

BAB IV

LAPORAN PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

Pada bab ini peneliti menyajikan data primer dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Pihak Bank Syariah Indonesia (BSI) KC Banjarmasin A. Yani 1, yang sebelumnya adalah PT Bank BNI Syariah KC Banjarmasin yang merupakan salah satu dari anggota merger Bank Syariah Indonesia.

Dalam mendapatkan hasil yang akurat, wawancara dilakukan dengan:

1. Nama : Nasrullah
Tempat, tanggal lahir : 19 Januari 1977
Alamat : Jalan HKSN Komplek Herlina H/22 Banjarmasin
Jabatan : *Back Office*
Riwayat pekerjaan : BNI
BNI Syariah
BSI (Wawancara dengan Nasrullah sebagai *Back Office* pada PT BSI KC Banjarmasin A. Yani 1, 22 Februari 2022).
2. Nama : M. Taufiqurachman
Tempat, tanggal lahir : Banjarmasin, 2 Januari 1970
Alamat : Jl. Gotong Royong 3 Kel. Sei. Sipai Martapura
Jabatan : *Back Office Supervisor*

Riwayat pekerjaan : BSI (2015-Sekarang) (Wawancara dengan Taufiqurachman sebagai *Back Office Supervisor* pada PT BSI KC Banjarmasin A. Yani 1, 10 Februari 2022).

3. Nama : Muhammad Maulana
- Tanggal lahir : 16 Agustus 1994
- Alamat : Jl. Sungai Andai Komp. Herlina, Gang Hidayah
- Jabatan : *Security*
- Riwayat pekerjaan : BSI (2016-Sekarang) (Wawancara dengan Muhammad Maulana sebagai *Security* pada PT BSI KC Banjarmasin A. Yani 1, 22 Februari 2022).

Objek dalam penelitian ini adalah bagaimana *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) yang terjadi pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 setelah di merger dan startegi apa saja yang bisa digunakan oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 setelah adanya merger. Penelitian ini akan menyajikan informasi yang dapat memberikan pengaruh dalam analisis SWOT terhadap merger pada Bank BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri dan Bank BNI Syariah yang kemudian menjadi Bank Syariah Indonesia atau BSI di Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Berikut ini adalah hasil penelitian yang peneliti dapatkan dalam penelitian ini:

Gambaran Umum Mengenai Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1

a. Sejarah Singkat BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1

Sebagai negara yang memiliki penduduk Muslim terbesar di dunia, Indonesia memiliki potensi untuk menjadi industri keuangan syariah yang terdepan. Dengan adanya peningkatan kesadaran masyarakat terhadap *halal matter* dan dukungan *stakeholder* yang kuat adalah faktor penting dalam perkembangan ekosistem industri halal di Indonesia, yang termasuk juga salah satu di dalamnya adalah Bank Syariah.

Bank Syariah memiliki peran yang penting sebagai fasilitator pada seluruh aktifitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Perbankan Syariah di Indonesia dalam kurun tiga dekade ini mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan, diiringi dengan peningkatan layanan, inovasi produk, serta pengembangan jaringan yang selalu memberikan *trand* positif. Ini yang menjadi salah satu semangat Bank Syariah untuk melakukan aksi korporasi, tidak terkecuali dengan Bank Syariah milik pemerintah atau BUMN yaitu, Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.

19 Jumadil Akhir 1442 H, atau pada tanggal 1 Februari 2021 menjadi sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Adanya penggabungan ini akan menyatukan kelebihan-kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga dapat menghadirkan layanan yang lebih lengkap, pasilitas permodalan yang kuat, dan jangkauan yang lebih luas. Dengan adanya

dukungan sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global.

Terbentuknya Bank Syariah Indonesia (BSI) ini merupakan ikhtiar untuk bisa mendirikan Bank Syariah kebanggaan umat Islam, yang nantinya diharapkan bisa menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional dan dapat berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan BSI juga menjadi cerminan wajah Perbankan Syariah di Indonesia yang universal, modern, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (Rahmatan Lil ‘Aalamiin) (BSI / Bank Syariah Indonesia, 2022).

b. Visi dan Misi BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1

Visi BSI :

Top 10 Global *Islamic* Bank

Misi BSI :

1. Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia

Melayani >20 juta nasabah dan menjadi top 5 bank berdasarkan aset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025

2. Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham

Top 5 bank yang paling profitable di Indonesia (ROE 18%) dan valuasi kuat (PB>2)

3. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia

Perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja (*BSI / Bank Syariah Indonesia, 2022*).

c. Nilai-nilai atau Budaya Organisasi BSI Kantor Cabang Banjarmasin A.

Yani 1

Corporate Values BSI mencakup nilai dan budaya yang menjadi landasan cara berpikir, bertindak, dan berperilaku untuk kemudian ditanamkan sebagai Budaya Kerja yang diterjemahkan dalam AKHLAK, yaitu:

1) Amanah

Yaitu memegang teguh kepercayaan yang diberikan

2) Kompeten

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas

3) Harmonis

Saling peduli dan menghargai perbedaan

4) Loyal

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara

5) Adaptif

Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan

6) Kolaboratif

Membangun kerjasama yang sinergis (*BSI / Bank Syariah Indonesia, 2022*).

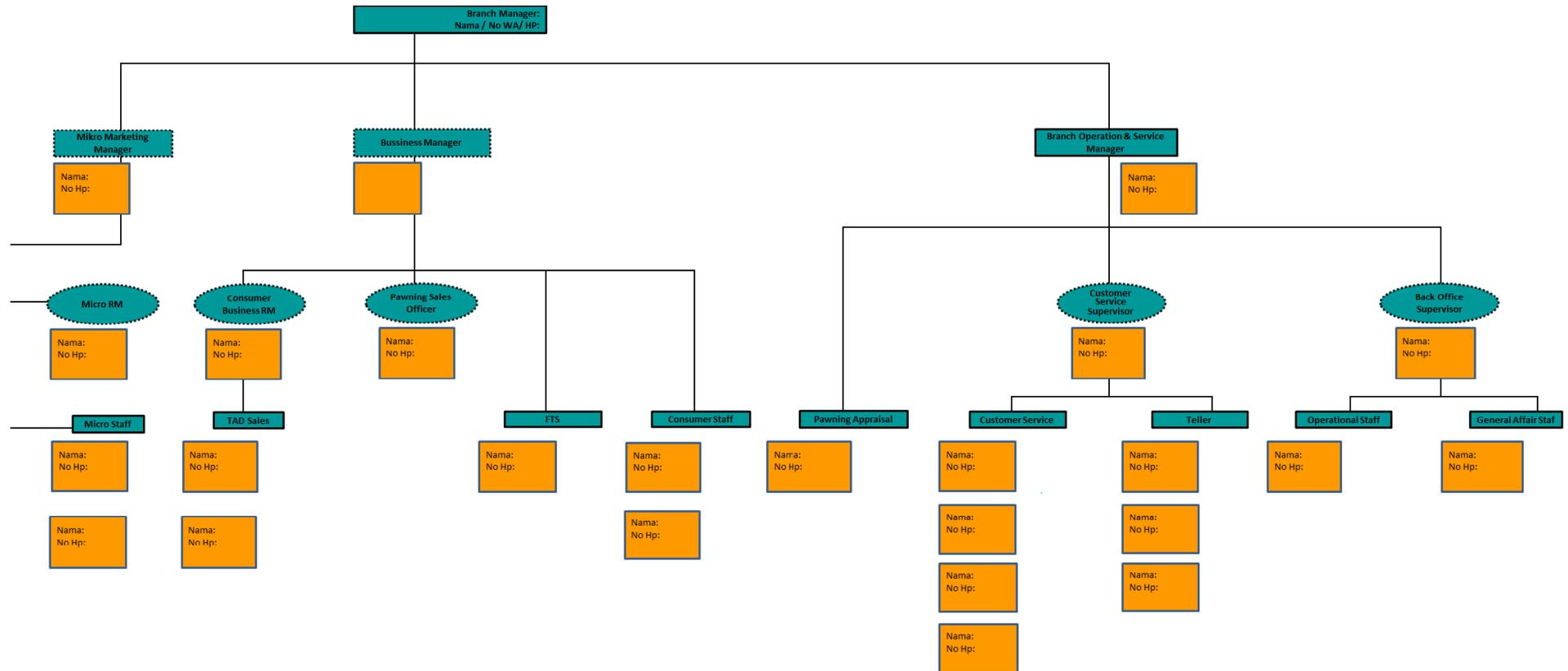
d. Produk-produk BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1

