

**STRATEGI BANK MUAMALAT INDONESIA KCP PANYABUNGAN
DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS**

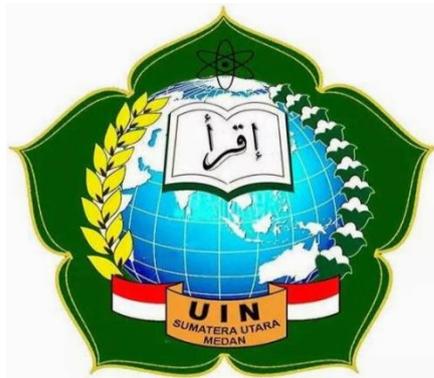
Oleh:

Ahmad Attamimi

NIM. 51.14.4.039

Program Studi

Ekonomi Islam



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2018

**STRATEGI BANK MUAMALAT INDONESIA KCP PANYABUNGAN
DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS**

SKRIPSI

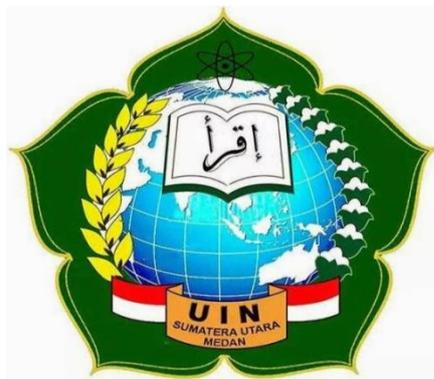
Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Islam (SE)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Oleh:

Ahmad Attamimi
NIM. 51.14.4.039

Program Studi

EKONOMI ISLAM



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

MEDAN

2018

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Ahmad Attamimi**
Nim : 51144039
Jurusan : Ekonomi Perbankan Syariah
Alamat : Desa Hutarimbaru, Kecamatan Panyabungan Selatan,
Kabupaten Mandailing Natal

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul "**Strategi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis**" adalah benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Medan,

Yang menyatakan,



Ahmad Attamimi

PERSETUJUAN

Skripsi Berjudul

STRATEGI BANK MUAMALAT INDONESIA KCP PANYABUNGAN
DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS

Oleh:

AHMAD ATTAMIMI

NIM: 51144039

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Islam (SE)
Pada Program Studi Ekonomi Islam

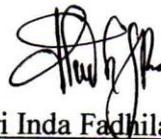
Medan, Oktober 2018

Pembimbing I



Dr. Sugianto, MA
NIP: 196706072000031003

Pembimbing II



Tri Ina Fadhilah Rahma, M.EI
NIP. 199101292015032008

Mengetahui

Ketua Jurusan Ekonomi Islam



Dr. Marliyah, M.Ag
NIP. 197601262003122003

Skripsi berjudul **“STRATEGI BANK MUAMALAT INDONESIA KCP PANYABUNGAN DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS”**. Ahmad Attamimi, NIM. 51144039 Program Studi Ekonomi Islam telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan pada tanggal 01 November 2018. Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Program Studi Ekonomi Islam.

Medan, 01 November 2018

Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi

Program Studi Ekonomi Islam UIN-SU

Ketua,


Dr. Hj. Yenni Samri Juliati Nst, MA
NIP. 197907012009122003

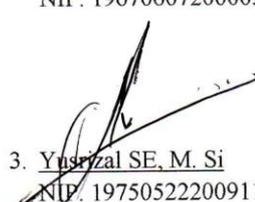
Sekretaris,


Muhammad Lathief Ilhamy, Nst, M.E.I
NIB. 1100000090

Anggota


1. Dr. Sugianto, MA
NIP. 196706072000031003


2. Tri Inda Fadhilah Rahma, M.E.I
NIP. 199101292015032008


3. Yusrizal SE, M. Si
NIP. 19750522200911006


4. Muhammad Lathief Ilhamy, Nst, M.E.I
NIB. 1100000090

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan



Dr. Soemitra, M.A
NIP. 197605072006041002

ABSTRAK

Skripsi berjudul “**Strategi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis**” atas nama Ahmad Attamimi. Di bawah bimbingan Pembimbing I Bapak Dr. Sugianto, M.A dan pembimbing II Ibu Tri Inda Fadhilah Rahma, M.EI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dalam menghadapi persaingan bisnis. Serta untuk mengetahui bagaimana strategi yang dilakukan dalam menghadapi persaingan bisnis. Metode penelitian yang digunakan melalui pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode analisis SWOT dan metode analisis deskriptif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data skunder, teknik pengumpulan data dengan melakukan observasi dan wawancara. Data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data kemudian di analisis menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dalam menghadapi persaingan bisnis. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan berada pada kuadran growth (pertumbuhan) dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada.

Kata Kunci : Strategi Persaingan Bisnis, BMI KCP Panyabungan

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillah rabbil' alamin, segala puji dan syukur kepada Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat, taufik dan hidayah-Nya kepada kita sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Strategi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis". Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW, beserta para keluarga, dan sahabat beliau, yang mana syafaat beliaulah yang kita nantikan di *yaumul* akhir kelak.

Dalam penyusunan skripsi hingga sampai dengan selesai tentunya tidak terlepas dari doa, bimbingan serta bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua orang tuaku tercinta Ayahanda H. Nazaruddin dan Ibunda Hj. Habibah yang se memberikan motivasi dan doa yang tiada henti-hentinya kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag selaku Rektor UIN Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Andri Soemitra, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara.
4. Ibu Dr. Marliyah, M.Ag selaku Kajur Ekonomi Islam.
5. Ibu Dr. Hj. Yenni Samri Juliati Nst, MA selaku Sekjur Ekonomi Islam.
6. Bapak Dr. Sugianto, MA dan Ibu Tri Inda Fadhilah Rahma, M.EI selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan pengarahan selama proses penyelesaian skripsi ini.
7. Seluruh dosen serta civitas akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara.
8. Abangda Amir Hamja Siregar yang telah memberi izin kepada penulis untuk meneliti di Bank Muamalat KCP Panyabungan, kakanda Nur Asiah yang telah bersedia membantu dan meluangkan waktunya untuk memberikan informasi untuk keperluan skripsi ini.

9. Seluruh keluarga besar Ekonomi Perbankan Syariah stambuk 2014, terimakasih atas dukungan dan kebersamaan yang kita lalui selama ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penyusunan skripsi ini.

Terima kasih atas semua kebaikan dan keikhlasan yang diberikan. Semoga semua kebaikan dan keikhlasan yang telah diberikan mendapat balasan di sisi Allah SWT dan juga menjadi amal yang tidak pernah putus pahalanya, aamiin yaa Rabbal'alam.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi penulis dan pembacanya.

Medan, Oktober 2018

Penulis

Ahmad Attamimi
NIM. 51144039

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kegunaan Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN TEORITIS DAN KERANGKA PEMIKIRAN	9
A. Landasan Teori	9
1. Strategi Lembaga Keuangan Syariah	9
a) Pengrtian Strategi.....	9
b) Tipe-Tipe Strategi	9
c) Analisis Strategi	13
2. Persaingan Lembaga Keuangan Syariah	16
a) Pengrtian Persaingan Bisnis	16
b) Macam- Macam Persaingan Bisnis.....	17
c) Faktor Yang Mempengaruhi Persaingan.....	18
d) Aspek- Aspek Persaingan	20
e) Etika Bisnis Dalam Islam.....	23
B. Kajian Terdahulu	27
C. Kerangka Pemikiran	30
BAB III METODE PENELITIAN.....	31
A. Pendekatan Penelitian.....	31

	B. Lokasi Penelitian	31
	C. Responden Penelitian	32
	D. Teknik Instrumen Pengumpulan Data	32
	E. Analisa Data	33
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	39
	A. Hasil Penelitian.....	39
	1. Gambaran Umum Perusahaan	39
	2. Faktor- Faktor Internal Strategi	42
	3. Faktor- Faktor Eksternal Strategi	44
	4. Strategi Persaingan Bisnis Bank Muamalat Indonesia KCP	45
	Panyabungan.....	
	5. Analisis SWOT.....	50
BAB V	PENUTUP.....	61
	A. Kesimpulan.....	61
	B. Saran	62
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN- LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
1.1. Perkembangan Bank Syariah di Indonesia.....	2
1.2. Jumlah nasabah dan Jumlah Dana Pihak Ketiga (DPK) Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan Priode 2013 s/d 2017	5
1.3. Jumlah dana Pembiayaan Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan Priode 2015 s/d 2017.....	6
4.1. Analisis SWOT	50
4.2. Matriks IFAS.....	52
4.3. Matriks EFAS	54
4.4. Alternatif Strategi.....	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
3.1. Kerangka Pemikiran.....	30
4.1 Diagram Analisis SWOT BMI KCP Panyabungan	60

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menurut Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tanggal 10 November 1998 tentang perbankan, yang dimaksud dengan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.¹ Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa bank merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang keuangan. Sehingga jikalau berbicara mengenai bank tidak terlepas dari masalah keuangan.

Sedangkan dalam Undang-Undang No. 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah disebutkan bahwa perbankan syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah, mencakup kelembagaan, kegiatan usahanya serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya.² Perbankan Syariah yaitu lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara bagi pihak yang berkelebihan dana dengan pihak yang kekurangan dana untuk kegiatan usaha dan kegiatan lainnya sesuai dengan hukum Islam dan dalam pelaksanaan tidak menggunakan sistem bunga (*riba*), spekulasi (*maisir*), dan ketidakjelasan (*ghharar*).³

Bank Syariah adalah bank yang kegiatannya mengacu pada hukum Islam, dan dalam kegiatannya tidak membebankan bunga dan tidak membayar bunga kepada nasabah. Imbalan yang diterima oleh bank syariah maupun yang dibayarkan kepada nasabah tergantung dari akad dan perjanjian antara nasabah dan bank.⁴

¹Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 24.

² Abdul Ghafur Anshori, *Hukum Perbankan Syariah UU No 21 Tahun 2008*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013), h. 4.

³Zainudin Ali, *Hukum Perbankan Syariah*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), h. 1.

⁴Ismail, *Perbankan Syariah*, (Jakarta: Kencana, 2011), hal. 32.

Perkembangan perbankan syariah di Indonesia telah menjadi tolak ukur eksistensi ekonomi syariah. Pesatnya perkembangan bank syariah menimbulkan ketertarikan bank konvensional untuk menawarkan produk bank syariah. Hal tersebut tercermin dari tindakan beberapa bank konvensional yang membuka unit usaha syariah, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1 Perkembangan Bank Syariah di Indonesia.

Indikasi	Tahun									
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
BUS	5	6	11	11	11	11	12	12	13	13
UUS	27	25	23	24	24	23	22	22	21	21
BPRS	131	138	150	155	158	163	163	163	166	167
Total	163	169	184	190	193	197	197	197	200	201

Sumber: OJK, *Statistik Perbankan Syariah Tahun 2008-2017*, www.ojk.go.id

Tabel di atas menunjukkan bahwa perbankan syariah mengalami perkembangan. Berdasarkan data statistik perbankan syariah yang dipublikasikan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) jumlah bank syariah di Indonesia meningkat, dari 5 unit Bank Umum Syariah di tahun 2008 menjadi 13 unit di tahun 2017, sedangkan BPRS dari 131 unit di tahun 2008 menjadi 167 di tahun 2017. Sementara UUS mengalami penurunan dari 27 unit tahun 2008 menjadi 21 unit tahun 2018. Jadi jumlah perbankan syariah yang ada di Indonesia adalah 163 unit di tahun 2008 menjadi 201 unit di tahun 2017.

Melihat perkembangan perbankan syaria'ah saat ini tentunya akan menimbulkan persaingan yang sangat ketat dalam industri perbankan. Perusahaan harus mampu menentukan target bisnisnya, yaitu perusahaan memilah-milah pasar, kemudian membidik satu atau dua segmen pasar dan mengembangkan produk dan program pemasaran yang telah dirancang khusus bagi setiap segmen.⁵ Dalam menjalankan usahanya bank syariah tentu akan menjumpai tantangan dalam persaingan. Beberapa tantangan tersebut yaitu, kuantitas dan kualitas SDM yang belum memadai, jumlah kantor yang terbatas, produk yang tidak variatif,

⁵Aqwa Naser Daulay, Muhammad Lathief Ilhami Nasution, *Manajemen Perbankan Syariah*, (FEBI UIN SU Press, 2016), h. 24.

belum optimalnya pelayanan yang diberikan, modal yang belum memadai, dan rendahnya pemahaman dan kesadaran masyarakat terhadap konsep syariah. Perbankan syariah harus mempunyai strategi yang tepat dalam menghadapi tantangan tersebut.

Banyaknya persaingan dalam industri perbankan menuntut agar tiap-tiap perusahaan harus memiliki strategi yang berbeda dari perusahaan lain. Apalagi pada industri perbankan syariah, selain bersaing dengan sesama bank syariah industri perbankan syariah juga menghadapi persaingan dengan industri perbankan konvensional maupun industri keuangan lainnya. Walaupun sudah tumbuh lama perbankan syariah tetap harus memiliki strategi yang tepat untuk mendapatkan nasabah. Pada dewasa ini menjual jasa dan produk saja tidaklah cukup bahkan bank syariah harus bisa mendapat kepercayaan oleh nasabah agar tetap memakai produk dan jasa yang dimiliki sehingga perbankan syariah dapat terus tumbuh dan berkembang menghadapi persaingan. Dibutuhkan suatu strategi bersaing yang tepat agar bank syariah tersebut unggul dari bank-bank syariah lainnya.

Strategi bersaing adalah pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri, arena fundamental tempat persaingan terjadi. Strategi bersaing bertujuan untuk menegakkan posisi yang menguntungkan dan dapat dipertahankan terhadap kekuatan-kekuatan yang menentukan persaingan industri. Dalam strategi bersaing perusahaan biasa menerapkan strategi bisnis kombinasi antara strategi ofensif dan defensif, dimana strategi ofensif ditujukan untuk meraih pelanggan baru. Dengan strategi ini perusahaan dapat meningkatkan pangsa pasar, penjualan dan jumlah pelanggan. Sementara strategi defensif meliputi usaha mengurangi kemungkinan konsumen keluar dan beralih menjadi konsumen pesaing.⁶

Menjalankan suatu bisnis tentu harus merancang strategi untuk mencapai tujuannya. Selama melakukan strateginya perusahaan harus menelusuri hasilnya dan memantau perkembangan baru dilingkungan internal dan eksternalnya.

