

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam suatu negara, perekonomian merupakan aktivitas ekonomi yang berhubungan dengan uang sebagai lalu lintas pembayaran dalam kehidupan masyarakat sehari-hari. Lembaga keuangan seperti perusahaan bank (perbankan) ialah salah satu pihak yang sangat dibutuhkan bagi kehidupan suatu negara dalam perekonomian. Bank (perbankan) secara sederhana diartikan sebagai sebuah lembaga keuangan yang mempunyai kegiatan utama yaitu menghimpun dana dari masyarakat, menyalurkan dana tersebut kembali kepada masyarakat, dan memberikan jasa bank yang lainnya kepada masyarakat.¹ Dari uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa bank (perbankan) ialah suatu perusahaan yang kegiatan usahanya bergerak dalam bidang keuangan. Adapun usaha dalam perbankan memiliki tiga kegiatan usaha yang utama, yaitu melakukan aktivitas pengumpulan dana yang diperoleh dari masyarakat dan kemudian melakukan aktivitas penyaluran dana tersebut kepada masyarakat yang disebut sebagai kegiatan pokok perbankan, serta melakukan pelayanan jasa kepada masyarakat dengan efektif serta efisien yang merupakan kegiatan pendukung dari dua kegiatan yang lain di atas.

Potensi pada industri keuangan syariah bagi Indonesia di masa depan bisa dinilai cukup menjanjikan, karena Indonesia memiliki penduduk mayoritas muslim yang terbesar di dunia. Hal ini dapat terjadi apabila antara pemegang kebijakan dan adanya kesadaran masyarakat saling bersinergi terhadap transaksi halal yang berbasis syariah dalam prinsip ekonomi. Produk dan layanan syariah di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir telah diamati mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Dengan adanya peningkatan perekonomian syariah Indonesia, pemerintah memutuskan untuk melakukan penggabungan 3 (tiga) bank syariah anak BUMN yang terdiri dari PT BRI Syariah Tbk, PT Bank Syariah Mandiri Tbk, dan PT BNI Syariah Tbk yang menjadi entitas baru bernama Bank Syariah Indonesia atau BSI. Pada tanggal 27 Januari 2021 OJK (Otoritas Jasa Keuangan) memberikan izin kepada BSI dengan Nomor: SR-3/PB.1/2021 yang berkaitan dengan izin penggabungan antara PT Bank Syariah Mandiri Tbk dan PT BNI Syariah Tbk ke dalam PT BRI Syariah Tbk dan juga pemberian izin untuk

¹ Bustari Muchtar, dkk, *Bank dan Lembaga Keuangan Lain* (Jakarta: Kencana, 2016), 53.

perubahan nama atas izin usaha dari PT BRI Syariah menjadi izin usaha atas nama PT BSI Tbk sebagai bank hasil dari penggabungan.²

Salah satu pertimbangan pemerintah melakukan merger ini ialah karena pertumbuhan perbankan syariah di Indonesia dinilai masih tertinggal dibandingkan dengan bank konvensional. Selain itu, sebagai negara dengan mayoritas penduduknya muslim, Indonesia berpeluang memiliki bank syariah yang unggul, kuat, dan bersaing, karena peranan adanya bank syariah sebagai salah satu bentuk upaya dari pemerintah dalam memperkuat industri keuangan syariah di Indonesia.³ Alasan lain dilakukan merger pada bank syariah tersebut di antaranya adalah ingin menjadikan bank syariah yang mampu bersaing secara global dan berpotensi menjadi 10 bank syariah terbesar di dunia, terciptanya bank syariah dengan memiliki produk consumer yang bervariasi dan didukung oleh kemajuan teknologi terbaik untuk menyediakan pelayanan dengan pengalaman perbankan digital yang lebih baik, terciptanya bank syariah dengan jaringan yang luas yang akan cukup untuk melayani permintaan nasabah. Selain itu, terciptanya neraca keuangan dan kinerja keuangan yang baik dalam target Rp.272 triliun pembayaran pada 2025 dan Rp.336 triliun untuk pendanaan pada 2025.

Tujuan dari merger BSI yaitu untuk menjadikan bank syariah lebih besar sehingga dapat masuk ke pasar global dan menjadi katalis pertumbuhan ekonomi syariah di Indonesia. Selain itu, dengan merger bank syariah ini dapat menjadi lebih efisien dalam penggalangan dana, pembelanjaan, dan operasional. Melalui merger BSI ini, perbankan syariah Indonesia diharapkan dapat terus berkembang dan menjadi energi baru untuk ekonomi nasional serta menjadi bank yang setara dengan bank BUMN lainnya sehingga bermanfaat dari sisi kebijakan dan transformasi bank.

