

IMPLEMENTASI PENENTUAN STRATEGI BERSAING DI TINJAU DARI ANALISIS SWOT DI PT. BANK SYARIAH INDONESIA (BSI) CABANG SAMBAS

Maskupah

Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas, Indonesia

Email : maskupah.usu@gmail.com

ABSTRACT

Developments in Islamic banking continue to progress, but it should not make Islamic banks proud, because there are many things that must be addressed in Islamic banking. Bank Syariah Indonesia Branch Sambas. With this spin off process, Bank Syariah Indonesia Branch Sambas requires a strategy to compete with other Islamic banking. So to determine the strategy used, the researcher uses a SWOT analysis, namely analyzing internal and external factors at the Indonesian Sharia Bank Sambas Branch. The results of this study Internal factors in determining competitive strategy at Bank Syariah Indonesia Sambas Branch consist of strengths including: Good governance and behavior or culture of Islamic Banks, positive investment climate and high morale, normal FDR, positive contribution to society and environmental sustainability, helping entrepreneurs in the Sambas Region. And weaknesses include: Limited experts, lack of supporting facilities, lack of supporting regulations, promotion or introduction of door to door and technology that is still limited. External factors in determining competitive strategy at Bank Syariah Indonesia Sambas Branch consist of opportunities including: The majority of the Muslim community, cooperation, high community potential, MUI fatwa. And the threats include: Total share of banking, lack of understanding of Islamic banking, difficult and complicated impression on Islamic Banks, social impression on Islamic Banks and lack of support from the community. One of the strategies that can be used is to determine a competitive strategy at Bank Syariah Indonesia Sambas Branch, namely the stable grow strategy, meaning that in competition in Islamic banking

Keywords: *Competitive Strategy Determination, SWOT Analysis*

ABSTRAK

Perkembangan pada perbankan syariah terus mengalami kemajuan, namun hendaknya tidak membuat bank syariah berbesar kepala, sebab banyak hal yang harus dibenahi pada diri perbankan syariah. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas. Dengan adanya proses *spin off* ini maka Bank Syariah

Indonesia Cabang Sambas memerlukan strategi untuk bersaing dengan perbankan syariah yang lain. Sehingga untuk menentukan strategi yang digunakan, peneliti menggunakan analisis *SWOT* yaitu menganalisis faktor internal dan eksternal pada Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas. Hasil penelitian ini Faktor internal dalam menentukan strategi bersaing pada Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas terdiri dari kekuatan meliputi: Tata kelola dan perilaku atau budaya Bank Syariah yang baik, iklim investasi positif dan semangat kerja tinggi, FDR normal, kontribusi positif terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan, membantu pengusaha-pengusaha di Wilayah Sambas. Dan kelemahan meliputi : Tenaga ahli yang terbatas, kurangnya sarana pendukung, kurangnya aturan pendukung, promosi atau pengenalan *door to door* dan teknologi yang masih terbatas. Faktor eksternal dalam menentukan strategi bersaing pada Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas terdiri dari peluang meliputi: Mayoritas masyarakat muslim, melakukan kerjasama, potensi masyarakat yang tinggi, fatwa MUI. Dan ancamannya meliputi: Total share perbankan, kurang pemahaman tentang perbankan syariah, kesan sulit dan rumit pada Bank Syariah, kesan social pada Bank Syariah dan kurang dukungan dari masyarakat. Strategi yang dapat digunakan salah satunya untuk menentukan strategi bersaing pada Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas yaitu *stable grow th strategy*, artinya dalam persaingan di perbankan syariah

Kata Kunci : Penentuan Strategi Bersaing, Analisis SWOT

PENDAHULUAN

Bank Syariah di Indonesia telah muncul semenjak tahun 1992, dimana dimulai dari keresahan sebagian umat Islam akan adanya riba pada bank konvensional yang mengakibatkan sebahagian masyarakat Indonesia gemar menyimpan uangnya di rumah daripada di bank. Dalam 6 tahun perkembangannya hingga tahun 1998, hanya satu bank syariah beroperasi di Indonesia yaitu Bank Muamalat Indonesia. Penyebabnya adalah pada rentang waktu tahun 1992 hingga 1998, di dalam UU No.7/1992 Jo UU Nomor 10 Tahun 1998 tentang perbankan tidak dikenal adanya sistem perbankan syariah, yang diakui hanya bank dengan prinsip bagi hasil. Hal ini mengakibatkan perkembangan perbankan syariah di Indonesia sedikit tersendat.