⁶Ikatan Bankir Indonesia, Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan, *Strategi Bisnis Bank Syariah*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama), h. 161-162

Menurut Griffin strategi adalah rencana komperhensif untuk mencapai tujuan organisasi.⁷ Bisnis adalah kegiatan yang berhubungna dengan aktivitas penjualan barang dan jasa untuk mendapatkan profit.⁸ Dari kedua pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi bisnis adalah suatu strategi yang bertujuan untuk mencapai sebuah visi dan misi pada suatu perusahaan serta sebagai manajemen dalam menghadapi persaingan.

Perbankan merupakan kegiatan bisnis yang berdaya saing tinggi, dan tentunya setiap lembaga keuangan memiliki strategi bisnis yang berbeda- beda untuk mencapai suatu keberhasilan dalam usahanya. Misalnya menciptakan strategi pemasaran yang baik, manajemen pengelolaan yang benar, dan meningkatkan kualitas produk.

Peneliti melihat perkembangan bank syariah maupun bank konvensional di daerah Panyabungan mengalami perkembangan yang sangat pesat, dan baru-baru ini juga peneliti melihat telah berdiri Bank Sumut Syari'ah, selain itu jarak antara bank yang satu dengan bank yang lainnya juga saling berdekatan. Hal ini tentunya menimbulkan persaingan antara lembaga keuangan syariah dan non syariah semakin tinggi. Ini artinya setiap bank harus berlomba- lomba dalam memasarkan produknya agar masyarakat atau nasabah tertarik untuk melakukan simpanan atau pembiayaan dalam lembaga keuangan tersebut. Oleh karenanya perbankan syariah harus memiliki strategi yang tepat dalam persaingan ini dengan cara melakukan menjemput bola, mengejar calon nasabahnya dan bukan menunggu nasabahnya datang. Permasalahannya adalah apakah strategi yang digunakan Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan sudah tepat, dan sejauh mana strategi yang digunakan untuk menghadapi persaingan bisnis tersebut.

Cara menghadapi hal-hal tersebut adalah dengan melakukan strategi yang tepat, karena strategi bisnis merupakan hal yang terpenting sebagai langkah awal dalam memulai suatu usaha, strategi bisnis dapat melalui memilih lokasi strategis yang dapat dijangkau masyarakat, mengembangkan produk melalui inovasi

⁷Ernie Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2005), h. 132.

⁸Widiyono, *Pengantar Bisnis Respon Terhadap Dinamika Global*, (Jakarta: Mitra Wacana Media 2011), h. 3.

produk agar masyarakat tidak bosan untuk menggunakan produk dan jasa. Perbankan harus mampu meningkatkan dan memberikan inovasi yang belum ada pada jasa dan layanan sebagai manajemen dalam menghadapi persaingan tersebut.

Strategi bisnis dapat digunakan sebagai langkah atau petunjuk dalam mencapai tujuan jangka panjang bagi suatu usaha sehingga dapat bersaing dan mempertahankan bisnisnya diantara pesaing. Untuk mampu bertahan di pasar perusahaan senantiasa berusaha dengan berbagai cara untuk berada didepan para pesaingnya dengan meningkatkan kualitas produk-produk yang lama dan produk yang baru supaya tetap diminati oleh banyak nasabah. Memanfaatkan infrastruktur yang sama atau berbeda, membutuhkan keterampilan baru, meluncurkan produk efisien untuk menghemat biaya atau dengan menciptakan produk yang tergolong mudah tetapi dapat diterima dengan baik oleh masyarakat. Oleh karena itu perbankan syariah harus memiliki strategi yang sesuai dengan keadaan seperti lokasi strategis yang dapat dijangkau masyarakat dan bisa memberikan inovasi kepada masyarakat baik itu pada bidang jasa dan keuangan.

Maka penelitian ini sebagai data awalnya adalah jumlah nasabah, jumlah Dana Pihak Ketiga (DPK), dan jumlah pembiayaan PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan.

Tabel 1. Jumlah Nasabah dan DPK Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan Priode Tahun 2013 s/d 2017.

No	Tahun	Nasabah		DPK	
		Jumlah	%	Jumlah	%
1	2013	1.300	-	1.330.565.000	-
2	2014	1.420	9,2%	2.200.568.000	65,3%
3	2015	1.462	3%	3.757.037.000	71%
4	2016	1.000	32%	2.031.520.000	46%
5	2017	1.508	51%	10.247.076.000	404,4%

Sumber: Nur Asiah, Relationship Manager Funding BMI KCP Panyabungan, Wawancara, di Panyabungan, 22 Januari 2018.

Berdasarkan data dari tabel diatas bisa dilihat bahwa pada tahun 2013 jumlah nasabah yang didapat BMI KCP Panyabungan adalah 1.300 nasabah. Pada tahun 2014 jumlah nasabah yang didapat 1.420 nasabah, meningkat 9,2% . Pada tahun 2015 jumlah nasabah yang didapat 1.462 nasabah, meningkat 3% dari tahun sebelumnya. Sementara pada tahun 2016 jumlah nasabah yang didapat 1.000 nasabah, mengalami penurunan 32% dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2017 kembali mengalami peningkatan, jumlah nasabah yang didapat sebanyak 1.508 nasabah, meningkat 51%.

Untuk DPK Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan yang terkumpul pada tahun 2013 adalah Rp. 1.330.565.000. Pada tahun 2014 terkumpul sebesar Rp. 2.200.568.000 meningkat 65,3%. Pada tahun 2015 juga meningkat, dana yang terkumpul sebesar Rp 3.757.037.000 meningkat 71%. Sementara pada tahun 2016 mengalami penurunan 46% dari tahun sebelumnya, dana yang terkumpul hanya sebesar Rp. 2.031.520.00. Sedangkan pada tahun 2017 kembali meningkat sebesar 404,4% dengan dana yang terkumpul sebesar Rp. 10.247.076.000. Maka dapat disimpulkan bahwa jumlah nasabah dan jumlah DPK Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan mengalami peningkatan. Walaupun di tahun 2016 mengalami penurunan, tetapi pada tahun 2017 kembali mengalami peningkatan.

Tabel 2. Jumlah Pembiayaan Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan Priode 2015 s/d 2017.

No	Tahun	Pembiayaan	
		Jumlah	%
1	2015	987.000.000	-
2	2016	1.730.600.000	75,3%
3	2017	7.747.000.000	348%

Sumber: Henri Saputra, *Branch Collaction*, BMI KCP Panyabungan, wawancara, di Panyabungan 23 januari 2018.

Berdasarkan data dari tabel di atas bisa dijelaskan bahwa pada tahun 2015 jumlah dana yang tersalurkan sebesar Rp 987.000.000. Pada tahun 2016 mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya sebesar Rp. 1.730.600.000

(75,3%). Pada tahun 2017 juga meningkat dari tahun sebelumnya sebesar Rp. 7.747.000.000 (348%). Maka dapat disimpulkan bahwa setiap tahun terjadi peningkatan jumlah pembiayaan.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian tentang strategi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dalam menghadapi persaingan bisnis menarik untuk dilakukan.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Faktor- faktor internal dan eksternal apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dalam menghadapi persaingan bisnis?
2. Bagaimanakah strategi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dalam menghadapi persaingan bisnis?

C. Tujuan Penelitian

Setelah melihat rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dalam menghadapi persaingan bisnis.
2. Untuk mengetahui bagaimana strategi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dalam menghadapi persaingan bisnis.

D. Kegunaan Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi kalangan mahasiswa/ mahasiswi pada bidang perbankan umumnya dan khususnya perbankan syariah .
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dalam menambah kajian maupun sebagai referensi bagi mahasiswa/i.
3. Penelitian ini merupakan wadah dalam mengembangkan pengetahuan dan pembelajaran dalam meningkatkan kemampuan berfikir melalui karya

ilmiah. Selain itu mencoba menerapkan berbagai teori yang didapat dibangku kuliah.

4. Secara praktisi juga diharapkan dapat berguna bagi Bank Muamalat Indonesia KCP panyabungan dalam mengembangkan bisnisnya.

BAB II

KAJIAN TEORITIS DAN KERANGKA PEMIKIRAN

A. Landasan Teori

1. Strategi Lembaga Keuangan Syariah

a. Pengertian Strategi

Menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, strategi merupakan ilmu dan seni menggunakan sumber daya untuk melaksanakan kebijakan tertentu. Menurut Porter strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing. Sedangkan menurut Stephanie K. Marrus strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.⁹

Strategi menempatkan parameter-parameter sebuah organisasi dalam pengertian, menentukan tempat dan cara bisnis untuk bersaing. Strategi menunjukkan arahan umum yang hendak ditempuh oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Setiap organisasi yang dikelola secara baik memiliki strategi, walaupun tidak dinyatakan secara eksplisit.¹⁰

Pada dasarnya perusahaan menetapkan strategi melalui penyelarasan kemampuan perusahaan dengan peluang yang ada dalam industri. Strategi adalah suatu proses pengevaluasian kekuatan dan kelemahan perusahaan dibandingkan dengan peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan yang dihadapi dan memutuskan strategi pasar produk yang menyesuaikan kemampuan perusahaan dengan peluang lingkungan.¹¹ Jadi strategi adalah rencana yang ditetapkan ataupun yang disusun guna mencapai tujuan.

b. Tipe-Tipe Strategi

Dalam prakteknya setiap lembaga keuangan memiliki macam- macam strategi, secara umum terbagi menjadi tiga yaitu sebagai berikut:

⁹ Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010), h. 16.

¹⁰ Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 338.

¹¹ *Ibid*, h. 339.

- 1) Strategi korporasi, yaitu strategi yang menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap arah pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa.
- 2) Strategi bisnis, yaitu strategi yang memfokuskan bagaimana bersaing dalam suatu bisnis tertentu.
- 3) Strategi fungsional, yaitu strategi yang menekankan terutama pada pemaksimalan aktivitas fungsional (pemasaran, sumber daya, operasi keuangan) guna meningkatkan kinerja perusahaan.¹²

Michel Porter mengemukakan tiga strategi pemosisian bersaing (*competitive positioning strategy*) yang dapat diikuti bank, yaitu:

- a) Kepemimpinan biaya rendah

Disini bank berupaya untuk mencapai biaya rendah sehingga dapat menetapkan harga yang lebih rendah dari harga pesaingnya, dengan demikian diharapkan bank dapat merebut pangsa pasar yang lebih besar.

- b) Diferensiasi

Dalam hal ini bank memusatkan perhatian untuk menciptakan nilai produk dan program pemasaran berbeda sehingga akhirnya muncul sebagai pemimpin kelas dalam industri perbankan.

- c) Fokus

Bank harus memusatkan perhatian pada usaha yang melayani beberapa pangsa pasar dengan baik dan bukan mengejar seluruh pasar.

Selain itu lembaga keuangan juga memiliki strategi-strategi antara lain:

1. Strategi pemasaran

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu, pada masing masing tingkat dan acuan serta lokasinya, terutama sebagai tanggapan lembaga keuangan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah.¹³

¹²Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, h. 17.

¹³Pandji Anaroga, *Manajemen Bisnis*, h. 314.

Suatu perusahaan atau lembaga keuangan didirikan untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan ini biasanya dirumuskan dalam visi dan misi perusahaan atau lembaga keuangan yang merupakan gambaran mengenai hal-hal yang ingin dicapai perusahaan atau lembaga keuangan dimasa yang akan datang.

Pernyataan tujuan atau misi yang disusun lembaga keuangan memperhatikan. Hal-hal sebagai berikut:

- a. Lingkup pemasaran, yaitu kelompok pemasaran apa yang dimasuki lembaga keuangan.
- b. Lingkup produk, yaitu kelompok produk dimana lembaga keuangan akan membuat produk.
- c. Lingkup kompetensi, kelompok teknologi dan kompetensi yang akan dikuasai dan dikembangkan perusahaan atau lembaga keuangan.

Dalam strategi pemasaran ada beberapa unsur-unsur yang dapat diklasifikasikan menjadi tiga unsur utama, yaitu :

1. Unsur Strategi Persaingan

Unsur strategi persaingan dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

- a) *Segmentasi Pasar*

Segmentasi pasar adalah tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Masing-masing segmen konsumen ini memiliki karakteristik, kebutuhan produk, dan bauran pemasaran tersendiri.

- b) *Targeting*

Targeting adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki.

- c) *Postioning*

Postioning adalah penetapan posisi pasar. Tujuan postioning adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada di pasar ke dalam benak konsumen.

2. Unsur Teknik Pemasaran

Terdapat dua unsur teknik pemasaran, yaitu :

- a) Diferensiasi, yang berkaitan dengan cara membangun strategi pemasaran dalam berbagai aspek di perusahaan. Kegiatan membangun strategi pemasaran inilah yang membedakan diferensiasi yang dilakukan suatu perusahaan dengan yang dilakukan oleh perusahaan lain.
 - b) Bauran pemasaran, yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan mengenai produk, harga, promosi dan tempat.
3. Unsur Nilai Pemasaran

Nilai pemasaran dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

- a) Merek atau *brand*, yaitu nilai yang berkaitan dengan nama atau nilai yang dimiliki dan melekat pada suatu perusahaan. Sebaiknya perusahaan senantiasa berusaha meningkatkan kualitas dari produknya. Jika kualitas produk ini dapat dikelola dengan baik, perusahaan yang bersangkutan setidaknya akan mendapatkan dua hal. Pertama, para konsumen akan menerima nilai produknya. Kedua, perusahaan itu sendiri memperoleh nilai melalui loyalitas pelanggan terhadap merek yaitu peningkatan margin keuntungan, keunggulan bersaing, dan efisiensi serta efektivitas kerja khususnya pada program pemasarannya.
- b) Pelayanan atau *service*, yaitu nilai yang berkaitan dengan pemberian jasa pelayanan kepada konsumen. Kualitas pelayanan kepada konsumen ini perlu terus menerus ditingkatkan.
- c) Proses, yaitu nilai yang berkaitan dengan prinsip perusahaan untuk membuat setiap karyawan terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab dalam proses memuaskan konsumen, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Selanjutnya di dalam unsur strategi pemasaran terdapat 2 elemen pokok elemen-elemen tersebut adalah sebagai berikut:¹⁴

¹⁴ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi, 2006), h. 74.