Mengikuti hal tersebut maka Bank Syariah Indonesia (BSI) KC Kudus Ahmad Yani 2 juga mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah sehingga yang awalnya merupakan bank BNI Syariah Kudus menjadi BSI KC Kudus Ahmad Yani 2. Hal tersebut mulai diberlakukan tanggal 1 Februari 2021 yang merupakan awal merger bank BUMN dan hal tersebut otoritas jasa keuangan juga telah menerbitkan izin untuk BSI sebagai entitas

² “Informasi Lengkap Tentang Bank Syariah Indonesia,” BSI News, diakses pada tanggal 20 Desember 2021 pukul 01.23 WIB. <https://www.bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami>

³ Ahmad Sani Ahluhsain, “Bank Syariah Indonesia: Tantangan Dan Strategi Dalam Mendorong Perekonomian Nasional,” *Jurnal Info Singkat* 8, no.3 (2021): 1.

baru. Proses merger yang telah berlangsung ini, diharapkan dapat menjadikan dampak yang positif terhadap ekonomi syariah. Hal tersebut dapat diperkuat dengan melihat tentang hal-hal yang sudah baik dari tiga entitas tersebut antara lain mencakup mengenai sistem kerja dan profesionalitas dari BSI, kemampuan inovasi yang dimiliki oleh BNI Syariah diperkuat oleh pemahaman kondisi lokal yang menjadikan sinergi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Selain itu hasil dari merger BSI dapat untuk berkontribusi terhadap pembiayaan infrastruktur serta peran bank syariah juga dapat menambah dan memperluas pembiayaan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). Setelah adanya merger sampai pada saat ini, *positioning* BSI berada pada peringkat 7 di tingkat bank nasional RI pasca dilakukan merger yang sebelum adanya merger *positioning* BRI Syariah, Bank Mandiri Syariah, dan BNI Syariah berada pada posisi 20 atau sekitar 30,⁴ sebagaimana hal tersebut disampaikan oleh Abdullah Firman Wibowo, Wakil Direktur Utama 2 PT Bank Syariah Indonesia Tbk, dalam IDX Channel *Sharia Fair*. Kondisi Bank Syariah Indonesia (BSI) pasca merger merupakan bank syariah terbesar di Indonesia dengan diberikannya penghargaan sebagai *The Strongest Islamic Bank 2021*. Pemberian penghargaan ini didasarkan oleh kriteria-kriteria yang meliputi kualitas dan kapasitas asset, kinerja perusahaan, serta didukung dengan jaringan dan layanan cabang yang tersebar luas di seluruh wilayah Indonesia. Hal tersebut membuktikan bahwa BSI memiliki prospek usaha yang lebih unggul dibandingkan dengan lembaga keuangan syariah yang lainnya. Dengan adanya sinergi positif pertumbuhan BSI, memberikan *spirit* untuk tetap optimis bergerak maju dalam memberikan produk dan layanan finansial syariah terlengkap untuk dapat memenuhi kebutuhan nasabah dalam berbagai jenis segmen yang meliputi segmen UMKM, segmen ritel, segmen komersial, segmen *wholesale*, dan segmen korporasi baik dalam negeri maupun luar negeri.⁵

⁴ Shifa Nurhaliza, "Terus Bertumbuh, Bank Syariah Indonesia (BSI) Kini di Posisi ke-7 Bank Nasional RI" 09 April, 2021, diakses pada tanggal 20 Desember 2021 pukul 01.18 WIB. <https://www.idxchannel.com/amp/banking/terus-bertumbuh-bank-syariah-indonesia-bsi-kini-di-posisi-ke-7-bank-nasional-ri>

⁵ "BSI Didaulat sebagai The Strongest Islamic Bank 2021" BSI News 12 November, 2021, diakses pada tanggal 20 Desember 2021 pukul 01.13 WIB. <https://www.bankbsi.co.id/news-update/berita/bsi-didaulat-sebagai-the-strongest-islamic-bank-2021>