Undang-Undang Perbankan Nomor 10 tahun 1998 tentang perbankan, mulai mengakomodir peraturan tentang bank syariah di dalamnya, dan diperkuat oleh UU Bank Indonesia Nomor 23 tahun 1999, barulah lahir bank syariah lain dan berkembang dengan pesat. Dimana telah diakuinya bank berdasarkan prinsip syariah untuk beroperasi di Indonesia, hal ini menandai

lahirnya *dual banking system* di Indonesia yang berarti baik bank konvensional maupun bank syariah keduanya diakui dalam sistem perbankan di Indonesia.

Pengetahuan masyarakat, Pemahaman dan sosialisasi terhadap masyarakat tentang Perbankan Syariah serta produk dan sistem Perbankan Syariah yang dilakukan oleh pihak bank sangatlah penting karena hal tersebut akan berdampak pada pengetahuan yang akan didapatkan oleh masyarakat tentang Perbankan Syariah, hal itu juga bisa menjadi faktor penting bagi masyarakat dalam memilih Bank Syariah. Ketika masyarakat mempunyai pengetahuan yang lebih banyak tentang Perbankan Syariah, maka masyarakat akan lebih baik dalam mengambil keputusan. Masyarakat akan lebih cepat dan lebih tepat dalam mengolah informasi serta mampu menyaring informasi dengan lebih baik. Semakin baik pengetahuan tentang Perbankan Syariah yang diterima oleh masyarakat semakin tinggi kemungkinan untuk berhubungan dengan bank syariah khususnya dalam hal menabung. Minat menabung merupakan salah satu bagian terpenting dari perilaku masyarakat dalam menilai, mendapatkan dan mempergunakan barang-barang serta jasa-jasa yang ada di lembaga keuangan/perbankan. Secara umum, perilaku pengambilan keputusan untuk membeli atau mempergunakan jasa-jasa yang ada di lembaga keuangan/perbankan pastinya dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti produk, harga, tempat, servis yang ditawarkan dan promosi. Sepintas tidak ada perbedaan antara menabung di bank syariah dan bank konvensional. Namun kalau kita cermati ada sejumlah keunggulan apabila menabung di Perbankan Syariah. Keunggulan itu bersumber pada basis syariah yang mendasari operasinya, yaitu dalam konsep hubungan bank dan penabung. Di Bank Konvensional, bank menjadi debitur dan penabung menjadi kreditur atas dasar simpan pinjam, bank membayar bunga kepada penabung dengan tingkat bunga yang sudah ditentukan, tak peduli berapa keuntungan yang diperoleh bank atau kerugian yang diderita bank. Di Perbankan Syariah si penabung merupakan mitra bank sekaligus investor bagi bank itu. sebagai *investor* yang berhak menerima hasil investasi bank itu. Hasil yang diperoleh penabung naik dan turun secara proporsional, mengikuti perolehan banknya. Keunggulan lainnya terletak pada bagaimana dana penabung di manfaatkan. Di bank konvensional penabung tidak tahu dan tidak punya hak untuk tahu kemana dana bakal disalurkan. Bank Syariah menyeleksi proyek yang hendak didanai, bukan hanya melihat dari sisi kelayakan usaha tetapi juga pada halal dan haram usaha tersebut. Sehingga semua nasabah baik kreditur maupun debitur terhindar dari praktik *riba*.