1) Konsumen

Pemasaran berawal dari kebutuhan dan keinginan pelanggan serta berakhir dengan kepuasan loyalitas pelanggannya, preferensi, karakteristik, kebutuhan, dan keinginan, gaya hidup, serta faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pola konsumsi mereka.

2) Pesaing

Memenuhi kepuasan konsumen belumlah cukup. Apabila ada pesaing yang sanggup memuaskan pelanggan dengan lebih baik, maka pelanggan akan beralih ke pesaing. Oleh sebab itu, setiap organisasi harus memperhatikan faktor persaingan pula. Faktor tersebut meliputi siapa saja pesaing perusahaan, strategi, kinerja, kompetensi diri, sumber daya (manusia, alam, finansial, teknologi intelektual, informasi dan waktu).

2. Strategi pengembangan produk

Strategi pengembangan produk adalah bagian dari strategi korporasi. Dalam strategi pengembangan produk terdapat potensi keuntungan maupun risiko dari aktifitas pengembangan produk, dan banyak faktor yang menyebabkan suatu organisasi mempertimbangkan melakukan pengembangan produk baru. Hampir semua organisasi menemukan bahwa pendekatan strategi managerial pada aktifitas pengembangan produk baru akan meningkatkan peluang keberhasilan dan juga meminimalisasi biaya dan risiko.¹⁵

c. Analisis Strategi

Dalam merumuskan suatu strategi perusahaan harus memperhatikan lingkungan yang mempengaruhinya. Agar sukses dalam jangka waktu yang lama, perusahaan harus menyesuaikan diri dengan lingkungan perusahaan.¹⁶ Lingkungan perusahaan terdiri dari lingkungan internal dan eksternal, oleh karena itu perusahaan perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal

¹⁵id.wikipedia.org/wiki/strategi-pengembangan-produk diunduh pada 17 Januari 2018

¹⁶F.R David, *Manajemen Strategi Terjemahan : Konsep Edisi 10 Buku 1*, (Jakarta : Salemba, 2003), h.167.

perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam memasarkan produk-produknya.¹⁷

Analisis tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perlu diketahui oleh suatu perusahaan untuk menentukan strategi yang tepat untuk dijalankan yaitu:

1) Lingkungan Internal

Setiap perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan yang merupakan bagian internal dari perusahaan yang bila diidentifikasi dengan baik maka akan memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan. Menurut Jauch dan Glueck lingkungan internal meliputi faktor internal perusahaan yakni kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menghadapi ancaman yang terdapat dalam lingkungan perusahaan.¹⁸ Analisis lingkungan internal dilakukan evaluasi secara periodik kekuatan dan kelemahan untuk variabel-variabel yang ada di dalam bidang pemasaran yang meliputi¹⁹ :

a) Produk

Kebijakan produk meliputi perencanaan dan pengembangan produk. Kegiatan ini penting dalam lingkungan yang berubah-ubah oleh karenanya perusahaan dituntut untuk menghasilkan dan menawarkan produk yang bernilai dan sesuai dengan selera konsumen. Produk berdasarkan tujuan pemakaiannya dapat dibedakan menjadi dua yaitu barang konsumsi dan industri. Produk yang dihasilkan oleh setiap perusahaan memiliki ciri-ciri khusus yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing perusahaan.

b) Harga

Harga adalah jumlah uang yang harus dibayarkan pelanggan untuk memperoleh produk atau jasa. Harga suatu produk dapat dikatakan sebagai alat pemasaran yang cukup penting, dibandingkan dengan bauran pemasaran

¹⁷ Lawrence Jauch dan Williem F. Glueck, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, (Jakarta : Erlangga, 2004), h.24.

¹⁸ *Ibid*, h.26.

¹⁹ Agustinus S Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*, (Surabaya : Binarupa Aksara, 2014), h. 48.

lainnya. Hal ini disebabkan, misalnya karena harga perubahan suatu produk akan mengakibatkan perubahan kebijakan saluran distribusi dan promosi. Meskipun tidak di sangkal bahwa suatu tingkat harga harus dapat menutup biaya bauran pemasaran.

c) Promosi

Promosi adalah aktivitas yang menyampaikan manfaat produk atau jasa dan membujuk pelanggan untuk membelinya. Usaha untuk mendorong peningkatan volume penjualan yang tampak paling agresif adalah dengan cara promosi dan dasar pengembangan promosi adalah komunikasi.

d) Distribusi

Tempat meliputi kegiatan perusahaan yang membuat produk atau jasa tersedia bagi pelanggan sasaran. Pendistribusian produk ke pasar merupakan sebagian dari proses pengembangan pemasaran, untuk mencapai pasar sasaran bagi perusahaan dan tujuan khususnya yang menyangkut perencanaan pemasaran strategis. Jauh sebelum produk selesai, manajemen harus menentukan metode apa yang akan didayagunakan untuk mengantarkan produk ke pasar.

2) Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Bauran pemasaran adalah konsep dasar dalam pemasaran, dimana didalamnya memuat tentang tahapan-tahapan pemasaran suatu produk atau jasa. Tahapan dalam bauran pemasaran ini biasa dikenal dengan 4P yakni, Produk, Price, Place dan Promotion.²⁰

3) Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah sekumpulan kondisi berupa peluang dan ancaman yang timbul dan berada di luar jangkauan serta biasanya terlepas dari situasi operasional perusahaan. Dalam bukunya Wahyudi mendefinisikan lingkungan eksternal sebagai suatu kekuatan yang berada di luar perusahaan dimana perusahaan tidak mempunyai pengaruh sama sekali terhadapnya

²⁰Aqwa Naser Daulay, M.Si, Muhammad Lathief Ilhamy Nasution, M.EI, *Manajemen Perbankan Syariah*, h. 86.

sehingga peristiwa-peristiwa yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja semua perusahaan dalam industri tersebut.²¹

Lingkungan eksternal perusahaan terdiri atas peluang dan ancaman, dan peluang pemasaran disebut sebagai suatu daerah kebutuhan pembeli dimana perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan. Sedangkan ancaman lingkungan adalah tantangan akibat kecenderungan atau perkembangan yang kurang menguntungkan, yang akan mengurangi penjualan dan laba jika tidak dilakukan tindakan pemasaran defensif.²²

Lingkungan eksternal terbagi kepada dua macam lingkungan, yaitu :²³

a) Lingkungan Umum

- 1) Naik turunnya perekonomian yang disebabkan oleh siklus bisnis, inflasi atau deflasi, kebijakan moneter, kebijakan fiskal, dan neraca pembayaran.
- 2) Perubahan iklim sosial dan politik.
- 3) Perkembangan teknologi.
- 4) Kebijakan pemerintah atau peraturan pemerintah.

b) Lingkungan Industri (*Industri Environment*)

- 1) Pelanggan (*customer*), yaitu identifikasi pembeli atau daya beli masyarakat, demografi, geografi, dan biaya bahan baku.
- 2) Persaingan (*competition*), yaitu adanya persaingan antar perusahaan, atau pendatang baru serta adanya produk pengganti.
- 3) Pemasok (*supplier*).

2. Persaingan Lembaga Keuangan Syariah

a. Pengertian Persaingan Bisnis

Persaingan menurut kamus bahasa Indonesia berasal dari kata saing yang artinya berlomba saling mengungguli. Sehingga dapat diartikan pesaing

²¹Agustinus S Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*, (Surabaya: Binarupa Aksara, 2014), h.48.

²²Phillip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran Edisi Ketiga Belas*, h. 132.

²³Agustinus S Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*, h. 50.

merupakan tindakan- tindakan seseorang yang dilakukan kepada orang lain untuk mengungguli.

Persaingan yang berasal dari kata dasar saing yang berarti berlomba atau (mengatasi, dahulu, mendahului) dengan kata lain yakni usaha untuk mempertahankan keunggulan masing- masing yang dilakukan perseorangan atau badan hukum dalam bidang perdagangan, produksi, pertahanan dan sebagainya.

Bisnis adalah pertukaran barang, jasa, atau uang yang saling menguntungkan atau memberikan manfaat. Bisnis berlangsung karena adanya kebergantungan antar individu, adanya peluang internasional, usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan standar hidup, dan lain sebagainya. Bisnis juga dipahami dengan suatu kegiatan usaha individu yang terorganisasi atau melembaga, untuk menghasilkan dan menjual barang atau jasa guna mendapatkan keuntungan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Bisnis dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan, mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, pertumbuhan sosial, dan tanggung jawab sosial.²⁴

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa persaingan bisnis merupakan suatu proses sosial dimana orang- perorangan atau kelompok manusia berusaha mengalahkan pihak lain tanpa menggunakan ancaman atau kekerasan. Tujuannya mencapai sesuatu yang lebih daripada yang lainnya, baik itu dalam bentuk harta benda maupun dalam bentuk popularitas.

b. Macam- Macam Persaingan Bisnis

1) Pasar Persaingan Sempurna

Pasar persaingan sempurna diartikan sebagai pasar dengan jumlah penjual dan pembeli yang sangat banyak, sehingga tidak ada satupun penjual atau pembeli yang bisa mempengaruhi harga. Dalam pasar persaingan sempurna jumlah perusahaan sangat banyak dan kemampuan setiap perusahaan dianggap sedemikian kecilnya, sehingga tidak mampu mempengaruhi pasar. Ciri-ciri pasar persaingan sempurna:

- a) Terdapat banyak sekali penjual dan pembeli
- b) Produk- produk homogen

²⁴Ika Yunia Fauzia, *Etika Bisnis Dalam Islam*, (Jakarta: Kencana, 2013), h.127.

- c) Bebas keluar masuk pasar
 - d) Penjual dan pembeli mengetahui kondisi pasar secara sempurna
 - e) Faktor faktor produksi bergerak bebas
 - f) Tidak ada campur tangan pemerintah
- 2) Persaingan pasar tidak sempurna.²⁵

Persaingan pasar tidak sempurna adalah suatu pasar dimana seorang penjual mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi harga pasar, karena jumlah barang yang ditawarkan cukup besar. Memungkinkan penjual tersebut dapat mempengaruhi harga pasar. Ciri- ciri persaingan pasar tidak sempurna:

- a) Terdapat sedikit penjual banyak pembeli atau sebaliknya
- b) Masing- masing penjual dapat bersatu untuk menguasai pasar
- c) Pembeli tidak bebas untuk menentukan pilihannya, karena sedikitnya penjual yang ada dipasar
- d) Barang yang diperdagangkan homogen.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Persaingan Bisnis

Faktor yang perlu dipelajari dan dipertimbangkan terhadap usaha sejenis yang telah ada adalah bagaimana kapasitas produksi mereka dan apakah mereka merencanakan untuk mengisi peluang yang masih ada. Dengan mengetahui faktor persaingan, tentu dapat dijadikan sebagai bahan informasi yang amat penting dan berguna untuk membandingkan dengan rencana usaha yang akan dikembangkan.²⁶

Menurut Porter terdapat lima kekuatan yang mempengaruhi persaingan yaitu:

- 1) Ancaman pendatang baru

Pendatang baru bagi suatu industri membawa kapasitas baru, karena ia berhasrat untuk ikut meraih dan menikmati pangsa pasar. Keputusan untuk menjadi pendatang baru dalam suatu industri acap kali

²⁵id.wikipedia.org/wiki/Pasar-persaingan-sempurna diunduh pada 17 Januari 2018.

²⁶Yacob Ibrahim, *Studi Kelayakan Bisnis*, (Jakarta: PT. Asdi Mahasatya, 2003), h. 116.

menaruh komitmen baru terhadap sumber daya yang akan digunakan sehingga harga ditekan serendah mungkin dan keuntungan dibuat kecil, akibatnya profitabilitas industri menurun. Beberapa faktor penghambat untuk masuk dalam industri dapat sejauh mana ancaman pendatang baru dalam suatu industri. Faktor penghambat tersebut antara lain, skala ekonomi, diferensiasi produk, kebutuhan akan modal, pengenaan biaya pada pembeli untuk penambahan pemasok dan produk, seluruh distribusi, kebijakan pemerintah, keunggulan biaya yang tidak bergantung pada skala ekonomis dan reaksi pasar

2) Ancaman produk pengganti

Ketersediaan barang pengganti menjadi penghalang mengenai harga yang dapat ditentukan oleh pemimpin pasar dalam mata industri. Harga yang tinggi dapat memacu pembeli beralih ke produk pengganti.

3) Kekuatan tawar menawar pembeli

Konsumen atau pelanggan suatu industri mengharapkan harga serendah mungkin untuk memperoleh produk atau jasa dari industri (perusahaan pemasok) dengan cara membeli dalam jumlah yang besar sehingga perusahaan pemasok bergantung kepada pembeli. Selain itu ketika produk perusahaan pemasok sebagai produk standar atau tidak terdeterminasi pembeli dapat menekan harga karena banyak perusahaan yang menyediakan produk standar tersebut. Belum lagi jika pembeli ada kemauan dan kemampuan untuk melakukan integrasi ke hulu.

4) Kekuatan tawar menawar pemasok

Jika pemasok mempunyai kekuatan yang cukup tinggi atas perusahaan industri, mereka dapat menaikkan harga cukup signifikan untuk memengaruhi kemampuan pelanggan dalam menghasilkan laba. Kemampuan pemasok untuk memperoleh kekuatan atas perusahaan industri ditentukan oleh berbagai faktor, yaitu jumlah pemasok sedikit tetapi besar, produk pemasok merupakan masukan yang penting bagi pembeli, produk pemasok tidak ada produk alternatifnya.