- 1) Pendanaan
 - a) BSI Tabungan Easy Wadiah
 - b) BSI Tabungan Easy Mudharabah
 - c) BSI Tabungan Bisnis
 - d) BSI Tabungan Haji Indonesia
 - e) BSI Tabungan Payroll
 - f) BSI tabungan Junior
 - g) BSI Tabungan Pendidikan
 - h) BSI Tabungan Berencana
 - i) BSI Tabungan Mahasiswa
 - j) BSI Tabungan Pensiun
 - k) BSI Tabungan Simpel
 - l) BSI Tabunganku
 - m) BSI Giro
 - n) BSI Deposito
- 2) Pembiayaan
 - a) Modal Kerja
 - b) Investasi
 - c) Konsumer
- 3) Konsep atau Akad
 - a) Mudharabah
 - b) Murabahah
 - c) Ijarah
 - d) Rahn
 - e) Musyarakah
 - f) Salam
 - g) Qardh
 - h) Istishna
- 4) Jasa
 - a) BSI Debit
 - b) BSI Sentra Bayar
 - c) BSI Mobile
 - d) BSI Internet Banking
 - e) BSI Electronic Payrill
 - f) BSI L/C
 - g) Jual Beli Valuta Asing
 - h) Bank Garansi
 - i) Western Union
- 5) Jasa Operasional
 - a) Transfer
 - b) Intercity Clearing
 - c) BSI RTGS (Real Time Gross Settlement)
 - d) Inkaso
 - e) Ekspor

- f) Impor (*Individu - Produk dan Layanan / Bank Syariah Indonesia, 10 Maret 2022*)

e. Struktur BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1

Gambar 4.1 Struktur Organisasi BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1



Sumber: Wawancara dengan Taufiqurachman sebagai Back Office Supervisor pada PT BSI KC Banjarmasin A. Yani 1, 21 Februari 2022

B. Hasil Penelitian dan Analisis Data

Analisis SWOT dan Matrik TOWS Merger Bank Syariah Indonesia KC

Banjarmasin A. Yani 1

Terdapat beberapa hal yang selalu menjadi bahan perhatian dalam tahap awal analisis SWOT, yaitu meninjau terkait: Visi, Misi, Mandat dan analisis lingkungan strategis untuk dapat merumuskan suatu strategi secara efektif.

Visi adalah sebuah langkah awal dalam melakukan analisis SWOT yang menjadi alasan utama terbentuknya sebuah organisasi bisnis.

Misi adalah langkah yang awal dalam melakukan analisis SWOT yang menjabarkan dan menerjemahkan atau sebuah perincian secara lebih terfokus dari visi yang ditetapkan.

Mandat adalah berbagai tugas atau fungsi, kewajiban yang wajib dilakukan oleh sebuah organisasi, yang akan menjadi titik tolak untuk menilai kesiapan sebuah organisasi dalam merealisasi visi dan misi yang ada. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi dan mengklarifikasikan sifat dan arti dari tugas-tugas atau mandat yang telah ditentukan, baik formal ataupun informal yang mempengaruhi organisasi.

Dalam melakukan Analisis SWOT didukung dengan analisis lingkungan strategis yang berguna untuk mengetahui pengaruh-pengaruh kunci strategis dan tantangan dari lingkungan. Faktor lingkungan ini merupakan salah satu faktor penunjang yang penting untuk keberhasilan sebuah organisasi dalam persaingan lingkungan, yang dibagi menjadi dua yaitu faktor lingkungan internal dan faktor lingkungan eksternal. Analisis lingkungan internal yang dilakukan peneliti adalah

analisis secara internal di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 untuk mengidentifikasi atau menilai kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dari organisasi tersebut. Beberapa hal yang mencakup dalam lingkungan internal adalah faktor kinerja Sumber Daya Manusia (SDM), budaya organisasi, kepemimpinan, manajemen kinerja, standar kerja yang digunakan, dan lain-lainnya. Sedangkan analisis lingkungan eksternal adalah faktor peluang (*opportunities*) dan faktor ancaman (*threats*) yang ada dalam BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Dimana faktor peluang dan ancaman ini memiliki pengaruh yang cukup kuat dalam sebuah organisasi sehingga menyebabkan perlunya perhatian yang serius terhadap aspek yang terkandung di dalamnya, meskipun terdapat di luar organisasi.

Dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT dengan model matrik TOWS. Setelah mengetahui analisis SWOT nantinya akan dianalisis ke kebenarannya dan dimasukkan kedalam tabel matrik TOWS kemudian menganalisis semua strategi-strategi yang dapat digunakan oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1.

Oleh karena itu, peneliti menggunakan analisis SWOT dengan model Matriks TOWS untuk mencari perencanaan strategi yang bisa digunakan dalam mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam spekulasi bisnis. Analisis SWOT ini dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan kemudian memilah-milah berbagai hal yang mempengaruhi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, yang kemudian di terapkan dalam Matrik TOWS, dan nantinya akan menghasilkan sebuah gambaran:

- 1 Bagaimana kekuatan mampu mengambil keuntungan dari peluang yang ada
- 2 Bagaimana cara mengatasi kelemahan yang ada untuk mengambil keuntungan dari peluang yang dimiliki
- 3 Bagaimana kekuatan dapat menghadapi ancaman
- 4 Bagaimana cara mengatasi kelemahan yang nantinya dapat menjadi sebuah ancaman

Peneliti menggunakan rangkaian atau tahapan analisis SWOT ini untuk menunjang proses penelitian dan memberikan hasil yang optimal. Berdasarkan dari data yang sudah peneliti dapatkan dan peneliti kelompokan sehingga diketahui bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari adanya merger di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1, sebagaimana penjelasan dibawah ini:

1. Kekuatan (*Strengths*)

Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 mempunyai beberapa kekuatan yang dapat menjadikan Bank Syariah Indonesia KC Banjarmasin A. Yani 1 menjadi lebih baik lagi kedepannya dan dapat memanfaatkannya dengan benar. Berikut penjelasan dari kekuatan yang dimiliki oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yakni:

- a. Salah satu kekuatan yang dimiliki oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang sebelumnya adalah BNI Syariah KC Banjarmasin A. Yani 1 adalah memiliki dana yang besar dari nasabah-nasabah Muslim dan Non Muslim (\pm 30%nasabah Non Muslim) yang sangat loyal karena

keterbukaan BSI untuk semua Suku, Ras, Agama dan golongan yang selalu di tekankan.