Kemajuan teknologi berdampak pada semakin pesatnya perkembangan industri jasa keuangan dan perbankan, sehingga masyarakat dituntut untuk selektif dalam memilih lembaga perbankan yang dapat sesuai dengan kebutuhan, baik bagi individu maupun bagi organisasi. Adanya perubahan pada lingkungan ekonomi memberikan dampak yang signifikan terhadap strategi yang perlu diterapkan oleh bank. Dalam persaingan yang semakin pesat di industri perbankan, bank syariah tidak hanya menghadapi pesaing dari bank lokal saja, akan tetapi banyak dari bank asing yang merambah dengan konsep syariah, selain itu juga terdapat pesaing dari unit-unit syariah yang terbentuk dari bank konvensional.⁶ Hal tersebut menuntut bank syariah untuk mampu berinovasi lebih dalam menghasilkan produk dan jasa yang dapat dijadikan sebagai pendukung utama bagi keberhasilan bank syariah agar mampu bersaing dengan industri lainnya.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap BSI KC Kudus Ahmad Yani 2 mengenai penerapan strategi pemasarannya untuk tetap dapat *survive* di tengah persaingan yang semakin ketat. BSI harus melakukan antisipasi berbagai ancaman yang timbul dari para kompetitor atau pesaing, berusaha untuk melakukan perbaikan terhadap kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan, serta memanfaatkan adanya peluang dan kekuatan. Dalam penerapan strategi pemasaran dapat diidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal dalam pemasaran BSI KC Kudus Ahmad Yani 2. Dari identifikasi faktor-faktor tersebut, dapat dianalisis dengan menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*) sebagai dasar dalam menyusun analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat*), yang kemudian dari matriks IFE dan EFE akan dirumuskan matriks IE (*IFE dan EFE*) untuk menunjukkan hasil mengenai tingkat kondisi usaha dari BSI KC Kudus Ahmad Yani 2.

Berdasarkan strategi pemasaran yang diterapkan oleh BSI KC Kudus Ahmad Yani 2 dalam meraih keunggulan kompetitif ialah dengan selalu proaktif untuk menciptakan dan mengembangkan produk serta jasa yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat. Selain itu, BSI KC Kudus Ahmad Yani 2 juga berfokus untuk selalu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para

⁶ Devie Rasriantina, “Strategi Pemasaran Pembiayaan KPR Pada BRI Syariah KCP Metro Lampung Dalam Meningkatkan Pendapatan Bank”, *Jurnal Ilmiah FE-UMM* 12, no.2 (2018): 56-57.

nasabah sehingga dapat memperoleh kepuasan dan loyalitas dari nasabah.⁷ Adapun produk yang ditawarkan oleh BSI KC Kudus Ahmad Yani 2 terdiri dari produk tabungan dan produk pembiayaan. Produk tabungan yang ditawarkan oleh BSI KC Kudus Ahmad Yani 2 antara lain yaitu Tabungan *Easy*, tabunganku, BSI Giro, Tabungan Pensiun, dan Tabungan Mabrur. Sedangkan, produk pembiayaan dari BSI KC Kudus Ahmad Yani 2 antara lain yaitu Pembiayaan Emas iB Hasanah, Griya iB Hasanah, Multijasa iB Hasanah, Multiguna iB Hasanah, Flexi iB Hasanah, Tabungan Haji iB Hasanah, iB Hasanah *Card*, Oto iB Hasanah, Tunas Usaha iB Hasanah, Wirausaha iB Hasanah, dan Gadai Emas iB Hasanah. Berdasarkan pada produk-produk yang ditawarkan oleh BSI, produk yang menjadi andalan dan memiliki banyak peminat ialah produk Tabungan *Easy* karena bebas biaya administrasi bulanan. Adapun mengenai jasa andalan dari BSI KC Kudus yaitu adanya kerjasama dengan beberapa instansi seperti pembiayaan gaji bulanan karyawan dan juga bekerjasama dengan lembaga pendidikan dalam menerima siswa PKL dan mahasiswa PPL.

Berdasarkan strategi pemasaran yang telah diuraikan di atas, diharapkan BSI KC Kudus Ahmad Yani 2 dapat memasarkan produk dan jasa yang memiliki daya tarik serta memperoleh respon positif dari masyarakat sehingga dapat membuat nasabah atau calon nasabah tertarik dan keunggulan kompetitif dapat diraih oleh perusahaan dalam persaingan pasar industri. Sampai pada tahun 2022 ini, BSI KC Kudus Ahmad Yani 2 memiliki jumlah nasabah sekitar 40.000 nasabah.⁸ Di kabupaten Kudus tahun 2022 tercatat ada 3 (tiga) kantor cabang BSI, antara lain BSI KCP Kudus Ahmad Yani (Ex-BRI Syariah), BSI KC Kudus Ahmad Yani 1 (Ex-Bank Mandiri Syariah), dan BSI KC Kudus Ahmad Yani 2 (Ex-BNI Syariah).

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis terdorong untuk membahas lebih dalam mengenai strategi pemasaran yang diterapkan Bank Syariah Indonesia KC Kudus Ahmad Yani 2 untuk dapat meraih keunggulan kompetitif, karena dengan adanya persaingan yang semakin ketat antar lembaga keuangan mengharuskan setiap lembaga keuangan untuk melakukan strategi pemasaran agar dapat meraih keunggulan kompetitif dalam

⁷ Muhammad Salafuddin, Wawancara oleh Penulis, 11 November, 2021, wawancara 1, Transkrip.