5) Rivalitas diantara pesaing

Rivalitas diantara perusahaan mengacu pada semua tindakan yang ditempuh oleh perusahaan dalam kelomok industri untuk memperbaiki posisi mereka masing-masing dan memperoleh keunggulan atas pesaingnya. Persaingan itu menjadi yang akan bersifat positif, jika diantara perusahaan menciptakan dan mendorong stabilitas industri melalui perbaikan- perbaikan kemampuan dalam rangka menghasilkan laba. Sebaliknya jika tidak, persaingan itu menjadi kekuatan yang bersifat negatif. Faktor- faktor yang menimbulkan persaingan ketat antara lain:

- a) Jika suatu industri sudah memasuki fase pertumbuhan lambat, perusahaan akan memfokuskan pangsa pasar dan merebut pangsa pasar dengan mengorbankan perusahaan lain.
- b) Industri dengan karakteristik biaya tetap yang tinggi selalu mendapat tekanan untuk mempertahankan produksi pada kapasitas maksimum guna menutup biaya tetap.
- c) Kekurangan diferensiasi yang mendorong pembeli untuk mencari harga paling baik
- d) Berdasarkan faktor- faktor persaingan tersebut agar nantinya dapat menyusun strategi perumusan kompetitif yang efektif terutama persaingan dalam kelompok industri, maka diperlukan analisis mengenai kemampuan para pesaing. Menurut Kotler terdapat beberapa langkah analisis sebagai berikut:

- 1) Identifikasi pesaing
- 2) Penentuan sasaran pesaing
- 3) Identifikasi strategi pesaing
- 4) Evaluasi kekuatan dan kelemahan pesaing
- 5) Estimasi pesaing utama.²⁷

d. Aspek- Aspek Persaingan

Islam telah memberikan aturan rinci untuk menghindari muncul permasalahan akibat praktek persaingan yang tidak sehat. Minimal ada tiga unsur yang dicermati dalam membahas persaingan bisnis menurut Islam.

²⁷Agus Sucipto, *Studi Kelayakan Bisnis*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), h. 61-62

1) Pihak-Pihak Yang Bersaing.

Seorang muslim akan memandang bisnis sebagai pelaksanaan perintah Allah karena itu tidak berfikir olehnya untuk menghalalkan segala cara untuk memenangkan persaingan. Baginya persaingan adalah berebut yang terbaik dihadapan Allah yang dicapai dengan cara sekuat tenaga untuk tetap setia mentaati aturannya dalam berbisnis, dan terbaik dihadapan manusia dengan menjalankan bisnis dengan produk yang bermutu, harga bersaing, dan dengan pelayanan total.

Pihak-pihak yang bersaing merupakan orang-orang yang mempunyai produk untuk dijual kepada konsumen dalam bentuk jasa/produk dimana adanya interaksi dengan produsen lain dan konsumen dengan tujuan menguasai pasar.

2) Segi Cara Bersaing

Bisnis merupakan bagian dari muamalah yang tidak terlepas dari hukum-hukum yang mengatur tentang muamalah. Seorang pebisnis muslim tetap harus berupaya memberikan pelayanan terbaik kepada mitra bisnisnya. Dalam berhubungan dengan rekan bisnis setiap pebisnis muslim harus memperhatikan hukum-hukum islam yang berkaitan dengan akad-akad bisnis. Dalam berakat haruslah sesuai dengan kenyataan tanpa manipulasi. Rasulullah SAW mencontohkan bagaimana bersaing dengan baik. Rasul tidak pernah melakukan usaha untuk menghancurkan pesaing dagangannya. Yang beliau lakukan adalah memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya dan menyebutkan spesifikasi barang yang dijual dengan jujur termasuk jika ada cacat.

Cara bersaing merupakan hal yang dilakukan oleh para produsen untuk mengungguli produsen lain dengan strategi-strategi yang dimiliki untuk menarik perhatian konsumen.

3) Produk (Barang dan Jasa) yang dipersaingkan

Evaluasi pasar dan pemasaran perlu pula ditelaah kemungkinan suasana persaingan produk dimasa depan dengan jalan membandingkan kekuatan dan kelemahan produk dan perusahaan pesaing terhadap produk dan perusahaan

sendiri. Perusahaan-perusahaan mana yang secara langsung dan tidak langsung akan menjadi pesaing utama.²⁸ Dimensi kualitas, biaya kecepatan menyerahkan, keandalan, dan fleksibilitas, sekaligus menggambarkan dimensi daya saing yang dapat dipilih atau dimiliki oleh sebuah usaha.²⁹ Beberapa keunggulan produk yang dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing adalah:

a) Produk

Produk yang dipersaingkan baik barang maupun jasa harus halal, spesifikasinya harus jelas (tidak ada unsur penipuan), dan kualitasnya juga terjamin. Selain itu bank juga perlu mengembangkan produk baru untuk mengantisipasi terhadap produk yang lama dan timbulnya produk bersaing

b) Harga

Kebijakan harga harus memperhatikan tingkat harga yang dikenakan atas suatu produk, struktur pemotongan harga, waktu pembayaran, perbedaan harga pada kelompok- kelompok konsumen yang berbeda. Penetapan harga dapat dilakukan dengan metode penetrasi pricing (harga serendah- rendahnya dengan tujuan menaikkan jumlah pembeli dan memperoleh market share yang lebih besar) yang tanpa ada unsur zhalim di dalamnya.

c) Tempat

Tempat usaha harus sehat, baik, bersih, dan nyaman. Harus juga terhindar dari hal-hal yang diharamkan.

d) Pelayanan

Pelayanan yang diberikan harus ramah tapi tidak boleh dengan cara yang mendekati maksiat.

e) Pelayanan purnajual

²⁸ Siswanto Sutojo, *Studi Kelayakan Proyek Teori & Praktek*, (Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo, 1996), h. 34.

²⁹ Murdifin Haming, Mahfud Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Modern Operasi Manufaktur Dan Jasa*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), h. 42.

Merupakan servis yang akan melanggengkan pelanggan. Akan tetapi ini akan diberikan dengan cara cuma-cuma atau sesuai dengan akad.

Dalam uraian diatas beberapa hal yang dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing dengan produsen lain yaitu dengan kualitas

e. Etika Bisnis Dalam Islam

Etika atau etik berasal dari bahasa latin yaitu ethica. Ethos dalam bahasa Yunani berarti norma, nilai, kaidah, ukuran bagi tingkah laku yang baik.

Etika menjadi penting manakala terjadi perbedaan tata nilai tentang baik-buruk, boleh- tidak boleh, patut- tidak patut.³⁰ Menurut Yusuf Qardhawi, pengarang buku Norma dan Etika Ekonomi Islam, berpendapat bahwa etika dalam berbisnis dan berniaga dalam Islam adalah sangat penting untuk menghindari perselisihan yang tidak perlu. Dikemukakan bahwa terdapat empat kegiatan pokok manusia saat melakukan kegiatan ekonomi yaitu: Produksi, Konsumsi, Keuangan, dan Distribusi. Masing- masing kegiatan ekonomi tersebut harus dipandu oleh suatu tata nilai yang ditaati bersama, sehingga secara bersama dapat menimbulkan perasaan tenang dan tentram.³¹ Paling tidak ada dua belas karakteristik penting yang harus diamalkan pemimpin perusahaan dan karyawannya jika perusahaannya ingin maju. Diantaranya sebagai berikut:

- 1) Mutlak jujur dan selalu berkata benar serta konsisten akan kebenaran.
- 2) Keterbukaan sebagai *beyond a moral injunction*.
- 3) Pengetahuan diri yang menuntut setiap orang untuk membekali diri dengan ilmu.
- 4) Fokus dalam kontribusi.
- 5) Spiritual non dogmatis.
- 6) Mencapai lebih banyak hasil dengan sedikit upaya.
- 7) Membangkitkan yang terbaik dalam diri mereka dan orang lain.
- 8) Keterbukaan terhadap perubahan.
- 9) Cita rasa humor yang tinggi.

³⁰Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Pemasaran Bank*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), h. 194.

³¹*Ibid*, h. 198.

- 10) Visi yang jauh kedepan dan fokus yang cermat.
- 11) Disiplin diri yang ketat.
- 12) Keseimbangan hidup dalam empat domain utama, keakraban, kerja, spiritualitas dan komunitas.³²

Etika atau moral sangat diperlukan dalam rangka melangsungkan bisnis secara teratur, terarah dan bermartabat. Dalam Islam, kegiatan ekonomi harus sesuai dengan hukum syara'. Artinya, ada yang boleh dilakukan atau dengan kata lain harus dengan etika. Kegiatan ekonomi dan kegiatan- kegiatan lainnya yang bertujuan untuk kehidupan di dunia maupun di akhirat adalah merupakan ibadah kepada Allah SWT. Semua kegiatan dan apapun yang dilakukan dimuka bumi, kesemuanya merupakan perwujudan ibadah kepada Allah SWT. Dalam Islam, manusia tidak dibenarkan bersifat sekuler yaitu, memisahkan kegiatan *ibadah* atau *uhrawi* dengan kegiatan duniawi.

Islam menempatkan nilai etika di tempat yang paling tinggi. Karena pada dasarnya, Islam diturunkan sebagai kode perilaku moral dan etika bagi kehidupan manusia.³³

Adapun bisnis islam dapat diartikan sebagai serangkaian aktivitas bisnis dalam berbagai bentuknya yang tidak dibatasi jumlah, kepemilikan hartanya, termasuk profitnya, namun dibatasi dalam cara perolehan dan pendayagunaan hartanya (ada aturan halal dan haram). Hal ini sebagaimana dapat dipahami dari Q.S. Al- Baqarah:188.

وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتُدْءُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا مِّنْ

أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: “Dan janganlah sebahagian kamu memakan harta sebahagian yang lain di antara kamu dengan jalan yang bathil dan (janganlah) kamu membawa (urusan) harta itu kepada hakim, supaya kamu dapat memakan

³² Azhari Akmal Tarigan, *Dari Etika Ke Spiritualitas Bisnis*, (Medan: IAIN PRESS, 2014), h. 8-9.

³³ Nur Rianto, *Suatu Perbandingan Ekonomi Islam dan Ekonomi Konvensional*, (Jakarta: Kencana, 2010), h. 15.

sebahagian daripada harta benda orang lain itu dengan (jalan berbuat) dosa, Padahal kamu mengetahui”.

Dari uraian diatas, dapat kita mendefinisikan etika bisnis Islam sebagai nilai tentang baik dan buruk ataupun benar dan salah dalam dunia bisnis berdasarkan pada prinsip- prinsip moralitas dan juga Al- Quran dan Hadits yang telah dicontohkan oleh Rasulullah SAW.

Islam sebagai agama yang telah sempurna sudah barang tentu memberikan rambu- rambu dalam melakukan transaksi. Rasulullah SAW memberikan contoh yang dapat diteladani dalam berbisnis, yaitu:

1. Kejujuran

Sifat jujur atau dapat dipercaya merupakan sifat terpuji yang disenangi Allah. Kejujuran adalah barang mahal. Lawan dari kejujuran adalah penipuan. Dalam dunia bisnis sulit untuk mendapatkan kejujuran.

2. Keadilan

Islam sangat menganjurkan berbuat adil dalam berbisnis, dan melarang berbuat curang atau berlaku zalim. Kecurangan dalam berbisnis pertanda kehancuran bisnis tersebut karena kunci keberhasilan bisnis adalah kepercayaan. Al-Quran memerintahkan kepada kaum muslim untuk menimbang dan mengukur dengan cara yang benar jangan sampai melakukan kecurangan dalam bentuk pengurangan takaran dan timbangan. Sebagaimana dapat dipahami dalam Q.S. Al-Mutaffifin: 1-3.

وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ ﴿١﴾
الَّذِينَ إِذَا أَكْتَالُوا عَلَى النَّاسِ يَسْتَوْفُونَ ﴿٢﴾
وَإِذَا كَالُوهُمْ
أَوْ وَزَنُوهُمْ يُخْسِرُونَ ﴿٣﴾

Artinya: “Celakalah bagi orang- orang yang curang (dalam menakar dan menimbang)! (yaitu) orang orang-orang yang apabila menerima takaran dari orang lain mereka minta dengan dicukupkan, dan apabila mereka menakar atau menimbang (untuk orang lain) mereka mengurangi”.

Dari ayat diatas, jelas bahwa berbuat curang dalam berbisnis sangat dibenci oleh Allah maka mereka termasuk orang-orang yang celaka. Berbisnis dengan cara yang curang menunjukkan tindakan yang nista, dan hal ini dapat menghilangkan nilai kemartabatan manusia yang luhur dan mulia.

3. Barang Atau Produk Yang Dijual Harus Halal, Baik Dari Segi Zat Maupun Cara Mendapatkannya.

Berbisnis dalam Islam boleh dengan siapa pun tanpa melihat agama dan keyakinan dari mitra bisnisnya karena ini adalah persoalan duniawiah. Halal dan haram adalah persoalan prinsipiel. Memperdagangkan atau melakukan transaksi barang yang haram, misalnya alkohol, obat-obatan terlarang, dan barang yang gharar dilarang dalam Islam.

4. Tidak Ada Unsur Penipuan

Penipuan atau *al-tadlis* sangat dibenci oleh Islam, karena akan merugikan orang lain, dan sesungguhnya juga merugikan dirinya sendiri. Karena bisnis yang mengandung penipuan merupakan titik awal kehancuran bisni tersebut.³⁴

Berikut ini juga merupakan prinsip-prinsip persaingan dalam etika bisnis islam:

- a. Proses mencari rezki bagi seorang muslim merupakan suatu tugas wajib, sebagaimana dipahami dalam Q.S At-Taubah: 105.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: *Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".*

- b. Semua proses yang dilakukan dalam rangka mencari rezki haruslah dijadikan sebagai sarana untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT.

³⁴Khaerul Umam, *Manajemen Perbankan Syariah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013), h. 89-92.

Sehingga ridho Allah merupakan tujuan utama dari aktivitas bisnis kita. Sebagaimana dipahami dalam Q.S. Al- Jum'ah: 10.

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya: “apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”.

- c. Persaingan dalam bisnis bukan menjadi persoalan yang tabu tetapi justru persaingan dijadikan sebagai sarana untuk bisa berprestasi secara fair dan sehat. Allah menghendaki adanya persaingan guna memicu umat untuk menjadi umat yang lebih baik dengan syarat persaingan tersebut adalah persaingan yang sehat tanpa kecurangan dan menjatuhkan orang lain.
- d. Dengan menjalankan bisnis tidak boleh berpuas diri dengan apa yang sudah didapatkan. Karena dengan ketidakpuasan manusia cenderung akan melakukan hal yang lebih baik lagi dari sebelumnya.
- e. Bisnis yang dibolehkan Islam yang sedang dijalankan jangan sampai menimbulkan kerusakan lingkungan hidup, ketidakadilan dan penipuan yang dapat menghantarkan mereka pada perang harga sesama muslim, yang pada akhirnya menghancurkan semua pihak.³⁵

B. Kajian Terdahulu

Bagian ini memuat uraian secara sistematis mengenai hasil penelitian terdahulu tentang persoalan yang akan dikaji. Penulis mengutip penelitian yang terkait dengan persoalan yang akan diteliti sehingga akan terlihat, dari sisi mana penelitian tersebut membuat suatu karya ilmiah, adapun hasil penelitian relevan yang peneliti lakukan sebagai berikut.