- b. Tersedia Anjungan Tunai Mandiri (ATM). Di BSI KC Banjarmasin A. Yani 1 menyediakan satu mesin setor tunai dan satu mesin tarik tunai yang bisa digunakan untuk siapa saja baik nasabah BSI ataupun bukan. Dengan adanya mesin setor dan tarik tunai ini menjadikan BSI KC Banjarmasin A. Yani 1 bisa lebih produktif dalam melayani nasabah lainnya dan nasabah bisa lebih mudah tanpa mengantri untuk menabung atau setoran tunai. Masyarakat umum lainnya juga dapat melakukan transaksi di lokasi BSI KC Banjarmasin A. Yani 1 untuk setor dan tarik tunai bersama.
- c. Banyak jenis pelatihan dan pengembangan karyawan di BSI KC Banjarmasin A. Yani 1 yang bersifat gabungan dengan BSI Kantor Cabang lainnya diselenggarakan oleh kantor Pusat BSI, pelatihan ini dilakukan berjangka baik dalam per 6 bulan atau pertahun dan menyesuaikan dengan produk-produk baru yang dikeluarkan oleh BSI. Dengan adanya pelatihan ini dapat menjangkau seluruh karyawan untuk bisa mengetahui dan memahami semua jenis produk-produk dan sistematika dalam Perbankan Syariah yang terbaru dengan baik dan benar. Sehingga dapat menciptakan tenaga kerja yang terampil, berpengalaman dan mampu melayani nasabah atau calon nasabah dengan benar dan baik .
- d. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 melakukan perkenalan tentang bank syariah dengan masyarakat atau calon nasabah. Perkenalan dan

sharing-sharing ini dilakukan dengan cara bertatap muka langsung atau melalui media sosial.

- e. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 sangat menekankan dengan nilai-nilai yang telah di sepakati dan ditetapkan oleh BSI, yaitu AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Terbukti dari sejarah BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang sebelumnya adalah BNI Syariah tidak pernah mengalami kegagalan dalam manajemen risiko yang ada dan tidak pernah mengalami pelanggaran hukum. Selain itu, di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga selalu mengikuti pelatihan yang di selenggarakan oleh BSI pusat untuk dapat terus berinovasi di Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dan dapat membangun kerjasama yang baik dengan instansi-instansi lainnya untuk menunjang keberhasilan visi dan misi dari BSI. Keharmonisan BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga dapat terlihat dan dapat dirasakan dengan jelas dalam pelayanan, baik antara karyawan dengan karyawan, karyawan dengan nasabah bahkan sesama nasabah. Selain itu, di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga terdapat nasabah Non Muslim yang loyal baik itu dalam melakukan transaksi penyimpanan dana atau dalam melakukan transaksi peminjaman.
- f. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai. Dalam segi pelayanan umum yang langsung berhubungan dengan nasabah terdapat 5 orang *security*, 3 orang *Customer Service* dan 1 *Back Office Customer Service*, dan 3 orang *Teller*.

Salah satu karyawan di BSI juga merupakan tokoh Agama yang hapal Al-Qur'an dan tilawah yang baik salah satunya ibu Kharina Shopia.

- g. Selama masa Pandemi Covid 19 dan diterapkannya BSI *Mobile Banking*, BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 melakukan sistem pembukaan rekening melalui *mobile banking* yang diarahkan oleh satpam. Sehingga mengurangi tingkat antrian di *Customer Service* dan dapat memperkenalkan BSI *Mobile Banking* kepada nasabah.
- h. Diiringi dengan perkembangan nasabah yang cukup tinggi di Banjarmasin dan pemahaman teknologi yang cukup tinggi bagi masyarakat atau nasabah BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1, maka sistem digital perbankan dapat dengan mudah dipahami dan dirasakan oleh seluruh nasabah BSI Kantor Cabang Banjarmasin. Terlihat dari banyaknya nasabah yang rutin menggunakan *mobile banking* dalam setiap transaksi hariannya. Dalam hal teknologi penunjang kerja di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 sudah terpenuhi dengan baik. Setiap paginya seluruh jaringan, sistem perbankan baik *Teller* dan *Customer Service*, mesin ATM dan lain-lain di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 selalu di periksa dan dipastikan layak dan aman untuk digunakan. Alat Tulis Kantor (ATK), persediaan buku tabungan, kartu ATM, format aplikasi, termasuk perangkat komputer dan lainnya juga selalu di periksa setiap paginya sebelum kegiatan dimulai.
- i. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 sudah menyesuaikan dengan protokol kesehatan baik dalam penyediaan tempat cuci tangan (termasuk

sabun dan *handsanitizer*), wajib mengenakan masker bagi siapa saja yang memasuki area kantor, menjaga jarak, melarang adanya kerumunan di area kantor, mengurangi mobilitas, dan menyediakan *thermometer*, dan layanan peduli lingkungan.

- j. Keunggulan lain dari BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 adalah sangat terbuka kepada seluruh masyarakat termasuk juga mahasiswa. Terlihat dari pelayanan yang diberikan oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 kepada mahasiswa sangat terbuka untuk membantu mahasiswa baik dalam lingkup pendidikan ataupun pendanaan. Untuk nasabah, BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga menerapkan program kunjungan-kunjungan kepada nasabah setiap bulannya, dan pengucapan hari ulang tahun untuk nasabah. Kunjungan ini dilakukan agar para nasabah bisa merasakan lebih nyaman dan membuktikan keloyalan BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dengan nasabah.
- k. Untuk memastikan BSI Kantor Cabang Banjarmasin A Yani 1 selalu memberikan pelayanan yang prima, setiap harinya rutin dilakukan pengawasan terhadap pekerjaan karyawan oleh pihak yang bersangkutan.
- l. Bentuk ke loyalan BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 untuk nasabah yang melakukan peminjaman salah satunya dengan memberikan keringanan biaya angsuran untuk nasabah yang terdampak Covid 19 atau yang belum bisa membayar angsurannya. Bagi nasabah yang tidak bisa membayar angsurannya selama 1-2 bulan berturut-turut, biasanya disarankan untuk melakukan keringanan biaya angsuran dengan

perjanjian-perjanjian tertentu dan pihak bank melihat langsung kondisi lapangan nasabah. Jika terdapat juga nasabah yang mengeluh dengan hal-hal lainnya, maka BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 sangat terbuka untuk mendengarkan keluhan-keluhan nasabahnya dan jika keluhan tersebut bersifat sulit untuk di pecahkan dengan segera, maka BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 akan menjanjikan waktu penyelesaian dengan nasabah guna memberikan kepastian untuk nasabah yang mengalami masalah.

