

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perbankan syariah di Indonesia mengalami perkembangan yang sangat pesat dari tahun ke tahun. Hal ini menunjukkan kinerja perbankan syariah di Indonesia sudah baik dalam waktu yang relatif singkat.¹ Perkembangan perbankan dengan menggunakan prinsip syariah atau lebih dikenal dengan nama bank syariah di Indonesia bukan merupakan hal yang asing lagi. Peran perbankan lebih menyentuh kepada masyarakat luas, karena terkait langsung dengan kegiatan ekonomi keseharian. Sehingga dalam perkembangannya peran lembaga keuangan syariah dalam hal ini perbankan syariah masih menunjukkan dominasi dalam mempengaruhi perkembangan ekonomi syariah. Di samping itu, kemunculan bank syariah cenderung lebih disebabkan karena keinginan masyarakat untuk melaksanakan transaksi perbankan ataupun kegiatan ekonomi secara umum yang sejalan dengan nilai dan prinsip syariah. Hal tersebut tentunya menciptakan persaingan yang cukup ketat bagi dunia usaha perbankan ditambah lagi dengan adanya kecenderungan dunia perbankan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.²

¹Ahmad Rodoni dan Abdul Hamid, *Lembaga Keuangan Syari'ah*, Jakarta: Zikrul Hakim, 2008, h. 38.

²Muhammad, *Bank syariah Problem dan Prospek perkembangan di Indonesia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005. h. 18.

Selain itu, setiap organisasi bisnis tidak terkecuali perbankan syariah dihadapkan kepada dua jenis lingkungan, yaitu lingkungan internal³ dan lingkungan eksternal⁴. Salah satu implikasi kompleksitas itu ialah proses pengambilan keputusan yang semakin sulit dan rumit. Untuk itulah diperlukan manajemen strategi.⁵ Manajemen strategi merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Karena ini melibatkan pengambilan keputusan yang rumit, berjangka panjang dan berorientasi ke depan serta membutuhkan sumber daya yang besar, partisipasi manajemen puncak sangatlah penting.⁶

Manajemen menjadi dasar dari sebuah berdirinya perusahaan, karena manajemen merupakan alat yang berperan penting dalam suatu proses yang sifatnya mengatur dan mengontrol perusahaan tersebut. Adapun unsur dari manajemen tersebut, yaitu: *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*. Dengan adanya unsur dari manajemen tersebut, apabila dijalankan sesuai prosedur maka manajemen yang dikelola akan berdampak baik terhadap sebuah perusahaan. Itulah mengapa manajemen sangat diperlukan dalam

³ Lingkungan Internal adalah lebih pada analisa intern perusahaan dalam rangka menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap-tiap divisi, misalnya divisi keuangan, pemasaran(Lihat Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berpikir Strategik*, Jakarta: Binarupa Aksara, 1996, h.)

⁴ Lingkungan Eksternal adalah suatu kekuatan yang berada di luar perusahaan di mana perusahaan tidak mempunyai pengaruh sama sekali terhadapnya (*uncontrolable*) sehingga perubahan- perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja semua perusahaan dalam industri tersebut. Lingkungan Eksternal terdiri dari tiga macam lingkungan yaitu: Lingkungan umum (*General Environment*), Lingkungan Industri (*industri Environment*), dan lingkungan internasional (*international Environment*).

⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, Cet III, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000, h. 1.

⁶John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, terjemahan dari Agus Maulana, Jakarta: Binarupa Aksara, 1997, h. 41.

sebuah perusahaan. Dalam praktik dan operasionalnya, manajemen strategi berfokus pada mengintegrasikan manajemen pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi.⁷

Tujuan dari perusahaan memproduksi atau memasarkan suatu produk, baik perusahaan dagang ataupun perusahaan jasa selalu berpatokan kepada apa yang ingin dicapai oleh perusahaan tersebut. Tujuan perusahaan dalam memasarkan produknya ini dapat bersifat jangka pendek ataupun jangka panjang.⁸

Untuk mempersiapkan strategi pemasaran yang efektif, bank harus melakukan hal berikut, seperti; *Pertama*, mempelajari pesaing serta pelanggan aktual dan potensial. *Kedua*, mengidentifikasi strategi, tujuan, kekuatan, kelemahan, dan pola reaksi pesaing. *Ketiga*, mengetahui cara merancang “sistem inteligen persaingan: yang efektif untuk menentukan pesaing mana yang akan diserang dan pesaing mana yang akan dihindari.⁹