Hasil penelitian Budi Gautama Siregar seorang Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidimpuan tentang bagaimana Bank Sumut Cabang

³⁵Ali Hasan, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 257.

Syariah Padangsidimpuan menciptakan strategi bersaing dalam meningkatkan jumlah nasabah. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Subjek penelitian adalah pegawai bagian umum, nasabah bank Sumut Cabang Syariah Padangsidimpuan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidimpuan dalam menciptakan keunggulan bersaing dalam upaya meningkatkan jumlah nasabah adalah dengan menerapkan strategi fokus, diantaranya adalah dengan bagi hasil pembiayaan yang lebih murah dibandingkan dengan perbankan syariah lainnya maupun dengan bank konvensional, menerapkan sistem jaringan online sehingga memudahkan pelayanan kepada pelanggan dan menyediakan kendaraan operasional melalui mobile branch yakni layanan yang dilakukan dengan menjumpai nasabah secara langsung.³⁶

Hasil penelitian Nofrizal menunjukkan bahwa pemilihan strategi yang tepat bagi Gudang Digital merupakan salah satu tujuan yang dapat bertahan dalam persaingan di industri. Untuk melihat keunggulan bersaing dan untuk pemilihan strategi penelitian ini menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Gudang Digital serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh Gudang Digital. Hasil penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa Gudang Digital bisa menggunakan keunggulan yang dimiliki dengan menggunakan strategi Generik Porter yaitu keunggulan biaya menyeluruh.³⁷

Penelitian Salmah Hadi Azzubaidi yang bertujuan untuk menganalisis peluang dan ancaman yang dihadapi oleh BNI Syariah, juga kekuatan dan kelemahan yang dimiliki BNI Syariah dalam mengembangkan kartu kredit berbasis syariah. Dalam penelitian ini strategi-strategi yang telah ditentukan diformulasikan dengan membandingkan faktor eksternal dengan faktor internal dengan menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa strategi usaha yang didapatkan berdasarkan analisis eksternal

³⁶ Budi Gautama Siregar, 2017, “ Strategi Bersaing Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah PT. Bank Sumut Cabang Padangsidimpuan”, Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman, Vol 03, No. 1.

³⁷ Nofrizal, 2015, “ Strategi Bersaing Gudang Digital Yogyakarta dalam Mempeluas Pasar”, Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, Vol 12, No. 2.

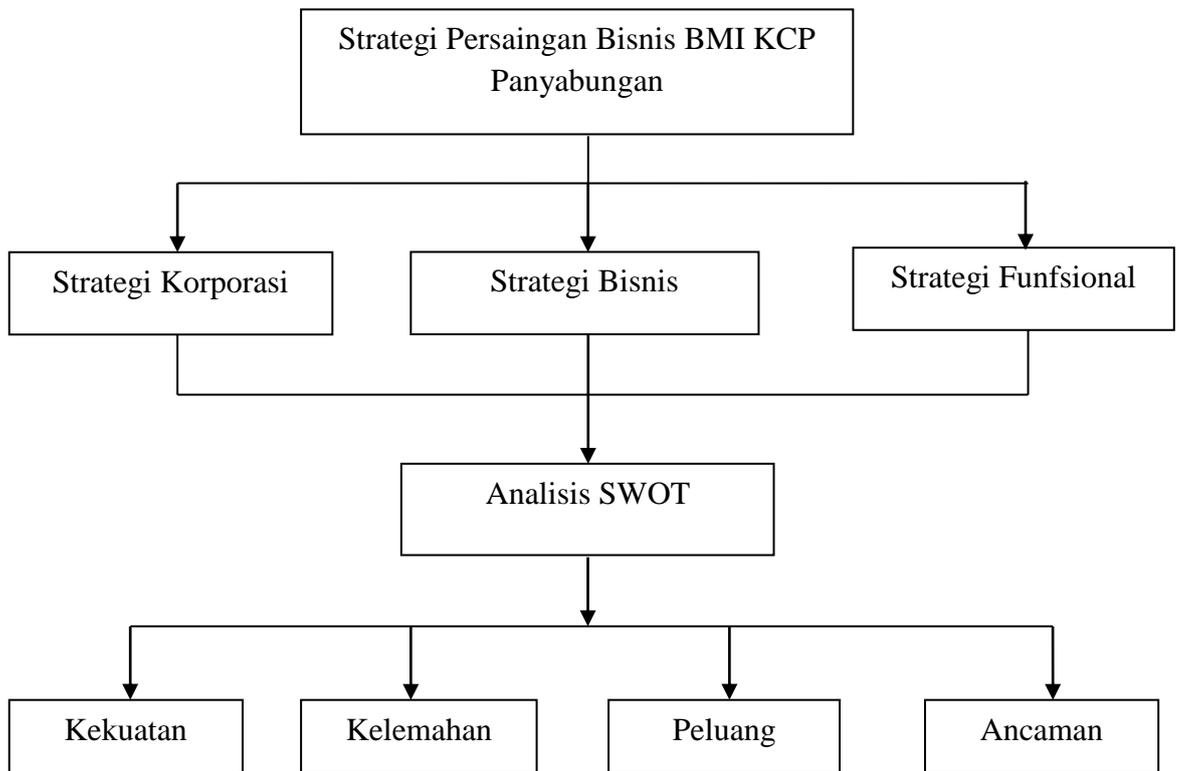
dan internal untuk Divisi BSK BNI Syariah adalah strategi pengembangan dan penetrasi pasar, yakni dengan melakukan pengembangan pasar diluar pasar yang ada saat ini, yang masih didominasi oleh wilayah Jakarta. Sedangkan penetrasi pasar dilakukan dengan mengencarkan kegiatan pemasaran dengan bauran promosi yaitu dengan menonjolkan keunggulan-keunggulan dari iB Hasanah Card melalui program-program promosi yang memiliki benefit berupa kemudahan dan keringanan.³⁸ Dapat difahami penelitian ini memiliki kesamaan dengan penilitian yang peneliti lakukan, yaitu meneliti tentang strategi dan persaingan dalam menciptakan keunggulan bersaing, selanjutnya penelitian ini juga memiliki perbedaan yang mendasar yaitu, objek yang diteliti dan penelitian ini hanya membahas tentang keunggulan bersaing sedangkan penelitian yang dilakukan strategi dalam menghadapi persaingan bisnis.

Dengan demikian penelitian yang peneliti lakukan berbeda dengan penelitian yang terdahulu.

C. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini untuk mengetahui strategi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dalam menghadapi persaingan bisnis dan faktor-faktor internal dan eksternal apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT sebagaimana digambarkan pada gambar dibawah.

³⁸ Salmah Hadi Azzubaidi, 2016, "Strategi Bersaing Divisi Bisnis Kartu Pada PT. BNI Syariah", Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi, Volume 2, No. 1.



Gambar. 3.1

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini adalah termasuk penelitian lapangan, yaitu terjun langsung kelapangan guna mendapatkan informasi pada obyek yang dibahas.³⁹ Penelitian lapangan pada penelitian ini berjenis deskriptif, penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan, meringkaskan berbagai kondisi berbagai situasi atau berbagai variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian itu, kemudian menarik kepermukaan sebagai suatu ciri atau gambaran tentang kondisi tertentu. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan dengan mengamati secara sistematis, faktual dan akurat mengenai situasi- situasi atau kejadian.⁴⁰

B. Lokasi Dan Waktu Penelitian

Yang menjadi tempat penelitian adalah Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan. Jl. Willem Iskandar No. 173 C Panyabungan Mandailing Natal Sumatera Utara. Adapun waktu penelitian dimulai bulan Januari 2018 sampai dengan selesai.

C. Responden Penelitian

a. Data Primer

Data primer adalah data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak gerik, atau perilaku yang dilakukan oleh responden yang dapat dipercaya.

b. Data Skunder

Data skunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen grafis (table, catatan, notulen rapat, sms, dan lain-lain), foto-foto, film,

³⁹Sutrisno Hadi, *Metodologi Penelitian Research*, (Yogyakarta : Yayasan Penertiban Fakultas Psikologi UGM, 1984), h. 3.

⁴⁰Ibid, h. 18.

rekaman video, benda-benda dan lain-lain yang dapat memperkaya data primer.⁴¹

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil tatap muka antara pewawancara dengan reponden atau yang diwawancarai.⁴² Sehingga dapat peneliti pahami bahwa metode wawancara adalah cara seseorang untuk mendapatkan informasi dengan mengungkapkan pertanyaan- pertanyaan secara langsung dengan bercakap, berhadapan muka dengan orang tertentu.

Interview dibedakan menjadi tiga macam yaitu:

- a. Interview bebas (tanpa pedoman pertanyaan)
- b. Interview terpimpin (menggunakan daftar pertanyaan)
- c. Interview bebas terpimpin (kombinasi antara interview bebas dan terpimpin).

Penelitian ini untuk dapat mencapai apa yang diharapkan maka peneliti menggunakan interview bebas terpimpin, dimana peneliti menyiapkan garis besar mengenai hal- hal yang akan ditanyakan kepada Pimpinan Bank Muamalat KCP Panyabungan, dan Marketing Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan, peneliti ingin mengetahui apa saja strategi yang dilakukan Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dalam menghadapi persaingan bisnis.

2. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal- hal atau variable yang berupa catatan atau transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda, dsb.⁴³ Teknik dokumentasi digunakan untuk

⁴¹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 22.

⁴²Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*, (Jakarta : Kencana Prenada Media, 2013), h. 133.

⁴³Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Alfabet, 2010), h. 247.

mengumpulkan data berupa data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih aktual dan sesuai dengan masalah penelitian.⁴⁴

Teknik pengumpulan data ini digunakan untuk membantu proses penelitian, sehingga penelitian dapat dilakukan. Teknik dokumentasi ini menggunakan catatan yang dimiliki oleh Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan seperti, profil bank, sturuktur organisasi, dan juga visi dan misi.

E. Analisa Data

Analisa adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan dan bahan- bahan lain, sehingga nantinya menghasilkan kesimpulan yang mudah dipahami.

Adapun analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis SWOT. Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknes*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis.

Analisis SWOT adalah suatu metode yang menggambarkan kondisi atau situasi yang terjadi dalam proyeksi atau yang bersal dari faktor internal seperti kekuatan dan kelemahan ataupun faktor eksternal seperti peluang dan ancaman yang bukan sebagai pemecah masalah.

Analisis SWOT diterapkan dengan menganalisis dan memilih yang dapat mempengaruhi keempat faktornya dan menerapkannya dalam matriks SWOT. Dalam aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (*strength*) mampu mengambil keuntungan dari peluang yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weakness*) yang mencegah keuntungan (*advantage*) dari peluang yang ada, selanjutnya bagaimana kekuatan (*strength*) mampu menghadapi ancaman (*threat*) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan

⁴⁴Muhamad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kuantitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), h. 152.

(*weaknesses*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru⁴⁵.

1. Tahapan dalam Analisis SWOT

a. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *strength* dan *weakness* perusahaan. Tahapannya adalah :

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
3. Berikan rating 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut memiliki kelemahan yang besar (rating = 1), kelemahan yang kecil (rating = 2), kekuatan yang kecil (rating = 3), dan kekuatan yang besar (rating = 4). Jadi sebenarnya, rating mengacu pada perusahaan sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan berada.
4. Kalikan masing-masing bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*.
5. Jumlahkan total *score* masing-masing variabel.

Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matrik IFAS, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang rendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total rata-rata dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai diatas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat.

⁴⁵ Analisis SWOT, <http://id.Wikipedia.org/wiki/> (02 Juni 2018).

b. Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

Berikut ini ada lima tahap penyusunan matriks faktor strategi eksternal yaitu :

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman.
2. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
3. Menghitung *rating* untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 1 sampai 4, dimana 4 (respon sangat bagus), 3 (respon di atas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1 (respon di bawah rata-rata). *Rating* ini berdasarkan pada efektivitas strategi perusahaan, dengan demikian nilainya berdasarkan pada kondisi perusahaan.
4. Kalikan masing-masing, bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*.
5. Jumlahkan semua *score* untuk mendapatkan *total score* perusahaan. nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Dalam EFAS *matrix*, kemungkinan nilai tertinggi *total score* adalah 4,0 dan terendah adalah 1,0. *Total score* 4,0 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya. *Total score* 1,0 menunjukkan strategi-strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.⁴⁶

c. Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat-alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi

⁴⁶ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 2014), h. 25-28.

perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi yang dapat dilihat pada gambar.

Diagram Matriks SWOT

IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
EFAS		
OPPORTUNIES (O)	<p>STRATEGI SO</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p>	<p>STRATEGI WO</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang</p>
TREATHS (T)	<p>STRATEGI ST</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman</p>	<p>STRATEGI WT</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman</p>

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.⁴⁷

d. Diagram SWOT

Langkah selanjutnya adalah menelaah melalui diagram analisis SWOT dengan membuat titik potong antara sumbu X dan sumbu Y, dimana nilai dari sumbu X didapat dari selisih antara total *strength* dan total *weakness*, sedangkan untuk nilai sumbu Y didapat dari selisih antara total *opportunities* dan total *threat*.