- m. Seluruh SDM yang ada di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 ditempatkan di posisi yang sesuai dengan kemampuannya karena telah melewati tahapan-tahapan dari Kantor Area atau Wilayah. Seluruh Kantor Cabang Banjarmasin termasuk Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 sebelum melakukan penambahan pegawai harus mengajukan permohonan dulu ke Kantor Area, sehingga SDM yang ada di BSI telah terseleksi dengan baik dan benar. Sejak di sahkannya merger di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 memiliki karyawan baru namun tidak terjadi penerimaan karyawan, karena terjadi rotasi dan mutasi karyawan dengan Kantor Cabang lainnya. Dengan adanya rotasi karyawan ini maka BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 merasa memiliki karyawan yang lebih baik lagi karena dengan adanya rotasi pegawai di BSI KC Banjarmasin A. Yani 1 maka pegawai dapat memiliki multiskill dan pegawai juga dapat lebih mudah bersosialisasi atau bertukar pengalaman dan pengetahuan dengan pegawai atau kantor cabang lainnya. Dalam

dunia perbankan SDM sangat menunjang dalam keberhasilan visi misi dari BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 karena SDM juga salah satu alasan dari pemberian pelayanan yang baik untuk nasabah. Dalam rangka untuk menjaga kenyamanan dan kelayakan karyawan BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dalam bekerja maka, BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 memberikan *reward* kepada karyawan setiap tahunnya yang pastinya juga akan menambah image dan semangat untuk karyawan-karyawan agar bisa lebih baik lagi. *Reward* yang biasanya diberikan adalah bagi nasabah yang memiliki katagori terbaik, menjalankan *standart* layanan, pemahaman produk, *crosselling* produk yang menghasilkan dan masih banyak lagi kategori-kategori lainnya.

- n. Semenjak di sah-kannya BSI, BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 menerapkan sistem datang paling lambat 30 menit sebelum jam kantor di mulai, untuk menghindari adanya kendala-kendala saat melakukan pekerjaan dan kantor bisa buka sesuai dengan jam yang telah di sepakati oleh BSI.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bajarmasin A Yani. 1 (sebelumnya Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1) yang merupakan hasil merger dari 3 Bank Syariah yaitu, Bank Mandiri Syariah, Bank BNI Syariah, dan Bank BRI Syariah memiliki beberapa kelemahan untuk bersaing dengan Bank Konvensional dan Bank Syariah lainnya. Berikut ini beberapa kelemahan yang dimiliki oleh Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1:

- a. Fasilitas kamar mandi yang ada di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 masih belum memperhatikan nasabah yang sudah lanjut usia bahkan nasabah yang difabel, ditambah lagi dengan kamar mandi yang cukup jauh untuk dijangkau oleh nasabah. Dalam melakukan transaksi tidak semua transaksi bisa diwakilkan, masih banyak transaksi yang mengharuskan para nasabah yang bersangkutan datang ke tempat lokasi. Tidak jarang nasabah yang harus datang dengan menggunakan tongkat pembantu, dan kursi roda. Bentuk gedung BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang lebih tinggi keatas juga membuat nasabah cukup kesulitan dalam menuju tempat transaksi. Ruang kesehatan atau ruang untuk istirahat juga tidak di sediakan di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1.
- b. Bangunan BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang berbentuk ruko dan menjorong ke dalam membuat kantor ini sulit untuk dikenali masyarakat. Lokasi parkir mobil BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang sempit juga membuat kantor ini tertutup oleh mobil-mobil sehingga sulit untuk di temukan oleh masyarakat yang ingin memulai melakukan transaksi.
- c. Salah satu tujuan dari Bank Syariah Indonesia adalah melayani dan mendukung UMKM guna memajukan UMKM di Indonesia. Namun, di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 belum memiliki pegangan atau bimbingan UMKM. Bank Syariah Indonesia

Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga tidak melayani pembiayaan KUR baik dalam KUR Kecil, KUR Mikro, dan KUR Super Mikro.

- d. Setiap organisasi perlu melakukan evaluasi untuk mengetahui dan menilai terkait keberhasilan dan kekurangan yang di alami dan mencari solusi dari semuanya, serta untuk meminimalisir mengulang kesalahan yang sama. Evaluasi dilakukan dalam waktu-waktu tertentu oleh organisasi tersebut, biasanya evaluasi dilakukan rutin sesuai dengan waktu yang telah disepakati. Dalam sebuah proses evaluasi dilaksanakan pengukuran keberhasilan kinerja pegawai yang dilakukan dengan cara melihat, dan membandingkan hasil yang telah dicapai pegawai dengan target yang telah ditetapkan (*goal setting*) pada awal periode atau visi misi perusahaan. Tidak hanya untuk mengukur kinerja karyawan, evaluasi juga merupakan proses *review* atas pelaksanaan eksekusi strategi dan program kerja secara periodik atau waktu tertentu. Namun di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 tidak ada analisis atau evaluasi internal perusahaan. Ini dapat membuat Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 sulit untuk berkembang lebih baik.
- e. Latar belakang pendidikan pegawai atau SDM di perbankan syariah sangat mempengaruhi terkait pemahaman dan keterampilan pegawai bank dalam menjalankan tugasnya. Di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 masih banyak karyawan yang berlatar belakang tidak dari perbankan syariah. Ada beberapa karyawan di Bank Syariah

Indonesia Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang berlatar belakang pendidikan dari perikanan, peternakan, teknik, politeknik dan lainnya.

- f. Sebagai nasabah juga terkadang tidak semuanya bisa menyampaikan keluhannya masing-masing secara langsung ke BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1, terlebih untuk keluhan terkait pelayanan, fasilitas dan tempatnya. Biasanya nasabah hanya memendam hal-hal kecil seperti ini, tetapi jika di biarkan oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 maka dapat membesar. Di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 masih belum menyediakan kotak saran untuk nasabah yang mungkin enggan dalam menyampaikan keluhan sederhananya kepada pihak BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 ataupun karyawan-karyawannya. Untuk itu kotak saran juga sebaiknya di sediakan di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 agar bisa lebih leluasa menerima kritik dan saran baik yang bersifat layanan, fasilitas, tempat dan hal lainnya.
- g. Di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 masih belum ada riset terkait kebutuhan masyarakat lokal, seperti yang kita tahu bahwa pada dasarnya setiap daerah, suku, agama biasanya memiliki kebutuhan yang berbeda-beda juga menyesuaikan dengan situasi dan kondisi daerah tersebut.

