

**MANAJEMEN STRATEGI DALAM MERAIH KEUNGGULAN
KOMPETITIF PADA PRODUK DAN LAYANAN BANK SYARIAH
INDONESIA (BSI) KCP PROBOLINGGO**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember

Untuk memenuhi persyaratan Sidang Skripsi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi Perbankan Syariah



Oleh:

Muhammad Yusron

NIM : E20181045

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
APRIL 2024**

**MANAJEMEN STRATEGI DALAM MERAH KEUNGGULAN
KOMPETITIF PADA PRODUK DAN LAYANAN BANK SYARIAH
INDONESIA (BSI) KCP PROBOLINGGO**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Program Studi Perbankan Syariah

Oleh:

Muhammad Yusron
NIM: E20181045

Disetujui Pembimbing



Ana Pratiwi, M.S.A

NIP. 198809232019032019

**MANAJEMEN STRATEGI DALAM MERAH KEUNGGULAN
KOMPETITIF PADA PRODUK DAN LAYANAN BANK SYARIAH
INDONESIA (BSI) KCP PROBOLINGGO**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah

Hari : SELASA
Tanggal : 30 APRIL 2024

Tim Penguji

Ketua

Dr. Hj. Nurul Setianingrum S.E., M.M.
NIP: 196905231998032001

Sekretaris

Hikmatul Hasanah, S.E.I., M.E.
NIP: 198006262023212023

Anggota:

1. Dr. M.F. Hidayatullah, S.H.I., M.S.I ()
2. Ana Pratiwi, M.S.A ()

Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. H. Ubadillah, M.Ag.
NIP: 196812261996031001

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan harta sesamamu dengan cara yang batil (tidak benar), kecuali berupa perniagaan atas dasar suka sama suka di antara kamu. Janganlah kamu membunuh dirimu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.¹ (QS An-Nisa Ayat 29)



¹ Kementerian Agama RI, *Al Qur'an Terjemahan*, (Jakarta: LPMQ 2019)

PERSEMBAHAN

Puji Syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT dan Nabi Muhammad SAW sebagai pembawa cahaya kebenaran. Dalam perjuangan menggapai ilmu dan masa depan peneliti berupaya untuk mempersembahkan sebuah karya yang berangkat atas keresahan akademisi khususnya saya pribadi sebagai penulis. Karya ini dipersembahkan bukan hanya sebagai syarat formal untuk mendapatkan gelar (S.E.) semata. Melainkan lebih dari itu, karya ini ditulis agar menjadi salah satu rujukan dalam membangun khazanah keilmuan dan kemajuan peradaban Islam serta memanifestasikan kesejahteraan bangsa dan negara. Tidak lupa pula, peneliti mempersembahkan serta mengucapkan terima kasih kepada orang-orang yang selalu memberikan dukungan dan do'a agar selalu semangat menjalani hidup demi menggapai cita-cita, diantaranya kepada:

1. Untuk kedua orang tua, Ibu Izzatur Rohmaniah dan Bapak Zainullah , yang sudah membesarkan, menyayangi, mendidik, memberikan dukungan dan mendoakan saya hingga seperti ini, semoga saya dapat selalu berbakti dan membahagiakan kedua orang tua saya, Aamiin...
2. Untuk keluarga besar penulis dan saudara-saudaraku yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang selalu mendukung dan membantu saya dalam keadaan apapun.
3. Bapak/Ibu Dosen UIN KHAS Jember yang telah sabar serta ikhlas dalam memberikan ilmunya kepada peneliti.

4. Kepada Kepala BSI KC. Probolinggo bapak Basyaruddin dan segenap pegawai Bank BSI KC. Probolinggo yang sudah berkenan membantu dalam memberikan informasi mengenai skripsi ini.
5. Saudara seperjuangan saya sejak awal di Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yaitu keluarga Perbankan Syariah (PS) angkatan 2018 dan Organisasi yang telah memberikan pelajaran dan pengalaman, TANAZAHA Komisariat UIN KHAS Jember.



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT. karena dengan rahmat dan hidayah-Nya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi “Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif Pada Produk dan Layanan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Probolinggo” terselesaikan dengan baik sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana. Sholawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman jahiliyah menuju zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan.

Terselesainya skripsi ini karena dukungan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu penulis sampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag, MM, CPEM selaku Rektor UIN K.H Achmad Siddiq Jember.
2. Dr. H. Ubaidillah., M. Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN K.H Achmad Siddiq Jember.
3. Ana Pratiwi., M.S.A selaku dosen pembimbing sekaligus Koordinator Program Studi Perbankan Syariah yang selalu memberi arahan dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Kepala dan Staff Perpustakaan UIN KHAS Jember yang telah memberikan ruang aktualisasi keilmuan.

5. Bapak dan ibu dosen yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada saya.
6. Seluruh sahabat kelas PS 1 yang selalu memberi semangat.
7. Seluruh Civitas Akademika Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN KHAS Jember.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari harapan sempurna. Namun, walaupun dengan waktu yang terbatas penulis mencoba untuk berusaha merencanakan, menyusun, hingga menyelesaikan skripsi ini dengan segala kemampuan yang ada. Untuk menyempurnakannya tentu tidak lepas dari kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari berbagai pihak. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi masyarakat pada umumnya. *Amin ya robbal 'alamin.*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER
Jember, 1 April 2024

Penulis

ABSTRAK

Muhammad Yusron, 2024: *Manajemen Strategi dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Probolinggo.*

Persaingan antar perbankan syariah kian ramai dengan berbagai tawaran produk dan layanan yang memungkinkan masyarakat dapat memilih sesuai dengan kebutuhan. Hal tersebut membuat Bank BSI dituntut untuk selalu berinovasi dalam memudahkan masyarakat untuk menggunakan produk dan layanan perbankan syariah. Untuk memenangkan persaingan antar bank, bank BSI dituntut untuk memiliki manajemen strategi yang efektif agar dapat bertahan dalam jangka panjang.

Fokus penelitian ini antara lain: 1) Bagaimana Dampak Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank BSI KCP Probolinggo? 2) Bagaimana Bentuk Keunggulan Kompetitif Produk dan Layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo?.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Mengetahui dan mendeskripsikan dampak implementasi manajemen strategi Bank BSI dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan yang dimilikinya. 2) Mengetahui dan mendeskripsikan bentuk keunggulan kompetitif berbagai produk dan layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data digunakan dengan cara menelaah data yang sudah diperoleh dari berbagai sumber sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai pembahasan fokus penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *pertama*, Manajemen strategi yang diterapkan Bank BSI KCP Probolinggo dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanannya antara lain : analisis pasar, penentuan fokus, diferensiasi, pengembangan produk dan layanan, inovasi, pemasaran dan branding, optimalisasi kualitas layanan pelanggan, kemitraan, dan pengukuran kinerja secara berkala. Sedangkan dampak implementasi manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo antara lain : Peningkatan keunggulan kompetitif, peningkatan loyalitas nasabah, peningkatan pangsa pasar, peningkatan profitabilitas, inovasi berkelanjutan, reputasi yang kuat, dan keberlanjutan bisnis. *Kedua*, Bentuk keunggulan kompetitif pada produk yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo antara lain : produk dan layanan yang beragam, kecepatan dan kemudahan transaksi, dan inovasi teknologi.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	I
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	II
LEMBAR PENGESAHAN	III
MOTTO.....	IV
PERSEMBAHAN	V
KATA PENGANTAR	VII
ABSTRAK	IX
DAFTAR ISI.....	X
DAFTAR GAMBAR	XII
DAFTAR TABEL.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Istilah.....	7
F. Sistematika Pembahasan.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	16
A. Kajian Pustaka.....	16
B. Kajian Teori.....	31

BAB III METODE PENELITIAN.....	42
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	42
B. Lokasi Penelitian.....	43
C. Subyek Penelitian.....	45
D. Teknik Pengumpulan Data.....	45
E. Analisis Data.....	48
F. Keabsahan Data	48
G. Tahap-tahap Penelitian.....	49
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA	51
A. Sejarah Bank Syariah Indonesia (BSI)	51
B. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia (BSI).....	52
C. Struktur Organisasi BSI KCP Probolinggo.....	53
D. Produk-Produk dan Jasa pada Bank Syariah Indonesia (BSI)	54
E. Penyajian Data dan Analisis Data.....	55
F. Pembahasan Temuan	72
BAB V PENUTUP.....	93
A. Kesimpulan	93
B. Saran	94
DAFTAR PUSTAKA	95
PERNYATAAN KEASLIAN DATA.....	99
DOKUMENTASI	102
LAMPIRAN	105

DAFTAR GAMBAR

A. Gambar 4.1 Struktur BSI KCP Probolinggo.....	53
B. Observasi.....	102
C. Wawancara.....	103



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu	29
Tabel 4.1 Produk Penghimpun dana Dana Bank Syariah Indonesia.....	54
Tabel 4.2 Produk Penyaluran Dana Bank Syariah Indonesia	54
Tabel 4.3 Triangulasi Sumber 1	62
Tabel 4.4 Triangulasi Sumber 2	70
Tabel 4.5 Perbandingan Hasil Wawancara dan Teori.....	73



BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Perbankan adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Kegiatan menghimpun dana dari masyarakat dilakukan dalam bentuk simpanan giro, tabungan, dan deposito. Simpanan dari masyarakat biasanya diberikan balas jasa yang menarik seperti, bunga dan hadiah lainnya. Kegiatan menyalurkan dana dilakukan berupa pemberian pinjaman kepada masyarakat. Sementara itu, jasa-jasa atau layanan perbankan lainnya diberikan untuk mendukung kelancaran kegiatan utama menghimpun dan menyalurkan dana masyarakat.²

Berdasarkan kegiatan operasionalnya bank memiliki dua jenis yakni bank konvensional dan bank syariah. Bank konvensional adalah jenis bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran secara umum berdasarkan prosedur dan ketentuan yang telah ditetapkan. Bank konvensional pada umumnya beroperasi dengan mengeluarkan produk-produk untuk menyerap dana masyarakat, menyalurkan dana yang telah dihimpun dengan cara mengeluarkan kredit, pelayanan jasa keuangan, dan jasa-jasa lainnya.

² M. Nur Rianto Al-Arif, *Dasar-Dasar Ekonomi Islam*, (Solo: PT Era Adicitra Intermedia, 2011), 20.

Sedangkan bank syariah merupakan jenis perbankan yang segala sesuatu yang menyangkut tentang bank syariah dan unit usaha syariah, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya.³

Berdasarkan Undang Undang No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, bank syariah merupakan lembaga perbankan yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip-prinsip syariah dan melaksanakan kegiatan usahanya sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Bank syariah harus menjamin bahwa kegiatan usahanya tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip syariah dan tidak melanggar norma-norma hukum dan moral yang berlaku di masyarakat.⁴ Prinsip-prinsip syariah yang dimaksud mencakup prinsip keadilan dan keseimbangan (*'adl wa tawazun*), kemaslahatan (*maslahah*), universalisme (*alamiyah*), serta tidak mengandung *gharar*, *maysir*, *riba*, *zalim* dan obyek yang haram, sebagaimana yang diatur dalam fatwa Majelis Ulama Indonesia.

Industri perbankan syariah di Indonesia berkembang pesat. Sebagai negara muslim terbesar di dunia, Indonesia memiliki peran penting dalam membangun ekonomi syariah. Dengan lahirnya Bank Syariah Indonesia (BSI) sebagai hasil dari gabungan tiga bank syariah milik BUMN, Indonesia ditargetkan menjadi pusat ekonomi dan keuangan syariah di dunia. Karena

³ Ibid., 21.

⁴ Undang Undang No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah

Indonesia memiliki populasi penduduk muslim terbesar di dunia yang memungkinkan industri perbankan syariah akan berkembang pesat dan menjadi rujukan bagi negara-negara muslim khususnya dan negara yang memiliki penduduk muslim pada umumnya. Selain itu, persaingan antar perbankan syariah kian ramai dengan berbagai tawaran produk dan layanan yang memungkinkan masyarakat dapat memilih sesuai dengan kebutuhan. Masyarakat kini dapat memiliki rekening bank lebih dari satu, hal tersebut tentunya sangat membantu bagi perkembangan dan kemajuan industri perbankan khususnya perbankan syariah yang dituntut untuk selalu berinovasi dalam memudahkan masyarakat untuk menggunakan produk dan layanan perbankan syariah.

Untuk memenangkan persaingan antar bank, bank syariah dituntut untuk memiliki manajemen strategi yang efektif agar dapat bertahan dalam jangka panjang. Manajemen strategi merupakan suatu proses perencanaan dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.⁵ Dalam dunia bisnis, manajemen strategi sangat penting untuk membantu perusahaan dalam meraih keunggulan kompetitif, yaitu suatu posisi yang unggul dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya dalam menyediakan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Dengan pemilihan manajemen strategi yang tepat akan menghasilkan daya saing yang kuat bagi perusahaan. Untuk

⁵ Jusuf Udaya dkk., *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), 7.

sampai pada posisi perusahaan yang berdaya saing, dibutuhkan dukungan tim kerja yang tepat berdasarkan keahlian dan kebutuhan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perbankan syariah dalam praktiknya pun harus menerapkan manajemen strategi untuk berdaya saing dengan sesama kompetitor.⁶

Bank Syariah Indonesia (BSI) merupakan salah satu bank yang menyediakan produk dan layanan berbasis syariah di Indonesia. Bank BSI memiliki beberapa produk dan layanan yang ditawarkan diantaranya adalah tabungan, Bank BSI menawarkan tabungan syariah dengan berbagai variasi, seperti tabungan reguler, tabungan mudharabah, dan tabungan haji. Kedua adalah deposito, Bank BSI menawarkan deposito syariah dengan suku bunga yang kompetitif dan mudah dipahami. Ketiga adalah kredit, Bank BSI menawarkan kredit syariah untuk berbagai keperluan, seperti kredit pemilikan rumah, kredit konsumtif, dan kredit usaha. Keempat adalah pembiayaan, Bank BSI menawarkan pembiayaan syariah untuk berbagai keperluan, seperti pembiayaan investasi, pembiayaan produktif, dan pembiayaan korporasi. Kelima adalah layanan remitansi, Bank BSI menawarkan layanan remitansi syariah untuk memudahkan nasabah dalam melakukan transfer uang ke luar negeri. Keenam adalah kartu debit, Bank BSI menawarkan kartu debit syariah yang mempermudah nasabah dalam bertransaksi dan melakukan pembayaran.

⁶ D.T. Johns dan H.A. Harding, *Manajemen Operasi Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1996), 18.

Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Probolinggo dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki beberapa alasan akademis di antaranya, *pertama* keunikan dan relevansi, Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Probolinggo merupakan bank syariah yang memiliki karakteristik dan sistem yang berbeda dengan bank konvensional, sehingga menjadi objek yang relevan untuk diteliti. *Kedua*, pertumbuhan dan peran penting, Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Probolinggo menjadi salah satu perbankan syariah yang terus tumbuh dan memainkan peran penting bagi masyarakat, sehingga perlu diketahui bagaimana manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif. *Ketiga*, keterbatasan penelitian sebelumnya, meskipun ada penelitian sebelumnya mengenai perbankan syariah, namun masih terdapat keterbatasan dalam hal pemilihan objek khusus dan keterkaitan dengan manajemen strategi. Dengan demikian, Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Probolinggo dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki keunikan, relevansi, pertumbuhan, peran penting, dan keterbatasan penelitian sebelumnya yang membuat objek ini menjadi sangat menarik untuk diteliti. Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk mengangkat judul "Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif Pada Produk dan Layanan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Probolinggo".

B. Fokus Penelitian

Bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan di cari jawabannya melalui proses penelitian, fokus penelitian harus di susun scara singkat, jelas, tegas, spesifik, oprasional yang di tuangan dalam bentuk kalimat tanya.⁷

1. Bagaimana Dampak Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank BSI KCP Probolinggo?
2. Bagaimana Bentuk Keunggulan Kompetitif Produk dan Layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian, tujuan penelitian harus mengacu kepada masalah-masalah yang telah di rumuskan sebelumnya.⁸

1. Mengetahui dan mendeskripsikan dampak implementasi manajemen strategi Bank BSI dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan yang dimilikinya.
2. Mengetahui dan mendeskripsikan bentuk keunggulan kompetitif berbagai produk dan layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo.

⁷Tim Penyusun, *Pedoman Karya Ilmiah*, (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 44

⁸Ibid., 45

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas maka diharapkan manfaat dari hasil penelitian ini adalah:

1. Secara Teori Akademik

Memberi tambahan wawasan terkait dengan dampak implementasi manajemen strategi Bank BSI dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan yang dimilikinya dan bentuk keunggulan kompetitif berbagai produk dan layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo. Juga sebagai pijakan bagi penelitian selanjutnya untuk dikembangkan, baik bagi peneliti sendiri maupun peneliti lain.

2. Secara Praktis

Sebagai panduan bagi akademisi, penulis, maupun pihak lain yang berkepentingan dalam usaha meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan perbankan.

