

STRATEGI BERSAING LEMBAGA KEUANGAN SYARIAH DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN INDUSTRI KEUANGAN DI JAWA TENGAH

Miswan Ansori

Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara
miswan@unisnu.ac.id

Faiqul Hazmi

Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara

Abstract: Along with the development of financial institutions today, the number of Islamic financial institutions is increasing, Indonesia which is one of the countries with the largest majority of Muslim population in the world has the opportunity to further advance Sharia-based financial institutions. In the face of the times and technological developments, Islamic financial institutions must always innovate so that they are no less competitive with conventional financial institutions. If Islamic Financial Institutions do not innovate and make a better difference, Islamic financial institutions will be eroded by time. This study will examine the competitive strategy undertaken by Islamic Financial Institutions in facing competition in the financial industry in Central Java. The research method used is descriptive qualitative by conducting a SWOT analysis so that the strengths, weaknesses of opportunities and threats that exist in Islamic Financial Institutions will be known. This research was conducted by taking data at Bank Syariah Mandiri Semarang, BPRS Saka Dana Mulia Kudus and Kospin Jasa Syariah Jepara.

Keywords: *Strategy, Compete, Islamic Financial Institutions, SWOT Analysis*

PENDAHULUAN

Seiring perkembangan lembaga keuangan saat ini, jumlah lembaga keuangan syariah semakin bertambah, menurut data yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam laporan Statistik Perbankan Syariah yang dilansir pada bulan Juni 2018 terdapat 13 Bank Umum Syariah, 21 Bank Konvensional yang memiliki UUS atau Unit Usaha Syariah dan 168 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Dari hasil data Statistik Perbankan Syariah tersebut diketahui juga bahwa modal dan laba yang diperoleh lembaga keuangan syariah tersebut naik drastis dari 2015 hingga 2018 mengalami kenaikan rata-rata sebesar 50 sampai dengan 150%. Namun hal ini masih jauh bila dibandingkan data yang diperoleh dari Statistik Perbankan Indonesia yang dikeluarkan oleh OJK pada Juni 2018 dimana diketahui jumlah Bank Umum Konvensional ada 112 dan ada 1.603 Bank Perkreditan Rakyat. Indonesia yang merupakan salah satu negara dengan jumlah mayoritas penduduk muslim terbesar di dunia memiliki peluang untuk lebih memajukan lembaga keuangan berbasis Syariah. Nasabah lembaga keuangan syariah juga berasal dari kalangan mana saja, bukan hanya masyarakat yang beragama Islam saja yang menjadi nasabah lembaga keuangan syariah, melainkan semua masyarakat dari agama apa saja bisa menjadi nasabah. Tidak terdapat larangan bagi masyarakat yang beragama lain dan non muslim untuk bergabung menjadi nasabah. Hal tersebut bisa menjadi strategi bagi lembaga keuangan syariah untuk mendapatkan nasabah yang lebih banyak.

Dalam menghadapi perkembangan zaman dan perkembangan teknologi, lembaga keuangan syariah harus selalu melakukan inovasi agar tidak kalah bersaing dengan lembaga keuangan konvensional. Apabila Lembaga Keuangan Syariah tidak melakukan inovasi dan memberikan perbedaan yang lebih baik maka lembaga keuangan

syariah akan tergerus oleh waktu. Berkembangnya perusahaan *Fintech* bisa menjadi ancaman bagi Lembaga Keuangan Syariah, Karena kegiatan usaha *Fintech* sangat efisien, tidak memerlukan banyak karyawan, dan tidak memerlukan kantor atau gedung infrastruktur (Miswan, 2019)

Kegiatan usaha Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia semakin berkembang pesat, hal ini dapat dilihat dari munculnya banyak perbankan syariah, perusahaan asuransi syariah, kantor pegadaian berbasis syariah, hingga koperasi yang berbasis syariah. Semakin banyak lembaga keuangan konvensional yang membuka layanan unit usaha syariah untuk melayani transaksi berbasis syariah. Bentuk strategis yang diupayakan adalah pemberian izin kepada lembaga keuangan konvensional untuk membuka kantor cabang dengan unit usaha yang berbasis syariah. Jadi lembaga keuangan yang sudah mempunyai nama atau terkenal bisa lebih mudah dalam memasarkan cabang yang berbasis syariah. Hal ini memudahkan dalam mendapatkan nasabah dan kepercayaan dihati nasabah karena berasal dari lembaga keuangan konvensional yang sudah mempunyai nama dan terkenal.