Pada tanggal 1 februari 2021 berdirinya BSI yaitu dan asset terbesar di Indonesia dan bank ini merupakan hasil merger perusahaan BUMN bidang perbankan diataranya Bank Syariah Indonesia yang tergabung 3 Bank nasional yang diikrarkan menjadi BSI maka dari itu peneliti sangat tertarik dalam penelitian di BSI yang baru-baru terdengar oleh masyarakat sekitar di Kabupaten Sambas, pada hakikatnya BSI ini sudah terekspos dalam media social ataupun Koran-koran dan juga dari bank BSI ini yang baru apakah bisa menjalankan roda penentuan strategi bersaing dari pihak perbankan syariah untuk meningkatkan asset dari Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Sambas dengan menggunakan Analisis SWOT untuk strategi bersaing tersebut.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, untuk mengetahui lebih lanjut terkait Implementasi Penentuan Strategi Bersaing Di Tinjau Dari Analisis Swot Di Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Sambas, sekaligus bahwa dalam sebuah penelitian harusnya ada yang dinamakan fokus masalah yakni. Bagaimana Menentukan Strategi Bersaing di Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas. Bagaimana Implementasi analisis SWOT di Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang peneliti lakukan adalah penelitian deskriptif Kualitatif non hipotesis. Penelitian Kualitatif merupakan bentuk penelitian yang memerlukan proses reduksi yang berasal dari observasi, hasil wawancara, atau sejumlah dokumen. Data-data tersebut nantinya akan dirangkum dan diseleksi agar bisa dimasukkan dalam kategori yang sesuai. Adapun pengertian deskriptif menurut Sugiyono adalah metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku umum. (Sugiono,2015:29). Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan sejernih mungkin, tanpa adanya perlakuan terhadap objek yang diteliti.(Rosadi Ruslan, 2004:32) Penelitian deskriptif yang peneliti maksudkan adalah penelitian yang menggambarkan Implementasi Penentuan Strategi Bersaing Di Tinjau Dari Analisis Swot Di Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Sambas.

Data yang diperoleh akan dianalisa secara deskriptif kualitatif, dimana sebagian data kualitatif yang akan diperoleh akan diangkakan sekedar untuk mempermudah penggabungan dua atau lebih data variabel kemudian setelah didapat hasil akhir akan dikualitatifkan kembali. Dalam penelitian ini perangkat analisis data yang akan digunakan adalah dengan menggunakan analisis *SWOT* (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*), terutama

untuk mengetahui Implementasi strategi bersaing pada PT Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Sambas

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor Internal dan Faktor Eksternal

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan mulai dari mengetahui gambaran umum di bank Syariah Indonesia strategi yang telah ditempuh dan kinerja yang telah dicapai dapat diketahui beberapa factor internal dan eksternal pada PT Bank Syariah Indonesia yang terpenting (*IFAS* dan *EFAS*) dapat diidentifikasi sebagai berikut :

Faktor Internal (*IFAS*)

Kekuatan (*Strengths*)

1. Tata Kelola dan perilaku atau budaya Bank Syariah Indonesia yang baik, dimana perbankan adalah bisnis di bidang jasa yaitu pelayanan jasa tersebut harus sesuai dengan apa yang diamanahkan dari nasabah pemilik dana maupun nasabah yang membutuhkan dana yang di wujudkan dengan prinsip *Good Corporate Governance* dan *Code of Conduct* yakni perilaku atau budaya kerja perusahaan yang baik.
2. Iklim Investasi Positif dan semangat kerja tinggi, Iklim Investasi yang dihimpun oleh PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Sambas menunjukkan positif dilihat dari perkembangan dari tahun ke tahun, dimana rata-rata tumbuh >50% per tahun jauh diatas rata-rata pertumbuhan Bank Konvensional yang sekitar ± 12 s/d 15% per tahun, hal ini juga didukung dengan semangat kerja yang tinggi sebagai wahana untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
3. *Fund Deposit Ratio (FDR)* Normal, daya dukung investasi yang baik sehingga dapat mencapai *FDR* di ambang normal yaitu 90% - 110%.
4. Kontribusi Positif terhadap masyarakat dan kelestarian Lingkungan, dimana PT. Bank Syariah Indonesia memiliki dua program yaitu *Go Green* (Kelestarian Lingkungan) dan *Corporate Social Responsibility*.
5. Membantu pengusaha-pengusaha di Wilayah Sambas, yakni di dalam sektor *riil* PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Sambas membantu pengusaha pengusaha cukup *sharenya* terhadap pertumbuhan sektor *riil* untuk meningkatkan dan pengembangan perekonomian di Wilayah Sambas.