E. Definisi Istilah

1. Manajemen Strategi

a. Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata *management* (bahasa Inggris), turunan dari kata “*to manage*” artinya: mengurus/tata laksana/ketatalaksanaan. Manajemen diartikan bagaimana cara manajer (orangnya) mengatur, membimbing dan memimpin semua orang yang menjadi pembantunya agar usaha yang sedang dikerjakan dapat mencapai

tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁹ Manajemen menurut R. Terry adalah suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.¹⁰ Jadi, dengan kata lain manajemen adalah proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan; perencanaan, penggerakan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Dengan demikian, istilah manajemen mengacu pada suatu proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Proses menggambarkan fungsi-fungsi yang berjalan terus atau kegiatan-kegiatan utama yang dilakukan oleh para manajer. Fungsi-fungsi tersebut biasanya disebut sebagai merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan. Adapun manajemen ini sangat diperlukan apabila terdapat sekumpulan orang yang berbeda karakteristik dan sejumlah sumber daya yang harus dikelola agar tujuan sebuah organisasi dapat tercapai.¹¹

⁹ Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd., APU., *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT RefikaAditama, 2014), 1

¹⁰ Amirullah dan Haris Budiyo, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), 7

¹¹ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan S., *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada Media, 2005), 5

b. Strategi

Secara etimologis, strategi berasal berasal dari kata majemuk bahasa Yunani; *stratus* (artinya pasukan) dan *agein* (artinya memimpin). Menurut istilah, strategi berarti hal-hal yang berkenaan dengan cara menguasai dan mendayagunakan sumber daya suatu masyarakat atau bangsa untuk mencapai tujuannya.¹²

Adapun Glueck dan Jauch berpendapat bahwa strategi merupakan rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan, dirancang untuk memastikan tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

2. Keunggulan Kompetitif

Tujuan utama setiap manajer sebagai pengelola organisasi/perusahaan adalah mencapai posisi unggul dalam persaingannya dengan perusahaan-perusahaan sejenis pada industri tertentu. Semua perusahaan yang berada di dalam industri tertentu saling bersaing untuk menjadi yang terkuat dan menghasilkan keuntungan yang terbesar di dalam industri tersebut. Semua jenis perusahaan tersebut berusaha lebih unggul daripada para pesaingnya atau berusaha untuk mempunyai keunggulan kompetitif atau bersaing.

¹² Ali Murtopo, *Strategi Kebudayaan*, (Jakarta: CSIS, 1978), 7

Suatu perusahaan dikatakan mempunyai keunggulan bersaing jika memiliki sesuatu di atas pesaingnya dalam menarik konsumen dan mempertahankan diri atas kekuatan persaingan yang mencoba menekan perusahaan. Dengan demikian, untuk mencapai keunggulan bersaing yang terus menerus, seorang produsen harus mampu menyediakan barang atau jasa yang dianggap lebih daripada yang lain oleh konsumen, produk yang lebih baik dengan harga yang lebih rendah atau produk yang lebih baik dengan harga yang sama dengan pesaing atau produk bermutu yang sepadan dengan harganya.¹³

Keunggulan bersaing tidak dapat dipahami dengan memandang perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Keunggulan bersaing berasal dari banyak aktivitas berlainan yang dilakukan perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan, mendukung produknya. Masing-masing aktivitas dapat mendukung posisi biaya relatif perusahaan dan menciptakan dasar untuk diferensiasi.¹⁴

Dengan demikian, keunggulan bersaing/keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) didefinisikan sebagai suatu keadaan dalam memperoleh keuntungan rata-rata yang lebih tinggi daripada pesaingnya. Keunggulan bersaing bukan keunggulan bersaing yang berlaku untuk satu

¹³ Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen: Strategi Memenangkan Perang Bisnis*, (Malang: Bayumedia, 2005), 99

¹⁴ Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT Grasindo, 2001), 159

tahun saja, melainkan diusahakan agar selalu berkesinambungan atau berkelanjutan selama bertahun-tahun (*sustained competitive advantage*).¹⁵

3. Produk dan Layanan Perbankan Syariah

Produk merupakan titik pusat dari kegiatan pemasaran karena produk merupakan hasil dari suatu perusahaan yang dapat ditawarkan ke pasar untuk di konsumsi dan merupakan alat dari suatu perusahaan untuk mencapai tujuan dari perusahaannya. Suatu produk harus memiliki keunggulan dari produk-produk yang lain baik dari segi kualitas, desain, bentuk, ukuran, kemasan, pelayanan, garansi, dan rasa agar dapat menarik minat konsumen untuk mencoba dan membeli produk tersebut.

Pengertian produk (*product*) menurut Kotler & Armstrong adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan. Secara konseptual produk adalah pemahaman subyektif dari produsen atas sesuatu yang bisa ditawarkan sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan kegiatan konsumen, sesuai dengan kompetensi dan kapasitas organisasi serta daya beli pasar. Selain itu produk dapat pula didefinisikan sebagai persepsi konsumen yang dijabarkan oleh produsen melalui hasil produksinya. Produk dipandang penting oleh konsumen dan dijadikan dasar pengambilan keputusan pembelian.

¹⁵ Jusuf Udaya dkk.,op, cit., 7

Dapat disimpulkan bahwa produk adalah segala sesuatu baik berwujud barang atau jasa yang digunakan untuk memuaskan konsumen, dimana setiap barang atau jasa tersebut memiliki manfaat yang berbeda. Pembeli dalam membeli setiap barang tidak hanya membeli sekumpulan atribut fisiknya tetapi lebih dari itu. Pembeli bersedia membayar sesuatu yang diharapkan agar dapat memuaskan keinginan dan kebutuhannya.

Sedangkan layanan atau pelayanan adalah aspek yang tidak bisa disepelekan dalam persaingan bisnis manapun. Karena dengan pelayanan konsumen akan menilai kemudian menimbang apakah selanjutnya dia akan loyal kepada pemberi layanan tersebut. Hingga tak jarang para pebisnis memaksimalkan layanannya untuk menarik konsumen sebesar-besarnya. Maka dari itu, bila ingin menarik konsumen dengan sebanyakbanyaknya harus mengetahui arti dari layanan itu sendiri. Pengertian layanan atau pelayanan secara umum, menurut Purwadarminta adalah menyediakan segala apa yang dibutuhkan orang lain.¹⁶

Sedangkan menurut Tjiptono definisi layanan adalah kegiatan yang dilakukan perusahaan kepada pelanggan yang telah membeli produknya.¹⁷ Sedangkan menurut Barata bahwa suatu pelayanan akan

¹⁶ Purwadarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1996), 245

¹⁷ Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa*, (Yogyakarta: Andi, Ed. I, Cet,III, 2004), 94

terbentuk karena adanya proses pemberian layanan tertentu dari pihak penyedia layanan kepada pihak yang dilayani.¹⁸

Produk dan layanan perbankan syariah adalah jenis produk dan layanan yang ditawarkan oleh bank-bank yang mengadopsi prinsip-prinsip syariah dalam kegiatan bisnisnya. Prinsip-prinsip tersebut menekankan pada keadilan, keadilan, dan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip ekonomi yang sesuai dengan ajaran Islam. Salah satu prinsip utama dari perbankan syariah adalah penghindaran riba, atau bunga, dalam transaksi keuangan. Sebagai gantinya, perbankan syariah menggunakan sistem bagi hasil atau profit sharing untuk menghasilkan keuntungan bagi bank dan nasabahnya.¹⁹

Produk dan layanan perbankan syariah yang tersedia biasanya meliputi rekening simpanan, kredit, asuransi, dan jasa keuangan lainnya. Namun, produk dan layanan tersebut harus memenuhi kriteria yang telah ditetapkan oleh Dewan Syariah Nasional untuk memastikan bahwa mereka sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Perbankan syariah juga biasanya memfokuskan pada sektor-sektor ekonomi yang dianggap sesuai dengan prinsip-prinsip Islam, seperti agribisnis, pariwisata, dan industri kreatif. Selain itu, perbankan syariah juga menekankan pada transparansi

¹⁸ Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*, (Jakarta : PT Elex Media Komputindo, Cet. II, 2004), 10

¹⁹ Drs. H.M. Cholil Ridwan, M.Si, *Produk-Produk Perbankan Syariah*, (Jakarta : PT.Raja Grafindo,2015), 8

dan akuntabilitas dalam kegiatan bisnisnya, serta memastikan bahwa keputusan-keputusan yang diambil tidak merugikan pihak-pihak yang terlibat dalam transaksi.

4. Bank Syariah Indonesia (BSI)

Bank Syariah Indonesia (IDX: BRIS; disingkat BSI) adalah bank di Indonesia yang bergerak di bidang perbankan syariah. Bank ini diresmikan pada tanggal 1 Februari 2021 pukul 13.00 WIB atau bertepatan dengan tanggal 19 Jumadil Akhir 1442. Bank ini merupakan hasil penggabungan antara Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah. Bank ini pun menjadi bank syariah milik HIMBARA (Himpunan Bank Milik Negara), dengan mayoritas sahamnya dipegang oleh Bank Mandiri, sehingga bank ini dianggap sebagai bagian dari Mandiri Group.²⁰

F. Sistematika Pembahasan

Secara keseluruhan skripsi yang akan tersusun terdiri dari beberapa bab dan masing-masing bab disusun dan dirumuskan dalam sistematika pembahasan sebagai berikut :

1. Bab I Pendahuluan. bab ini meliputi konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan definisi istilah yang penting dalam pembahasan penelitian tersebut.

²⁰ https://id.wikipedia.org/wiki/Bank_Syariah_Indonesia di akses pada tanggal 20 Desember 2022, Pukul 21.00

2. Bab II Kajian Pustaka. dalam bab ini terangkum tentang ringkasan penelitian terdahulu dan kajian teori yang dijadikan perspektif dalam penelitian.
3. Bab III Metode Penelitian. yang dibahas dalam bab ini yaitu meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan yang terakhir adalah tahapan penelitian mulai dari awal sampai dengan selesainya proses penelitian.
4. Bab IV Penyajian Data dan Analisis Data. yang tercakup dalam bab ini antara lain yaitu gambaran obyek penelitian, penyajian data, serta analisis temuan-temuan penelitian.
5. Bab V Penutup. bab ini meliputi kesimpulan dan saran, dimana kesimpulan akan berisi hasil temuan atau jawaban dari fokus penelitian secara ringkas, sedangkan saran akan berisi tentang masukan-masukan atau rekomendasi yang positif sehingga mendukung kemajuan instansi terkait.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

a. Penelitian Terdahulu

Penulis berusaha menelaah beberapa referensi yang relevan dengan judul skripsi penulis, diantaranya:

1. Skripsi Nani Firiani, Jurusan Perbankan Syariah, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro, yang berjudul “*Strategi Bank dalam Menarik Minat Nasabah pada Investasi Mudharabah BPRS Aman Syariah Sekampung*”, 2018. Skripsi ini berlatar belakang tentang banyaknya masyarakat yang mulai menggunakan produk perbankan syariah sehingga peneliti tertarik untuk mengkaji Strategi BPRS Aman Syariah Sekampung dalam menarik minat nasabah terhadap investasi mudharabah, Penelitian tersebut memiliki rumusan masalah yaitu bagaimana Strategi BPRS Aman Syariah Sekampung dalam menarik minat nasabah terhadap investasi mudharabah. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah Penelitian lapangan (*Field Research*) yang dilakukan di BPRS Aman Syariah Sekampung. Adapun sifat dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini ada dua yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer diperoleh secara langsung dari pimpinan direktur, marketing funding dan 10 nasabah BPRS

Aman Syariah Sekampung sedangkan sumber data sekunder yang penulis gunakan berupa dokumen BPRS Aman Syariah serta dari berbagai buku-buku. Untuk mendapatkan data yang valid, peneliti menggunakan metode pengumpulan data yaitu wawancara. Setelah data-data terkumpul maka penulis menganalisis dengan menggunakan teknik analisis data kualitatif dengan menggunakan metode induktif. Hasil penelitian lapangan menunjukkan bahwa setrategi yang dilakukan oleh BPRS Aman Syariah untuk menarik minat nasabah untuk berinvestasi deposito mudharabah dengan menggunakan brosur, sosialisai dan bonus untuk menarik minat nasabah sehingga dengan hal tersebut dapat menarik minat nasabah pada investasi mudharabah.²¹

2. Skripsi Dicky Marcelino, Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu, Judul “*Strategi Bank Syariah Mandiri Dalam Meningkatkan Pemahaman Tentang Produk Pembiayaan Mudharabah* (Studi pada Masyarakat Kelurahan Karanganyar Curup Tengah, Kabupaten Rejang Lebong)” Tahun 2019. Latar Belakang minimnya pemahaman masyarakat akan berbagai produk bank syariah mandiri khususnya produk pembiayaan mudharaba Fokus Penelitian ini adalah 1. Bagaimana Strategi Bank Syariah Mandiri dalam Meningkatkan Pemahaman Masyarakat Tentang Produk Pembiayaan Mudharabah (Studi

²¹ Nani Firiani, *Strategi Bank dalam Menarik Minat Nasabah pada Investasi Mudharabah BPRS Aman Syariah Sekampung*, (Skripsi, Jurusan Perbankan Syariah, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung , 2018).

Desa Karanganyar Curup Timur, Kabupaten Rejang Lebong)? 2. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan masyarakat di desa karanganyar belum mamahami pembiayaan mudharabah?. Untuk mengungkap persoalan tersebut secara mendalam dan menyeluruh, peneliti menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data primer dan data sekunder berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan Model Miles and Huberman. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa strategi dalam meningkatkan pemahaman yang dilakukan Bank Syariah Mandiri Kabupaten Rejang Lebong kepada masyarakat Kelurahan Karanganyar tentang pembiayaan mudharabah yaitu menggunakan cara sosialisasi, edukasi, dan doorprize/hadiah dengan media seperti browsur, saleskit, telemarketing. Faktor penyebab kurangnya pemahaman masyarakat terhadap pembiayaan mudharabah adalah karena masyarakat Kelurahan Karanganyar tergolong kepada masyarakat tradisional yang membutuhkan pendekatan khusus agar masyarakat mudah memahami tentang pembiayaan mudharabah.²²

3. Skripsi Andi Safrizal, Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, Judul “*Strategi Pengembangan Kualitas Produk Bank BRI*

²² Dicky Marcelino, *Strategi Bank Syariah Mandiri Dalam Meningkatkan Pemahaman Tentang Produk Pembiayaan Mudharabah* (Studi pada Masyarakat Kelurahan Karanganyar Curup Tengah, Kabupaten Rejang Lebong), (Skripsi, Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu, 2019).

Syari'ah Dalam Mempertahankan Eksistensi Di Dunia Perbankan".

Tahun 2019. Latar Belakang pengembangan kualitas produk Bank BRI Syariah dalam mempertahankan eksistensi di dunia perbankan. Rumusan Masalah 1. Bagaimana strategi Bank BRI Syari'ah dalam mengembangkan kualitas produk? 2. Bagaimana aspek pelayanan dan pemasaran bank dalam mengembangkan produk bank BRI Syari'ah? 3. Kendala apa yang pernah dialami oleh pihak Bank BRI Syariah. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun subjek dan objek untuk penelitian ini adalah PT.Bank BRI Syari'ah KCP Jambi yang beralamat Jl. Hayam Wuruk No.32, Jelutung, Kec. Jelutung, Kota Jambi dan orang-orang yang terlibat di dalamnya. Hasil Penelitian dalam pemasaran produk, marketing sudah dibekali training/pendidikan marketing diantaranya adalah tentang strategi pemasaran produk yaitu marketing diajari bagaimana cara memasarkan suatu produk agar masyarakat tertarik untuk menggunakannya, kemudian tentang materi produk yaitu pemahaman produk agar marketing lebih mengetahui segala sesuatu tentang produk-produk yang ada di Bank BRI Syaria di lain hal marketing Bank BRI Syariah Kantor Cabang Jambi juga dibebani target dalam mendapatkan nasabah produk tabungan Haji dan Umra Untuk kendala dalam pemasaran selama ini tidak ada kendala pada pelayanan dan pemasaran. Meskipun

menggunakan produk wadiah yad dhamanah (yaitu akad yang dimana si penerima titipan dapat memanfaatkan barang titipan tersebut dengan seizin pemiliknya dan menjamin untuk mengembalikan titipan tersebut secara utuh setiap saat tatkala si pemilik menghendaknya.²³

4. Skripsi Silviana, Prodi Manajemen Perbankan Syariah Universitas Muhammadiyah Jakarta, Judul “*Strategi Pimpinan Bank Syariah Mandiri Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Karyawan Di BSM Cirendeu*”, Tahun 2019. Latar Belakang Penelitian adalah faktor-faktor yang mendorong seseorang berperilaku tertentu kearah tujuan yang dicapainya, sebagai kemauan untuk meningkatkan upaya kearah pencapaiannya tujuan organisasi dengan syarat hasil upaya yang penting, karena dengan hal ini diharapkan individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Rumusan Masalah 1. Bagaimana Upaya strategi pimpinan Bank Syariah meningkatkan kinerja di Bank Syariah Mandiri Cirendeu? 2. Bagaimana cara untuk peningkatan motivasi kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri Cirendeu?. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Adapun teknik analisis data yaitu Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi. Penelitian ini dilakukan di Bank Syariah Mandiri KCP Cirendeu. Hasil penelitian 1)

²³ Andi Safrizal, *Strategi Pengembangan Kualitas Produk Bank BRI Syari'ah Dalam Mempertahankan Eksistensi Di Dunia Perbankan*, (Skripsi, Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2019).

bahwa strategi motivasi sangat dibutuhkan untuk mendorong karyawan untuk bangkit dari rasa kemalasan dan dari hasil negatif lainnya. Untuk mencegah karyawan malas bekerja pimpinan mendorong karyawan untuk lebih giat dan memberikan semangat dalam menjalankan pekerjaannya. 2) motivasi yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri Cirendeu menerapkan sistem disiplin kerja, mengadakan pelatihan kerja, menciptakan lingkungan kerja yang bersahabat, mengadakan diskusi rutin, memberikan kompensasi atau isentif terhadap karyawan dan mengadakan syukuran.²⁴

5. Skripsi Reza Sri Rahayu, Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Aceh, Judul “*Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah Tabungan Pada Bank Syariah Mandiri*” Tahun 2020. Latar belakang penelitian ini adalah Pertumbuhan jumlah nasabah yang membuka tabungan pada BSM (KCP) Ulee Kareng Banda Aceh tidak menunjukkan konsisten naik setiap tahunnya. Sehingga diperlunya strategi pemasaran untuk meningkatkan jumlah nasabah dalam menggunakan produk ini, serta untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan jumlah nasabah tabungan pada BSM (KCP) Ulee Kareng Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan

²⁴ Silviana, *Strategi Pimpinan Bank Syariah Mandiri Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Karyawan Di BSM Cirendeu*, (Skripsi, Prodi Manajemen Perbankan Syariah Universitas Muhammadiyah Jakarta, 2019).

data menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BSM (KCP) Ulee Kareng melakukan sosialisasi secara langsung dan tidak langsung serta menggunakan marketing mix yang meliputi strategi produk, harga, promosi dan tempat pada produk tabungan BSM, setelah melakukan strategi pemasaran, BSM diharapkan dapat meningkatkan atau mengaktifkan tahap-tahap pemasaran dengan melihat kondisi kekuatan dan kelemahan sehingga dapat mengetahui apakah strategi yang diterapkan tepat atau tidak dalam memperkenalkan produk tabungan BSM.²⁵

6. Skripsi Tria Mei Diana, Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Raden Intan Lampung. Judul “*Strategi Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Konstruksi Ekonomi 4.0 Di Tinjau Melalui Analisis SWOT (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung)*”. Tahun 2020. Latar Belakang perubahan cara hidup manusia dan proses kerja secara fundamental, dimana adanya kemajuan teknologi informasi dapat mengintegrasikan dalam dunia kehidupan dengan digital yang dapat memberikan dampak perbankan syariah Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi perbankan syariah dalam menghadapi konstruksi ekonomi 4.0 ditinjau melalui Analisis SWOT, dan serta untuk mengetahui apa yang menjadi

²⁵ Reza Sri Rahayu, *Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah Tabungan Pada Bank Syariah Mandiri*, (Skripsi, Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Aceh, 2020).

kendala perbankan syariah dalam menghadapi konstruksi ekonomi 4.0 ditinjau melalui analisis SWOT. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan model penelitian kualitatif dengan model pendekatan studi kasus yaitu suatu pendekatan penelitian yang mencoba untuk mengeksplorasi kehidupan nyata melalui pengumpulan data yang detail serta mendalam dengan melibatkan beragam sumber informasi, baik berupa wawancara, observasi dokumen ataupun laporan dengan cara mendeskripsikan objek dari kasus penelitian. Hasil penelitian yang di dapat, bahwa Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton memiliki strategi untuk menghadapi revolusi industri 4.0, yang kemudian peneliti analisis dengan menggunakan SWOT. Di lihat dari segi Kekuatan (*Strength*) : menambah jumlah ATM yang tersebar di seluruh Indonesia, dan melakukan pemeliharaan secara berkala untuk mencegah gangguan jaringan atau kerusakan, Melakukan inovasi pada produk seperti dengan meluncurkan produk e-wallet dalam bentuk Dompot Digital Syariah Kemudian di lihat dari Strategi Kelemahan (*Weakness*) : Menambah perangkat dengan menggunakan teknologi komputer berkapasitas teknologi *dual core*, menambah kekuatan jaringan untuk akses mobile banking, berupaya membangun jaringan ATM sampai ke pelosok desa. Segi peluang (*Opportunities*) : meningkatkan soft skill, memanfaatkan financial technology, dan mengembangkan online marketing. Segi Ancaman (*Threats*) : Pengembangan kelembagaan. Sampai saat ini, kelembagaan

perbankan syariah belum sepenuhnya mapan. Beberapa hal masih perlu dibenahi, terutama dalam manajemen, tugas dan wewenang, peraturan, dan struktur keorganisasian, Perluasan jaringan kantor. Indonesia memiliki wilayah yang amat luas dan perlu melakukan peningkatan SDM.²⁶

7. Skripsi Ayu Anggrianingsih, Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram, Judul “*Strategi Promosi Sebagai Upaya Meningkatkan Jumlah Nasabah Pada PT. Bank Tabungan Negara*”, Tahun 2020. Latar Belakang PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk dalam perkembangannya telah memberikan kepercayaannya pada masyarakat sehingga membuktikan peranya bagi masyarakat gemar menabung atau menyimpan uangnya agar lebih aman. Rumusan Masalah 1. Bagaimana strategi promosi yang dilakukan dalam meningkatkan jumlah nasabah pada PT. Bank Tabungan Negara Persero Kantor Cabang Mataram? 2. faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi peningkatan jumlah nasabah pada PT. Bank Tabungan Negara Persero Kantor Cabang Mataram?. Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif yaitu penelitian yang digunakan dengan wawancara, penyebaran data, dan mendeskripsian

²⁶ Tria Mei Diana, *Strategi Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Konstruksi Ekonomi 4.0 Di Tinjau Melalui Analisis SWOT (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung)*, (Skripsi, Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Raden Intan Lampung , 2020).

data serta menggunakan angket untuk mendeskripsikan data yang penulis peroleh dari responden yang diperoleh gambaran yang jelas dan terperinci tentang Pelaksanaan Strategi promosi sebagai upaya peningkatan jumlah nasabah pada PT. Bank Tabungan Negara Persero kantor cabang Mataram. Hasil Penelitian ini adalah promosi yang digunakan oleh Bank BTN cabang mataram antara lain periklanan, promosi penjualan, penjualan perseorangan, hubungan masyarakat. Strategi yang digunakan Bank BTN Cabang Mataram adalah menggunakan strategi canvassing yaitu pihak bank mendatangi langsung calon nasabah di seluruh wilayah mataram.²⁷

8. Skripsi Nur Islamiati, Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo, Judul “*Analisis Strategi Bank Dalam Meningkatkan Minat Nasabah Terhadap Produk Tabungan IB Hijrah Haji Di Bank Muamalat Indonesia KCP Madiun Pada Masa Pandemi Covid-19*”, Tahun 2021. Latar Belakang penelitian ini adalah Perkembangan Bank saat ini telah mengalami banyak perubahan, setiap Bank dihadapkan dengan masalah mengenai pemasaran, maka dari itu Bank harus bisa merumuskan strategi pemasaran yang tepat, Bank perlu mengetahui pesaingnya. Bank harus terus membandingkan produk, harga, dan promosi miliknya dengan milik pesaingnya, Dengan cara ini Bank akan dapat

²⁷ Ayu Anggrianingsih, *Strategi Promosi Sebagai Upaya Meningkatkan Jumlah Nasabah Pada PT. Bank Tabungan Negara*, (Skripsi, Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram, 2020).

menemukan kekurangan atau keunggulan yang ada. 1. Strategi apa yang dilakukan Bank untuk meningkatkan minat nasabah terhadap Produk Tabungan iB Hijrah Haji di Bank Muamalat Indonesia KCP Madiun? 2. Faktor apa saja yang mempengaruhi minat nasabah terhadap Tabungan iB Hijrah Haji di Bank Muamalat Indonesia KCP Madiun?. Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*Field Research*), sedangkan sifat penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data wawancara yang dilakukan dengan pihak Bank Muamalat Indonesia KCP Madiun dan Nasabah Bank Muamalat Indonesia KCP Madiun. Sumber data penelitian ini ada dua yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Hasil Penelitian Strategi untuk meningkatkan minat menjadi nasabah Produk Tabungan iB Hijrah Haji yaitu dengan cara sosialisasi dan melakukan perbandingan dengan bank lain. Dengan begitu bank akan mengetahui kekurangan dan kelebihan sehingga dapat menjadi masukan dan memperbaiki apa yang perlu diperbaiki. Faktor-faktor yang mempengaruhi minat masyarakat terhadap produk tabungan iB hijrah haji di Bank Muamalat Indonesia KCP Madiun adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi adalah keinginan yang timbul dari diri sendiri (kepribadian), motivasi, agama, pengalaman dan kepercayaan. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi yaitu

keluarga, lingkungan, pelayanan, profit sharing, lokasi dan promosi yang dilakukan oleh pihak BMI KCP Madiun.²⁸

9. Skripsi Noviana, Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Judul “*Analisis Strategi Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Peer To Peer Lending (Studi Kasus PT Bank Muamalat Kantor Cabang Balai Kota Medan)*”, Tahun 2021. Latar Belakang Pentingnya suatu strategi dalam menghadapi suatu persaingan, strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan. Dalam menghadapi persaingan, perusahaan membutuhkan suatu strategi terpadu yang dapat mengantisipasi dampak dari suatu kejadian dan mampu bertindak inovatif untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan bersaing. Kemampuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan bersaing dapat dilakukan dengan menetapkan dan memilih strategi bisnis yang tepat. Rumusan Masalah 1. Bagaimana Strategi Bank Muamalat dalam Menghadapi Peer To Peer Lending? 2. Bagaimana Tantangan Bank Muamalat dalam Menjalankan Strategi Menghadapi Peer To Peer Lending?. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian, teknik analisis data menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi

²⁸ Nur Islamiati, *Analisis Strategi Bank Dalam Meningkatkan Minat Nasabah Terhadap Produk Tabungan IB Hijrah Haji Di Bank Muamalat Indonesia KCP Madiun Pada Masa Pandemi Covid-19*, (Skripsi, Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo, 2021).

alternatif apa yang tepat digunakan Bank Muamalat KCP Balai Kota Medan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa strategi yang digunakan Bank Muamalat KCP Balai Kota dalam menghadapi persaingan bisnis yaitu dengan menggunakan strategi defensive kerjasama untuk mendapatkan keuntungan.²⁹

10. Jurnal Dimas Elly Ana, Arif Zaidi, IAIN Kediri dengan judul "*Strategi Perbankan Syariah dalam Memenangkan Persaingan di Masa Pandemi Covid-19*". Volume 1 Tahun 2022. Jurnal ini berlatar belakang tentang adaptasi perbankan syariah dimasa pandemi mulai dari bagaimana menyesuaikan diri dengan keadaan serta bagaimana memenangkan persaingan, Metode yang digunakan adalah *literature review* serta pengamatan fenomena yang terjadi saat ini, yang pada akhirnya menghasilkan suatu conceptual paper dengan menimpa strategi perbankan syariah Indonesia guna memenangkan persaingan di masa pandemi Covid-19. Pendekatan yang digunakan dalam riset ini merupakan pendekatan sosiologis, yang maksudnya pendekatan yang cocok dengan realitas. Metode analisis informasi yang diterapkan dalam riset ini, penulis memakai analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian strategi bisnis yang dilakukan bank syariah dalam menghadapi persaingan pada masa pandemi Covid-19 yaitu bank syariah merestrukturisasi pembiayaan, memacu

²⁹ Noviana, *Analisis Strategi Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Peer To Peer Lending (Studi Kasus PT Bank Muamalat Kantor Cabang Balai Kota Medan)*, (Skripsi, Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, 2021).

perkembangan sebab di sisi lain bank pula wajib menghasilkan bayaran bunga yang wajib dibayarkan kepada penabung di bank, digitalisasi layanan perbankan, bank syariah wajib melaksanakan pendampingan kepada pelakon UMKM dengan menolong mendigitalisasi segmen usaha ini supaya dapat senantiasa hidup, dan bank syariah wajib melaksanakan inovasi.³⁰

Selain itu, penulis berusaha untuk menyederhanakan penjelasan terkait perbandingan persamaan dan perbedaan beberapa penelitian terdahulu diatas dengan penelitian penulis dalam bentuk tabel sebagaimana berikut :

Tabel. 1.1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
1.	Skripsi “ <i>Strategi Bank dalam Menarik Minat Nasabah pada Investasi Mudharabah BPRS Aman Syariah Sekampung</i> ”, Tahun 2018	Mengkaji Strategi Bank Syariah	Objek Penelitian, Metode Penelitian dan Lokasi Penelitian
2.	Skripsi “ <i>Strategi Bank Syariah Mandiri Dalam Meningkatkan Pemahaman Tentang Produk Pembiayaan Mudharabah (Studi pada Masyarakat Kelurahan Karanganyar Curup Tengah, Kabupaten Rejang Lebong)</i> ” Tahun 2019.	Mengkaji Strategi Bank Syariah dan Metode Penelitian	Objek Penelitian, Subyek Penelitian dan Lokasi Penelitian
3.	“ <i>Strategi Pengembangan Kualitas Produk Bank BRI Syari’ah Dalam Mempertahankan Eksistensi Di Dunia Perbankan</i> ”. Tahun 2019.	Mengkaji Strategi Bank dalam Pengembangan Produk	Objek Penelitian, Subyek Penelitian,

³⁰ Dimas Elly Ana, Arif Zaidi, IAIN Kediri, *Strategi Perbankan Syariah dalam Memenangkan Persaingan di Masa Pandemi Covid-19*,(Jurnal Volume 1 Tahun 2022).

			Analisis Data dan Lokasi Penelitian
4.	Skripsi “ <i>Strategi Pimpinan Bank Syariah Mandiri Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Karyawan Di BSM Cirendeu</i> ”, Tahun 2019	Mengkaji Strategi dan Metode Penelitian	Objek Penelitian, Subyek Penelitian dan Lokasi Penelitian
5.	Skripsi “ <i>Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah Tabungan Pada Bank Syariah Mandiri</i> ” Tahun 2020.	Mengkaji Strategi dan Metode Penelitian	Objek Penelitian, Subyek Penelitian dan Lokasi Penelitian
6.	Skripsi “ <i>Strategi Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Konstruksi Ekonomi 4.0 Di Tinjau Melalui Analisis SWOT (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung)</i> ”. Tahun 2020.	Mengkaji Strategi Bank Syariah dan Metode Penelitian	Objek Penelitian, Subyek Penelitian, Jenis Penelitian dan Lokasi Penelitian
7.	“ <i>Strategi Promosi Sebagai Upaya Meningkatkan Jumlah Nasabah Pada PT. Bank Tabungan Negara</i> ”, Tahun 2020.	Mengkaji Strategi	Objek Penelitian, Subyek Penelitian dan Lokasi Penelitian
8.	Skripsi <i>Analisis Strategi Bank Dalam Meningkatkan Minat Nasabah Terhadap Produk Tabungan IB Hijrah Haji Di Bank Muamalat Indonesia KCP Madiun Pada Masa Pandemi Covid-19</i> ”, Tahun 2021.	Mengkaji Strategi Bank dan Metode Penelitian	Objek Penelitian, Subyek Penelitian dan Lokasi Penelitian
9.	Skripsi “ <i>Analisis Strategi Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Peer To Peer Lending (Studi Kasus PT Bank Muamalat Kantor Cabang Balai Kota Medan)</i> ”, Tahun 2021.	Mengkaji Strategi Bank Syariah dan Metode Penelitian	Objek Penelitian, Jenis Penelitian dan Lokasi Penelitian

10.	Jurnal “ <i>Strategi Perbankan Syariah dalam Memenangkan Persaingan di Masa Pandemi Covid-19</i> ”, Tahun 2022	Mengkaji Strategi Bank Syariah	Objek Penelitian, Metode Penelitian dan Lokasi Penelitian
-----	--	--------------------------------	---

B. Kajian Teori

1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi terdiri dari analisis, keputusan dan aksi yang diambil dari organisasi untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Maka, inti dari manajemen strategi adalah mempelajari upaya perusahaan untuk mampu mempunyai kinerja yang dapat mengungguli perusahaan yang lain. Dengan kata lain, perusahaan mampu menciptakan keunggulan kompetitif di pasar yang tidak hanya unik dan bernilai, tetapi juga sulit ditiru para pesaing.³¹ Dalam hal ini strategi (*strategy*) dipahami bukan hanya sebagai berbagai cara untuk mencapai tujuan (*ways to achieve ends*) melainkan mencakup pula penentuan berbagai tujuan itu sendiri.³²

Pada dasarnya pengertian manajemen strategi menyangkut dua hal yang harus dilakukan oleh manajer, yaitu memformulasikan strategi dan melaksanakan atau mengimplementasikan strategi dengan menggunakan taktik-taktik tertentu. Dengan demikian, manajemen strategi dapat diartikan sebagai sebagai satu set keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi

³¹ Mudrajad Kuncoro, PhD., *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta:Erlangga, 2005), 7-8

³² Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 64

dan implementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan suatu perusahaan.³³

Perusahaan melakukan strategi untuk memenangkan persaingan bisnis yang dijalankannya serta untuk mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Untuk melakukan strategi, dilakukan proses penyusunan strategi yang pada dasarnya terdiri dari 3 fase, yaitu penilaian keperluan penyusunan strategi, analisis situasi, pemilihan strategi.³⁴

Pertama, Penilaian Keperluan Penyusunan Strategi, Hal ini terkait dengan apakah strategi yang akan dilakukan memang sesuai dengan tuntutan perubahan di lingkungan ataukah sebaliknya, lebih baik mempertahankan strategi yang telah ada misalnya. Salah satu cara untuk menilai perlu tidaknya sebuah strategi baru adalah dengan menilai strategi yang sedang dijalankan, baik buruknya, serta hasil yang diperoleh perusahaan dengan penggunaan strategi tersebut.

Kedua, Analisis Situasi Pada tahap ini, perusahaan perlu melakukan analisis mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi sekaligus juga menganalisis peluang dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Salah satu pendekatan paling populer dalam fase ini adalah apa

³³ John A. Pearce II dan Richard B Robinson, Jr., *Manajemen Strategis-Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008). Edisi ke 10, 5

³⁴ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan S, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada Media, 2005), 135-136

yang dinamakan sebagai analisis SWOT (*SWOT analysis*). SWOT adalah kependekan dari *Strenght* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threat* (Tantangan).

Ketiga, Pemilihan Strategi Setelah perusahaan melakukan analisis terhadap keadaan internal dan eksternal perusahaan, maka perusahaan perlu menentukan strategi yang akan diambil dari berbagai alternatif yang ada.

2. Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif merupakan kemampuan perusahaan untuk menformulasikan strategi pencapaian peluang profit melalui maksimalisasi penerimaan dari investasi yang dilakukan. Keunggulan kompetitif adalah hasil (*output*) dari proses sistematis dan sah (*legal*) untuk mendapatkan dan menganalisa informasi mengenai pesaing bisnis yang telah ada potensial.³⁵ Dimana keunggulan kompetitif ini merupakan kunci utama dalam manajemen strategi. Perusahaan harus memiliki strategi yang dapat menarik minat masyarakat untuk menggunakan berbagai produk dan layanan Bank BSI.

Tujuan utama setiap manajer sebagai pengelola organisasi/perusahaan adalah mencapai posisi unggul dalam persaingannya dengan perusahaan-perusahaan sejenis pada industri tertentu. Semua perusahaan yang berada di dalam industri tertentu saling bersaing untuk menjadi yang terkuat dan menghasilkan keuntungan yang terbesar di dalam industri tersebut. Semua

³⁵ Michael Porter, *Competitive Advantage "Keunggulan Bersaing"*, (Jakarta: Karisma Publishing Group, 2008), 25

jenis perusahaan tersebut berusaha lebih unggul daripada para pesaingnya atau berusaha untuk mempunyai keunggulan kompetitif atau bersaing.