Dilihat dari Badan Statistik Kota Palangka Raya perkembangan dunia perbankan di Kota Palangka Raya mengalami perkembangan yang sangat pesat, hal ini ditandai dengan bertambahnya jumlah bank yang ada di Kota Palangka Raya pada tahun 2013 tercatat 16 unit kantor bank yang terpusat di dalam Kota Palangka Raya sedangkan pada tahun 2012 tercatat 14 unit

⁷ Aduddin Nata, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Cet. V, Jakarta: Prenada Media Group, 2012, h. 385.

⁸ Kasmir dan Jakfar, *Studi Kelayakan Bisnis*, Cet III, Jakarta: Kencana 2006, h. 66.

⁹ Sutanto dan Khaerul Umam, *Manajemen Pemasaran Bank Syari'ah*, Cet I, Bandung: Cv Pustaka Setia, 2013, h. 327.

kantor, Cabang pembantu 22 unit dari 15 unit, dan kantor kas 16 dari 11 unit.¹⁰

Bank-bank yang beroperasi pada tahun 2015 yaitu Bank Pembangunan Kalimantan Tengah, Bank Nasional Indonesia (BNI) , Bank Central Asia (BCA), Bank Danamon, Bank Tabungan Negara (BTN), Bank Mega, Bank Mandiri, Bank BTPN, Bank Rakyat Indonesia (BRI), Bank CIMB Niaga, Bank Sinar Mas, Bank Mayapada, Bank Muamalat, Bank Syariah Mandiri (BSM), BTPN Syariah, BRI Syariah dan BNI Syariah. Pada triwulan laporan terdapat penambahan jumlah bank, yaitu dengan diresmikannya salah satu PT. BPRS Mitra Amanah di Kota Palangka Raya. Jadi keseluruhan bank yang beroperasi saat ini di Kota Palangka Raya berjumlah 19 bank.¹¹

Dari observasi awal pada PT. Bank BNI syariah cabang Palangka Raya, bank tersebut adalah salah satu bank menggunakan prinsip-prinsip syariah pada setiap kegiatan dan produk-produknya. PT. Bank BNI syariah ini merupakan bank yang bisa terbilang baru tumbuhnya setelah Bank Muamalat Indonesia (BMI) dan Bank Syariah Mandiri (BSM) yang ada di Kota Palangka Raya. Namun dalam memperkenalkan produk-produknya PT. Bank BNI Syariah cabang Palangka Raya sudah dapat memuaskan baik itu calon nasabah maupun nasabahnya contohnya seperti Tabungan iB Hasanah yang telah memperoleh Top *Brand Award* Tahun 2015 se-nasional. Hal itu menunjukkan bahwa PT. Bank BNI Syariah mampu bersaing dengan bank-bank yang ada di kota Palangka Raya, baik itu bank konvensional ataupun

¹⁰ Badan Pusat Statistik Kota Palangka Raya, *Palangka Raya dalam Angka In Figures*, 2014, Kalteng. Kemenag.go.id (Diunduh Kamis, 19-03-2015 Jam 13.00 Wib).

¹¹ Berdasarkan Observasi (Senin, 09- 03-2015).

bank syariah. Kata Hasanah sendiri merupakan ciri khas yang telah dimiliki oleh PT. Bank BNI syariah.

Keberadaan bank syariah yang berdiri lebih dulu dan bank syariah yang saat ini mulai berdiri, menambah persaingan bank syariah di kota Palangka Raya semakin tinggi. Hal ini membuat PT. Bank BNI syari'ah cabang Palangka Raya harus bekerja ekstra keras dalam menghadapi persaingan yang sangat ketat dengan produk-produk perbankan konvensional dan syariah lainnya dengan menunjukkan keunggulan yang dimiliki. PT. Bank BNI Syariah cabang Palangka Raya dalam menjangkau pangsa pasar menyediakan produk-produk yang dibutuhkan oleh masyarakat. Salah satu produk yang ditawarkan adalah tabungan, PT. Bank BNI Syariah cabang Palangka Raya menawarkan tabungan dengan 2 versi yaitu bagi hasil dan hanya sebagai titipan (*wadi'ah*). Untuk setoran awal Rp. 100.000; setiap pembukaan rekening dikenakan biaya pembuatan kartu ATM Rp. 5.000 (Rp. 4.500 pendapatan bank dan Rp. 500 untuk berinfak). PT. Bank BNI Syariah juga bekerja sama dengan bank BNI konvensional, sehingga dapat mempermudah nasabahnya dalam membuka rekening, mengambil setoran atau menyetorkan uangnya. Selain itu, bank juga mempunyai layanan setor tunai yang bekerja sama juga dengan bank konvensional agar mempermudah nasabahnya dalam menabung, sehingga tidak perlu kebank lagi.¹²