Diagram Analisis SWOT

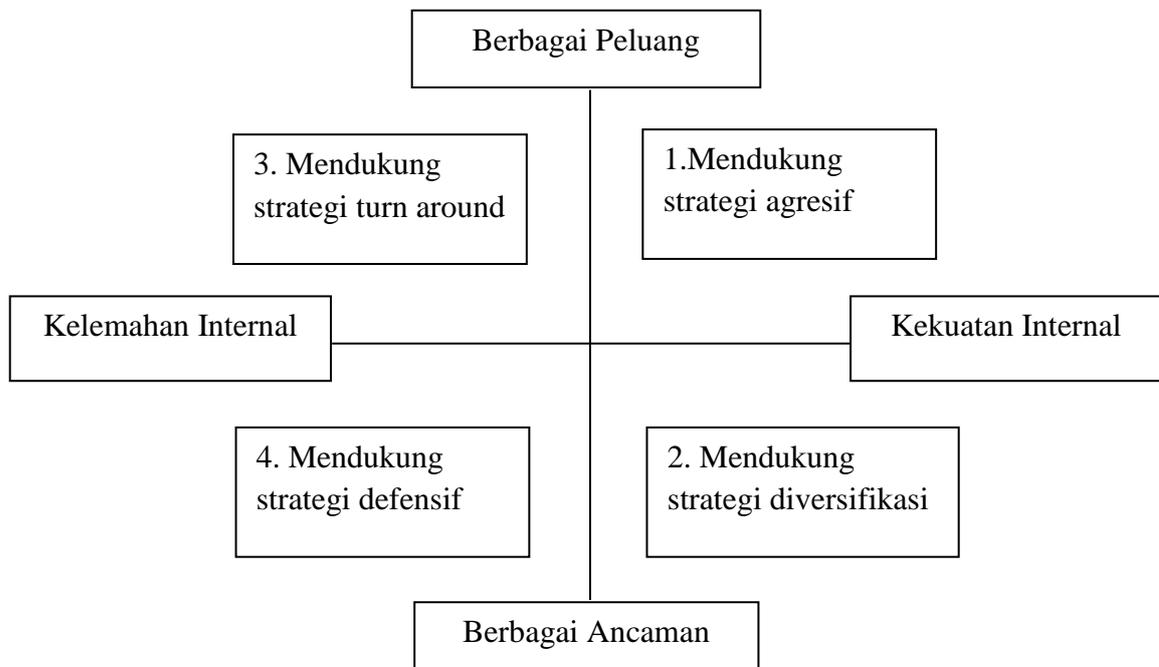


Diagram analisis SWOT pada gambar menghasilkan empat kuadran yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kuadran 1

Kuadran ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat

⁴⁷ Ibid, h. 83-84.

memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

2. Kuadran 2

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

3. Kuadran 3

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak ia juga menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih besar.

4. Kuadran 4

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman dari luar dan kelemahan internal.⁴⁸

⁴⁸ Ibid, h. 20

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Perusahaan

PT Bank Muamalat Indonesia Tbk didirikan pada 24 *Rabiul Tsani* 1412 H atau 01 November 1991, diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Pemerintah Indonesia. Bank ini memulai operasinya pada 27 Syawal 1412 H atau 01 Mei 1992, dengan dukungan nyata dari eksponen Ikatan Cendekiawan Muslim se Indonesia (ICMI) dan beberapa pengusaha Muslim, pendirian bank Muamalat juga mendapat dukungan dari masyarakat, terbukti dari komitmen pembelian saham Perseroan senilai Rp. 84 miliar pada saat penandatanganan akta pendirian Perseroan. Selanjutnya pada acara silarirahim peringatan pendirian tersebut di Istana Bogor, diperoleh tambahan komitmen dari masyarakat Jawa Barat yang turut menanam modal senilai Rp. 106 miliar.⁴⁹

Sedangkan pendirian PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Pembantu Panyabungan berawal pada saat masyarakat di Panyabungan mengusulkan pembangunan bank yang berbasis Islami. Hal ini dikarenakan penduduk/masyarakat Panyabungan adalah mayoritas beragama Islam. Dengan kepercayaannya masyarakat mengusulkan agar bank berbasis Islam didirikan di daerah mereka.

Berselang beberapa tahun, tepat pada tanggal 22 Desember 2004 Bank Muamalat resmi dibuka di Kabupaten Mandailing Natal Panyabungan. Pendirian bank ini diresmikan oleh bapak Ir. Fauzi selaku *Branch Manager* Bank Muamalat Cabang Padangsidempuan.

Pada awal pendiriannya Bank Muamalat Kantor Cabang Pembantu Panyabungan ini merupakan Kantor Kas Muamalat yang diketuai oleh bapak Ir. Fauzi yang setiap minggunya kantor kas ini didatangi pengawas dari kantor cabang Padangsidempuan.

⁴⁹Bank Muamalat Indonesia, *Annual Report*, (Jakarta: Bank Muamalat Indonesia, 2013), hlm. 16.

Kantor Kas Panyabungan berubah menjadi Kantor Cabang Pembantu Panyabungan pada tahun itu juga yaitu pada tahun 2004 yang pada saat itu dipimpin oleh Ibu Retha Anhar dan kemudian digantikan oleh Bapak Amin Lubis, dan pada tahun 2017 digantikan oleh Bapak Amir Hamja Siregar yang sampai sekarang menjabat sebagai *Sub Branch Manager*.

Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan adalah perusahaan yang bergerak di bidang perbankan sama halnya dengan bank syariah lainnya, bank Muamalat memiliki fungsi menghimpun dana dari masyarakat yang kelebihan dana kemudian menyalurkannya kepada masyarakat yang kekurangan dana serta memberikan pelayanan jasa lainnya.

1. Produk penghimpun dana (*funding*)

Untuk meningkatkan prestasi keuangan Bank Muamalat KCP Panyabungan menawarkan berbagai macam produk, baik itu dalam bentuk tabungan, giro dan deposito. Berikut merupakan bentuk tabungan:

a. Tabungan

1. Tabungan iB Muamalat Haji dan Umrah
2. Tabungan iB Muamalat
3. Tabungan iB Muamalat Dollar
4. Tabunganku
5. Tabungan iB Muamalat Rencana
6. Tabungan Prima Berhadiah
7. Tabungan Rencana Berhadiah

b. Deposito

1. *Deposito Mudharabah*
2. *Deposito Fulinves*

c. Giro

1. *Giro ultima*
2. *Giro atijar'i*

2. Penyaluran Dana

Salah satu kegiatan bank yang sangat penting adalah menyalurkan dana kepada masyarakat. Kegiatan penyalura dana ini akan membantu

meningkatkan profitabilitas bank itu sendiri. Hal yang sama juga dilakukan oleh PT. Bank muamalat KCP Panyabungan. Berikut merupakan jenis-jenis penyaluran dana:

- a. *Pembiayaan iB Muamalat Multiguna*
- b. *KPR Muamalat iB*
- c. *Pembiayaan Umroh Muamalat*
- d. *Pembiayaan iB muamalat pensiun*
- e. *Pembiayaan iB Muamalat Asset Refinance Syariah*
- f. *Pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja*
- g. *Pembiayaan iB Muamalat Investasi*
- h. *Pembiayaan iB Muamalat Hunian Syariah Bisnis*

3. Fasilitas Bank

Adapun fasilitas yang disediakan oleh Bank Muamalat KCP Panyabungan adalah sebagai berikut:

a. Transfer

Transfer antar rekening dapat dilakukan antar rekening BMI seluruh Indonesia dengan bank-bank lain yang terdaftar di ATM Bersama.

b. Kas Kilat

Kas kilat adalah layanan pengiriman uang yang cepat, mudah, murah dan aman dari Malaysia ke keluarga di tanah air melalui rekening Shar-E.

c. *Letter of Credit (L/C)*

Letter of credit adalah pengambilalihan tanggung jawab pembayaran oleh pihak lain (dalam hal ini diambil alih oleh bank) atas dasar permintaan pihak yang dijamin untuk melakukan pembayaran kepada pihak penerima jaminan berdasarkan syarat dan kondisi yang ditentukan dan disepakati.

d. Layanan 24 jam

1. SMS Banking,
2. Phone Banking
3. Mobile Banking

4. Internet Banking

2. Faktor-Faktor Internal Strategi

a. Kekuatan (*strength*)

1) Transaksi yang menghindari praktek riba.

Bagi sebagian orang bank merupakan hal yang dianggap penting karena bank merupakan tempat yang aman menyimpan uang dan membantu pelancaran transaksi keuangan dan juga urusan bisnis. Dengan adanya perbankan syariah, yang mana dalam bank syariah itu menggunakan sistem bagi hasil, maka diharapkan masyarakat daerah panyabungan akan terhindar dari perbuatan yang diharamkan oleh Allah SAW yaitu perbuatan riba.

2) Lokasi Bank Muamalat KCP Panyabungan berada di pusat kota yang tidak jauh dari pusat pemerintahan dan bisa menjangkau kecamatan-kecamatan besar. Tentu ini menjadi suatu kekuatan tersendiri bagi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan

3) Pelayanan yang prima, sopan, dan ramah.

Setiap Bank memiliki standar masing-masing dalam melayani nasabahnya. Karena merupakan komponen yang penting dalam dunia perbankan, dimana bank merupakan perusahaan jasa yang menjual jasa kepada nasabah. Di Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan sendiri kita dituntut dalam melayani nasabah harus bersikap profesional saat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh nasabah dan selalu menerapkan senyum sapa dan salam terlebih dahulu. Kemudian karyawan kita juga dituntut dalam memberikan pelayanan dengan carayang benar, cepat dan juga tepat. Supaya nasabah nyaman dalam bertransaksi.

4) Kemitraan

Saat ini BMI sudah menjalin kerjasama dengan perbankan yang lain yang ada di Indonesia. Dalam hal ini nasabah bisa melakukan transaksi, penarikan tunai di ATM perbankan lain yang sudah tergabung dalam ATM bersama. Ini merupakan suatu kekuatan

yang harus dimanfaatkan untuk menggait nasabah sebanyak-banyaknya. Karena dengan kemudahan bertransaksi yang diberikan akan membuat nasabah tertarik menggunakan jasa BMI.

5) Mempunyai produk yang bisa menjangkau seluruh lapisan masyarakat mulai dari pengusaha sampai pelajar dengan biaya administrasi yang rendah.

6) Dukungan para Ulama dan pengusaha.

Pada saat pendiriannya, BMI diprakarsai oleh Ulama dan juga pengusaha. Oleh karenanya kita merangkul dan selalu menjaga hubungan baik dengan para tokoh-tokoh agama/ Ulama dan juga pengusaha-pengusaha. Dengan masyarakat daerah Panyabungan yang mayoritas beragama Islam tentunya peran para Ulama sangat dibutuhkan, karena masyarakat muslim tentu akan mengikuti perkataan seorang Ulama. Oleh karena itu bank dalam memasarkan produknya melibatkan Ulama. Begitu juga dengan pengusaha-pengusaha harus dirangkul dan menjaga hubungan baik, karena pengusaha adalah merupakan pasar potensial bagi perbankan.

b. Kelemahan (*weakness*)

1) Kurangnya sosialisasi ke masyarakat

Masyarakat di daerah Panyabungan masih banyak yang belum mengetahui dan memahami bagaimana bertransaksi di BMI. Ini menjadi suatu kelemahan bagi BMI KCP Panyabungan.

2) Teknologi

Dalam menjalankan operasionalnya bank syariah memerlukan alat teknologi yang canggih. Di BMI sendiri teknologi seperti EDC (*Electronic Data Capture*) belum banyak dipakai, dimana teknologi tersebut diperlukan di daerah-daerah yang tidak ada kantor ataupun jauh dari kantor. Karna jika teknologi yang digunakan di zaman sekarang ini tidak canggih nasabah akan lari dan pindah ke bank yang lain yang teknologinya lebih camanggih.

3. Faktor-Faktor Eksternal Strategi

a. Peluang (*opportunity*)

1) Mayoritas masyarakat Panyabungan adalah Muslim

Tentunya umat Islam sangat membutuhkan bank syariah karena untuk kehalalan transaksinya dan terhindar dari riba. Sehingga BMI KCP Panyabungan mempunyai peluang yang sangat besar. Tinggal bagaimana bank bisa menyampaikan pemahaman yang benar kepada masyarakat secara luas tentang BMI dan transaksi yang ada di dalamnya agar peluang tersebut bisa ditangkap.

2) Sumber daya alam

Mandailing Natal termasuk kabupaten yang sedang berkembang dan wilayah pertanian yang luas yang membutuhkan suntikan modal. Tentu ini menjadi peluang besar yang harus ditangkap oleh BMI KCP Panyabungan.

3) Masih banyak idle money

Walaupun sudah banyak lembaga-lembaga keuangan syariah maupun konvensional yang ada di Panyabungan. Namun masih banyak masyarakat yang belum memakai jasa perbankan. Kondisi yang semacam ini merupakan peluang besar bagi BMI KCP Panyabungan. Bank harus melakukan pendekatan-pendekatan kepada masyarakat supaya mereka bersedia menggunakan jasa yang ditawarkan oleh BMI KCP Panyabungan.

4) Perkembangan teknologi

Pesatnya perkembangan teknologi saat ini harus dimanfaatkan sebagai sebuah nilai lebih untuk diterapkan pada kegiatan operasional bank. Teknologi yang canggih dapat memudahkan nasabah dalam bertransaksi. Peluang ini harus bisa dimanfaatkan agar bisa menggait calon nasabah.

b. Ancaman (*threat*)

- 1) Kurangnya kesadaran masyarakat akan larangan riba, karena masih banyaknya masyarakat di daerah Panyabungan yang beranggapan bahwa bank syariah sama saja dengan bank konvensional. Ini menjadi sebuah ancaman bagi BMI KCP Panyabungan. Ini perlu dicarikan solusi yang tepat agar pemahaman yang seperti ini tidak lagi berkembang dimasyarakat.
- 2) Kualitas produk pesaing lebih baik.
Jika kualitas produk bank lain lebih baik, tentu nasabah akan berpaling. Ini menjadi sebuah ancaman bagi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan.
- 3) Kualitas pelayanan perusahaan yang lain lebih baik.
Biasanya nasabah menyukai bank yang menawarkan kecepatan dalam melayani, seperti kecepatan dalam mentransfer uang, dan juga tidak menunggu antrian yang lama. Apabila Bank lain memberikan pelayanan yang lebih baik, maka ini bisa menjadi sebuah ancaman bagi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan.
- 4) Munculnya pesaing baru, dimana dengan bertambahnya lembaga-lembaga keuangan syariah maupun konvensional di Panyabungan tentunya persaingan akan semakin sengit.⁵⁰

4. Strategi Persaingan Bisnis Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan

Persaingan merupakan suatu proses dimana beberapa orang atau kelompok berusaha mencapai tujuan dengan cara yang lebih cepat dan tentunya dengan persaingan yang sehat dan tidak menzalimi pesaing lainnya.

Terdapat beberapa bank di Panyabungan yang bersaing dengan Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan yaitu, Bank Syariah Mandiri, Bank

⁵⁰ Wawancara dengan Bapak Amir Hamja Siregar , *Sub Branch Manager*, tanggal 13 September 2018.