Suatu perusahaan dikatakan mempunyai keunggulan bersaing jika memiliki sesuatu di atas pesaingnya dalam menarik konsumen dan mempertahankan diri atas kekuatan persaingan yang mencoba menekan perusahaan. Dengan demikian, untuk mencapai keunggulan bersaing yang terusmenerus, seorang produsen harus mampu menyediakan barang atau jasa yang dianggap lebih daripada yang lain oleh konsumen, produk yang lebih baik dengan harga yang lebih rendah atau produk yang lebih baik dengan harga yang sama dengan pesaing atau produk bermutu yang sepadan dengan harganya.³⁶

Keunggulan bersaing tidak dapat dipahami dengan memandang perusahaan sebagai suatu keseluruhan. Keunggulan bersaing berasal dari banyak aktivitas berlainan yang dilakukan perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan, mendukung produknya. Masing-masing aktivitas dapat mendukung posisi biaya relatif perusahaan dan menciptakan dasar untuk diferensiasi.³⁷

Dengan demikian, keunggulan bersaing/keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) didefinisikan sebagai suatu keadaan dalam

³⁶ Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen: Strategi Memenangkan Perang Bisnis*, (Malang: Bayumedia, 2005), 99

³⁷ Crown Dirgantoro, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: PT Grasindo, 2001), 159

memperoleh keuntungan rata-rata yang lebih tinggi daripada pesaingnya. Keunggulan bersaing bukan keunggulan bersaing yang berlaku untuk satu tahun saja, melainkan diusahakan agar selalu berkesinambungan atau berkelanjutan selama bertahun-tahun (*sustained competitive advantage*).

3. Jenis-Jenis Strategi dalam Keunggulan Kompetitif

Jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya yang rendah, bukan keduanya. Menurut Porter, strategi memungkinkan organisasi untuk mendapat keunggulan kompetitif dari tiga dasar: kepemimpinan harga, diferensiasi dan fokus. Porter menyebut dasar ini strategi generik (*generic strategies*). Kepemimpinan harga (*cost leadership*) memproduksi barang standar pada biaya per unit yang sangat rendah untuk konsumen yang sensitif terhadap harga. Diferensiasi (*differentiation*) adalah strategi yang bertujuan memproduksi barang dan jasa yang dianggap unik oleh industri dan ditujukan kepada pelanggan yang relatif tidak sensitif terhadap harga. Fokus (*focus*) berarti memproduksi barang dan jasa yang dapat memenuhi kebutuhan sekelompok kecil pelanggan.

a. Strategi Kepemimpinan Harga

Strategi kepemimpinan harga biasanya merasuk ke seluruh perusahaan, seperti dibuktikan dengan efisiensi yang tinggi, *overhead* yang rendah, fasilitas karyawan yang terbatas, tidak menoleransi

pemborosan, penyaringan yang ketat, atas permintaan anggaran, rentang pengendalian yang lebar, kompensasi yang dihubungkan dengan penurunan biaya. Beberapa risiko dari menjalankan kepemimpinan harga adalah bahwa pesaing dapat meniru strategi ini, dengan demikian memicu penurunan laba industri; bahwa penemuan teknologi dalam industri dapat membuat strategi tidak efektif; atau bahwa perhatian pembeli mungkin beralih ke fitur yang membedakan selain harga.

b. Strategi Differensiasi

Strategi pembedaan produk (*differentiation*), mendorong perusahaan untuk sanggup menemukan keunikan tersendiri dalam pasar yang jadi sasarannya. Keunikan produk (barang atau jasa) yang dikedepankan ini memungkinkan suatu perusahaan untuk menarik minat sebesar-besarnya dari konsumen potensialnya. Cara pembedaan produk bervariasi dari pasar ke pasar, tetapi berkaitan dengan sifat dan atribut fisik suatu produk atau pengalaman kepuasan (secara nyata maupun psikologis) yang didapat oleh konsumen dari produk tersebut. Perlu diperhatikan bahwa terdapat berbagai tingkatan diferensiasi. Diferensiasi tidak memberikan jaminan terhadap keunggulan kompetitif, terutama jika produk-produk standar yang beredar telah (relatif) memenuhi kebutuhan konsumen atau jika kompetitor/pesaing dapat melakukan peniruan dengan cepat.

c. Strategi Fokus (*Focus*)

Strategi fokus ini berarti bagaimana menghasilkan produk yang memenuhi kebutuhan sekelompok kecil konsumen. Strategi ini dilakukan untuk menghindari persaingan langsung dengan beberapa pesaing yang ada dengan memilih segmen pasar tertentu. Dengan demikian arena persaingan perusahaan dapat dikecilkan dan benar-benar mampu untuk memberikan yang terbaik dalam pasar tersebut. Pasar yang dipilih tersebut tentunya pasar yang menurut pesaing yang lebih besar merupakan yang terlalu kecil untuk dilayani tetapi cukup besar bagi perusahaan untuk dilayani. Strategi fokus juga dapat dikombinasikan dengan diferensiasi dan keunggulan biaya. Cirinya adalah perusahaan mengosentrasikan pada pangsa pasar tertentu untuk menghindari pesaing.³⁸

Strategi fokus adalah yang paling efektif ketika konsumen memiliki preferensi atau persyaratan yang unik dan ketika perusahaan pesaing tidak berusaha untuk berspesialisasi dalam target segmen yang sama. Risiko menjalankan strategi fokus mencakup kemungkinan bahwa sejumlah pesaing akan menyadari keberhasilan dari strategi fokus dan menirunya, atau bahwa preferensi

³⁸ Agus Maulana, *Strategi Bersaing-Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing : Michael E. Porter*, (Jakarta: Erlangga, 1988), 35

konsumen akan bergeser ke atribut produk yang diinginkan oleh pasar secara keseluruhan. Sebuah organisasi yang menggunakan strategi fokus dapat berkonsentrasi pada kelompok pelanggan, pasar geografis, atau segmen lini produk tertentu untuk melayani pasar yang sudah ditentukan tetapi sempit lebih baik dari pesaing yang melayani pasar yang lebih luas.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keunggulan Kompetitif

Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keunggulan kompetitif (bersaing), diantaranya adalah sebagai berikut:³⁹

a. Nilai (*Value*)

Yang harus ditekan pada nilai atau *value* ini yaitu suatu perusahaan harus mengetahui mengenai nilai atau *value* yang diinginkan atau diharapkan oleh calon pembeli, sesuai atau tidak dengan harapan calon pembeli, sudah sesuai atau tidak dengan yang didapatkan oleh calon pembeli dari produk perusahaan tersebut.

b. Kemampuan untuk Menyerahkan Produk

Adapun kemampuan untuk menyerahkan produk yaitu berkaitan dengan kecepatan pelayanan, penyerahan produk dan sensitivitas terhadap pelanggan.

³⁹ Crown Dirgantoro, *Keunggulan Bersaing Melalui Proses Bisnis*, (Jakarta: PT Grasindo, 2001), 158

c. Harga

Hal yang dimaksud disini adalah seberapa pantas harga yang ditetapkan oleh perusahaan terhadap produknya di mata konsumen atau pembeli produk tersebut.

d. Loyalitas Konsumen

Terciptanya sekelompok pembeli dalam pangsa pasar (segmen) yang akan mengabaikan produk pengganti dari pesaing, dengan kata lain adanya *loyal costumer* atau pelanggan yang setia.

5. Produk dan Layanan Perbankan Syariah

Produk adalah segala sesuatu baik berwujud barang atau jasa yang digunakan untuk memuaskan konsumen, dimana setiap barang atau jasa tersebut memiliki manfaat yang berbeda. Pembeli dalam membeli setiap barang tidak hanya membeli sekumpulan atribut fisiknya tetapi lebih dari itu. Pembeli bersedia membayar sesuatu yang diharapkan agar dapat memuaskan keinginan dan kebutuhannya.

Sedangkan layanan atau pelayanan adalah aspek yang tidak bisa disepelekan dalam persaingan bisnis manapun. Karena dengan pelayanan konsumen akan menilai kemudian menimbang apakah selanjutnya dia akan loyal kepada pemberi layanan tersebut. Hingga tak jarang para pebisnis memaksimalkan layanannya untuk menarik konsumen sebesar-besarnya. Maka dari itu, bila ingin menarik konsumen dengan sebanyakbanyaknya harus mengetahui arti dari layanan itu sendiri. Pengertian layanan atau

pelayanan secara umum, menurut Purwadarminta adalah menyediakan segala apa yang dibutuhkan orang lain.⁴⁰ Sedangkan menurut Tjiptono definisi layanan adalah kegiatan yang dilakukan perusahaan kepada pelanggan yang telah membeli produknya.⁴¹ Sedangkan menurut Barata bahwa suatu pelayanan akan terbentuk karena adanya proses pemberian layanan tertentu dari pihak penyedia layanan kepada pihak yang dilayani.⁴²

Produk dan layanan perbankan syariah adalah jenis produk dan layanan yang ditawarkan oleh bank-bank yang mengadopsi prinsip-prinsip syariah dalam kegiatan bisnisnya. Prinsip-prinsip tersebut menekankan pada keadilan, dan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip ekonomi yang sesuai dengan ajaran Islam. Salah satu prinsip utama dari perbankan syariah adalah menghindari riba, atau bunga, dalam transaksi keuangan. Sebagai gantinya, perbankan syariah menggunakan sistem bagi hasil atau profit sharing untuk menghasilkan keuntungan bagi bank dan nasabahnya.

Produk dan layanan perbankan syariah yang tersedia biasanya meliputi rekening simpanan, kredit, asuransi, dan jasa keuangan lainnya. Namun, produk dan layanan tersebut harus memenuhi kriteria yang telah ditetapkan oleh Dewan Syariah Nasional untuk memastikan bahwa mereka sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Perbankan syariah juga biasanya

⁴⁰ Purwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1996), 245

⁴¹ Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa*, (Yogyakarta: Andi, Ed. I, Cet,III, 2004), 94

⁴² Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*, (Jakarta : PT Elex Media Komputindo, Cet. II, 2004), 10

memfokuskan pada sektor-sektor ekonomi yang dianggap sesuai dengan prinsip-prinsip Islam, seperti agribisnis, pariwisata, dan industri kreatif. Selain itu, perbankan syariah juga menekankan pada transparansi dan akuntabilitas dalam kegiatan bisnisnya, serta memastikan bahwa keputusan-keputusan yang diambil tidak merugikan pihak-pihak yang terlibat dalam transaksi.⁴³



⁴³ Drs. H.M. Cholil Ridwan., M.Si, *Produk-Produk Perbankan Syariah*, (Jakarta : PT.RajaGrafindo,2015), 8

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang mana diharapkan temuan-temuan yang bersifat empiris dapat dideskripsikan secara lebih rinci, lebih jelas, dan lebih akurat.⁴⁴ Peneliti akan menggunakan penelitian kualitatif ini dikarenakan peneliti akan langsung masuk ke obyek. melakukan penjelajahan dengan *grant tour question*. sehingga masalah akan dapat ditemukan dengan jelas. Serta menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang akan diamati.

Sedangkan Jenis penelitian yang digunakan dalam penyusunan penelitian ini adalah metode deskriptif. Data yang dihasilkan berupa data kualitatif yang dikembangkan dengan metode deskriptif. Metode deskriptif adalah jenis penelitian yang memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan objek yang diteliti.⁴⁵ Penelitian analistis yang ditujukan untuk meneliti secara terperinci suatu aktifitas kejadian, dan hasil

⁴⁴ Burhan Mungin, *Metode Penelitian Kualitatif (Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer)*

(Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), 147

⁴⁵ Ronny Kountur, *Metode Penelitian: Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, (Jakarta: PPM, 2005), Cet. Ke-3, 105

dari penelitian tersebut dapat memberikan rekomendasi-rekomendasi untuk keperluan di masa yang akan datang.⁴⁶

Penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif bertujuan untuk mengetahui dan menggambarkan karakteristik variabel yang berkenaan dengan fenomena yang diteliti dalam suatu situasi.⁴⁷ Metode deskriptif ini digunakan oleh untuk menggambarkan bagaimana manajemen strategi yang digunakan oleh Bank BSI KCP Probolinggo dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanannya.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan di mana penelitian tersebut dilakukan. Adapun lokasi yang dipilih peneliti dalam penelitian ini adalah Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Probolinggo. Lokasi tersebut dipilih dengan pertimbangan:

1. Peneliti telah melakukan pengamatan terhadap perkembangan Bank BSI KCP Probolinggo.
2. Bank BSI KCP Probolinggo merupakan bank syariah potensial yang dapat digali dan ditelaah keberhasilannya.
3. Bank BSI KCP Probolinggo merupakan salah satu bank syariah yang memiliki kontribusi besar terhadap perekonomian masyarakat Kabupaten Probolinggo.

⁴⁶ Mo Nasir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1999), 154

⁴⁷ Mardalis, *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 26

4. Bank BSI merupakan salah satu bank syariah terbesar di Indonesia, sehingga hasil penelitian yang diperoleh dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi perkembangan perbankan syariah di Indonesia.
5. Bank BSI memiliki produk dan layanan yang beragam, sehingga penelitian tentang manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang strategi yang diterapkan oleh Bank BSI dalam meningkatkan keunggulan kompetitifnya.
6. Bank BSI memiliki banyak kantor cabang di berbagai kota di Indonesia, termasuk di Probolinggo. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan informasi tentang strategi yang diterapkan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Probolinggo khususnya, serta menjadi acuan bagi Bank BSI dalam mengelola kantor cabang-kantor cabangnya di kota lain.

C. Subyek Penelitian

Dalam menyusun penulisan penelitian ini, penulis menggunakan 2 jenis sumber data, adapun di antaranya sebagai berikut:

1. Data primer

Adapun data primer ini merupakan data yang berasal dari sumber utama atau sumber asli.⁴⁸ Adapun data primer ini didapatkan secara langsung dari perusahaan perbankan yang menjadi subjek penelitian, yang dalam hal ini ialah Bank BSI KCP Probolinggo.

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari literatur- literatur kepustakaan seperti buku, majalah, artikel, media tulis, serta media elektronik yang berkaitan dengan tema penulisan penelitian ini.

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang berkaitan dengan pembahasan yang akan diteliti.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Nasution menyatakan bahwa. observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data. nyaitu

⁴⁸ Muhammad Teguh, *Metodologi Penelitian Ekonomi: Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2005), 122

fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Sanafiah Faisal mengklarifikasikan observasi menjadi observasi berpartisipasi (*participant observation*). secara yang terang-terangan dan tersamar (*overt observation dan covert observation*). dan observasi yang tak terstruktur (*unstructured observation*).

Dari sini. maka peneliti akan menggunakan observasi partisipatif. Sebelumnya perlu diketahui bahwa observasi partisipatif digolongkan menjadi empat yaitu. observasi yang pasif, partisipasi moderat, observasi yang aktif dan observasi yang lengkap.⁴⁹ Dimana peneliti akan menggunakan observasi partisipatif yang moderat. dalam observasi ini terdapat keseimbangan antara peneliti menjadi orang dalam dengan orang luar. Peneliti dalam mengumpulkan data ikut observasi partisipatif dalam beberapa kegiatan. tetapi tidak semuanya.⁵⁰

Adapun data yang diperoleh dengan menggunakan teknik ini adalah:

- a. Memperoleh suatu gambaran keadaan fisik Bank BSI KCP Probolinggo.
- b. Mengetahui aktivitas menghimpun dan menyalurkan dana di Bank BSI KCP Probolinggo.
- c. Mengetahui struktur organisasi Bank BSI KCP Probolinggo.

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Alfabeta, 2008), 311.

⁵⁰ Ibid, 312.

2. Wawancara

Wawancara adalah salah satu alat yang paling banyak digunakan untuk mengumpulkan data penelitian kualitatif.⁵¹ Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti.⁵² Cara ini dilakukan demi memperoleh data guna menunjang informasi yang diperlukan dalam menyusun penelitian ini. Adapun dalam tehnik pengumpulan data ini, peneliti akan melakukan wawancara terhadap beberapa orang yang dapat memberikan informasi terkait dengan tema penelitian ini.

Adapun informan yang dipilih terkait dalam wawancara ini. antara lain:

- a. Vidhaya Laksmi Meiza (Branch Operation & Service Manager Bank BSI KCP Probolinggo)
- b. Kholid Usmani (FTR Bank BSI KCP Probolinggo)

3. Dokumentasi

Data yang akan dikumpulkan dalam teknik ini adalah macam-macam jenis dan penjelasan lebih mendalam tentang produk dan layanan yang ada pada Bank BSI.

⁵¹ Samiaji Sarosa, *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar*, (Jakarta: PT Indeks, 2012), 45

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2011), Cet. Ke-1, 118

E. Analisis Data

Dalam penelitian ini, data yang terkumpul dianalisis dengan cara menelaah data yang sudah diperoleh dari berbagai sumber sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai beberapa bentuk keunggulan kompetitif yang akan diperoleh dari wawancara dan data perkembangan dari saluran distribusi Bank BSI KCP Probolinggo yang diperoleh kemudian menganalisa data tersebut yang selanjutnya diuraikan dalam bentuk kalimat. Kemudian ditarik sebuah kesimpulan serta saran-saran berdasarkan hasil pembahasan.

F. Keabsahan Data

Pengujian keabsahan data merupakan salah satu langkah penting. Dikarenakan untuk membuktikandan menunjukkan bahwa nantinya hasil penelitian yang akan diperoleh benar-benar valid. Pada penelitian yang akan dilakukan ini peneliti akan menggunakan triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai teknik yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.⁵³ Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.⁵⁴

⁵³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 330.

⁵⁴ *Ibid*, 330.