3. Peluang (*Opportunities*)

Di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 selain memiliki kekuatan, dan kelemahan juga memiliki beberapa peluang yang bisa di manfaatkan untuk

membantu dalam mewujudkan visi dan misi BSI. Berikut ini beberapa penjelasan terkait peluang yang dimiliki oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1:

- a. Membiasakan diri dalam menabung merupakan salah satu cara masyarakat untuk bisa menyelamatkan finansialnya agar bisa lebih stabil dan terarah. Di era sekarang terlebih lagi di daerah ibu kota, masyarakat sudah banyak menggunakan jasa perbankan dan mempercayakan kepada perbankan untuk menyimpan uangnya agar lebih aman. Masyarakat yang akan melakukan pembukaan rekening tentunya lebih selektif dalam memilih bank syariah yang akan di percayai untuk menyimpan uang nasabah. BSI atau yang dulunya BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 memiliki nama yang baik di kalangan masyarakat, terlebih lagi sekarang diketahui publik bahwa BSI merupakan bank syariah yang memiliki dana besar dan dapat di percaya. Inilah salah satu peluang untuk BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 memanfaatkan nama baik yang dimilikinya unuk bisa meningkatkan kepercayaan masyarakat agar bergabung dengan BSI atau yang dulunya BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Ditambah lagi dengan investor yang menyambut baik terkait penggabungan bank ini, sehingga dapat meningkatkan harga saham yang secara otomatis bank mendapatkan modal baru dari publik dan membuat bertambahnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap BSI.
- b. Dasar yang paling utama dalam dunia perbankan adalah kepercayaan baik dalam menghimpun dan menyalurkan dananya, sehingga perbankan wajib memberikan pelayanan yang baik. Pelayanan yang baik merupakan sebuah

kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada nasabahnya dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Pelayanan ini tidak hanya di tunjukkan oleh SDM saja, tetapi juga di dukung dengan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 memberikan pelayanan yang baik untuk masyarakat dan nasabahnya. Pelayanan yang diberikan oleh karyawan di BSI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 memenuhi standar perbankan syariah, termasuk juga para *security*-nya. Pelayanan yang baik ini ditunjang juga dengan tersedianya teknologi atau sarana dan prasarana yang lengkap di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 sehingga memiliki reputasi pelayanan yang baik.

- c. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 memasarkan produknya bisa dengan mudah baik secara formal dan non formal, baik kepada individu atau kelompok. Di tunjang dengan kemajuan teknologi sekarang ini BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 bisa dengan mudah memasarkan produk-produknya melalui sosial media ataupun dengan kegiatan-kegiatan seperti misalnya bazar atau peringatan-peringatan hari besar lainnya yang bisa diikuti sertakan BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1.
- d. Lokasi BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang dekat dengan perhotelan berbintang dan hotel Internasional dapat menjadikan BSI salah satu tujuan lokasi yang mudah untuk dilihat masyarakat, khususnya para pengunjung hotel. Sehingga memungkinkan untuk mereka melakukan transaksi di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Terlebih lagi di

BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga terdapat mesin setor dan tarik tunai yang masih jarang ada di setiap perhotelan.

- e. Lokasi BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang dekat dengan Universitas (mahasiswa) ini sangat memberikan peluang bagi BSI untuk bisa memperkenalkan dan memasarkan produknya. Awal menjadi mahasiswa tidak semua memiliki rekening, dan di dunia perkuliahan mengharuskan mahasiswa untuk memiliki rekening baik di gunakan untuk keperluan sehari-hari ataupun dalam pembayaran lainnya. Lokasi BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang menjadi perlintasan mahasiswa itu dapat dengan mudah dilirik mahasiswa terlebih lagi mahasiswa yang haus akan pengetahuan.
- f. Kerjasama dengan berbagai instansi merupakan hal yang harus dilakukan oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 untuk menunjang tercapainya target visi dan misi yang telah di sepakati di BSI.

4. Ancaman (*Threats*)

BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga memiliki yang namanya ancaman dalam bisnisnya. Ancaman ini bukan hal yang biasa, tetapi perlu segera diatasi agar tidak menghambat atau bahkan menjadi alasan gagalnya visi misi tercapai. Berikut ini beberapa penjelasan terkait ancaman yang dimiliki oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1:

- a. Setiap perusahaan pastinya memiliki kompetitor sejenisnya, tinggal bagaimana perusahaan tersebut untuk bisa memposisikan diri dari kompetitor lain dan bagaimana bisa untuk menjadi lebih baik dari

kompetitor. Diakui oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 kompetitornya adalah bank-bank syariah lainnya, seperti bank muamalat, BPR dll.

- b. Minat masyarakat yang sampai sekarang masih lebih tinggi dan terbiasa dengan bank konvensional, hal yang seperti ini jika tidak lekas di tangani akan menimbulkan bahaya bagi BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang dapat membuat kesulitan dalam mencari nasabah baru, bahkan mungkin nasabah lama juga akan bisa berpindah bank karena hal demikian.
- c. Lekatnya budaya masyarakat sekitar yang memiliki pikiran bahwa menabung di bank itu sulit dan memakan waktu yang lama. Sebuah masalah yang dapat mengancam BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dalam mencari nasabah.
- d. Tingkat pendidikan terkait keuangan syariah terlebih lagi dalam perbankan syariah yang masih minim membuat BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 kesulitan dalam mencari nasabah bahkan karyawan yang berlatar belakang perbankan atau keuangan syariah.
- e. *Image* perbankan konvensional lebih mudah dalam melakukan transaksi atau peminjaman lebih mudah dan cepat dibandingkan di bank syariah.

Dari analisis SWOT yang telah peneliti jabarkan di atas untuk mengetahui terkait penjelasan lebih lengkap dari perkembangan yang ada di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Tahapan selanjutnya adalah untuk menemukan strategi-strategi yang bisa diterapkan oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A.

Yani 1. Dalam menentukan strategi ini peneliti menggunakan Model Matriks TOWS yang nantinya akan menghasilkan 4 kemungkinan alternatif strategi yang bisa digunakan oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Berikut ini merupakan pengembangan dari analisis SWOT dengan menggunakan model Matriks TOWS yang dapat menghasilkan strategi-strategi dari hasil analisis SWOT peneliti di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 sebagai berikut:

IFAS	Strengths (S)	Weaknesses (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modal atau dana yang besar 2. Tersedia Anjungan Tunai Mandiri (ATM) dan juga tersedia Mesin Setor Tunai 3. Nasabah Muslim dan Non Muslim yang loyal 4. Pelatihan dan pengembangan karyawan 5. Tenaga kerja terampil dan berpengalaman 6. Budaya organisasi kuat 7. SDM yang banyak 8. Pembukaan rekening melalui <i>mobile banking</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fasilitas kamar mandi difabel 2. Lokasi parkir mobil sempit 3. Bangunan yang berbentuk ruko dan menjorong ke dalam 4. Tidak memiliki pegangan atau bimbingan UMKM 5. Tidak ada analisis atau evaluasi internal perusahaan 6. Tidak melayani pembiayaan KUR 7. Latar belakang pegawai atau SDM 8. Kotak saran 9. Berita tentang bonus atau hadiah untuk nasabah