Lembaga keuangan syariah juga harus dapat melayani transaksi keuangan dalam yang memanfaatkan teknologi, yang biasa disebut dengan *fintech* atau *financial technology*. Yang sekarang sudah banyak muncul *fintech* berbasis syariah dan tentu dalam praktiknya menghindari riba, maysir, gharar dan segala macam larangan yang tidak sesuai dengan syariat Islam.

Dari uraian latar belakang diatas maka ditemukan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah 1) bagaimana strategi bersaing yang dilakukan Lembaga Keuangan Syariah dalam menghadapi persaingan dalam industri keuangan di Indonesia 2) Strategi apa saja yang merupakan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Lembaga Keuangan Syariah dan 3) Strategi apa saja yang merupakan

peluang dan ancaman yang ada dalam Lembaga Keuangan Syariah

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah deskriptif, dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Nazir (1999) metode deskriptif adalah metode yang digunakan dalam meneliti status kelompok manusia, suatu obyek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu rangkaian peristiwa pada masa sekarang.

Adapun tujuan yang ingin didapat dari penelitian deskriptif ini adalah membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara urut dan sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang akan diselediki. Adapun metode deskriptif di sini digunakan karena peneliti ingin mengetahui keadaan lingkungan yang mempengaruhi di sekitar lembaga keuangan syariah. Dengan menggunakan penelitian deskriptif, diharapkan akan didapat data, fakta serta keterangan untuk kemudian diolah guna mendapatkan informasi. Informasi yang diperoleh diharapkan dapat dijadikan bahan untuk membantu memecahkan permasalahan. Tempat yang akan menjadi objek penelitian terdiri dari kantor Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Syariah Mandiri di Semarang dan Kantor BPRS Saka Dana Mulia di Kota Kudus.

Adapun langkah-langkah analisis data yang dilakukan oleh penulis adalah:

1. Analisis Struktural Industri; merupakan analisis terhadap kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi persaingan industri keuangan. Pada analisis ini akan dibahas empat kekuatan persaingan yaitu; masuknya pendatang baru yaitu semakin banyaknya lembaga keuangan yang bermunculan, ancaman produk pengganti yaitu adanya industri *financial technology*, kekuatan tawar menawar nasabah, serta persaingan diantara para pesaing yang ada.

2. Analisis *Eksternal Factor Analisis Strategy* (EFAS) ; yaitu sebuah analisis yang memperhitungkan aspek peluang dan ancaman yang muncul dari faktor lingkungan eksternal perusahaan. Analisis ini dilakukan dengan cara memberi nilai bobot pada masing-masing faktor dari faktor eksternal perusahaan.
3. Analisis *Internal Factor Analisis Strategy* (IFAS); yaitu sebuah analisis yang memperhitungkan aspek kekuatan dan kelemahan yang muncul dari faktor internal perusahaan, dengan cara memberi nilai dan bobot pada masing-masing faktor dari faktor internal perusahaan.
4. Analisis *Strength, Weakness, Opportunity and Threat* (SWOT); yaitu analisis yang mengulas tentang kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threats*) yang dimiliki dan akan dihadapi oleh perusahaan. Dari hasil analisis ini maka diharapkan akan diperoleh sebuah strategi yang tepat untuk organisasi yang didasarkan kondisi perusahaan pada situasi sekitarnya.
5. Matrik Internal Eksternal (IE); digunakan untuk mencari strategi umum yang tepat untuk Lembaga Keuangan Syariah. Untuk dapat menghitung Matrik ini maka sebelumnya harus diketahui total skor dari matrik IFAS dan matrik EFAS sebelum membuat matrik IE. Hasil dari matrik IFAS dan EFAS akan bertemu pada titik koordinat pada sel tertentu. Setiap sel mempunyai strategi umum yang mana strategi itu ditentukan menurut kondisi lingkungan perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada tahap ini dilakukan analisis dengan menentukan variabel apa saja yang berpengaruh terhadap Lembaga Keuangan Syariah. Dari data

dan wawancara yang dilakukan ditemukan 4 variabel utama yang mempengaruhi yaitu 1) Masuknya pendatang baru dalam industri keuangan, yaitu munculnya bank dan lembaga keuangan lain yang akan dan baru berdiri. 2) Ancaman dari produk pengganti. Berkembangnya *Financial Technology* menjadikan Lembaga Keuangan Syariah akan mudah digantikan oleh produk dari Fintech yang sedang berkembang pada saat ini. 3) Pelayanan terhadap nasabah, Pelayanan ini meliputi kemudahan nasabah dalam menggunakan dan mendapatkan fasilitas yang baik dan diperlukan nasabah. 4) Pesaing yang telah ada.