G. Tahap-tahap Penelitian

Tahapan kegiatan penelitian merupakan kegiatan yang berkenaan dengan pelaksanaan penelitian secara menyeluruh dari awal sampai akhir penelitian. Adapun tahap-tahap yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:⁵⁵

1. Tahap Pra Penelitian. yaitu orientasi yang meliputi kegiatan penentuan fokus. penyesuaian paradigma dengan teori dan disiplin ilmu. penjajakan dengan konteks penelitian mencakup observasi awal penelitian dalam hal ini adalah Bank BSI KCP Probolinggo. penyusunan usulan penelitian dan seminar proposal penelitian. kemudian dilanjutkan dengan mengurus perizinan penelitian kepada subyek penelitian.
2. Tahap Pelaksanaan Penelitian. tahap ini meliputi pengumpulan data-data yang terkait dengan fokus penelitian yang dilakukan di Bank BSI KCP Probolinggo. tahap analisis data. tahap ini meliputi kegiatan mengolah dan mengorganisir data yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan dokumentasi. setelah itu dilakukan penafsiran data sesuai dengan konteks permasalahan yang diteliti.
3. Tahap Pasca Penelitian. tahap ini meliputi kegiatan penyusunan hasil penelitian dari semua rangkaian kegiatan pengumpulan data sampai pemberian makna data. Setelah itu melakukan konsultasi hasil penelitian

⁵⁵ Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008), 20.

dengan dosen pembimbing. Langkah terakhir adalah melakukan pengurusan kelengkapan persyaratan untuk melakukan ujian skripsi.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Sejarah Bank Syariah Indonesia (BSI)

Salah satu negara dengan mayoritas penduduknya muslim terbesar di dunia adalah negara Indonesia, yang memiliki potensi besar untuk menjadi yang terdepan dalam industri keuangan Syariah. Masyarakat Indonesia harus meningkatkan kesadaran terhadap halal matter dan memberikan dukungan yang kuat terhadap stakeholder. Bank Syariah merupakan salah satu faktor terpenting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia.

Bank Syariah mempunyai peranan penting sebagai fasilitator Pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri perbankan Syariah di Indonesia saat ini telah mengalami peningkatan yang signifikan. Peningkatan layanan, Inovasi produk, serta pengembangan jaringan terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Tidak hanya itu, semangat dalam melakukan percepatan juga tampak dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi. Tanpa pengecualian Bank Syariah yang dimiliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.

Sejarah bergabungnya Bank Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI) yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H pada 1 Februari 2021. Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap,

jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (BNI, BRI, Mandiri) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global.

Salah satu ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat yaitu dengan dilakukannya penggabungan ketiga Bank Syariah, yang diharapkan dapat menjadikan energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas, keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan Syariah di Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (Rahmatan Lil' Aalamiin).

B. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia (BSI)

Setiap bank pastinya mempunyai visi dan misi yang berbeda-beda, tentunya visi dan misi tersebut dirancang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh setiap bank. Adapun yang menjadi visi dan misi Bank Syariah Indonesia (BSI) yaitu:⁵⁶

1. Visi Bank Syariah Indonesia (BSI)

Visi yang ingin dicapai oleh Bank Syariah Indonesia (BSI) yaitu TOP 10 GLOBAL ISLAMIC BANK.

2. Misi Bank Syariah Indonesia (BSI)

⁵⁶ Observasi di BSI KCP Probolinggo, 22 Juni 2023.

Bank Syariah Indonesia (BSI) juga mempunyai misi tersendiri, diantaranya:

- a. Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia Melayani >20 juta nasabah dan menajdi top 5 bank berdasarkan asset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025.
- b. 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).
- c. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggan para talenta terbaik Indonesia, perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja.

C. Struktur Organisasi BSI KCP Probolinggo

Gambar 4.1
Struktur BSI KCP Probolinggo



Sumber: Dokumentasi 2023 di BSI KCP Probolinggo

D. Produk-Produk dan Jasa pada Bank Syariah Indonesia (BSI)

Tabel 4.1
Produk Penghimpun Dana Bank Syariah Indonesia

No.	Jenis Produk	Produk
1.	Tabungan Mudharabah	Tabungan Easy Mudharabah
2.	Tabungan Wadiah	Tabungan Easy Wadiah
3.	Deposito Mudharabah	BSI Deposito

Sumber: <https://ir.bankbsi.co.id>

Tabel 4.2
Produk Penyaluran Dana Bank Syariah Indonesia

No.	Jenis Produk	Uraian
1.	Pensiun	Pensiun dapat diberikan pada saat karyawan tersebut memasuki usia pensiun atau ada sebab lain sehingga memperoleh hak untuk mendapatkan dana pensiun.
2.	Pra Pensiun	Fasilitas kredit yang diberikan bank syariah kepada calon debitur berpenghasilan tetap yang akan memasuki masa pensiun (kurang dari 5 tahun sebelum masuk masa pensiun).
3.	Mikro	Pembiayaan yang diberikan bank syariah kepada calon debitur guna untuk modal kerja.
4.	Multiguna	Salah satu fasilitas bank syariah yang memberikan pinjaman kepada calon debitur dengan syarat harus adanya agunan atau barang jaminan.
5.	BSI Oto	Layanan bank syariah untuk pembelian mobil dengan akad murabahah dan sesuai dengan prinsip syariah.

6.	Griya (Perumahan)	Produk pembiayaan pembelian rumah dengan cara mencicil kepada pihak bank syariah sesuai dengan prinsip syariah.
----	-------------------	---

Sumber: <https://ir.bankbsi.co.id>

E. Penyajian Data dan Analisis Data

Berdasarkan apa yang didapatkan peneliti melalui teknik pengumpulan data akhirnya dapat disajikan beberapa data terkait fokus penelitian tentang manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo sebagai berikut :

1. Dampak Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank BSI KCP Probolinggo

Dalam era persaingan yang semakin ketat di industri perbankan, manajemen strategi menjadi kunci utama dalam meraih keunggulan kompetitif. Hal ini juga berlaku bagi Bank BSI KCP Probolinggo dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan posisinya di pasar. Manajemen strategi merupakan suatu pendekatan yang sistematis dan terarah untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan menerapkan strategi-strategi yang efektif guna mencapai tujuan perusahaan.

Dalam konteks ini, Bank BSI KCP Probolinggo perlu memahami dengan baik karakteristik pasar, kebutuhan nasabah, dan tren industri perbankan yang terus berkembang. Dengan pemahaman tersebut, Bank BSI KCP Probolinggo dapat merancang strategi yang tepat untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada. Melalui penerapan

manajemen strategi yang efektif, Bank BSI KCP Probolinggo dapat menciptakan nilai tambah bagi produk dan layanannya, sehingga mampu membedakan diri dari pesaing dan memberikan kepuasan maksimal kepada nasabah.

Untuk mendapatkan informasi tentang manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo peneliti mewawancarai Ibu Vidhaya Laksmi Meiza selaku Branch Operation & Service Manager Bank BSI KCP Probolinggo :

“Semua perbankan pasti punya strategi mas dan juga manajemen bagaimana sekiranya strategi yang diterapkan efektif dan efisien. Dan mas sebagai mahasiswa perbankan syariah harus tau itu, kami mas di bank BSI memiliki beberapa strategi yang pertama melakukan analisis menyeluruh terhadap pasar keuangan dan industri perbankan syariah di probolinggo dengan mengidentifikasi peluang dan tantangan yang ada serta pemahaman mendalam tentang preferensi dan kebutuhan pelanggan potensial, yang kedua menentukan fokus strategis Bank BSI dalam hal produk dan layanan. Dengan memprioritaskan pengembangan produk dan layanan yang inovatif, dan mengutamakan kualitas layanan pelanggan yang prima, sedangkan yang ketiga yaitu mencari cara untuk mendiferensiasi produk dan layanan Bank BSI dari pesaing dengan mengidentifikasi nilai tambah yang dapat diberikan kepada pelanggan, seperti fitur unik, kemudahan akses, tingkat keamanan yang tinggi, atau kecepatan transaksi yang lebih baik. Nah itu tahap awal bagaimana manage strategi mas.”⁵⁷

Selanjutnya peneliti juga memperoleh tambahan informasi tentang manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo dari Ibu Vidhaya Laksmi Meiza selaku Branch Operation & Service Manager Bank BSI KCP Probolinggo :

⁵⁷ Vidhaya Laksmi Meiza, diwawancarai oleh Penulis, Bank BSI KCP Probolinggo, 29 Juni 2023

“Waduh banyak mas strateginya, jadi kita harus mengembangkan produk dan layanan yang menarik dan relevan. Namun harus dipastikan juga produk dan layanan tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip perbankan syariah dan memenuhi standar kepatuhan yang ditetapkan. Setelah itu kita dorong budaya inovasi di Bank BSI untuk terus mengembangkan produk dan layanan yang lebih baik dengan cara melakukan riset dan pengembangan secara berkelanjutan untuk mengikuti tren dan teknologi terkini sehingga dapat meningkatkan pengalaman pelanggan. Selain itu juga kita harus membuat strategi pemasaran yang efektif untuk meningkatkan kesadaran tentang produk dan layanan Bank BSI dengan cara membangun citra merek yang kuat dengan mengkomunikasikan keunggulan Bank BSI secara konsisten dan menarik bagi target pasar. Jadi itu mas strateginya.”⁵⁸

Selain itu, untuk memperkuat informasi agar lebih komprehensif tentang manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo peneliti juga mewawancarai Bapak Kholid Usmani selaku FTR Bank BSI KCP Probolinggo :

“Jadi gini mas yang pertama kita berikan pengalaman pelanggan yang unggul melalui pelayanan yang ramah, responsif, dan efisien dengan melatih staf untuk memberikan solusi perbankan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan juga dengan terus meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan, yang kedua mempertimbangkan untuk menjalin kemitraan atau aliansi strategis dengan perusahaan atau lembaga lain yang dapat memperluas jangkauan dan kemampuan Bank BSI dalam menyediakan produk dan layanan. Nah yang terakhir mas menetapkan indikator kinerja yang jelas untuk mengukur keberhasilan implementasi strategi dengan memonitor dan mengevaluasi secara berkala agar dapat mengidentifikasi penghambat kinerja dan melakukan perbaikan yang diperlukan.”⁵⁹

Berdasarkan beberapa sajian data diatas maka peneliti dapat menganalisis data tentang manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo. Dalam

⁵⁸ Vidhaya Laksmi Meiza, diwawancarai oleh Penulis, Bank BSI KCP Probolinggo, 6 Juli 2023

⁵⁹ Kholid Usmani, diwawancarai oleh Penulis, Bank BSI KCP Probolinggo, 13 Juli 2023

meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI, berikut adalah beberapa manajemen strategi yang diterapkan Bank BSI KCP Probolinggo :

- 1) Analisis pasar, yaitu melakukan analisis menyeluruh terhadap pasar keuangan dan industri perbankan syariah melalui Identifikasi peluang dan tantangan yang ada serta pemahaman mendalam tentang preferensi dan kebutuhan pelanggan potensial di probolinggo.
- 2) Penentuan fokus, yaitu menentukan fokus strategis Bank BSI dalam hal produk dan layanan. yakni memprioritaskan pengembangan produk dan layanan yang inovatif, serta mengutamakan kualitas layanan pelanggan yang prima.
- 3) Diferensiasi, yaitu menemukan cara untuk mendiferensiasi produk dan layanan Bank BSI dari pesaing dengan mengidentifikasi nilai tambah yang dapat diberikan kepada pelanggan, seperti fitur unik, kemudahan akses, tingkat keamanan yang tinggi, dan kecepatan transaksi yang lebih baik.
- 4) Pengembangan produk dan layanan, yaitu melalui analisis pasar dan kebutuhan pelanggan dengan mengembangkan produk dan layanan yang menarik dan relevan. Dan juga memastikan produk dan layanan tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip perbankan syariah serta memenuhi standar kepatuhan yang ditetapkan.
- 5) Inovasi, yaitu mendorong budaya inovasi di Bank BSI untuk terus mengembangkan produk dan layanan yang lebih baik dengan melakukan

riset dan pengembangan secara berkelanjutan untuk mengikuti tren dan teknologi terkini sehingga dapat meningkatkan pengalaman pelanggan.

- 6) Pemasaran dan Branding, yaitu membuat strategi pemasaran yang efektif untuk meningkatkan kesadaran tentang produk dan layanan Bank BSI. Melalui membangun citra merek yang kuat dengan mengkomunikasikan keunggulan Bank BSI secara konsisten dan menarik bagi target pasar.
- 7) Optimalisasi kualitas layanan pelanggan, yaitu memberikan pengalaman pelanggan yang unggul melalui pelayanan yang ramah, responsif, dan efisien dengan melatih staf untuk memberikan solusi perbankan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan juga terus meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan.
- 8) Membangun kemitraan dan aliansi, yaitu mempertimbangkan untuk menjalin kemitraan atau aliansi strategis dengan perusahaan atau lembaga lain yang dapat memperluas jangkauan dan kemampuan Bank BSI dalam menyediakan produk dan layanan.
- 9) Pengukuran kinerja berkala, yaitu menetapkan indikator kinerja yang jelas untuk mengukur keberhasilan implementasi strategi. Monitor dan evaluasi secara berkala agar dapat mengidentifikasi hambatan kinerja serta melakukan perbaikan yang diperlukan.

Implementasi manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif memiliki dampak yang signifikan pada produk dan layanan Bank

BSI KCP Probolinggo. Melalui pendekatan yang sistematis dan terarah, manajemen strategi memungkinkan Bank BSI KCP Probolinggo untuk mengidentifikasi peluang, mengatasi tantangan, dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki guna mencapai keunggulan kompetitif. Dalam konteks ini, Bank BSI KCP Probolinggo dapat mengembangkan produk-produk yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan nasabah, memperluas jangkauan layanan perbankan, dan meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan. Implementasi manajemen strategi juga memungkinkan Bank BSI KCP Probolinggo untuk merespons perubahan tren industri perbankan dan kebutuhan nasabah dengan cepat dan tepat, sehingga tetap berada di garis depan dalam persaingan yang dinamis. Selain itu, manajemen strategi memperkuat fokus Bank BSI KCP Probolinggo pada penciptaan nilai tambah bagi nasabah, baik melalui peningkatan kualitas produk dan layanan, maupun pengoptimalan efisiensi operasional. Dengan demikian, implementasi manajemen strategi berperan penting dalam memperkuat posisi Bank BSI KCP Probolinggo di pasar, menjaga keunggulan kompetitif, serta meningkatkan kepuasan nasabah.

Untuk mendapatkan informasi tentang dampak implementasi manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo peneliti mewawancarai Ibu Vidhaya Laksmi Meiza selaku Branch Operation & Service Manager Bank BSI KCP Probolinggo :

“Dengan menerapkan manajemen strategi, Bank BSI dapat mengembangkan produk dan layanan yang lebih baik mas daripada pesaingnya. Ini menciptakan keunggulan kompetitif yang membedakan Bank BSI dari bank syariah lainnya di pasar. Selain itu dengan menyediakan produk dan layanan yang unggul, loyalitas nasabah Bank BSI dapat meningkat. Nasabah cenderung tetap berhubungan dengan Bank BSI jika mereka merasa puas dengan pengalaman mereka dan mendapatkan manfaat yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing. Yang terakhir dengan keunggulan kompetitif yang dimiliki, Bank BSI dapat menarik nasabah baru dan meningkatkan pangsa pasarnya. Nasabah yang mencari produk dan layanan yang lebih baik cenderung beralih ke Bank BSI jika mereka melihat nilai tambah yang ditawarkan.”⁶⁰

Selanjutnya peneliti juga memperoleh tambahan informasi tentang dampak implementasi manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo dari Ibu Vidhaya Laksmi Meiza selaku Branch Operation & Service Manager Bank BSI KCP Probolinggo:

“Tentu berdampak positif mas, sebab keunggulan kompetitif dapat memungkinkan Bank BSI memperoleh pendapatan yang lebih tinggi dan mengoptimalkan kinerja keuangan melalui peningkatan pangsa pasar dan loyalitas nasabah berkontribusi pada pertumbuhan pendapatan, sementara pengendalian biaya dan efisiensi operasional dapat meningkatkan profitabilitas. Selain itu manajemen strategi dapat mendorong bank untuk terus berinovasi khususnya dalam upaya mempertahankan keunggulan kompetitif, Bank BSI akan terus mencari cara baru untuk memenuhi kebutuhan nasabah dan beradaptasi dengan perubahan tren pasar dan teknologi.”⁶¹

Selain itu, untuk memperkuat informasi agar lebih komprehensif tentang dampak implementasi manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo peneliti juga

⁶⁰ Vidhaya Laksmi Meiza, diwawancarai oleh Penulis, Bank BSI KCP Probolinggo, 30 Juni 2023

⁶¹ Vidhaya Laksmi Meiza, diwawancarai oleh Penulis, Bank BSI KCP Probolinggo, 7 Juli 2023

mewawancarai Bapak Kholid Usmani selaku FTR Bank BSI KCP

Probolinggo :

“Dampaknya mas Bank BSI dapat membangun reputasi yang kuat di industri perbankan syariah karena reputasi yang baik menciptakan kepercayaan dan citra positif di mata nasabah dan masyarakat luas, yang dapat menjadi keuntungan dalam memenangkan bisnis dan menjaga hubungan jangka panjang dengan nasabah. Selain itu dampaknya Bank BSI dapat menciptakan fundamental atau dasar yang kuat untuk pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis jangka panjang. Keunggulan kompetitif yang berhasil diperoleh membantu bank BSI dalam menghadapi tantangan industri perbankan yang cepat berubah dan memperkuat posisi Bank BSI di pasar.”⁶²

Tabel 4.3

Triangulasi Sumber 1

No.	Fokus Penelitian	Informan 1	Informan 2
1.	Bagaimana Dampak Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank BSI KCP Probolinggo?	Bank BSI memiliki beberapa strategi yang pertama melakukan analisis menyeluruh terhadap pasar keuangan dan industri perbankan syariah di probolinggo dengan mengidentifikasi peluang dan tantangan yang ada serta pemahaman mendalam tentang preferensi dan kebutuhan pelanggan potensial, yang kedua menentukan fokus strategis Bank BSI dalam hal produk dan layanan. Dengan memprioritaskan pengembangan produk dan layanan yang inovatif, dan mengutamakan kualitas layanan pelanggan	Pertama kita berikan pengalaman pelanggan yang unggul melalui pelayanan yang ramah, responsif, dan efisien dengan melatih staf untuk memberikan solusi perbankan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan juga dengan terus meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan, yang kedua mempertimbangkan untuk menjalin kemitraan atau aliansi strategis dengan perusahaan atau lembaga lain yang dapat memperluas jangkauan dan kemampuan Bank