	<p>9. Teknologi penunjang kerja dan mengikuti perkembangan teknologi</p> <p>10. Patuh protokol kesehatan</p> <p>11. Loyal kepada masyarakat dan mahasiswa</p> <p>12. Memiliki karyawan tokoh agama</p> <p>13. Pemeriksaan teknologi dan sistem penunjang</p> <p>14. Pengawasan pekerjaan karyawan</p> <p>15. Keringanan biaya angsuran nasabah</p> <p>16. Kunjungan nasabah dan ucapan selamat untuk nasabah yang loyal</p> <p>17. Manajemen risiko</p>	<p>lama dan nasabah baru masih belum tersebar luas</p> <p>10. Tidak ada riset kebutuhan masyarakat</p>
--	---	--

<p>EFAS</p>	<p>18. Penempatan posisi kerja karyawan</p> <p>19. SDM yang selalu tepat waktu</p> <p>20. Ketenangan dalam bekerja</p> <p>21. Pelayanan yang efektif dan efisien</p> <p>22. Karyawan yang saling bersinergi</p> <p>23. Kondisi lingkungan sekitar yang aman dan nyaman</p>	
<p>Opportunities (O)</p> <p>1. Nama baik permodalan dari BSI</p> <p>2. Reputasi pelayanan yang baik</p> <p>3. Mudah dalam pemasaran produk</p> <p>4. Bank yang unggul</p>	<p>Strategi SO</p> <p>1 S1.O7</p> <p>Strategi bauran pemasaran</p> <p>2 S 11.O6</p> <p>Menerapkan strategi persaingan menggunakan unsur</p>	<p>Strategi WO</p> <p>1 W6.O2</p> <p>Strategi operasional kualitas</p> <p>2 W4.O8</p> <p>Kerjasama dengan UMKM lokal</p> <p>3 W5.O2</p>

<p>dalam teknologi</p> <p>5. Lokasi yang dekat dengan perhotelan berbintang dan hotel Internasional</p> <p>6. Lokasi yang dekat dengan Universitas</p> <p>7. Lokasi yang dekat dengan pusat perbelanjaan</p> <p>8. Kerjasama dengan berbagai instansi</p>	<p>targeting</p> <p>3. S6. O2</p> <p>Menjaga kualitas pelayanan yang sesuai dengan nilai-nilai budaya BSI</p> <p>4. S4,S7. O3</p> <p>Memperbesar <i>market share</i></p> <p>5. Optimalisasi teknologi dan penunjang kinerja karyawan</p>	<p>Membuat strategi dalam mempertahankan nasabah dan kualitas produk</p>
<p>Threats (T)</p> <p>1. Kompetitor sejenis</p> <p>2. Minat masyarakat</p> <p>3. Lekatnya budaya masyarakat sekitar</p> <p>4. Pengetahuan masyarakat tentang perbankan syariah</p> <p>5. Minat dan tingkat pendidikan</p>	<p>Strategi ST</p> <p>1 S6,S9,S21.T1</p> <p>Strategi pemasaran dengan unsur nilai proses</p> <p>2 S4.T6</p> <p>Lebih selektif dalam memilih informan atau karyawan yang memberikan informasi</p>	<p>Strategi WT</p> <p>1 W7.T5</p> <p>Menarik minat masyarakat umum untuk memilih pendidikan di keuangan syariah</p> <p>2 W9.T1</p> <p>Meningkatkan promosi program-program</p>

masyaraat yang minim	kepada masyarakat atau nasabah	hadiah dan bonus untuk nasabah lama dan nasabah baru
6. <i>Image</i> perbankan konvensional lebih mudah	3 S12.T4,T5 Pemanfaatan karyawan yang memiliki keahlian masing-masing selain dalam dunia perbankan	3 W10.T1 Strategi pada pengembangan produk dan peningkatan riset kebutuhan masyarakat

Gambar: data yang diolah (2022)

Dari Matrik SWOT yang telah peneliti kelompokkan dapat dilihat bahwa faktor kekuatan lebih besar dibandingkan dengan faktor kelemahan di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Terlihat juga faktor peluang lebih besar di bandingkan dengan ancaman yang ada di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Oleh sebab itu, BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dirasa sangat mampu untuk bersaing dengan bank-bank syariah lainnya bahkan bank konvensional yang ada di lingkungan Banjarmasin umumnya dan A. Yani khususnya.

Dalam menyusun perencanaan strategis dimulai dengan tiga tahap analisis yaitu tahapan pengumpulan data, tahapan analisis, dan selanjutnya yang akan peneliti lakukan adalah tahapan pengambilan keputusan. Berikut ini merupakan pengembangan dari analisis SWOT yang mendapatkan beberapa strategi untuk BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Berikut ini terkait penjelasan strategi-strategi yang bisa di gunakan untuk BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1:

1 Strategi SO

Strategi ini dibuat dari jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

a. Strategi bauran pemasaran

BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 bisa menggunakan strategi bauran pemasaran dengan cara promosi baik melalui media sosial atau televisi. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 harus berusaha untuk mempromosikan seluruh produk dan jasa yang dimilikinya (secara langsung maupun tidak langsung). Kegiatan promosi ini dilakukan secara menyeluruh meliputi *sales promotion*, *publik relation*, *marketing research*, *development*, *sales training*, dan *advertising*. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga bisa menggunakan sarana promosi publisitas, dimana BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 bisa memancing nasabah melalui kegiatan seperti pameran, membuka stand pada even-even besar, membuat atau mengikuti bakti sosial, dan kegiatan-kegiatan lainnya. Kegiatan publisitas ini sangat perlu dilakukan untuk membuat orang lain bisa mengetahui keberadaan BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 baik secara sengaja ataupun tidak sengaja. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga bisa menggunakan nama baik dari BSI atau *brand* BSI untuk lebih mudah memperkenalkan dan memberikan pengetahuan kepada masyarakat tentang produk-produk dan kemudahan teknologi yang ada di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Jika *brand equity* ini juga

dapat dikelola dengan baik BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 sedikitnya akan mendapatkan dua hal yaitu para konsumen akan menerima nilai produknya serta merasa puas karena produk yang mereka pakai sesuai dengan harapan mereka, yang kedua perusahaan atau BSI juga memperoleh kelayaitasan nasabah baik Muslim maupun Non-Muslim terhadap nama baik BSI secara umum yang digunakan oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Seperti yang diterapkan oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 bahwa tidak membedakan Suku, Ras, Agama dan golongan sehingga bank cabang A. Yani 1 ini sangat terbuka dan bersyukur jika tidak hanya masyarakat Muslim yang melakukan transaksi di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 tetapi juga banyak dari kalangan lainnya. Hal ini sesuai dengan teori pemasaran Dalam Al-Qur'an pihak perbankan harus bersikap tanpa membedakan kepada masyarakat, calon nasabah, dan nasabah tanpa memandang Ras, Suku, Bangsa, Agama, dan status sosialnya sebagaimana ayat berikut ini:

QS. An-Nahl ayat 90

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۚ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) Berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.