Sumut Syariah, dan juga bank konvensional yang lainnya yang ada di Panyabungan..

Strategi yang diterapkan oleh Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan adalah lebih kepada meningkatkan pelayanan untuk memberikan kepuasan kepada nasabah.

“Dalam bersaing dengan bank yang lain kita lebih kepada meningkatkan pelayanan kita, dimana dalam memberikan pelayanan itu kita dituntut harus bersikap profesional saat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh nasabah dan selalu menerapkan senyum salam dan sapa terlebih dahulu. Untuk nasabah yang ingin bergabung dengan kita seperti nasabah deposito, porsi haji, dan juga yang lainnya kita melakukan penjemputan supaya nasabah loyal terhadap kita. Selain itu juga kita dalam memberikan pelayanan harus dengan benar, cepat dan tepat. Kemudian kita juga menyediakan sarana dan prasarana yang lengkap dan nyaman bagi nasabah. Selain itu kita dituntut menjadi pegawai yang religius supaya nasabah percaya kalau kita benar-benar menjalankan prinsip syariah, disamping kita terus berkreasi dalam mencapai prestasi kerja.”⁵¹

Dalam memasarkan produk-produk diperlukan adanya pemuasan dan pelayanan yang tepat, sehingga dalam operasionalnya dalam melayani masyarakat selalu berkembang dan bertahan dalam persaingan dengan lembaga keuangan lainnya. Pelayanan yang tepat diperlukan agar pasar yang terdiri dari nasabah dan calon nasabah yang merupakan asset akan tertarik pada Bank Muamalat Indonesia KCP panyabungan dan juga sebagai motivasi bagi bank syariah untuk selalu mengembangkan dan meningkatkan kinerja dan operasional bank syariah pada masa kini dan akan datang. Karena kepuasan pelayanan sangat menentukan keberhasilan bisnis dalam dunia perbankan syariah. Dengan pelayanan yang memuaskan bagi nasabah maka nasabah bisa meningkatkan penggunaan berbagai produk yang ditawarkan oleh Bank Muamalat KCP Panyabungan. Selain meningkatkan nasabah perlu juga untuk mempertahankan nasabah yang lama. Karena tanpa loyalitas dari nasabah lama, bank tidak mungkin bisa berkembang

⁵¹Wawancara dengan Bapak Amir Hamja Siregar, *Sub Branch Manager* BMI KCP Panyabungan, tanggal 13 September 2018.

pesat. Maka dari itu kualitas pelayanan Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan harus terus ditingkatkan.

Selanjutnya strategi yang diterapkan oleh Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dalam bersaing adalah lebih kepada pemasaran. Pemasaran yang dilakukan oleh pihak Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan adalah dengan menggunakan strategi jempot bola. Karena melihat persaingan perbankan di daerah panyabungan cukup tinggi strategi ini bisa dibilang sangat efektif diterapkan ketimbang menunggu nasabah untuk datang ke bank.

“Dalam memasarkan produk yang kita lakukan ialah mendatangi langsung nasabah-nasabah yang dianggap potensial untuk diajak bergabung dengan kita. Dengan melakukan pendekatan-pendekatan persuasif dan juga selalu menjaga hubungan baik supaya menimbulkan rasa kepercayaan di dalam diri nasabah terhadap Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan.”⁵²

Pihak marketing biasanya lebih menyukai kegiatan yang bersifat langsung terjun ke lapangan atau bertemu dengan nasabah secara langsung. Dikarenakan strategi tersebut dapat mempermudah marketing untuk menjalin komunikasi yang baik dengan nasabah. Sehingga nantinya nasabah akan fokus dengan produk apa yang diinformasikan dan ditawarkan oleh marketing.

Marketing merupakan salah satu pihak yang jasanya sangat penting dan berpengaruh di lingkup perbankan syariah. Suatu produk tidak akan terjual apabila marketing tidak dapat meyakinkan nasabah untuk membeli produk yang ditawarkan. Dengan strategi promosi seorang marketing dapat memberikan pemahaman yang mendalam mengenai produk. Seperti diketahui, sekarang ini semakin banyak bank syariah yang bersaing untuk mencari nasabah yang lebih banyak. Hal tersebut menyebabkan pihak bank syariah yang dalam hal ini Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dituntut untuk bekerja lebih keras dalam mencari nasabah.

⁵²*Ibid*

Dalam memasarkan produknya-produknya Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan memberikan kebebasan wilayah kepada marketing untuk mencari nasabah dan memasarkan produk-produknya.

“Pada saat memasarkan produk tidak ada pembagian wilayah, jadi kita bebas mencari nasabah di wilayah mana saja, dan pada saat kita memasarkan produk kita berikan penjelasan kepada calon produk yang sesuai syariah. Jika si nasabah mau bergabung dengan Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan, kita memberikan souvenir kepada nasabah sebagai ucapan terimakasih dan memberikan kado kepada nasabah yang pada saat pembukaan tabungan di hari ulang tahun nasabah.”⁵³

Kemudian cara yang dilakukan marketing dalam memasarkan produk Bank Muamalat KCP Panyabungan adalah dengan cara persaudaraan, teman dekat, dan lingkungan sekitar.

“Dalam memasarkan produk, sasaran kita yang pertama itu adalah keluarga ataupun saudara-saudara kita, kemudian teman-teman yang dekat dengan kita, dan juga lingkungan sekitar kita, karena mereka nantinya akan bercerita kepada yang lainnya tentang produk Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan.”⁵⁴

Dengan cara yang seperti ini, tentunya marketing akan lebih mudah memasarkan produknya karena informasi yang telah disampaikan akan lebih cepat menyebar dan masyarakat bisa mengetahui informasi tentang produk Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan.

Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan selalu menjaga hubungan baik dengan nasabah.

“Hubungan kekeluargaan yang sudah terbangun selama ini dengan nasabah selalu kita jaga dan tingkatkan, dimana kita melakukan komunikasi via teleponwalaupun sekedar menanyakan kabar si nasabah, dan itu kita lakukan

⁵³Wawancara dengan Ibu Nur Asiah, Marketing BMI KCP Panyabungan, Tanggal 13 September 2018.

⁵⁴*Ibid*

dengan sepuluh nasabah perharinya. Ini kita lakukan untuk menjaga kepercayaan nasabah kepada Bank Muamalat KCP Panyabungan.”⁵⁵

Walaupun pada akhirnya nasabah sudah mau bergabung, Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan tetap menjaga hubungan kekeluargaan tersebut. Ini perlu dilakukan supaya kepercayaan nasabah kepada Bank Muamalat KCP Panyabungan terus bertambah. Karena jika kepercayaan dari nasabah sudah didapat akan lebih mudah bagi bank untuk memasarkan produknya.

Strategi selanjutnya yang dilakukan adalah membangun jaringan. Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan membangun hubungan baik dengan para tokoh Agama/Ulama dan juga pengusaha untuk perkembangan bank kedepannya.

"Kita berusaha merangkul para Tokoh Agama dan Ulama begitu juga dengan pengusaha yang ada di sini, dimana kita melakukan kunjungan ke pesantren-pesantren seperti Musthafawiyah. Ini kita lakukan untuk menjalin hubungan baik dengan para Ulama yang ada di pesantren tersebut. Karena ulama dapat menyampaikan kepada masyarakat tentang larangan riba dan supaya masyarakat mau berbank syariah. Begitu juga dengan pengusaha kita rangkul karena pengusaha ini merupakan pasar potensial bagi kita.”⁵⁶

Dengan masyarakat yang mayoritas beragama Islam tentunya peran para Ulama sangat dibutuhkan, karena masyarakat muslim biasanya akan mendengarkan perkataan Ulama. Maka dari itu bank dalam memasarkan produk juga melibatkan Ulama. Begitu juga dengan pengusaha-pengusaha yang ada di Panyabungan yang merupakan pasar potensial bagi perbankan perlu dirangkul. Karena pengusaha inilah yang sebagian besar nasabah bank.

Strategi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dalam menghadapi persaingan bisnis adalah lebih kepada meningkatkan kualitas serta pelayanan yang ada di Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dan pemasaran dengan yang bersifat terjun langsung kelapangan bertemu langsung dengan nasabah, dan juga membangun hubungan baik dengan Ulama dan pengusaha. Karena strategi ini dirasa efektif.

⁵⁵*Ibid*

⁵⁶ Wawancara dengan Bapak Amir Hamja Siregar, Tanggal 13 September 2018.

Setelah dilakukan analisis internal dan eksternal, maka diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sebagaimana pada table berikut:

Tabel 4.1

Analisis SWOT Pada BMI KCP Panyabungan

<p>Kekuatan (<i>strength</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Transaksi yang menghindari praktek riba. 2. Lokasi Bank Muamalat KCP Panyabungan berada di pusat kota yang tidak jauh dari pusat pemerintahan dan bisa menjangkau kecamatan-kecamatan besar. 3. Pelayanan yang prima, sopan, dan ramah. 4. Menjalin kerjasama dengan perbankan yang lain yang ada di Indonesia. Dalam hal ini nasabah bisa melakukan transaksi, penarikan tunai di ATM perbankan yang tergabung dalam ATM bersama. 5. Mempunyai produk yang bisa menjangkau seluruh lapisan masyarakat mulai dari pengusaha sampai pelajar dengan biaya administrasi yang rendah. 6. Dukungan para Ulama dan pengusaha. 	<p>Kelemahan (<i>weakness</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya sosialisasi ke masyarakat dimana masih banyak masyarakat yang belum mengetahui dan memahami bagaimana bertransaksi di BMI. 2. Teknologi seperti EDC (<i>Electric Data Capture</i>) belum banyak dipakai dimana teknologi tersebut diperlukan di daerah-daerah yang tidak ada kantor ataupun jauh dari kantor.
<p>Peluang (<i>opportunity</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mayoritas masyarakat Panyabungan adalah Muslim 	<p>Ancaman (<i>Treath</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya kesadaran masyarakat akan larangan riba, karena masih

<p>2. Sumber daya alam yang ada di mana Mandailing Natal termasuk kabupaten yang sedang berkembang dan wilayah pertanian yang luas yang membutuhkan suntikan modal.</p> <p>3. Masih banyak idle money karena masih banyak masyarakat yang belum memakai jasa perbankan.</p> <p>4. Pesatnya perkembangan teknologi saat ini harus dimanfaatkan sebagai sebuah nilai lebih untuk diterapkan pada kegiatan operasional bank.</p>	<p>banyak masyarakat yang menganggap bahwa bank syariah sama saja dengan bank konvensional.</p> <p>2. Kualitas produk pesaing lebih baik.</p> <p>3. Kualitas pelayanan dari perusahaan yang lain lebih baik.</p> <p>4. Munculnya pesaing baru dimana dengan bertambahnya lembaga-lembaga keuangan syariah maupun konvensional di Panyabungan tentunya persaingan akan semakin sengit.</p>
---	---

3. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *strength* dan *weakness* perusahaan. Tahapannya adalah :

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
3. Berikan rating 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut memiliki kelemahan yang besar (rating = 1), kelemahan yang kecil (rating = 2), kekuatan yang kecil (rating = 3), dan kekuatan yang besar (rating = 4). Jadi sebenarnya,

rating mengacu pada perusahaan sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan berada.

4. Kalikan masing-masing bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*.
5. Jumlahkan total *score* masing-masing variabel.

Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matrik IFAS, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang rendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total rata-rata dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai diatas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat.

Tabel 4.2

Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan (<i>Strength</i>)			
1.	Transaksi yang menghindari praktek riba.	0,10	3	0,30
2.	Lokasi Bank Muamalat KCP Panyabungan berada di pusat kota yang tidak jauh dari pusat pemerintahan dan bisa menjangkau kecamatan-kecamatan besar.	0,15	4	0,60
3.	Pelayanan yang prima, sopan, dan ramah.	0,12	3	0,36
4.	Menjalin kerjasama dengan perbankan yang lain yang ada di Indonesia. Dalam hal ini nasabah bisa melakukan transaksi, penarikan tunai di ATM perbankan yang tergabung dalam ATM bersama.	0,11	3	0,33
5.	Mempunyai produk yang bisa menjangkau seluruh lapisan masyarakat mulai dari pengusaha sampai pelajar dengan biaya administrasi yang rendah.	0,20	4	0,80

6.	Dukungan para Ulama dan pengusaha.	0,11	3	0,33
	Subtotal	0,79		2,72
	Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
1.	Kurangnya sosialisasi ke masyarakat dimana masih banyak masyarakat yang belum mengetahui dan memahami bagaimana bertransaksi di BMI.	0,10	3	0,30
2.	Teknologi seperti EDC (<i>Electronic Data Capture</i>) belum banyak dipakai dimana teknologi tersebut diperlukan di daerah-daerah yang tidak ada kantor ataupun jauh dari kantor.	0,11	3	0,33
	Subtotal	0,21		0,63
	Total	1		3,35

Berdasarkan analisis pada table 4.2 IFAS, faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 3,35. Karena total skor diatas 2,5 berarti ini mengindikasikan posisi internal pada perusahaan kuat.

4. Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

Ada lima tahap penyusunan matriks faktor strategi eksternal yaitu :

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman.
2. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
3. Menghitung *rating* untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 1 sampai 4, dimana 4 (respon sangat bagus), 3 (respon di atas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1 (respon di bawah rata-rata). *Rating* ini berdasarkan pada efektivitas strategi perusahaan, dengan demikian nilainya berdasarkan pada kondisi perusahaan.