⁶² Kholid Usmani, diwawancarai oleh Penulis, Bank BSI KCP Probolinggo, 14 Juli 2023

		<p>yang prima, sedangkan yang ketiga yaitu mencari cara untuk mendiferensiasi produk dan layanan Bank BSI dari pesaing dengan mengidentifikasi nilai tambah yang dapat diberikan kepada pelanggan, seperti fitur unik, kemudahan akses, tingkat keamanan yang tinggi, atau kecepatan transaksi yang lebih baik. (Wawancara dengan Vidhaya Laksmi Meiza, 29 Juni 2023). Strategi yang juga digunakan Bank BSI ialah mengembangkan produk dan layanan yang menarik dan relevan. Namun harus dipastikan juga produk dan layanan tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip perbankan syariah dan memenuhi standar kepatuhan yang ditetapkan. Setelah itu kita dorong budaya inovasi di Bank BSI untuk terus mengembangkan produk dan layanan yang lebih baik dengan cara melakukan riset dan pengembangan secara berkelanjutan untuk mengikuti tren dan teknologi terkini sehingga dapat meningkatkan pengalaman pelanggan. Selain itu juga kita harus membuat strategi</p>	<p>BSI dalam menyediakan produk dan layanan. Nah yang terakhir mas menetapkan indikator kinerja yang jelas untuk mengukur keberhasilan implementasi strategi dengan memonitor dan mengevaluasi secara berkala agar dapat mengidentifikasi penghambat kinerja dan melakukan perbaikan yang diperlukan. (Wawancara dengan Kholid Usmani, 13 Juli 2023). Dampaknya ialah Bank BSI dapat membangun reputasi yang kuat di industri perbankan syariah karena reputasi yang baik menciptakan kepercayaan dan citra positif di mata nasabah dan masyarakat luas, yang dapat menjadi keuntungan dalam memenangkan bisnis dan menjaga hubungan jangka panjang dengan nasabah. Selain itu dampaknya Bank BSI dapat menciptakan fundamental atau dasar yang kuat untuk pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis jangka panjang. Keunggulan kompetitif yang berhasil diperoleh membantu bank BSI</p>
--	--	--	---

	<p>pemasaran yang efektif untuk meningkatkan kesadaran tentang produk dan layanan Bank BSI dengan cara membangun citra merek yang kuat dengan mengkomunikasikan keunggulan Bank BSI secara konsisten dan menarik bagi target pasar. (Wawancara dengan Vidhaya Laksmi Meiza, 6 Juli 2023). Dengan menerapkan manajemen strategi, Bank BSI dapat mengembangkan produk dan layanan yang lebih baik mas daripada pesaingnya. Ini menciptakan keunggulan kompetitif yang membedakan Bank BSI dari bank syariah lainnya di pasar. Selain itu dengan menyediakan produk dan layanan yang unggul, loyalitas nasabah Bank BSI dapat meningkat. Nasabah cenderung tetap berhubungan dengan Bank BSI jika mereka merasa puas dengan pengalaman mereka dan mendapatkan manfaat yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing. Yang terakhir dengan keunggulan kompetitif yang dimiliki, Bank BSI dapat menarik nasabah baru dan meningkatkan pangsa</p>	<p>dalam menghadapi tantangan industri perbankan yang cepat berubah dan memperkuat posisi Bank BSI di pasar. (Wawancara dengan Kholid Usmani, 14 Juli 2023).</p>
--	---	--

		<p>pasarnya. Nasabah yang mencari produk dan layanan yang lebih baik cenderung beralih ke Bank BSI jika mereka melihat nilai tambah yang ditawarkan. (Wawancara dengan Vidhaya Laksmi Meiza, 30 Juni 2023).</p> <p>Tentu berdampak positif mas, sebab keunggulan kompetitif dapat memungkinkan Bank BSI memperoleh pendapatan yang lebih tinggi dan mengoptimalkan kinerja keuangan melalui peningkatan pangsa pasar dan loyalitas nasabah berkontribusi pada pertumbuhan pendapatan, sementara pengendalian biaya dan efisiensi operasional dapat meningkatkan profitabilitas. Selain itu manajemen strategi dapat mendorong bank untuk terus berinovasi khususnya dalam upaya mempertahankan keunggulan kompetitif, Bank BSI akan terus mencari cara baru untuk memenuhi kebutuhan nasabah dan beradaptasi dengan perubahan tren pasar dan teknologi. (Wawancara dengan Vidhaya Laksmi Meiza, 7 Juli 2023).</p>	
--	--	---	--

Berdasarkan sajian data diatas dapat kita analisis bahwa implementasi manajemen strategi yang efektif dan efisien dapat memberikan beberapa dampak positif pada Bank BSI dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanannya antara lain:

- 1) Peningkatan keunggulan kompetitif: Dengan menerapkan manajemen strategi, Bank BSI dapat mengembangkan produk dan layanan yang lebih baik daripada pesaingnya. Ini menciptakan keunggulan kompetitif yang membedakan Bank BSI dari bank syariah lainnya di pasar.
- 2) Peningkatan loyalitas nasabah: Dengan menyediakan produk dan layanan yang unggul, Bank BSI dapat meningkatkan loyalitas nasabah. Nasabah cenderung tetap berhubungan dengan Bank BSI jika mereka merasa puas dengan pengalaman mereka dan mendapatkan manfaat yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing.
- 3) Peningkatan pangsa pasar: Dengan keunggulan kompetitif yang dimiliki, Bank BSI dapat menarik nasabah baru dan meningkatkan pangsa pasarnya. Nasabah yang mencari produk dan layanan yang lebih baik cenderung beralih ke Bank BSI jika mereka melihat nilai tambah yang ditawarkan.
- 4) Peningkatan profitabilitas: Keunggulan kompetitif dapat memungkinkan Bank BSI untuk memperoleh pendapatan yang lebih tinggi dan mengoptimalkan kinerja keuangan. Peningkatan pangsa pasar dan loyalitas nasabah berkontribusi pada pertumbuhan pendapatan, sementara

pengendalian biaya dan efisiensi operasional dapat meningkatkan profitabilitas.

- 5) Inovasi berkelanjutan: Manajemen strategi mendorong bank untuk terus berinovasi. Dalam upaya untuk mempertahankan keunggulan kompetitif, Bank BSI akan terus mencari cara baru untuk memenuhi kebutuhan nasabah dan beradaptasi dengan perubahan tren pasar dan teknologi.
- 6) Reputasi yang kuat: Dengan produk dan layanan yang unggul, Bank BSI dapat membangun reputasi yang kuat di industri perbankan syariah. Reputasi yang baik menciptakan kepercayaan dan citra positif di mata nasabah dan masyarakat luas, yang dapat menjadi keuntungan dalam memenangkan bisnis dan menjaga hubungan jangka panjang dengan nasabah.

Keberlanjutan bisnis: Dengan implementasi manajemen strategi yang baik, Bank BSI dapat menciptakan dasar yang kuat untuk pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis jangka panjang. Keunggulan kompetitif yang berhasil diperoleh membantu bank BSI dalam menghadapi tantangan industri perbankan yang cepat berubah dan memperkuat posisi Bank BSI di pasar.

2. Bentuk Keunggulan Kompetitif Produk dan Layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo

Bank BSI KCP Probolinggo memiliki sejumlah bentuk keunggulan kompetitif yang membedakan produk dan layanannya dari pesaing di industri perbankan. Pertama, Bank BSI KCP Probolinggo menawarkan beragam

produk dan layanan yang didesain untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi nasabah secara holistik. Mulai dari produk tabungan, deposito, pinjaman, hingga layanan perbankan digital, Bank BSI KCP Probolinggo memberikan solusi yang komprehensif dan terintegrasi. Kedua, Bank BSI KCP Probolinggo menerapkan teknologi modern dan inovatif dalam sistem perbankannya, termasuk dalam hal keamanan transaksi dan aksesibilitas digital. Dengan adopsi teknologi terkini, Bank BSI KCP Probolinggo memastikan bahwa nasabah dapat mengakses layanan perbankan dengan mudah, cepat, dan aman. Selain itu, Bank BSI KCP Probolinggo juga memiliki jaringan kantor yang luas dan tersebar di berbagai lokasi, sehingga memberikan kenyamanan dan kemudahan akses bagi nasabah di seluruh wilayah. Dalam hal pelayanan, Bank BSI KCP Probolinggo memiliki tim yang profesional dan berpengalaman, siap memberikan layanan yang ramah, responsif, dan personal kepada setiap nasabah. Dengan keunggulan-keunggulan ini, Bank BSI KCP Probolinggo berkomitmen untuk memberikan pengalaman perbankan yang unggul dan membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah.

Untuk mendapatkan informasi tentang bentuk keunggulan kompetitif produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo peneliti mewawancarai Ibu Vidhaya Laksmi Meiza selaku Branch Operation & Service Manager Bank BSI KCP Probolinggo :

“Bentuk keunggulan kita mas produk dan layanan yang beragam untuk memenuhi kebutuhan berbagai segmen nasabah. mencakup produk syariah yang beragam, kreativitas dalam struktur transaksi, layanan konsultasi syariah, akad yang jelas dan transparan, edukasi dan pelatihan, dan pengembangan produk yang responsif.”⁶³

Selanjutnya peneliti juga memperoleh tambahan informasi tentang bentuk keunggulan kompetitif produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo dari Ibu Vidhaya Laksmi Meiza selaku Branch Operation & Service Manager Bank BSI KCP Probolinggo :

“Oke gini mas Bank BSI selalu memastikan proses transaksi yang cepat dan mudah bagi nasabah. Hal ini mencakup layanan perbankan digital, ATM dan jaringan mesin EDC, penggunaan teknologi pemrosesan cepat, sistem pembayaran elektronik, dan layanan pelanggan yang responsif.”⁶⁴

Selain itu, untuk memperkuat informasi agar lebih komprehensif terkait bentuk keunggulan kompetitif produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo peneliti juga mewawancarai Bapak Kholid Usmani selaku FTR Bank BSI KCP Probolinggo :

“Bank BSI mas mengadopsi teknologi terkini untuk meningkatkan pengalaman nasabah. Misalnya, pengembangan aplikasi mobile dan internet banking, penerapan teknologi blockchain, biometrik dan otentikasi multi-faktor, analitik data dan kecerdasan buatan (AI), pengembangan platform FinTech, dan kerjasama ekosistem digital.”⁶⁵

⁶³ Vidhaya Laksmi Meiza, diwawancarai oleh Penulis, Bank BSI KCP Probolinggo, 29 Juni 2023

⁶⁴ Vidhaya Laksmi Meiza, diwawancarai oleh Penulis, Bank BSI KCP Probolinggo, 6 Juli 2023

⁶⁵ Kholid Usmani, diwawancarai oleh Penulis, Bank BSI KCP Probolinggo, 13 Juli 2023

Tabel 4.4
Triangulasi Sumber 2

No.	Fokus Penelitian	Informan 1	Informan 2
2.	Bagaimana Bentuk Keunggulan Kompetitif Produk dan Layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo?	<p>Bentuk keunggulan Bank BSI ialah produk dan layanan yang beragam untuk memenuhi kebutuhan berbagai segmen nasabah. mencakup produk syariah yang beragam, kreativitas dalam struktur transaksi, layanan konsultasi syariah, akad yang jelas dan transparan, edukasi dan pelatihan, dan pengembangan produk yang responsif. (Wawancara dengan Vidhaya Laksmi Meiza, 29 Juni 2023). Bank BSI selalu memastikan proses transaksi yang cepat dan mudah bagi nasabah. Hal ini mencakup layanan perbankan digital, ATM dan jaringan mesin EDC, penggunaan teknologi pemrosesan cepat, sistem pembayaran elektronik, dan layanan pelanggan yang responsif. (Wawancara dengan Vidhaya Laksmi Meiza, 6 Juli 2023).</p>	<p>Bank BSI mengadopsi teknologi terkini untuk meningkatkan pengalaman nasabah. Misalnya, pengembangan aplikasi mobile dan internet banking, penerapan teknologi blockchain, biometrik dan otentikasi multi-faktor, analitik data dan kecerdasan buatan (AI), pengembangan platform FinTech, dan kerjasama ekosistem digital. (Wawancara dengan Kholid Usmani, 13 Juli 2023).</p>

Berdasarkan sajian data diatas dapat kita analisis bahwa Bank BSI memiliki bentuk keunggulan kompetitif pada produk dan layanan sebagaimana berikut:

- 1) Produk dan layanan yang beragam: Bank BSI menawarkan portofolio produk dan layanan yang luas dan beragam untuk memenuhi kebutuhan berbagai segmen nasabah. Hal tersebut mencakup produk syariah yang beragam, kreativitas dalam struktur transaksi, layanan konsultasi syariah, akad yang jelas dan transparan, edukasi dan pelatihan, dan pengembangan produk yang responsif.
- 2) Kecepatan dan kemudahan transaksi: Bank BSI selalu memastikan proses transaksi yang cepat dan mudah bagi nasabah. Hal ini mencakup layanan perbankan digital, ATM dan jaringan mesin EDC, penggunaan teknologi pemrosesan cepat, sistem pembayaran elektronik, dan layanan pelanggan yang responsif.
- 3) Inovasi teknologi: di era digital, Bank BSI mengadopsi teknologi terkini untuk meningkatkan pengalaman nasabah. Misalnya, pengembangan aplikasi mobile dan internet banking, penerapan teknologi blockchain, biometrik dan otentikasi multi-faktor, analitik data dan kecerdasan buatan (AI), pengembangan platform FinTech, dan kerjasama ekosistem digital.

F. Pembahasan Temuan

Berdasarkan penyajian data dan analisis data, temuan-temuan yang diperoleh peneliti dapat dibahas sebagai berikut:

1. Dampak Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank BSI KCP Probolinggo

Dalam era persaingan yang semakin ketat dalam industri perbankan syariah, manajemen strategi menjadi kunci utama dalam meraih keunggulan kompetitif. Hal ini juga berlaku bagi Bank BSI KCP Probolinggo dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan posisinya di pasar. Manajemen strategi merupakan suatu pendekatan yang sistematis dan terarah untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan menerapkan strategi-strategi yang efektif guna mencapai tujuan perusahaan.

Dalam konteks ini, Bank BSI KCP Probolinggo berusaha untuk memahami dengan baik karakteristik pasar, kebutuhan nasabah, dan tren industri perbankan yang terus berkembang. Dengan pemahaman tersebut, Bank BSI KCP Probolinggo dapat merancang strategi yang tepat untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada. Melalui penerapan manajemen strategi yang efektif, Bank BSI KCP Probolinggo dapat menciptakan nilai tambah bagi produk dan layanannya, sehingga mampu membedakan diri dari pesaing dan memberikan kepuasan maksimal kepada nasabah. Berdasarkan analisis data dan kajian teori yang

diperoleh penulis maka perbandingan antara hasil wawancara dan teori dalam fokus penelitian terkait manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan bank BSI KCP Probolinggo adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Perbandingan Hasil Wawancara dan Teori

No.	Fokus Penelitian	Hasil Wawancara	Teori Manajemen Strategi	Teori Keunggulan Kompetitif
1.	Manajemen Strategi dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank BSI KCP Probolinggo	Analisis Pasar	Analisis Situasi	Strategi Fokus
2.		Penentuan Fokus	Pemilihan Strategi	Strategi Fokus
3.		Differensiasi	Pemilihan Strategi	Strategi Differensiasi
4.		Pengembangan Produk dan Layanan	Pemilihan Strategi	Strategi Fokus
5.		Inovasi	Pemilihan Strategi	Strategi Differensiasi
6.		Pemasaran dan Branding	Pemilihan Strategi	Strategi Differensiasi
7.		Optimalisasi Kualitas Layanan Pelanggan	Penilaian Keperluan Penyusunan Strategi	Strategi Differensiasi
8.		Membangun Kemitraan	Pemilihan Strategi	Strategi Fokus
9.		Pengukuran Kinerja secara Berkala	Penilaian Keperluan Penyusunan Strategi	Strategi Differensiasi

Sumber: Hasil wawancara di Bank BSI KCP Probolinggo

Berdasarkan isi tabel diatas dapat dipaparkan bahwa perbandingan antara hasil wawancara dan teori yang didapatkan penulis terkait manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan bank BSI KCP Probolinggo sebagai berikut:

1) Analisis Pasar

Bank BSI KCP Probolinggo melakukan analisis menyeluruh terhadap pasar keuangan dan industri perbankan syariah melalui identifikasi peluang dan tantangan yang ada serta pemahaman mendalam tentang preferensi dan kebutuhan pelanggan potensial di Probolinggo.

Secara teoritis analisis pasar termasuk pada analisis situasi dalam manajemen strategi. Pada tahap ini, perusahaan perbankan perlu melakukan analisis mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh bank BSI sekaligus juga menganalisis peluang dan tantangan yang dihadapi oleh bank BSI.

Dalam keunggulan kompetitif secara teoritis analisis pasar termasuk dalam strategi fokus yakni strategi yang memfokuskan diri dalam menghasilkan produk dan layanan yang memenuhi kebutuhan sekelompok kecil konsumen. Strategi ini dilakukan untuk menghindari persaingan langsung dengan beberapa pesaing yang ada dengan memilih segmen pasar tertentu. Dengan demikian arena persaingan perusahaan dapat dikecilkan dan benar-benar mampu untuk

memberikan yang terbaik dalam pasar tersebut. Pasar yang dipilih tersebut tentunya pasar yang menurut pesaing yang lebih besar merupakan yang terlalu kecil untuk dilayani tetapi cukup besar bagi perusahaan perbankan untuk dilayani.