Dari ayat di atas Allah memerintahkan untuk berlaku adil, dan Allah melarang orang Islam berkasih sayang dengan orang-orang musyrik, namun mengecualikan orang-orang musyrik yang tidak menyimpan permusuhan kepada orang-orang Islam.

- b. Menerapkan strategi persaingan menggunakan unsur targetting dengan cara pemilihan segmen pasar yang akan dimasuki sesuai dengan peluang yang dimiliki

BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 harus bisa memanfaatkan segmen pasar yang sesuai dengan peluang yang dimiliki oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1, salah satunya yang dekat dengan kampus Muslim, pusat perbelanjaan, dan perhotelan. Salah satu strategi yang bisa digunakan untuk BSI mencari pangsa pasar adalah dengan melakukan pendekatan kepada mahasiswa yang masih minim pengetahuannya terkait keuangan atau perbankan syariah dan memiliki keahlian dalam perkembangan teknologi. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 bisa memperkenalkan semua kemudahan baik dalam hal melakukan pembukaan rekening dan transaksi lainnya. Dalam bertransaksi yang dimiliki oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga harus diperkenalkan secara lebih detail sehingga mahasiswa/i bisa benar-benar merasakan kemudahannya baik dalam hal pembayaran kuliah, listrik, PDAM, ataupun penggunaan QRIS dengan mudah dan benar. Letak BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang dekat juga dengan tempat perbelanjaan dapat dimanfaatkan bagi BSI untuk menaruh mesin-mesin ATM di sekitaran pusat

perbelanjaan sehingga dapat mempermudah nasabah dalam melakukan transaksi, dan dapat memperkenalkan kepada masyarakat lain dengan keberadaan Bank BSI.

c. Menjaga kualitas pelayanan yang sesuai dengan nilai-nilai budaya BSI

Pelayanan merupakan sesuatu yang tidak berwujud namun sangat besar pengaruhnya dalam dunia perbankan syariah. Dalam dunia perbankan syariah pelayanan juga dapat diartikan sebagai sebuah aktivitas atau tindakan kerja para karyawan yang diberikan untuk nasabah atau penggunanya. Konsep pelayanan dalam pandangan Islam merupakan sebuah pemberian rasa yang menyenangkan dan diikuti dengan sikap ramah kepada nasabah. Dalam budaya BSI dirangkul dengan nilai budaya AKHLAK (amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif) maka diwajibkan bagi karyawan BSI KC Banjarmasin A. Yani 1 untuk selalu mengutamakan hal ini.

d. Memperbesar *market share*

Dengan adanya SDM yang banyak dan diiringi dengan pelatihan yang selalu diikuti oleh BSI KC Banjarmasin A. Yani 1 diharapkan bisa memanfaatkan semua pembelajaran yang telah diterima dan diaplikasikan, tidak lupa juga dalam hal pemasaran atau pembesaran *market share* di BSI KC Banjarmasin A. Yani 1.

e. Optimalisasi teknologi penunjang kinerja karyawan

Dalam hal teknologi penunjang kinerja karyawan di BSI KC Banjarmasin A. Yani 1 juga sudah terpenuhi namun pihak BSI KC Banjarmasin A. Yani

1 jangan sampai lalai atau bahkan terjadi kesalahan karena terlena dengan kecanggihan teknologi yang digunakan, dan harus selalu mengoptimalkan teknologi penunjang kerja karyawan agar karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan nasabah juga merasa nyaman dan aman dalam melakukan transaksi di BSI KC Banjarmasin A. Yani 1.

2 Strategi WO

Strategi WO diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada

a. Strategi operasional kualitas

Pada strategi kualitas ini pastinya perusahaan harus merumuskan secara jelas kebijakan serta prosedur untuk mencapai kualitas yang sesuai dengan harapan nasabah agar dapat bersaing untuk mendapatkan keunggulan bersaing. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 bisa menggunakan strategi kualitas dengan keunggulan bersaing dengan cara memberitahukan produk-produk lain yang bisa digunakan oleh nasabah BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 selain dengan pembiayaan KUR. Diharapkan juga BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dapat merumuskan secara jelas kebijakan serta prosedur untuk mencapai kualitas seperti yang diharapkan oleh konsumen agar dapat bersaing untuk memperoleh keunggulan bersaing. Salah satu strategi kualitas yang bisa digunakan untuk mendapatkan keunggulan bersaing yang baik adalah dengan memberikan produk berkualitas tinggi yang dapat memenuhi persepsi dan visi misi dari BSI. Dimana visi dan misi dari BSI salah satunya adalah penyalur Kredit Usaha

Rakyat yang merupakan salah satu program prioritas pemerintah dalam mendukung Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).

b. Kerjasama dengan UMKM lokal

BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga bisa menggunakan kelompok-kelompok UMKM untuk memperkenalkan produk-produk dan teknologi penunjang yang ada di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 untuk bisa di gunakan para UMKM lokal tentunya. Sehingga BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga dapat memiliki pegangan UMKM untuk bisa dikembangkan dan menjadi salah satu kekuatan yang dapat di banggakan oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Jangan sampai nantinya BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 mengalami penyerangan dalam bentuk pemotong, yaitu sebuah kegiatan penyerangan yang dimulai dengan melayani konsumen yang tidak terlayani oleh pesaing dalam produk sejenis sehingga masyarakat-masyarakat atau para UMKM yang masih belum tersentuh oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dapat diambil atau dipotong oleh kompetitor lainnya.

c. Membuat strategi dalam mempertahankan nasabah dan kualitas produk

Strategi yang dapat dilakukan oleh BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 adalah mempertahankan kualitas produk dengan cara memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Dalam pemberian pelayanan yang baik tidak hanya secara sikap dan perilaku tetapi juga ditunjang dengan teknologi-teknologi yang ada dan sistem perbankan di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang diterapkan. Dengan dilakukannya pertahanan

nasabah dan kualitas produk dengan cara melakukan pengontrolan-pengontrolan atau evaluasi secara periodik dapat memberikan keuntungan bagi pihak BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dalam memilih apa saja yang masih menjadi kekurangan dan kelebihan yang dimiliki. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dapat mempertahankan kelebihan yang dimiliki dan memperbaiki kekurangan yang ada dalam waktu dekat guna mewujudkan pelayanan yang baik kepada nasabah.