4. Kalikan masing-masing, bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*.
5. Jumlahkan semua *score* untuk mendapatkan *total score* perusahaan. nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Sudah tentu bahwa dalam EFAS *matrix*, kemungkinan nilai tertinggi *total score* adalah 4,0 dan terendah adalah 1,0. *Total score* 4,0 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya. *Total score* 1,0 menunjukkan strategi-strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Tabel 4.3

Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
	Peluang (Opportunity)			
1.	Mayoritas masyarakat Panyabungan adalah Muslim	0,12	4	0,48
2.	Sumber daya alam yang ada di mana Mandailing Natal termasuk kabupaten yang sedang berkembang dan wilayah pertanian yang luas yang membutuhkan suntikan modal.	0,20	3	0,60
3.	Masih banyak idle money karena masih banyak masyarakat yang belum memakai jasa perbankan.	0,10	3	0,30
4.	Pesatnya perkembangan teknologi saat ini harus dimanfaatkan sebagai sebuah nilai lebih untuk diterapkan pada kegiatan operasional bank.	0,15	3	0,45
	Subtotal	0,57		1,83

	Ancaman (Threat)			
1.	Kurangnya kesadaran masyarakat akan larangan riba, karena masih banyak masyarakat yang menganggap bahwa bank syariah sama saja dengan bank konvensional.	0,12	3	0,36
2.	Kualitas produk perusahaan pesaing lebih baik	0,10	3	0,30
3.	Kualitas pelayanan dari perusahaan yang lain lebih baik	0,12	3	0,36
4.	Munculnya pesaing baru dimana dengan bertambahnya lembaga-lembaga keuangan syariah maupun konvensional di Panyabungan tentunya persaingan akan semakin sengit.	0,9	3	0,27
	Subtotal	0,43		1,29
	Total	1		3,12

Berdasarkan hasil analisis pada table 4.3 EFAS, faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman memiliki skor 3,12. Dengan total skor yang demikian ini mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dan menghindari ancaman.

Berdasarkan hasil analisis faktor internal dan eksternal bahwa total skor dari masing-masing faktor adalah strength 2,72, weakness 0,63, opportunity 1,83, dan threat 1,29.

5. Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat yang dipakai untuk mengukur faktor-faktor strategi perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kelemahan dan kekuatan yang dimiliki perusahaan. Matriks ini dapat

menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel. 4.4. Alternatif Starategi

	<i>STRENGHT</i>	<i>WEAKNESS</i>
IFAS	<ul style="list-style-type: none"> - Transaksi yang menghindari praktek riba. - Lokasi Bank Muamalat KCP Panyabungan berada di pusat kota yang tidak jauh dari pusat pemerintahan dan bisa menjangkau kecamatan-kecamatan besar. - Pelayanan yang prima, sopan, dan ramah. - Menjalin kerjasama dengan perbankan yang lain yang ada di Indonesia. Dalam hal ini nasabah bisa melakukan transaksi, penarikan tunai di ATM perbankan yang tergabung dalam ATM bersama. - Mempunyai produk yang bisa menjangkau seluruh lapisan masyarakat mulai dari pengusaha sampai pelajar dengan 	<ul style="list-style-type: none"> - Kurangnya sosialisasi ke masyarakat dimana masih banyak masyarakat yang belum mengetahui dan memahami bagaimana bertransaksi di BMI. - Teknologi seperti EDC (<i>Electrinic Data Capture</i>) belum banyak dipakai dimana teknologi tersebut diperlukan di daerah-daerah yang tidak ada kantor ataupun jauh dari kantor.
IFAS		

	<p>biaya administrasi yang rendah.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dukungan para Ulama dan pengusaha. 	
<i>OPPORTUNITY</i>	STRATEGI SO	STRATEGI WO
<ul style="list-style-type: none"> - Mayoritas masyarakat Panyabungan adalah Muslim. - Sumber daya alam yang ada di mana Mandailing Natal termasuk kabupaten yang sedang berkembang dan wilayah pertanian yang luas yang membutuhkan suntikan modal. - Masih banyak idle money karena masih banyak masyarakat yang belum memakai jasa perbankan. - Pesatnya perkembangan teknologi saat ini harus dimanfaatkan sebagai sebuah nilai lebih untuk diterapkan pada kegiatan 	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan hubungan tali silaturahmi dengan Ulama dan pengusaha karena peran Ulama sangat dibutuhkan mengingat masyarakat panyabungan yang mayoritas Muslim. begitu juga dengan pengusaha karena pengusaha merupakan pasar potensial. - Mempertahankan sistem transaksi yang sesuai syariah. - Melakukan pendekatan-pendekatan secara persuasive kepada calon nasabah yang belum bergabung. 	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan teknologi untuk menyesuaikan perkembangan teknologi yang semakin canggih yang dapat menunjang kegiatan operasional perusahaan agar tidak kalah bersaing.

operasional bank.		
<i>THREAT</i>	STRATEGI ST	STRATEGI WT
<ul style="list-style-type: none"> - Kurangnya kesadaran masyarakat akan larangan riba, karena masih banyak masyarakat yang menganggap bahwa bank syariah sama saja dengan bank konvensional. - Kualitas produk pesaing lebih baik. - Kualitas pelayanan dari perusahaan yang lain lebih baik. - Munculnya pesaing baru dimana dengan bertambahnya lembaga-lembaga keuangan syariah maupun konvensional di Panyabungan tentunya persaingan akan semakin sengit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan sosialisasi dengan merangkul tokoh agama/ Ulama. - Mempertahankan biaya administrasi yang rendah supaya bisa bersaing dengan bank lain. - Meningkatkan kualitas pelayanan supaya nasabah loyal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mendatangi langsung calon nasabah dan memberikan pemahaman-pemahaman bagaimana cara bertransaksi di BMI KCP Panyabungan. - Tetap menjaga hubungan baik dengan nasabah yang sudah bergabung agar menimbulkan kepercayaan pada diri nasabah.

Berdasarkan analisis kombinasi kedua faktor tersebut ditunjukkan dalam diagram hasil analisis SWOT sebagai berikut :

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO BMI yaitu :

- a. Meningkatkan hubungan tali silaturahmi dengan Ulama dan pengusaha, karena peran Ulama sangat dibutuhkan mengingat masyarakat Panyabungan mayoritas Muslim. Begitu juga dengan pengusaha, karena pengusaha merupakan pasar potensial.
- b. Mempertahankan sistem transaksi yang sesuai syariah.
- c. Melakukan pendekatan-pendekatan secara persuasive kepada calon nasabah yang belum bergabung.

2. Strategi ST

Strategi ini dibuat untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman yaitu sebagai berikut:

- a. Melakukan sosialisasi dengan merangkul tokoh agama/ Ulama.
- b. Mempertahankan biaya administrasi yang rendah supaya bisa bersaing dengan bank lain.
- c. Meningkatkan kualitas pelayanan supaya nasabah loyal.

3. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang adayaitu sebagai berikut:

- a. Meningkatkan teknologi untuk menyesuaikan perkembangan teknologi yang semakin canggih yang dapat menunjang kegiatan operasional perusahaan agar tidak kalah bersaing.

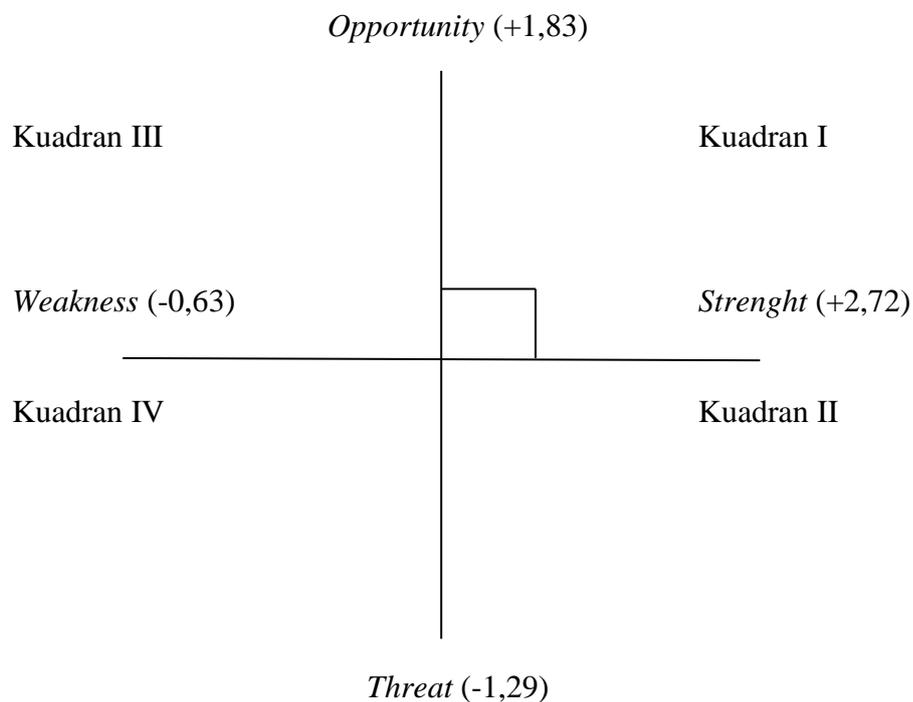
4. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman yaitu sebagai berikut:

- a. Mendatangi langsung calon nasabah dan memberikan pemahaman-pemahaman bagaimana cara bertransaksi di BMI KCP Panyabungan.
- b. Tetap menjaga hubungan kekeluargaan dengan nasabah yang sudah bergabung agar kepercayaan pada diri nasabah terus bertambah.

6. Diagram SWOT

Dari hasil nilai total skor dari masing-masing faktor yaitu: *strength* 2,72, *weakness* 0,63, *opportunity* 1,83, *threat* 1,29. Dibawah ini merupakan gambar diagram analisis SWOT Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan sebagai berikut:



Gambar 4.1 Diagram Analisis SWOT BMI KCP Panyabungan

Berdasarkan gambar diagram diatas, menunjukkan bahwa Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan berada pada kuadran growth (pertumbuhan) dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan sebagai berikut:

1. Kekuatan (*strength*)
 - a) Transaksi yang menghindari praktek riba.
 - b) Lokasi Bank Muamalat KCP Panyabungan berada di pusat kota.
 - c) Pelayanan yang prima, sopan, dan ramah.
 - d) Kemitraan.
 - e) Mempunyai produk yang bisa menjangkau seluruh lapisan masyarakat.
 - f) Dukungan para Ulama dan pengusaha.
2. Kelemahan (*weakness*)
 - a) Kurangnya sosialisasi ke masyarakat.
 - b) Teknologi.
3. Peluang (*opportunity*)
 - a) Mayoritas masyarakat Panyabungan adalah Muslim.
 - b) Sumber daya alam.
 - c) Masih banyak idle money.
 - d) Perkembangan teknologi
4. Ancaman (*threat*)
 - a) Kurangnya kesadaran masyarakat akan larangan riba.
 - b) Kualitas produk pesaing lebih baik.
 - c) Kualitas pelayanan perusahaan yang lain lebih baik.
 - d) Munculnya pesaing baru.

Sedangkan upaya yang dilakukan Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan dalam menghadapi persaingan bisnis adalah lebih kepada meningkatkan pelayanan, memberikan sarana dan prasarana yang lengkap dan nyaman, saat memasarkan produknya menggunakan strategi jemput bola, dan yang terakhir adalah membangun jaringan.

Dari hasil analisis SWOT Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan berada pada kuadran growth (pertumbuhan) dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada.

B. Saran

Melalui penelitian ini, peneliti memberikan sedikit masukan atau pun saran-saran yang diharapkan bisa bermanfaat bagi Bank Muamalat KCP Panyabungan yang antara lain:

1. Membangun jaringan sangat penting dilakukan, oleh karena itu Bank Muamalat KCP Panyabungan harus lebih meningkatkan hubungan dengan pihak-pihak terkait yang dianggap berpotensi untuk kemajuan bank.
2. Sosialisasi harus terus ditingkatkan, dan disamping itu juga harus diimbangi dengan pelayanan yang prima supaya masyarakat tertarik menjadi nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Panyabungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anshari, Abdul Ghofur, *Hukum Perbankan Syariah UU No 21 Tahun 2008*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013).
- Anoraga Pandji, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009).
- Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010).
- Ali Zainudin, *Hukum Perbankan Syariah*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008).
- Akmal Tarigan Azhari, *Dari Etika Ke Spiritualitas Bisnis*, (Medan: IAIN PRESS, 2014).
- Bungin Burhan, *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*, (Jakarta : Kencana Prenada Media, 2013).
- David F.R, *Manajemen Strategi Terjemahan :Konsep Edisi 10 Buku 1*, (Jakarta : Salemba, 2003),
- Fauzia Yunia Ika, *Etika Bisnis Dalam Islam*, (Jakarta: Kencana, 2013).
- Gulo. W, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT. Grasindo,2005).
- Hasan Ali, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: PustakaPelajar, 2009).
- Haming Murdifin, Mahfud Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Modern Operasi Manufaktur Dan Jasa*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007).
- Hadi Sutrisno, *Metodologi Penelitian Research*, (Yogyakarta : Yayasan Penertiban Fakultas Psikologi UGM, 1984).
- Hadi Sutrisno, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015).
- Ismail, *Perbankan Syariah*,(Jakarta: Kecana, 2011).
- Ibrahim Yacob, *Studi Kelayakan Bisnis*, (Jakarta: PT. Asdi Mahasatya, 2003).
- Ikatan Bankir Indonesia, Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan, *Strategi Bisnis Bank Syariah*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama)
- Kurniawan Saefullah, Ernie Tisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2005).
- Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014).
- Muhammad Lathief Ilhami Nasution,Aqwa Naser Daulay *Manajemen Perbankan Syariah*, (FEBI UIN SU Press, 2016).
- Muhamad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kuantitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008).
- Rianto Nur, *Suatu Perbandingan Ekonomi Islam dan Ekonomi Konvensional*, (Jakarta: Kencana, 2010).
- Rangkuti, Freddy, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka, 2014).
- Sutanto Herry, *Manajemen Pemasaran Bank Syariah*, (Bandung : Pustaka Setia, 2013).
- Setiadi J Nugraha, *Perilaku Konsumen*, (Jakarta: Kencana, 2013).
- Sutojo Siswanto, *Studi Kelayakan Proyek Teori&Praktek*, (Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo, 1996).
- Sucipto Agus, *Studi Kelayakan Bisnis*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010).
- Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Alfabet, 2010).
- Umar Husein, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010)

Umam Khaerul, *Manajemen Perbankan Syariah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013).

Wahjono Imam Sentot, *Manajemen Pemasaran Bank*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013).

Widiyono, *Pengantar Bisnis Respon Terhadap Dinamika Global*, (Jakarta: Mitra Wacana Media 2011).

Williem F. Glueck dan Lawrence Jauch, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, (Jakarta :Erlangga, 2004),

Yudiantara Gede Ketut, *Mengubah Ketidak Pastian Menjadi Peluang*, (Jakarta: PT. Alex Media Komputindo, 2006).

Wahyudi Agustinus S, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*, (Surabaya : Binarupa Aksara, 2014)

<http://id.wikipedia.org/wiki/strategi-pengembangan-produk>.

<http://id.wikipedia.org/wiki/Pasar-persaingan-sempurna>.