Kelemahan (Weaknesses)

1. Tenaga ahli yang terbatas, dimana SDM (Sumber Daya Manusia) atau tenaga ahli di bidang perbankan syariah pada PT. Bank Syariah Indonesia masih memerlukan pelatihan tambahan dari internal Bank Syariah Indonesia untuk mencetak tenaga yang kompeten.
2. Kurangnya sarana pendukung, beberapa sarana penting yang masih sering meninggalkan kesan dan keluhan bagi setiap nasabah yang bertransaksi seperti keberadaan halaman parkir yang luas dan memadai.
3. Kurangnya aturan pendukung, kurangnya peraturan tentang perbankan syariah yang mendukung setiap kegiatan operasional maupun pemasaran produk dan jasa yang dimiliki.
4. Promosi atau pengenalan *door to door*, untuk meningkatkan sosialisasi berkaitan dengan pengenalan pada produk dan jasa yang ditawarkan kepada nasabah, PT. Bank Syariah Indonesia menggunakan solusi dengan cara pengenalan produk dan jasa tersebut masih dengan cara *door to door*. Dengan cara ini memungkinkan tenaga pemasaran yang dibutuhkan banyak, sehingga cara ini masih kurang efisien dan efektif.
5. Teknologi yang masih terbatas, aspek teknologi yang kurang kompetitif menjadikan kendala tersendiri dalam hal pelayanan kepada nasabah.

Faktor Eksternal (EFAS)

Peluang (Opportunities)

1. Mayoritas masyarakat muslim, yakni jumlah penduduk yang mayoritas beragama Islam merupakan calon nasabah emosional yang seharusnya memberikan kontribusi yang cukup pada kinerja PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas.
2. Melakukan Kerjasama, dalam menciptakan suatu peluang untuk mewujudkan dukungan atas perkembangan investasi PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas melakukan kerjasama dengan berbagai pihak
3. Potensi Masyarakat yang tinggi, potensi masyarakat Sambas yang cukup tinggi baik dilihat dari tingkat mobilitas ekonomi dan perdagangan.
4. Fatwa MUI, adanya fatwa MUI tentang riba yang secara tidak langsung mempengaruhi pola pikir pelaku perbankan yang emosional yang tidak semua orang memperhitungkan bunga dan sesungguhnya rata-rata bagi hasil lebih tinggi daripada bunga Bank Konvensional. Sehingga pola pikir tersebut mendorong calon nasabah nantinya mempercayakan pengelolaan dananya pada Bank syariah, khususnya pada Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas.

5. Pembukaan KCPS, Adanya peluang pembukaan KCPS (Kantor Cabang Pembantu Syariah) memberikan peluang tersendiri terhadap pengembangan Bank Syariah Indonesia

Ancaman (Threats)

1. Total *share* perbankan, dimana bagi PT. Bank Syariah Indonesia perbankan syariah lainnya bukan merupakan pesaing melainkan teman sejawat, sehingga berkiprah seiring sejalan untuk bekerja giat menaikkan *share* yang hingga saat ini masih dibawah 5% dibanding total *share* perbankan Konvensional.
2. Kurang pemahaman tentang perbankan syariah, kurang adanya pemahaman masyarakat Sambas tentang produk, system dan mekanisme perbankan syariah. Hal ini akan mempengaruhi kecepatan pengembangan PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas.
3. Kesan sulit dan rumit pada bank syariah, adanya anggapan bahwa berhubungan dengan bank syariah lebih rumit dibanding dengan bank konvensional.
4. Kesan Sosial pada bank syariah. Adanya kesan bahwa perbankan syariah adalah lembaga sosial saja sehingga aspek-aspek bisnis di nomor duakan.
5. Kurang dukungan dari masyarakat, sebagian masyarakat Sambas masih menganggap perbankan syariah adalah perbankan Kaum Muslim.