3 Strategi ST

Strategi ini adalah strategi yang menggunakan kekuatan perusahaan untuk mengatasi ancaman.

a. Strategi pemasaran dengan unsur nilai proses

Nilai proses pada strategi pemasaran yaitu nilai yang berkaitan dengan prinsip perusahaan untuk membuat setiap karyawan yang ada di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 memiliki rasa tanggungjawab untuk memuaskan konsumen baik secara langsung maupun tidak langsung. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang memiliki budaya organisasi akhlak (amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif) dan ditunjang dengan teknologi yang baik serta mengikuti perkembangan zaman, maka dapat memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar BSI serta dapat memberikan rasa aman dan kepuasan kepada nasabah yang memilih melakukan transaksi di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 yang nantinya juga akan dapat meningkatkan pangsa pasar yang baik. Makna dari rasa bertanggungjawab bagi karyawan untuk kepuasan

konsumen juga menjadi salah satu tugas dan kewajiban yang harus dijalankan oleh pihak-pihak perbankan khususnya karyawan. Oleh karena itu di dalam dunia perbankan juga dilarang adanya suap, manipulasi suplay (ihtikar), culas dan curang (tadlis), manipulasi permintaan (najasy), dan kezaliman (dhulm). Rasa bertanggungjawab ini juga di singgung dalam Al-Qur'an surah Al-Hasyr ayat 18 yang berbunyi:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَتَنْظُرُوْا نَفْسَكُمْ مَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ
 خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

- b. Lebih selektif dalam memilih informan atau karyawan yang memberikan informasi kepada masyarakat atau nasabah

Dengan adanya pelatihan dan pengembangan karyawan di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 terkait dengan perbankan syariah, produk-produk lama bahkan produk-produk baru yang ada di BSI, dapat dimanfaatkan oleh pegawai atau Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 untuk memperbaiki *image* masyarakat tentang perbankan konvensional lebih mudah dalam melakukan segala transaksi. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 harus lebih teliti dan lebih selektif untuk para Sumber Daya Manusia (SDM) yang melakukan perkenalan atau memberikan informasi kepada nasabah. Pada

dasarnya individu tertentu akan terpengaruh jika orang yang membawakan informasi bisa masuk ke jiwa pendengar dan memberikan informasi yang lebih mudah dipahami oleh masyarakat atau nasabah. Hal yang seperti ini juga bisa di buatkan sebuah pelatihan secara internal BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 terkhusus untuk karyawan yang berinteraksi secara langsung dengan masyarakat atau nasabah. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 juga bisa memberikan pengaruh kepada suatu kelompok organisasi yang strukturnya sudah tertata baik untuk bisa memperkenalkan BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 kepada seluruh strukturnya. Bisa juga dengan memasuki salah satu organisasi kelompok untuk bisa berbaur dan memberikan pengetahuan tentang produk-produk dan kemudahan teknologi yang ada di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 guna untuk meningkatkan pangsa pasar agar lebih baik.

- c. Pemanfaatan karyawan yang memiliki keahlian masing-masing selain dalam dunia perbankan

BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dapat memanfaatkan dan memaksimalkan pemasarannya dengan menggunakan para SDM yang memiliki *image* nama baik atau tokoh-tokoh agama di lingkungan sekitar tinggalnya. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dapat melakukan promosi secara individu ke individu atau individu ke kelompok dengan santai dan tanpa sengaja. Promosi yang semacam ini biasanya lebih mudah untuk di pahami oleh seluruh kalangan masyarakat daerah-daerah karena menggunakan pemahaman yang sama dan dengan bahasa yang biasa di

gunakan di daerah tersebut. Namun juga tidak lupa pihak karyawan perbankan BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 harus tetap memegang teguh dasar-dasar standar pelayanan (etika) di BSI, salah satunya dengan bertutur kata yang sopan dan lemah lembut. Seperti yang dijelaskan juga pada ayat Al-Qur'an Thaha ayat 44 dibawah ini:

﴿فَقُولَا لَهُ، قَوْلًا لَّيِّنًا لِّعَلَّهُ، يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَى﴾

Artinya: Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut, Mudah-mudahan ia ingat atau takut".

4 Strategi WT

Strategi WT didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan seluruh kelemahan yang dimiliki perusahaan serta untuk menghindari ancaman yang datang.

- a. Menarik minat masyarakat umum untuk memilih pendidikan di keuangan syariah dan perbankan syariah khususnya

Tingkat kesadaran masyarakat dalam mengembangkan sistem keuangan syariah masih terlihat kurang dan dalam pendidikan tentang keuangan syariah atau perbankan syariah juga masih minim, walaupun sekarang sudah mulai berkembang. Hal yang seperti inilah yang membuat BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 masih memiliki beberapa pegawai yang berlatar belakang dari keuangan konvensional bahkan diluar dari keuangan. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 bisa lebih kreatif dan inovatif dalam mencari dan mengelompokkan golongan masyarakat yang bisa

menunjang dan membantu dalam perkembangan pendidikan maupun keahlian dalam dunia keuangan syariah khususnya perbankan syariah. Agar BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dapat memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang sesuai dengan latar belakangnya. Dalam hal pendidikan BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 bisa memberikan layanan beasiswa gratis untuk para siswa/i dan mahasiswa/i lokal, memberikan tempat magang kerja di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1, memperkenalkan dan memberitahukan akan pentingnya pendidikan tentang keuangan dan perbankan syariah untuk dirinya dan orang lain dan hal-hal lainnya. Dalam hal tenaga kerja yang sudah dimiliki dengan latar belakang tidak keuangan atau perbankan syariah BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 bisa dengan cara memberikan pengetahuan-pengetahuan dasar tentang keuangan syariah dan perbankan syariah kepada karyawan yang memiliki latar belakang bukan keuangan syariah atau perbankan syariah.

- b. Meningkatkan promosi program-program hadiah dan bonus untuk nasabah lama dan nasabah baru

BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 dapat melakukan formulasi strategi dengan cara lebih menyebarluaskan promosi terkait dengan pengadaan program-program berhadiah atau bonus untuk para nasabah yang melakukan transaksi dengan ketentuan-ketentuan tertentu di BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1. Promosi ini bisa dengan memberitahukan kepada masyarakat atau nasabah melalui sosial media atau membuat

pemberitahuan di dalam kantor dengan cara memajang hadiah-hadiah di dekat ruang tunggu atau dengan cara lainnya.

c. Strategi pada pengembangan produk dan peningkatan riset kebutuhan masyarakat

Produk pada jasa perbankan adalah atribut yang harus diperhatikan, misalnya seperti sistem, prosedur, pelayanan, dan termasuk juga kualitas. BSI Kantor Cabang Banjarmasin A. Yani 1 harus terus-menerus melakukan riset dan pengembangan terkait produk dan minat masyarakat setempat di Banjarmasin agar memiliki produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat Banjarmasin agar pangsa pasar bisa selalu baik. Strategi yang bisa digunakan dalam menunjang keberhasilan sebuah perbankan di perlukan produk dan aktivitas perbankan yang selalu bisa memenuhi kebutuhan masyarakat setempat dan aktifitas baru yang bersifat mendukung masyarakat. Biasanya dukungan dalam produk pendanaan yang paling sering dibutuhkan oleh masyarakat, misalnya dalam bentuk perkreditan, pembiayaan dan jasa yang lainnya. Usaha-usaha ini dilakukan agar pihak bank memiliki daya saing yang lebih baik dalam hal produk, kelengkapan fasilitas, hingga pada kemudahan bagi nasabah sejalan dengan kemajuan teknologi lebih baik dibandingkan dengan para pesaing.