2) Penentuan Fokus

Bank BSI menentukan fokus strategis dalam hal produk dan layanan. Yakni memprioritaskan pengembangan produk dan layanan yang inovatif, serta mengutamakan kualitas layanan pelanggan yang superior.

Secara teoritis penentuan fokus termasuk pada pemilihan strategi dalam manajemen strategi yakni setelah bank BSI melakukan analisis terhadap keadaan internal dan eksternal perusahaan, maka perusahaan perlu menentukan strategi yang akan diambil dari berbagai alternatif yang ada.

Dalam keunggulan kompetitif secara teoritis penentuan fokus termasuk dalam strategi fokus yakni strategi yang paling efektif ketika nasabah atau calon nasabah memiliki preferensi atau persyaratan yang unik dan ketika perbankan pesaing tidak berusaha untuk berspesialisasi dalam target segmen yang sama.

3) Differensiasi

Bank BSI menemukan cara untuk mendiferensiasi produk dan layanan dari pesaing dengan mengidentifikasi nilai tambah yang dapat

diberikan kepada pelanggan, seperti fitur unik, kemudahan akses, tingkat keamanan yang tinggi, atau kecepatan transaksi yang lebih baik.

Secara teoritis differensiasi termasuk pada pemilihan strategi dalam manajemen strategi yakni setelah bank BSI melakukan analisis terhadap keadaan internal dan eksternal perusahaan, maka perusahaan perlu menentukan strategi yang akan diambil dari berbagai alternatif yang ada.

Dalam keunggulan kompetitif secara teoritis differensiasi termasuk dalam strategi differensiasi yang merupakan strategi pembedaan (*differentiation*) pada produk dan layanan, dengan mendorong perusahaan perbankan untuk sanggup menemukan keunikan tersendiri dalam pasar yang jadi sasarannya. Keunikan produk dan layanan yang dikedepankan ini memungkinkan suatu perbankan untuk menarik minat sebesar-besarnya dari nasabah potensialnya.

4) Pengembangan Produk dan Layanan

Bank BSI menerapkan analisis pasar dan kebutuhan pelanggan dengan mengembangkan produk dan layanan yang menarik dan relevan. Dan juga memastikan produk dan layanan tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip perbankan syariah dan memenuhi standar kepatuhan yang ditetapkan.

Secara teoritis pengembangan produk dan layanan termasuk dalam pemilihan strategi yakni setelah perbankan melakukan analisis terhadap keadaan internal dan eksternal perbankan, maka pihak perbankan perlu menentukan strategi yang akan diambil dari berbagai alternatif yang ada.

Dalam keunggulan kompetitif secara teoritis pengembangan produk dan layanan termasuk dalam strategi fokus yakni strategi yang paling efektif ketika nasabah memiliki preferensi atau persyaratan yang unik dan ketika perbankan pesaing tidak berusaha untuk berspesialisasi dalam target segmen yang sama.

5) Inovasi

Bank BSI mendorong budaya inovasi untuk terus mengembangkan produk dan layanan yang lebih baik dengan melakukan riset dan pengembangan secara berkelanjutan untuk mengikuti tren dan teknologi terkini yang dapat meningkatkan pengalaman nasabah atau calon nasabah.

Secara teoritis inovasi termasuk dalam pemilihan strategi setelah perbankan melakukan analisis terhadap keadaan internal dan eksternal perbankan, maka pihak perbankan perlu menentukan strategi yang akan diambil dari berbagai alternatif yang ada.

Dalam keunggulan kompetitif secara teoritis inovasi termasuk dalam strategi differensiasi yang merupakan strategi pembedaan

(*differentiation*) produk dan layanan, dengan mendorong perbankan untuk sanggup menemukan keunikan tersendiri dalam pasar yang jadi sasarannya. Keunikan produk dan layanan yang dikedepankan ini memungkinkan suatu perbankan untuk menarik minat sebesar-besarnya dari nasabah atau calon nasabah potensialnya.

6) Pemasaran dan Branding

Bank BSI berusaha untuk menerapkan strategi pemasaran yang efektif untuk meningkatkan kesadaran tentang produk dan layanannya. Melalui membangun citra merek yang kuat dengan mengkomunikasikan keunggulan Bank BSI secara konsisten dan menarik bagi target pasar.

Secara teoritis pemasaran dan branding termasuk dalam pemilihan strategi yakni setelah perbankan melakukan analisis terhadap keadaan internal dan eksternal perbankan, maka pihak perbankan perlu menentukan strategi yang akan diambil dari berbagai alternatif yang ada.

Dalam keunggulan kompetitif secara teoritis pemasaran dan branding termasuk dalam strategi differensiasi yang merupakan strategi pembedaan (*differentiation*) produk dan layanan, dengan mendorong perbankan untuk sanggup menemukan keunikan tersendiri dalam pasar yang jadi sasarannya. Keunikan produk dan layanan yang

dikedepankan ini memungkinkan suatu perbankan untuk menarik minat sebesar-besarnya dari nasabah atau calon nasabah potensialnya.

7) Optimalisasi Kualitas Layanan Pelanggan

Bank BSI berusaha memberikan pengalaman pelanggan yang unggul melalui pelayanan yang ramah, responsif, dan efisien dengan melatih staf untuk memberikan solusi perbankan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan juga terus meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan.

Secara teoritis optimalisasi kualitas layanan pelanggan termasuk dalam penilaian keperluan penyusunan strategi, hal ini terkait dengan apakah strategi yang akan dilakukan memang sesuai dengan tuntutan perubahan di lingkungan ataukah sebaliknya, lebih baik mempertahankan strategi yang telah ada misalnya. Salah satu cara untuk menilai perlu tidaknya sebuah strategi baru adalah dengan menilai strategi yang sedang dijalankan, baik buruknya, serta hasil yang diperoleh perbankan dengan penggunaan strategi tersebut.

Dalam keunggulan kompetitif secara teoritis optimalisasi kualitas layanan pelanggan termasuk dalam strategi differensiasi yang merupakan strategi pembedaan (*differentiation*) produk dan layanan, dengan mendorong perbankan untuk sanggup menemukan keunikan tersendiri dalam pasar yang jadi sasarannya. Keunikan produk dan

layanan yang dikedepankan ini memungkinkan suatu perbankan untuk menarik minat sebesar-besarnya dari konsumen potensialnya.

8) Membangun Kemitraan

Bank BSI menjalin kemitraan strategis dengan perusahaan atau lembaga lain yang dapat memperluas jangkauan dan kemampuannya dalam menyediakan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan mitra maupun calon mitra bank BSI.

Secara teoritis membangun kemitraan dan aliansi termasuk dalam pemilihan strategi yakni setelah perbankan melakukan analisis terhadap keadaan internal dan eksternal perbankan, maka pihak perbankan perlu menentukan strategi yang akan diambil dari berbagai alternatif yang ada.

Dalam keunggulan kompetitif secara teoritis membangun kemitraan dan aliansi termasuk dalam strategi fokus yakni strategi yang paling efektif ketika nasabah atau calon nasabah memiliki preferensi atau persyaratan yang unik dan ketika perbankan pesaing tidak berusaha untuk berspesialisasi dalam target segmen yang sama.

9) Pengukuran Kinerja Berkala

Menetapkan indikator kinerja yang jelas untuk mengukur keberhasilan implementasi strategi. Monitor dan evaluasi secara berkala agar dapat mengidentifikasi hambatan kinerja dan melakukan perbaikan yang diperlukan.

Secara teoritis pengukuran kinerja secara berkala termasuk dalam penilaian keperluan penyusunan strategi, hal ini terkait dengan apakah strategi yang akan dilakukan memang sesuai dengan tuntutan perubahan dilingkungan ataukah sebaliknya, lebih baik mempertahankan strategi yang telah ada misalnya. Salah satu cara untuk menilai perlu tidaknya sebuah strategi baru adalah dengan menilai strategi yang sedang dijalankan, baik buruknya, serta hasil yang diperoleh perbandingkan dengan penggunaan strategi tersebut.

Dalam keunggulan kompetitif secara teoritis pengukuran kinerja secara berkala termasuk dalam strategi differensiasi yang merupakan strategi pembedaan (*differentiation*) produk dan layanan, dengan mendorong perbandingkan untuk sanggup menemukan keunikan tersendiri dalam pasar yang jadi sasarannya. Keunikan produk dan layanan yang dikedepankan ini memungkinkan suatu perusahaan untuk menarik minat sebesar-besarnya dari nasabah maupun calon nasabah potensialnya.

Manajemen strategi terdiri dari analisis, keputusan dan aksi yang diambil dari organisasi untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Maka, inti dari manajemen strategi adalah mempelajari upaya perusahaan untuk mampu mempunyai kinerja yang dapat mengungguli perusahaan yang lain. Dengan kata lain, perusahaan mampu menciptakan keunggulan kompetitif di pasar yang tidak hanya unik dan bernilai, tetapi juga

sulit ditiru para pesaing.⁶⁶ Dalam hal ini strategi (*strategy*) dipahami bukan hanya sebagai berbagai cara untuk mencapai tujuan (*ways to achieve ends*) melainkan mencakup pula penentuan berbagai tujuan itu sendiri.⁶⁷

Implementasi manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif memiliki dampak yang signifikan pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo. Melalui pendekatan yang sistematis dan terarah, manajemen strategi memungkinkan Bank BSI KCP Probolinggo untuk mengidentifikasi peluang, mengatasi tantangan, dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki guna mencapai keunggulan kompetitif. Dalam konteks ini, Bank BSI KCP Probolinggo dapat mengembangkan produk-produk yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan nasabah, memperluas jangkauan layanan perbankan, dan meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan. Implementasi manajemen strategi juga memungkinkan Bank BSI KCP Probolinggo untuk merespons perubahan tren industri perbankan dan kebutuhan nasabah dengan cepat dan tepat, sehingga tetap berada di garis depan dalam persaingan yang dinamis. Selain itu, manajemen strategi memperkuat fokus Bank BSI KCP Probolinggo pada penciptaan nilai tambah bagi nasabah, baik melalui peningkatan kualitas produk dan layanan, maupun pengoptimalan efisiensi operasional. Dengan demikian, implementasi manajemen strategi berperan penting dalam memperkuat posisi Bank BSI

⁶⁶ Mudrajad Kuncoro, PhD., *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta:Erlangga, 2005), 7-8

⁶⁷ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 64

KCP Probolinggo di pasar, menjaga keunggulan kompetitif, serta meningkatkan kepuasan nasabah. Adapun dampak implementasi manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo antara lain:

1) Peningkatan Keunggulan Kompetitif

Dengan menerapkan manajemen strategi, Bank BSI dapat mengembangkan produk dan layanan yang lebih baik daripada pesaingnya. Ini menciptakan keunggulan kompetitif yang membedakan Bank BSI dari bank syariah lainnya di pasar.

2) Peningkatan Loyalitas Nasabah

Dengan menyediakan produk dan layanan yang unggul, Bank BSI dapat meningkatkan loyalitas nasabah. Nasabah cenderung tetap berhubungan dengan Bank BSI jika mereka merasa puas dengan pengalaman mereka dan mendapatkan manfaat yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing.

3) Peningkatan Pangsa Pasar

Dengan keunggulan kompetitif yang dimiliki, Bank BSI dapat menarik nasabah baru dan meningkatkan pangsa pasarnya. Nasabah yang mencari produk dan layanan yang lebih baik cenderung beralih ke Bank BSI jika mereka melihat nilai tambah yang ditawarkan.

4) Peningkatan Profitabilitas

Keunggulan kompetitif dapat memungkinkan Bank BSI untuk memperoleh pendapatan yang lebih tinggi dan mengoptimalkan kinerja keuangan. Peningkatan pangsa pasar dan loyalitas nasabah berkontribusi pada pertumbuhan pendapatan, sementara pengendalian biaya dan efisiensi operasional meningkatkan profitabilitas.

5) Inovasi Berkelanjutan

Manajemen strategi dapat mendorong bank untuk terus berinovasi. Dalam upaya untuk mempertahankan keunggulan kompetitif, Bank BSI akan terus mencari cara baru untuk memenuhi kebutuhan nasabah dan beradaptasi dengan perubahan tren pasar dan teknologi.

6) Reputasi yang kuat

Dengan produk dan layanan yang unggul, Bank BSI dapat membangun reputasi yang kuat di industri perbankan syariah. Reputasi yang baik menciptakan kepercayaan dan citra positif di mata nasabah dan masyarakat luas, yang dapat menjadi keuntungan dalam memenangkan bisnis dan menjaga hubungan jangka panjang dengan nasabah.

7) Keberlanjutan Bisnis

Dengan implementasi manajemen strategi, Bank BSI dapat menciptakan dasar yang kuat untuk pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis jangka panjang. Keunggulan kompetitif yang berhasil diperoleh membantu

bank BSI dalam menghadapi tantangan industri perbankan yang cepat berubah dan memperkuat posisi bank BSI di pasar.

2. Bentuk Keunggulan Kompetitif Produk dan Layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo

Keunggulan kompetitif merupakan kemampuan perusahaan untuk menformulasikan strategi pencapaian peluang profit melalui maksimalisasi penerimaan dari investasi yang dilakukan. Keunggulan kompetitif adalah hasil (*output*) dari proses sistematis dan sah (legal) untuk mendapatkan dan menganalisa informasi mengenai pesaing bisnis yang telah ada.⁶⁸

Bank BSI KCP Probolinggo memiliki sejumlah bentuk keunggulan kompetitif yang membedakan produk dan layanannya dari pesaing di industri perbankan. Pertama, Bank BSI KCP Probolinggo menawarkan beragam produk dan layanan yang didesain untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi nasabah secara holistik. Mulai dari produk tabungan, deposito, pinjaman, hingga layanan perbankan digital, Bank BSI KCP Probolinggo memberikan solusi yang komprehensif dan terintegrasi. Kedua, Bank BSI KCP Probolinggo menerapkan teknologi modern dan inovatif dalam sistem perbankannya, termasuk dalam hal keamanan transaksi dan aksesibilitas digital. Dengan adopsi teknologi terkini, Bank BSI KCP Probolinggo memastikan bahwa nasabah dapat mengakses layanan perbankan dengan

⁶⁸ Michael Porter, *Competitive Advantage "Keunggulan Bersaing"*, (Jakarta: Karisma Publishing Group, 2008), 25

mudah, cepat, dan aman. Selain itu, Bank BSI KCP Probolinggo juga memiliki jaringan kantor yang luas dan tersebar di berbagai lokasi, sehingga memberikan kenyamanan dan kemudahan akses bagi nasabah di seluruh wilayah. Dalam hal pelayanan, Bank BSI KCP Probolinggo memiliki tim yang profesional dan berpengalaman, siap memberikan layanan yang ramah, responsif, dan personal kepada setiap nasabah. Dengan keunggulan-keunggulan ini, Bank BSI KCP Probolinggo berkomitmen untuk memberikan pengalaman perbankan yang unggul dan membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah. Adapun bentuk keunggulan kompetitif produk dan layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo antara lain:

1) Produk dan Layanan yang Beragam

Bank BSI menawarkan portofolio produk dan layanan yang luas dan beragam untuk memenuhi kebutuhan berbagai segmen nasabah. Hal tersebut mencakup produk seperti tabungan, deposito, pembiayaan, kartu kredit, pinjaman, dan produk investasi yang sesuai dengan prinsip-prinsip perbankan syariah. Berikut secara spesifik penulis uraikan beberapa bentuk keunggulan kompetitif Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam produk dan layanan yang beragam:

a. Produk Syariah yang Beragam

BSI menawarkan berbagai produk keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah, seperti pembiayaan murabahah, mudharabah, musyarakah, ijarah, dan istisna'. Dengan memiliki beragam produk ini,

BSI dapat memenuhi kebutuhan finansial berbagai segmen masyarakat, termasuk perorangan, usaha kecil dan menengah, hingga korporasi besar.

b. Kreativitas dalam Struktur Transaksi

BSI seringkali menawarkan struktur transaksi yang kreatif dan inovatif untuk memenuhi kebutuhan nasabahnya. Misalnya, dalam pembiayaan musyarakah atau mudharabah, BSI dapat merancang skema transaksi yang sesuai dengan kebutuhan proyek atau bisnis tertentu, sehingga memberikan fleksibilitas yang lebih besar bagi nasabah.

c. Layanan Konsultasi Syariah

BSI menyediakan layanan konsultasi syariah bagi nasabah yang membutuhkan pemahaman lebih dalam tentang prinsip-prinsip syariah yang mendasari produk-produk dan transaksi keuangan yang ditawarkan. Hal ini memberikan nilai tambah bagi nasabah yang ingin memastikan bahwa transaksi mereka sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

d. Akad yang Jelas dan Transparan

BSI memastikan bahwa setiap akad atau perjanjian yang dilakukan dengan nasabahnya memiliki dasar yang jelas dan transparan sesuai dengan prinsip syariah. Ini menciptakan kepercayaan dan keamanan bagi nasabah dalam melakukan transaksi dengan bank.

e. Edukasi dan Pelatihan

BSI sering kali menyelenggarakan program edukasi dan pelatihan untuk memperkenalkan prinsip-prinsip syariah kepada masyarakat luas.

Melalui program-program ini, BSI dapat meningkatkan kesadaran masyarakat tentang produk-produk dan layanan syariah yang ditawarkan serta manfaatnya bagi keuangan dan kehidupan mereka.

f. Pengembangan Produk yang Responsif

BSI terus mengembangkan produk dan layanan baru yang responsif terhadap kebutuhan dan perubahan pasar. Hal ini mencakup produk-produk inovatif yang dirancang untuk memenuhi tuntutan nasabah dalam berbagai segmen pasar, seperti pembiayaan mikro bagi pelaku usaha kecil, produk investasi syariah yang menguntungkan, dan produk perlindungan asuransi syariah.