Perhitungan Penentuan Pembobotan Skor SWOT

Dari pemetaan *SWOT* pada PT Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas diatas bobot dan rating ditentukan berdasar pada isian kuisioner (Husein Umar (2005:250), dimana acuan dari bobot dan *rating* tersebut adalah :
Bobot ditentukan sebagai berikut :

Bobot	Keterangan
0,20	sangat Kuat
0,15	didas rata-rata
0,10	rata-rata
0,05	dibawah rata-rata

Rating ditentukan sebagai berikut :

Rating	Keterangan
4	<i>Major Strength</i>
3	<i>Major Strength</i>
2	<i>Major Strength</i>

1

Major Strength

Dari acuan tersebut dapat menunjukkan strategi yang dimiliki oleh PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas dalam menghadapi persaingan yang ada.

Menentukan Strategi Bersaing di Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas.

Setelah mengelompokkan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dari pengembangan PT. Bank Syariah Indonesia, maka akan dianalisa dengan menggunakan SWOT yang dapat menghasilkan kemungkinan alternatif strategi bersaing.

Selain memperhatikan faktor-faktor di atas, dari kekuatan dan kelemahan (faktor internal) dan peluang serta ancaman (faktor eksternal) dalam upaya pengembangan PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas dapat disusun *Internal Factor Analysis Summary (IFAS)* dan *Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)* untuk menentukan strategi bersaing yang akan digunakan. IFAS tersebut dengan cara :

1. Menentukan faktor strategis yang menjadi kekuatan dan kelemahan maupun peluang dan ancaman.
2. Menentukan bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling tinggi) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap pengembangan PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1.00)
3. Hitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala 4 (outstanding atau paling tinggi) sampai dengan 1 (poor atau paling rendah), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap pengembangan PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas Variabel yang bersifat positif yaitu kekuatan diberi nilai +1 sampai dengan +4 (sangat baik), variable yang bersifat negatif yaitu kelemahan diberi nilai sebaliknya.
4. Menentukan nilai skor dengan mengalikan bobot dengan rating.
5. Memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Menjumlahkan skor pembobotan untuk memperoleh total skor pembobotan terhadap IFAS. Hasil perhitungan IFAS pada analisis yang akan dipaparkan secara rinci yakni.

Dari kajian yang sudah dipaparkan yakni faktor-faktor kekuatan (*strengths*) mempunyai nilai skor 1,80 sedangkan faktor-faktor kelemahan (*weaknesses*) mempunyai nilai skor 0,60. Berarti PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas mempunyai kekuatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan faktor kelemahan dalam menentukan strategi bersaingnya. Selanjutnya pada tabel selanjutnya bahwa faktor-faktor peluang (*opportunities*) mempunyai skor 1,90 dan faktor-faktor ancaman (*Threats*) mempunyai nilai skor 0,85, ini berarti dalam upaya menentukan strategi bersaingnya PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas mempunyai peluang yang cukup besar dibandingkan ancaman yang akan timbul.

Dari hasil susunan faktor-faktor internal dan eksternal diatas, menghasilkan rangkaian skor sebagai berikut :

1. Kekuatan (Strengths) - 1.80
2. Kelemahan (Weaknesses) - 0,60
3. Peluang (Opportunities) - 1,90
4. Ancaman (Threats) - 0,85

Implementasi Analisis SWOT di Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas

Untuk menentukan pilihan strategi yang lebih spesifik dari nilai yang didapat dimasukkan ke dalam diagram pilihan strategi, karena hasil dari table terakhir terlihat bahwa dari skor yang ada mengarah pada pilihan *strategy growth* selanjutnya menentukan **strategy growth** yang lebih spesifik. yang didasarkan pada perhitungan SWOT, PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas $S < O$, yakni peluang lebih besar dari pada kekuatan yang ada, dimana arah kebijakan PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas dalam kondisi **stable growth strategy**.

Hunger dan Wheelen (2003:203) strategi pertumbuhan (*Growth strategy*), strategi pertumbuhan adalah strategi yang paling sering dicari, perusahaan yang melakukan bisnis dalam lingkungan yang dinamis harus terus bertumbuh agar dapat bertahan. Pertumbuhan adalah strategi yang sangat menggodanya karena dua alasan prinsip berikut ini :

1. Perusahaan yang sedang tumbuh dapat menutupi kesalahan dan ketidakefisienan dengan mudah dibandingkan perusahaan yang stabil. Aliran pendapatan yang terus berkembang ke dalam perusahaan besar dapat menciptakan sumber daya yang tidak terpakai, yang dapat dipakai untuk menyelesaikan masalah dan pertentangan antar departemen dan divisi dengan cepat. Pertumbuhan juga memberi penahan, siapa tahu manajemen membuat kesalahan strategis, Perusahaan-perusahaan besar

juga memiliki kekuasaan yang lebih besar disbanding perusahaan kecil, dan lebih mungkin memperoleh dukungan dari serikat kerja dan masyarakat local, apabila bangkrut.