PT. Bank BNI Syari'ah cabang Palangka Raya juga melayani nasabah yang ingin melakukan *Take Over* dari bank konvensional ke bank syariah

¹² Hasil wawancara dengan *Account Officer*, PT. Bank BNI Syariah cabang Palangka Raya, subjek SA, Rabu, 09-09-2015 jam 16.00 WIB.

strategi pengambil alihan nasabah ini juga dilakukan oleh bank syariah lainnya. *Take over* ini hanya bisa dilakukan apabila hanya dari bank konvensional saja, tidak bisa dilakukan kesesama bank syariah. Karena, akad yang ada di bank syariah itu sama. *Take Over* ini memberikan keringanan dan kemudahan bagi calon ataupun nasabah dalam mengangsur bulanan.¹³

Berdasarkan fenomena di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh tentang penerapan manajemen strategi PT. Bank BNI Syariah cabang Palangka Raya dalam menghadapi persaingan di Kota Palangka Raya, dengan mengangkat judul: **“PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGI PT. BANK BNI SYARIAH CABANG PALANGKA RAYA DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN PASAR DI KOTA PALANGKA RAYA”**.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam skripsi ini adalah:

1. Apa strategi yang diterapkan oleh PT Bank BNI Syariah cabang Palangka Raya dalam menghadapi persaingan pasar di kota Palangka Raya?
2. Bagaimana penerapan manajemen strategi PT Bank BNI Syariah cabang Palangka Raya dalam menghadapi persaingan pasar di kota Palangka Raya?

¹³*Ibid.*

C. Tujuan Penelitian

Berangkat dari rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apa strategi yang diterapkan oleh PT. Bank BNI Syariah cabang Palangka Raya dalam menghadapi persaingan pasar di kota Palangka Raya.
2. Untuk mengetahui penerapan manajemen strategi yang diterapkan oleh PT. Bank BNI Syariah cabang Palangka Raya dalam menghadapi persaingan pasar di kota Palangka Raya.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini ialah:

1. Menambah wawasan pengetahuan penulis di bidang Ekonomi Syariah, khususnya mengenai Manajemen Strategi PT. Bank BNI syariah cabang Palangka Raya dalam menghadapi persaingan pasar di Kota Palangka Raya.
2. Dalam hal kepentingan ilmiah, diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berguna bagi pengetahuan intelektual di bidang Ekonomi Syariah.
3. Menambah info mengenai PT. Bank BNI Syariah, sehingga diharapkan masyarakat akan bergerak untuk meningkatkan perkembangan BNI Syariah khususnya di PT. Bank BNI Syariah cabang Palangka Raya.
4. Sebagai literatur sekaligus sumbangan pemikiran dalam memperkaya khazanah literatur kesyariahan bagi perpustakaan Institu Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dibuat untuk memudahkan pemahaman dan memberi gambaran kepada pembaca tentang penelitian yang diuraikan oleh penulis.

Bab satu berisi pendahuluan yang memuat tentang latar belakang masalah yang mendasari diadakannya penelitian, rumusan masalah, tujuan penulisan, kegunaan penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab dua berisi kajian pustaka yang membahas mengenai penelitian sebelumnya dan deskripsi teoritik (penerapan, manajemen strategi dan persaingan pasar).

Bab tiga berisi metode penelitian yang membahas mengenai waktu dan tempat penelitian, jenis penelitian, objek dan subjek penelitian, teknik pengumpulan data, pengabsahan data, teknis analisis data dan sistematika penulisan.

Bab empat berisi penyajian data dan analisis yang membahas mengenai apa yang ada dalam rumusan masalah disertai analisis data yang matang.

Bab lima penutup yang berisi kesimpulan dari hasil penerapan manajemen strategi PT. Bank BNI Syariah Cabang Kota Palangka Raya disertai saran.