2) Kecepatan dan Kemudahan Transaksi

Bank BSI selalu memastikan proses transaksi yang cepat dan mudah bagi nasabah. Hal ini mencakup kemudahan akses melalui platform digital, aplikasi mobile banking yang intuitif, serta fitur-fitur seperti transfer dana instan, pembayaran tagihan, dan fitur otomatisasi lainnya. Berikut secara spesifik beberapa bentuk keunggulan kompetitif Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam hal kecepatan dan kemudahan transaksi:

a. Layanan Perbankan Digital

BSI telah mengembangkan berbagai platform perbankan digital, termasuk aplikasi mobile dan internet banking, yang memungkinkan nasabah untuk melakukan berbagai transaksi perbankan secara cepat dan mudah dari mana saja dan kapan saja. Dengan adopsi teknologi ini,

nasabah dapat melakukan transfer dana, pembayaran tagihan, pembelian produk, dan layanan perbankan lainnya hanya dengan beberapa ketukan jari.

b. ATM dan Jaringan Mesin EDC

BSI memiliki jaringan mesin ATM dan EDC yang luas di seluruh Indonesia. Hal ini memungkinkan nasabah untuk melakukan transaksi tunai dan non-tunai dengan mudah di berbagai lokasi, sehingga mempercepat proses pembayaran dan pengambilan uang.

c. Penggunaan Teknologi Pemrosesan Cepat

BSI menggunakan teknologi pemrosesan transaksi yang cepat dan efisien, sehingga memungkinkan transaksi nasabah diproses dengan cepat tanpa mengalami penundaan yang signifikan. Ini termasuk penggunaan sistem yang canggih untuk memproses pembayaran, transfer dana, dan transaksi lainnya secara real-time atau dengan waktu yang sangat singkat.

d. Sistem Pembayaran Elektronik

BSI terlibat dalam pengembangan dan adopsi sistem pembayaran elektronik seperti QR Code, mobile payment, dan e-wallet. Hal ini memudahkan nasabah untuk melakukan pembayaran tanpa tunai secara cepat dan aman menggunakan perangkat mereka sendiri, seperti smartphone atau tablet.

e. Layanan Pelanggan yang Responsif

BSI berkomitmen untuk menyediakan layanan pelanggan yang responsif dan berkualitas tinggi. Nasabah dapat menghubungi pusat layanan pelanggan BSI melalui berbagai saluran komunikasi, termasuk telepon, email, dan media sosial, untuk mendapatkan bantuan atau informasi tentang transaksi mereka dengan cepat dan efisien.

3) Inovasi Teknologi

Di era digital, Bank BSI mengadopsi teknologi terkini untuk meningkatkan pengalaman nasabah. Misalnya, implementasi kecerdasan buatan (AI) dan chatbot untuk memberikan dukungan pelanggan 24/7, solusi keuangan berbasis teknologi blockchain untuk transparansi dan keamanan yang lebih baik, serta implementasi biometrik untuk otentikasi nasabah yang aman dan mudah. Berikut secara spesifik beberapa bentuk keunggulan kompetitif Bank Syariah Indonesia (BSI) dalam hal inovasi teknologi:

a. Pengembangan Aplikasi Mobile dan Internet Banking

BSI terus mengembangkan dan meningkatkan aplikasi mobile dan internet banking yang memungkinkan nasabah untuk mengakses layanan perbankan dengan mudah melalui perangkat seluler atau komputer. Ini mencakup fitur-fitur seperti transfer dana, pembayaran tagihan, pembelian produk, dan layanan perbankan lainnya yang dapat diakses secara real-time dari mana saja dan kapan saja.

b. Penerapan Teknologi Blockchain

BSI telah mulai menjelajahi potensi teknologi blockchain untuk meningkatkan keamanan, transparansi, dan efisiensi dalam operasi perbankannya. Penggunaan blockchain dapat membantu mempercepat proses transaksi, meminimalkan risiko kecurangan, dan memperkuat integritas data, yang semuanya merupakan aspek penting dalam perbankan syariah.

c. Biometrik dan Otentikasi Multi-Faktor

BSI mengadopsi teknologi biometrik seperti pemindaian sidik jari atau pengenalan wajah untuk otentikasi nasabah. Selain itu, sistem otentikasi multi-faktor digunakan untuk meningkatkan keamanan transaksi perbankan, seperti penggunaan kombinasi kata sandi, kode OTP (One-Time Password), atau token keamanan.

d. Analitik Data dan Kecerdasan Buatan (AI)

BSI menggunakan analitik data dan kecerdasan buatan untuk menganalisis pola transaksi, perilaku nasabah, dan tren pasar. Hal ini memungkinkan BSI untuk memberikan rekomendasi yang lebih tepat dan personalisasi layanan kepada nasabah, serta mengidentifikasi potensi risiko atau peluang bisnis yang dapat diambil.

e. Pengembangan Platform FinTech

BSI terlibat dalam pengembangan platform FinTech (Financial Technology) atau kerjasama dengan perusahaan FinTech untuk

menghadirkan solusi keuangan yang inovatif dan berbasis teknologi kepada nasabahnya. Ini termasuk platform peer-to-peer lending, investasi digital, dan pembayaran elektronik yang sesuai dengan prinsip syariah.

f. Kerjasama Ekosistem Digital

BSI menjalin kerjasama dengan berbagai pihak dalam ekosistem digital, seperti perusahaan teknologi, startup, dan lembaga riset, untuk mengembangkan solusi teknologi baru yang dapat memperkaya layanan perbankan syariah. Kerjasama semacam ini memungkinkan BSI untuk tetap berada di garis depan dalam mengadopsi teknologi terbaru dan menghadirkan nilai tambah kepada nasabahnya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Manajemen strategi yang diterapkan Bank BSI KCP Probolinggo dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanannya antara lain: analisis pasar, penentuan fokus, differensiasi, pengembangan produk dan layanan, inovasi, pemasaran dan branding, optimalisasi kualitas layanan pelanggan, kemitraan, dan pengukuran kinerja secara berkala. Sedangkan dampak implementasi manajemen strategi dalam meraih keunggulan kompetitif pada produk dan layanan Bank BSI KCP Probolinggo antara lain: Peningkatan keunggulan kompetitif, peningkatan loyalitas nasabah, peningkatan pangsa pasar, peningkatan profitabilitas, inovasi berkelanjutan, reputasi yang kuat, dan keberlanjutan bisnis.
2. Bentuk keunggulan kompetitif pada produk yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo antara lain: produk dan layanan yang beragam, kecepatan dan kemudahan transaksi, dan inovasi teknologi.

B. Saran

1. Strategi yang efektif harus selaras dengan prinsip-prinsip perbankan syariah dan memberikan nilai tambah kepada nasabah Bank BSI.
2. Keunggulan kompetitif Bank BSI harus didasarkan pada kepatuhan terhadap prinsip-prinsip perbankan syariah, kualitas produk dan layanan yang unggul, serta kemampuan untuk terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan.
3. Implementasi manajemen strategi yang berhasil membutuhkan komitmen dan pengawasan yang kuat dari manajemen Bank BSI serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan kebutuhan nasabah.

DAFTAR PUSTAKA

Buku dan Undang-Undang

- Arikunto. 2008. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Adya Barata, Atep. 2004. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo, Cet. II.
- Amirullah dan Haris Budiyo. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Dirgantoro, Crown. 2001. *Manajemen Strategik*. Jakarta: PT Grasindo.
- Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan S. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada Media.
- Hariadi, Bambang. 2005. *Strategi Manajemen: Strategi Memenangkan Perang Bisnis*. Malang: Bayumedia.
- John A. Pearce II dan Richard B Robinson, Jr. 2008. *Manajemen Strategis- Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat. Edisi ke 10.
- Kountur, Ronny. 2005. *Metode Penelitian: Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Jakarta: PPM. Cet. Ke-3.
- Kuncoro, Mudrajad. 2005 *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.
- Murtopo, Ali. 1978. *Strategi Kebudayaan*. Jakarta: CSIS.

- Mungin, Burhan. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif (Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mardalis. 1995. *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasir, Mo 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd., APU., 2014. *Manajemen Strategi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Purwadarminto. 1996. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Porter, Michael. 2008. *Competitive Advantage “Keunggulan Bersaing”*. Jakarta: KarismaPublishing Group.
- Ridwan, Cholil. 2015. *Produk-Produk Perbankan Syariah*, Jakarta : PT.Raja Grafindo
- R. David, Fred. 2005. *Strategic Managemen-Concept and Cases*. Jakarta: Salemba Empat. Edisi 10
- Sarosa, Samiaji. 2012. *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar*. Jakarta: PT Indeks.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta,Cet. Ke-1
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga.
- Tim Penyusun. 2018. *Pedoman Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Tjiptono, Fandy. 2004. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi, Ed. I, Cet,III.
- Teguh, Muhammad. 2005. *Metodologi Penelitian Ekonomi: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Undang Undang No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah

Skripsi dan Jurnal

Firiani, Nani. 2018. *Strategi Bank dalam Menarik Minat Nasabah pada Investasi Mudharabah BPRS Aman Syariah Sekampung*. Skripsi Jurusan Perbankan

Syariah, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.

Marcelino, Dicky. 2019. *Strategi Bank Syariah Mandiri Dalam Meningkatkan*

Pemahaman Tentang Produk Pembiayaan Mudharabah. (Studi pada Masyarakat Kelurahan Karanganyar Curup Tengah, Kabupaten Rejang

Lebong). Skripsi Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu.

Safrizal, Andi. 2019. *Strategi Pengembangan Kualitas Produk Bank BRI Syari'ah*

Dalam Mempertahankan Eksistensi Di Dunia Perbankan. Skripsi Program

Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.

Silviana. 2019. *Strategi Pimpinan Bank Syariah Mandiri Dalam Meningkatkan*

Motivasi Kinerja Karyawan Di BSM Cirendeu. Skripsi Prodi Manajemen Perbankan Syariah Universitas Muhammadiyah Jakarta.

Sri Rahayu, Reza. 2020. *Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah*

Tabungan Pada Bank Syariah Mandiri. Skripsi Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Aceh.

Mei Diana, Tria. 2020. *Strategi Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Konstruksi*

Ekonomi 4.0 Di Tinjau Melalui Analisis SWOT (Studi Kasus Pada Bank

Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung). Skripsi Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Raden Intan Lampung.

Anggrianingsih, Ayu. 2020. *Strategi Promosi Sebagai Upaya Meningkatkan Jumlah Nasabah Pada PT. Bank Tabungan Negara*. Skripsi Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.

Islamiati, Nur. 2021. *Analisis Strategi Bank Dalam Meningkatkan Minat Nasabah Terhadap Produk Tabungan IB Hijrah Haji Di Bank Muamalat Indonesia KCP Madiun Pada Masa Pandemi Covid-19*. Skripsi, Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo.

Noviana. 2021. *Analisis Strategi Perbankan Syariah Dalam Menghadapi Peer To Peer Lending (Studi Kasus PT Bank Muamalat Kantor Cabang Balai Kota Medan)*. Skripsi Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

Dimas Elly Ana, Arif Zaidi. 2022. *Strategi Perbankan Syariah dalam Memenangkan Persaingan di Masa Pandemi Covid-19*. (IAIN Kediri : Jurnal Volume 1).

PERNYATAAN KEASLIAN DATA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhammad Yusron

NIM : E20181045

Program Studi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa hasil penelitian ini tidak dapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD
JEMBER



Matrik Penelitian

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator
Manajemen Strategi dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Probolinggo.	Manajemen Strategi dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan	1. Manajemen Strategi 2. Keunggulan Kompetitif Produk dan Layanan	1.1 Pengertian Manajemen Strategi 1.2 Formulasi Strategi 1.3 Implementasi Strategi 2.1 Pengertian Keunggulan Kompetitif 2.2 Jenis-jenis Strategi Keunggulan Kompetitif 2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keunggulan Kompetitif

Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
1. Observasi 2. Informan Wawancara a. BOSM b. Micro Relationship Manager 3. Dokumentasi	1. Pendekatan Penelitian : Kualitatif 2. Jenis Penelitian : Kualitatif Deskriptif 3. Lokasi Penelitian : BSI KCP Probolinggo 4. Metode Pengumpulan Data : Observasi, Wawancara dan Dokumentasi. 5. Teknik Analisi Data : Reduksi Data, Penyajian Data dan Penarikan Kesimpulan. 6. Keabsahan Data : Triangulasi Data	1. Bagaimana Dampak Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank BSI KCP Probolinggo? 2. Bagaimana Bentuk Keunggulan Kompetitif Produk dan Layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo?

PEDOMAN WAWANCARA

Nama : Vidhaya Laksmi Meiza

Jabatan : Branch Manager BSI KCP Probolinggo

Hari/Tanggal : Kamis, 29 Juni 2023 – Jumat, 30 Juni 2023

No.	Materi Wawancara
1.	Bagaimana Dampak Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank BSI KCP Probolinggo?
2.	Bagaimana Bentuk Keunggulan Kompetitif Produk dan Layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo?

Nama : Vidhaya Laksmi Meiza

Jabatan : Branch Operation & Service Manager BSI KCP Probolinggo

Hari/Tanggal : Kamis, 6 Juli 2023 – Jumat, 7 Juli 2023

No.	Materi Wawancara
1.	Bagaimana Dampak Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank BSI KCP Probolinggo?
2.	Bagaimana Bentuk Keunggulan Kompetitif Produk dan Layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo?

Nama : Kholid Usmani

Jabatan : FTR BSI KCP Probolinggo

Hari/Tanggal : Kamis, 13 Juli 2023 – Jumat, 14 Juli 2023

No.	Materi Wawancara
1.	Bagaimana Dampak Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank BSI KCP Probolinggo?
2.	Bagaimana Bentuk Keunggulan Kompetitif Produk dan Layanan yang dimiliki Bank BSI KCP Probolinggo?

DOKUMENTASI

A. Observasi



(Tampak Depan BSI KCP Probolinggo)



(Tampak Dalam BSI KCP Probolinggo)

B. Wawancara



(Wawancara dengan Vidhaya Laksmi Meiza BOSM BSI KCP Probolinggo)



(Wawancara dengan Vidhaya Laksmi Meiza BOSM BSI KCP Probolinggo)

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Vidhaya Laksmi Meiza

Jabatan : Branch Operation & Service Manager BSI KCP Probolinggo

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa yang beridentitas:

Nama : Muhammad Yusron

NIM : E20181045

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Prodi/Jurusan : Perbankan Syariah

Instansi : UIN KH. Achmad Siddiq Jember

Telah selesai melakukan penelitian di BSI KCP Probolinggo untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul "Manajemen Strategi dalam Meraih Keunggulan Kompetitif pada Produk dan Layanan Bank Syaria'ah Indonesia (BSI) KCP Probolinggo".

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan seperlunya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Probolinggo, 28 Agustus 2023

PT. BANK SYARIAH INDONESIA, Tbk
KCP PROBOLINGGO



Vidhaya Laksmi Meiza
BOSM

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN DI PT. BANK SYARIAH
INDONESIA KANTOR CABANG PROBOLINGGO**

No.	Tanggal	Kegiatan Penelitian	TTD
1.	15 Juni 2023	Menyerahkan Surat Izin Penelitian Kepada BSI KCP Probolinggo	
2.	22 Juni 2023	Konfirmasi diterimanya Penelitian di BSI KCP Probolinggo	
3.	6 Juli 2023	Wawancara dengan Branch Operation & Service Manager BSI KCP Probolinggo (Ibu Vidhaya Laksmi Meiza)	
4.	7 Juli 2023	Wawancara dengan Branch Operation & Service Manager BSI KCP Probolinggo (Ibu Vidhaya Laksmi Meiza)	
5.	13 Juli 2023	Wawancara dengan FTR BSI KCP Probolinggo (Bapak Kholid Usmani)	
6.	14 Juli 2023	Wawancara dengan FTR BSI KCP Probolinggo (Bapak Kholid Usmani)	
7.	28 Agustus 2023	Pengambilan Surat Keterangan Selesai Penelitian	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

PT. BANK SYARIAH INDONESIA, Tbk
KCP PROBOLINGGO



PT. BANK SYARIAH
INDONESIA
PROBOLINGGO

Vidhaya Laksmi Meiza
BOSM



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136
Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005 e-mail: febi@uinkhas.ac.id
Website: <https://febi.uinkhas.ac.id/>



Nomor : B-100 /Un.22/7.a/PP.00.9/06/2023
Lampiran : -
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

06 Juni 2023

Kepada Yth.

Kepala Desa Bank Syariah Indonesia (BSI) KC Probolinggo
Jl. Soekarno – Hatta No 2, Pilang, Kec. Kademangan, Kota Probolinggo

Disampaikan dengan hormat bahwa, dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maka bersama ini mohon diijinkan mahasiswa berikut :

Nama : Muhammad Yusron
NIM : E20181045
Semester : 10 (Sepuluh)
Jurusan : Perbankan Syariah
Prodi : Perbankan Syariah

Untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif Pada Produk dan Layanan bank Syariah Indonesia (BSI) di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

dan Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik,



Nurul Widyawati Islami Rahayu



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kalwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331) 487550
Fax (0331) 427005 e-mail: febis@uinkhas.ac.id Website: <http://uinkhas.ac.id>



SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI

Bagian Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam menerangkan bahwa:

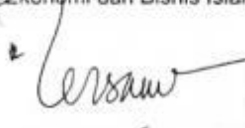
Nama : Mohammad Yusron
NIM : E20181045
Program Studi : PERBANKAN SYARIAH
Judul : Manajemen Strategi Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif Pada Produk Dan Layanan Bank BSI KC Probolinggo

Adalah benar-benar telah lulus pengecekan plagiasi dengan menggunakan aplikasi Turnitin, dengan tingkat kesamaan dari Naskah Publikasi Tugas Akhir pada aplikasi Turnitin kurang atau sama dengan 25%.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Jember, 15 Maret 2024
Operator Turnitin
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam


Hersa Farida

BIODATA PENULIS



Nama : Muhammad Yusron
NIM : E20181045
Tempat dan Tanggal Lahir : Probolinggo, 08 November 1999
Alamat : Dusun Triwung Desa Karangbong
Kecamatan Pajarakan Kabupaten Probolinggo
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SD Zainul Hasan Genggong
2. Pesantren Zainul Hasan Genggong
3. SMP Zainul Hasan Genggong
4. MA Model Zainul Hasan Genggong
5. Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

RIWAYAT ORGANISASI

1. Tanazaha Komisariat UIN KHAS Jember