2. Perusahaan yang sedang berkembang menawarkan banyak peluang bagi kemajuan, promosi, dan pekerjaan-pekerjaan menarik. Pertumbuhan itu sendiri adalah sesuatu yang mengasyikkan bagi para CEO. Perusahaan yang berkembang cenderung dipandang sebagai 'pemenang' oleh pasar dan investor potensial. Kompensasi bagi eksekutif cenderung naik bersamaan dengan semakin besarnya ukuran organisasi. Perusahaan-perusahaan besar lebih sulit diakuisisi disbanding perusahaan kecil., sehingga pekerjaan-pekerjaan para eksekutif akan lebih aman. Dua strategi dasar pertumbuhan adalah : konsentrasi pada satu industry dan diversifikasi ke dalam industry yang lain.

Hunger dan Wheelen (2003:216) strategi *stabilitas* adalah kategori stabilitas pada strategi perusahaan mungkin yang paling cocok untuk perusahaan yang cukup sukses beroperasi pada industri dengan daya tarik yang sedang-sedang saja. Daya tarik industry tersebut dinilai sedang karena 1) industry tersebut menghadapi pertumbuhan yang biasa atau bahkan tidak ada pertumbuhan, atau 2) kekuatankekuatan utama dalam lingkungan tersebut berubah dan masa depannya tidak pasti. Strategi stabilitas sangat berguna dalam jangka pendek, tetapi berbahaya apabila diikuti terlalu lama. Bberapa strategi stabilitas yang lebih populer adalah strategi berhenti sejenak, berlanjut dengan waspada, tidak berubah, dan laba.

Dari Analisis diatas dihasilkan faktor internal dan eksternal yang positif, berarti bahwa kekuatan PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas relatif lebih unggul dibandingkan dengan kelemahannya, sedangkan lingkungan yang saat ini dihadapi lebih besar daripada ancamannya.

Oleh karena itu PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas memiliki kemampuan untuk merubah potensi menjadi suatu prestasi dan kineja yang lebih baik. Sehingga arah kebijakan yang tepat untuk dilaksanakan adalah dengan meningkatkan dan memperbesar peranan pada Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas khususnya pada Kantor Cabang BSI Sambas dalam berbagai kegiatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sekaligus untuk memperluas peran serta memanfaatkan berbagai peluang. Arah kebijakan tersebut merupakan dasar dari kebijakan dalam kondisi **growth strategy** dan setelah dilihat dari Analisis diatas pilihan strategi berdasarkan pada **stable growth strategy**, artinya dalam

pengembangannya pada Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Sambas dapat menggunakan strategi pertumbuhan peran namun dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas. Dan strategi tersebut didukung dengan adanya alternative dan peluang untuk menarik nasabah yang lebih banyak dengan melakukan pengembangan produk dan layanan syariah untuk memuaskan nasabahnya. Aspek yang perlu dilakukan untuk pengembangan produk maupun layanan tersebut pada Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas yaitu dengan bagi hasil yang dijanjikan, menjaga reputasi yang baik, melayani jasa ATM, jaringan kantor cabang, layanan pelanggan, kejelasan produk, dukungan IT (*mbanking, internet banking,*), serta promosi yang dilakukan dan nilai rekomendasi.