⁸ Muhammad Salafuddin, Wawancara oleh Penulis, 11 November, 2021, wawancara 1, Transkrip.

persaingan pasar industri.⁹ Beberapa penelitian terdahulu mengenai strategi pemasaran pada perbankan syariah, sebagaimana pada penelitian oleh Kholifatun Nisa' (2018) dengan judul “Analisis Strategi Pemasaran Pada KSU BMT Assalam Demak”¹⁰, yang hasilnya menunjukkan bahwa penerapan strategi pemasaran di KSU BMT Assalam Demak ialah meliputi, *Pertama*, memberikan penawaran produk yang bervariasi dan menyesuaikan dengan kebutuhan yang ada di pasar. *Kedua*, menetapkan harga dengan menyesuaikan pada kemampuan anggota. *Ketiga*, memilih lokasi yang strategis agar mudah untuk dijangkau oleh anggota maupun calon anggota. *Keempat*, menjalankan berbagai jenis promosi seperti jemput bola, *door to door*, membagikan brosur, mengadakan bakti sosial, dan memberikan hadiah/bonus. *Kelima*, selalu berusaha untuk memberikan pelayanan yang baik dan memberi kemudahan pada proses pembiayaan. *Keenam*, memberikan fasilitas yang nyaman. Berdasarkan strategi yang diterapkan tersebut, KSU BMT Assalam Demak dapat tetap eksis dan berkembang dalam usahanya.

Penelitian lain yang serupa dilakukan oleh Ahmad Budi Prayoto (2016) yang berjudul “Strategi Pemasaran Produk (Studi Analisis Peningkatan Keunggulan Kompetitif di BMT Harapan Ummat Kudus)” yang menghasilkan adanya peningkatan terhadap keunggulan kompetitif yang cukup signifikan pada BMT Harapan Ummat Kudus.¹¹ Peningkatan keunggulan kompetitif tersebut terbukti oleh meningkatnya jumlah asset maupun jumlah nasabah yang dimiliki BMT Harapan Ummat Kudus. Kemudian berkaitan dengan strategi pemasaran produk yang diterapkan oleh BMT Harapan Ummat Kudus yaitu menggunakan strategi STP yang meliputi *segmenting*, *targeting*, dan *positioning*. Selain menggunakan strategi STP tersebut, BMT Harapan Ummat Kudus juga mengembangkan strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) yang meliputi strategi *product* (produk), strategi *price* (harga), strategi *place* (distribusi), dan strategi *promotion* (promosi). Selanjutnya, penelitian oleh Iis Nafisatin (2021) yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meraih *Competitive Advantage* Pada KSPPS BMT NU Sejahtera Karanggede

⁹ Sofyan Rizal, “Strategi Alternatif *Marketing* Perbankan Dan Lembaga Keuangan Syariah”, *Jurnal Al-Iqtishad* 4, no.1 (2012): 38.

¹⁰ Kholifatun Nisa', “Analisis Strategi Pemasaran Pada KSU BMT Assalam Demak” (Skripsi, IAIN Kudus, 2018).

¹¹ Ahmad Budi Prayoto, “Strategi Pemasaran Produk (Studi Analisis Peningkatan Keunggulan Kompetitif di BMT Harapan Ummat Kudus)” (Skripsi, IAIN Kudus, 2016).

Boyolali”¹², yang hasilnya dapat diketahui bahwa strategi pemasaran yang diterapkan oleh KSPPS BMT NU Sejahtera Karanggede Boyolali dalam meraih *competitive advantage* ialah dengan adanya penerapan diferensiasi produk, diferensiasi kualitas pelayanan, dan diferensiasi citra.

Berdasarkan uraian tersebut, masih perlu dilakukan penelitian mengenai strategi pemasaran bank syariah dengan menambahkan alat matriks IFE dan EFE sebagai pendekatan dalam menganalisis kekuatan dan kelemahan dari strategi pemasaran dalam meraih keunggulan kompetitif. Adapun objek penelitian adalah BSI KC Kudus Ahmad Yani 2. Oleh karena itu, penulis akan melakukan penelitian guna menyusun skripsi yang berjudul **“Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meraih Keunggulan Kompetitif: Pendekatan Analisis SWOT (Studi Kasus Pada Bank Syariah Indonesia KC Kudus Ahmad Yani 2)”**.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan pada uraian latar belakang di atas, agar pembahasam dalam penelitian ini tidak meluas dan lebih terarah, maka fokus penelitian yang diteliti terdiri dari aspek tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*) yang saling berkaitan.¹³ Berikut untuk penjelasannya ialah:

- Tempat pada penelitian ini yaitu di Bank Syariah Indonesia KC Kudus Ahmad Yani 2.
- Pelaku pada penelitian ini ialah staf bagian pemasaran sebagai pelaku utama, serta sebagai pelaku penguat data ialah nasabah.
- Aktivitas penelitian ini berkaitan dengan strategi pemasaran dalam upaya meraih keunggulan kompetitif di Bank Syariah Indonesia KC Kudus Ahmad Yani 2 dengan pendekatan analisis SWOT.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang dan fokus penelitian di atas, maka penulis menetapkan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

¹² Iis Nafisatin, “Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meraih Competitive Advantage Pada KSPPS BMT NU Sejahtera Karanggede Boyolali” (Skripsi, IAIN Kudus, 2021).

¹³ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2005), 32.

1. Bagaimana penerapan strategi pemasaran pada BSI KC Kudus Ahmad Yani 2?
2. Bagaimana strategi keunggulan kompetitif pada BSI KC Kudus Ahmad Yani 2?
3. Bagaimana *strength*, *weakness*, *opportunity*, dan *threat* dalam implementasi strategi pemasaran untuk meraih keunggulan kompetitif di BSI KC Kudus Ahmad Yani 2?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang disebutkan di atas, penulis membagi tujuan penelitian dalam tiga kriteria sebagai berikut ini:

1. Untuk mengetahui strategi pemasaran yang diterapkan oleh BSI KC Kudus Ahmad Yani 2.
2. Untuk mengetahui strategi keunggulan kompetitif pada BSI KC Kudus Ahmad Yani 2.
3. Untuk mengetahui *strength*, *weakness*, *opportunity*, dan *threat* dalam implementasi strategi pemasaran untuk meraih keunggulan kompetitif di BSI KC Kudus Ahmad Yani 2.

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan penelitian yang akan dilakukan penulis diharapkan dapat memberi manfaat baik bagi peneliti sendiri maupun bagi pihak lain yang berkepentingan. Adapun manfaat dari penelitian ini ialah:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis ini dapat memberikan tambahan pemikiran dan wawancara baik secara teoritis maupun konseptual sebagai pengembangan ilmu pengetahuan di bidang studi perbankan Syariah, terkait strategi pemasaran dalam upaya meraih keunggulan kompetitif oleh lembaga keuangan Syariah. Sebagai bahan pertimbangan bagi lembaga yang bersangkutan untuk dapat mengevaluasi kembali terkait beberapa aspek yang belum sesuai berdasar pada penelitian penulis.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian yang dilakukan penulis diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi lembaga keuangan Syariah, khususnya bagi Bank Syariah Indonesia KC Kudus Ahmad Yani 2 sebagai bahan pertimbangan oleh perusahaan, untuk menjalankan manajemen pemasaran dengan baik agar memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan

bagi perusahaan. Bagi penulis lain yang sedang melakukan penelitian dapat digunakan sebagai bahan acuan dalam penelitian khususnya terkait strategi pemasaran untuk meraih keunggulan kompetitif.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi memiliki tujuan untuk memperoleh gambaran secara garis besar mengenai masing-masing bagian yang saling berkaitan, sehingga akan dihasilkan penelitian yang sistematis dan alamiah. Adapun sistematika penulisan skripsi adalah sebagai berikut:

1. Bagian Awal

Pada bagian awal ini terdiri dari halaman judul, halaman pengesahan, halaman pernyataan keaslian skripsi, halaman abstrak, halaman motto, halaman persembahan, halaman pedoman transliterasi Arab-Latin, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, halaman daftar singkatan, halaman tabel, dan halaman gambar.

2. Bagian Isi

Pada bagian ini berisi garis besar yang terdiri dari lima Bab, antara Bab I sampai Bab V saling berkaitan karena merupakan satu kesatuan yang utuh, masing-masing Bab antara lain sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini membahas terkait latar belakang, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Dalam bab ini membahas tentang teori-teori yang berkaitan dengan judul, penelitian terdahulu, dan kerangka berfikir.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini membahas terkait jenis dan pendekatan, *setting* penelitian, subyek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, pengujian keabsahan data, dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini membahas hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti yaitu mengenai

gambaran obyek penelitian, deskripsi data penelitian, dan analisis data penelitian.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini membahas terkait simpulan dan saran-saran.

3. Bagian Akhir

Pada bagian akhir ini terdiri dari daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

