adalah terletak pada koordinat (-4,5 ; 0,4) berada pada posisi kuadran III atau berada pada strategi *Turn Around* (W-O). Arah strategi *Turn Around* (W-O) ini merupakan situasi dimana peluang pasar yang impresif tetapi dikendalikan oleh kelemahan-kelemahan intern. Sehingga PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kantor Cabang Kediri perlu memfokuskan pada strategi untuk meniadakan kelemahan intern agar lebih efektif dalam memanfaatkan peluang pasar.



Gambar 4.1. Diagram SWOT

Sumber: diolah, 2016

Pembahasan :

Pada PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kantor Cabang Kediri terdapat beberapa faktor internal dan faktor eksternal yang berpengaruh terhadap posisi dan kondisi perusahaan namun dari faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) ada 3 faktor yang sangat berpengaruh karena memiliki skor yang tinggi. Faktor-faktor dominan tersebut adalah sebagai berikut:

Faktor internal (kekuatan) adalah sebagai berikut:

1. Disiplin pegawai : skor 0,5
2. Hubungan personal anatar pegawai: skor 0,6
3. Produk PT Bank Jawa Timur : skor 0,8

Dilihat dari hasil skor yang berada pada posisi teratas adalah disiplin pegawai, dimana pada PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk JawaTimur kanca Kediri ini kedisiplinan merupakan budaya yang sudah ada sejak zaman dahulu. Dilihat dari kartu absensi jarang sekali terjadi keterlambatan masuk dan rata-rata tingkat kehadiran per-orangnya 99 % per-bulan sehingga divisi personalia jarang sekali mengeluarkan surat peringatan untuk para karyawan kususnya bagian *frontliner*, sedangkan skor tertinggi kedua adalah hubungan personal antar

pegawai dimana perilaku ramah, saling menghormati sangat ditekankan antar pegawai untuk membangun budaya toleransi, serta melaksanakan *job description* sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Skor tertinggi ketiga adalah Produk PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawaa Timur. PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk JawaTimur menawarkan produk unggulan serta memberikan kemudahan bagi nasabah dalam melaksanakan transaksi perbankan.

Faktor internal (kelemahan) adalah sebagai berikut:

1. Sarana prasarana PT Bank Jatim: skor 0,3
2. Kualitas SDM: skor - 0,5
3. Nama dari perusahaan atau branded: skor - 0,6

Dilihat dari hasil skor yang tertinggi adalah sarana dan prasarana dari PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kantor cabang Kediri salah satu yang menjadi kelemahan adalah tidak adanya fasilitas ruang tunggu yang memadai bagi nasabah yang melakukan transaksi kredit. Faktor yang berada pada posisi kedua adalah kualitas SDM. Pada PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur ini masih terdapat karyawan yang lulusan SMA, selain itu karyawan yang masuk terkadang belum memenuhi persyaratan dari yang ditentukan oleh Bank Indonesia misalnya Indeks prestasi kumulatif kelulusan belum memenuhi syarat, jurusan perkuliahan tidak sesuai dengan *job description* yang diberikan oleh bank tersebut dan lain sebagainya. Faktor tertinggi ketiga yaitu nama dari perusahaan atau *branded*. Faktor nama dari perusahaan atau *branded* ini sangat penting bagi perbankan dimana pada PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur ini merupakan bank pemerintah daerah dimana pengoperasiannya masing-masing daerah berbeda nama, seperti wilayah Jawa Tengah dengan Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Tengah. Sehingga masyarakat umum yang mengetahui terbatas pada wilayah-wilayah daerah itu saja.

Faktor eksternal (peluang) adalah sebagai berikut:

1. Budaya masyarakat terhadap perbankan: skor 0,3
2. Partnership/ rekanan bank : skor 0,5
3. Aktifitas masyarakat terhadap perbankan: skor 0,6

Faktor eksternal (ancaman) adalah sebagai berikut:

1. Sarana prasarana kompetitor : skor - 0,3
2. Kebijakan pemerintah berkaitan dengan perbankan : skor - 0,4
3. Sosial, politik : skor - 0,6

Pada PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur penetapan strategi diperoleh dari matrik SWOT, yaitu:

1. Strategi SO : dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya. Diantaranya adalah :
2. Strategi ST: strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman, yaitu dengan meningkatkan kualitas kinerja perusahaan yang lebih baik
3. Strategi WO: Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada, yaitu dengan mengusahakan pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia, menambah sarana prasarana sebagai penunjang kegiatan perbankan.
4. Strategi WT : strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meng*cover* dan meminimalisir kelemahan supaya kelemahan yang ada menjadi kekuatan serta meminimalisir ancaman supaya ancaman yang ada menjadi peluang bagi PT Bank Pembangunan Daerah, Tbk Jawa Timur Kantor Cabang Kediri, yaitu dengan cara mengusahakan pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia, lebih memperhatikan kualitas produk dan mutu pelayanan, menambah sarana prasarana sebagai penunjang kegiatan bank.

IV. Daftar Pustaka

Arikunto Suharsimi. 2014. *Prosedur Penelitian.* Jakarta : Rineka Cipta

Arifah,laily. 2009. *Analisis SWOT pada Bank Bukopin Syariah Cabang Surabaya*. Skripsi. IAIN Sunan Ampel. Surabaya

Amila Kusnita, 2011. *Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing*. Skripsi. Universitas Jember.

Arthesa, Ade, et al, 2006, Bank Dan Lembaga Keuangan Bukan Bank, PT. Indeks

Budisantoso, Triandaru, 2006. *Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Edisi Kedua. Jakarta

Kotler, Philip dan Garry Amstrong. 2008. *Prinsip-Prinsip Pemasaran Jasa, Jilid 2*. Edisi Keduabelas. Jakarta : Erlangga

Kotler, P dan Gary A. 2009. *Jarakteristik Jasa*. Edisi Kedelapan. Jilid I.Penerbit PT. Indeks Kel. Gramedia. Jakarta.

Muhammad, Suwarsono. 2008. *Matriks & Skenario dalam Strategi*. Cetakan Pertama. Penerbit Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta.

Prasetyo, Whedy & Sugiono, Kais. 2009. *Analisis Pelaksanaan Stable Growth Strategy Melalui Strategi SWOT Dalam Pengembangan Bank Syariah Di Indonesia*. Jurnal Akuntabilitas. Tahun 02, Nomor 2, Agustus. hal. 44-68.

Rangkuti Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Penerbit : PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Sanusi, Anwar. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis.* Jakarta. Salemba Empat.

Setiaadmaja. 2012. *Manajemen Pemasaran Modern.* Yogyakarta : Liberty

Sugiono, 2014. *Cara Mudah Menyususn Skripsi, Tesis Dan Disertasi.*Edisi sebelas. Penerbit Alfabeta.Bandung.

Sugiyono, 2011. *MetodePenelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Venusita Lintang, 2011. *Penerapan Analisis Swot Sebagai Dasar Penentuan Strategi Peningkatan Kinerja Pt. Bank X Di Surabaya*. Skripsi. Unesa Surabaya