PENUTUP

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil atas penentuan strategi bersaing melalui analisis *SWOT* dengan melakukan analisis faktor internal dan faktor eksternal pada Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas adalah :

1. Faktor internal dalam menentukan strategi bersaing pada Bank Syariah Indoensia Cabang Sambas terdiri dari kelemahan meliputi : Tenaga ahli yang terbatas, kurangnya sarana pendukung, kurangnya aturan pendukung, promosi atau pengenalan *door to door* dan teknologi yang masih terbatas.
2. Faktor internal dalam menentukan strategi bersaing pada Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas terdiri dari kekuatan meliputi : Tata kelola dan perilaku atau budaya Bank Syariah yang baik, iklim investasi positif dan semangat kerja tinggi, FDR normal, kontribusi positif terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan, membantu pengusaha-pengusaha di Wilayah Sambas.
3. Faktor eksternal dalam menentukan strategi bersaing pada PT.Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas terdiri dari peluang meliputi : Mayoritas masyarakat muslim, melakukan kerjasama, potensi masyarakat yang tinggi, fatwa MUI dan pembukaan KCPS
4. Faktor eksternal dalam penentuan strategi bersaing pada Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas terdiri dari ancaman meliputi : Total share perbankan, kurang pemahaman tentang perbankan syariah, kesan sulit dan rumit pada bank syariah, kesan sosial pada bank syariah dan kurang dukungan dari masyarakat

5. Strategi yang dapat digunakan salah satunya untuk menentukan strategi bersaing pada Bank Syariah Indonesia Cabang Sambas yaitu stable growth strategy, artinya dalam persaingan di perbankan syariah PT. Bank BNI Syariah menggunakan strategi pertumbuhan peran namun dilakukan secara bertahap sesuai dengan skala prioritas.

DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R. 2009. *Strategic Management* (Manajemen Strategis Konsep). Penerbit: Salemba Empat. Jakarta.
- Fauzi, Yuslam. 2001. *Dukungan Bank Indonesia Di Dalam Perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia (Studi Pustaka)*.
- Hariadi, Bambang. 2005. Strategi Manajemen.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L. 2003. *Strategic Management*, Edition 5. 1996. Addison-Wesley Publishing Company Inc.
- Julianto Agung (Peterjemah). *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta.
- Latifah, Nur Aini. 2002. *Strategi Pengembangan Perbankan Syariah Di Indonesia*. Tesis Untuk S-2. Program Pascasarjana Universitas Islam Kadiri. Kediri.
- Muhamad. 2002. *Manajemen Bank Syariah*. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.
- Muhamad. 2008. *Bank Syari'ah: Analisis Kekuatan, Peluang, Kelemahan dan Ancaman*. Cetakan Kedua. Penerbit EKONISIA Fakultas Ekonomi UII. Yogyakarta.
- Muhammad, Suwarsono. 2008. *Matriks & Skenario dalam Strategi*. Cetakan Pertama. Penerbit Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta.
- Prasetyo, Whedy & Sugiono, Kais. 2009. Analisis Pelaksanaan *Stable Growth Strategy* Melalui Strategi *SWOT* Dalam Pengembangan Bank Syariah Di Indonesia. *Jurnal Akuntabilitas*. Tahun 02, Nomor 2, Agustus.
- Rais, Sasli, dan Wahkyudin. 2009. Pengembangan Pegadaian Syariah di Indonesia dengan analisis *SWOT*. *Jurnal Pengembangan Bisnis dan Manajemen STIE PBM*, vol.IX no. 14 April 2009.
- Rambe, denok almukaromah. 2007. Analisis *SWOT* sebagai Strategi Meningkatkan Daya saing pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah Medan. Skripsi. Universitas Sumatera Utara.
- Rangkuti Freddy. 1997. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Penerbit: PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Tim Pengembangan Perbankan Syari'ah Institut Bankir Indonesia, 2002, *Konsep, Produk dan Implementasi Bank Syari'ah*, Jambatan bekerjasama dengan Institut Bankir Indonesia, Jakarta.
- Tjiptono, Fandi. 2002. Strategi Pemasaran. Andi. Yogyakarta.
- Triuwono, Iwan. 2000a. *Akuntansi Syari'ah: Implementasi Nilai Keadilan dalam Format Metafora Amanah*. Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang: Seminar Nasional Akuntansi Syari'ah.
- Triuwono, Iwan. 2000b. *Organisasi Dan Akuntansi Syari'ah*. Cetakan Pertama. Penerbit LkiS. Yogyakarta.

Umar, Husein. 2005. *Strategic Management in action*. Cetakan Kelima.
Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.