1. Analisis Faktor Eksternal

Merupakan sebuah analisis yang memperhitungkan aspek peluang dan ancaman yang muncul dari faktor lingkungan eksternal perusahaan. Analisis ini dilakukan dengan cara memberi nilai bobot pada masing-masing faktor dari faktor eksternal perusahaan. Dari analisis yang dilakukan maka didapatkan data sebagai berikut:

a. Peluang (*Opportunity*)

- 1) Nasabah dan calon nasabah merupakan peluang yang ada dimana dengan keunggulan bahwa masyarakat Indonesia dominan beragama Islam dan kedekatan Lembaga Keuangan Syariah dengan Nasabah.
- 2) Adanya fatwa dsn MUI No 1 th 2004 dimana fatwa tersebut menyebutkan tentang larangan bunga bank. Dalam fatwa itu menyebutkan bahwa bunga bank adalah riba
- 3) Apresiasi pasar terhadap produk yang dikeluarkan Lembaga Keuangan Syariah masih cukup tinggi terutama untuk kelas *medium & low*

b. Ancaman(*Threat*)

- 1) Munculnya Lembaga Keuangan baru yang akan menjadi pesaing Lembaga Keuangan Syariah yang sudah ada
- 2) Semakin berkembangnya perusahaan berbasis financial

technology yang dapat menjadi produk pengganti Lembaga Keuangan Syariah

- 3) Regulasi yang kurang produktif
- 4) Rendahnya tingkat suku bunga bank yang dipakai oleh Lembaga Keuangan Konvensional

2. Analisis Faktor Internal

Merupakan sebuah analisis yang memperhitungkan aspek kekuatan dan kelemahan yang muncul dari faktor internal perusahaan, dengan cara memberi nilai dan bobot pada masing-masing faktor dari faktor internal perusahaan.

a. Kekuatan (*Strength*)

- 1) Lembaga Keuangan Syariah memiliki sumber daya manusia yang islami, dan dekat dengan masyarakat sekitar.
- 2) Pelayanan yang diberikan relatif cepat dibandingkan dengan Lembaga Keuangan konvensional
- 3) Terdapat bagi hasil yang menarik diantaranya terdapat zakat , infaq dan shodaqah yang dirasa sesuai dengan keyakinan masyarakat
- 4) Memiliki produk produk keuangan yang cukup beragam

b. Kelemahan (*Weakness*)

- 1) Kurangnya penerapan teknologi yang dilakukan dalam sistem maupun produk yang diberikan pada nasabah
 - 2) Infrastruktur dan fasilitas yang didapat serta dinikmati oleh nasabah masih kurang dibandingkan dengan lembaga keuangan konvensional.
 - 3) Inovasi yang ada terhadap berbagai produk dinilai kurang mengikuti perkembangan zaman.
 - 4) Keterbatasan jumlah sumber daya yang dimiliki, mulai dari sumber daya manusia, alat, serta sumber daya modal (*capital*).
- Setelah masing-masing variabel baik dari faktor internal berupa

kekuatan dan kelemahan maupun dari faktor eksternal yang berupa peluang dan ancaman diidentifikasi, kemudian di buat penilaian serta pemberian bobot pada masing masing variabel. Pembobotan dan pemberian rating berskala 1 s/d 3, dimana masing-masing skala menunjukkan tingkat pengaruh sebagai berikut:

- Skala 1 : Kurang penting
 Skala 2 : Cukup penting
 Skala 3 : Penting

Hasil analisis pembobotan dan rating dari faktor-faktor internal dan eksternal adalah sebagai berikut :

Tabel 1 Hasil Pemboboton Faktor Internal

No.	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
A Kekuatan (Strength)				
1	Lembaga Keuangan Syariah memiliki sumber daya manusia yang islami, dan dekat dengan masyarakat sekitar.	0,2	1	0,2
2	Pelayanan yang diberikan relatif cepat dibandingkan dengan Lembaga Keuangan konvensional	0,2	2	0,4
3	Terdapat bagi hasil yang menarik diantaranya terdapat zakat , infaq dan shodaqah yang dirasa sesuai dengan	0,3	3	0,9
4	Memiliki produk produk keuangan yang cukup beragam.	0,3	2	0,6
Total bobot - Rating faktor kekuatan		1		2,1
B Kelemahan (Weakness)				

1	Kurangnya penerapan teknologi yang dilakukan dalam sistem maupun produk yang diberikan pada nasabah	0,3	3	0,9
2	Infrastruktur dan fasilitas yang didapat serta dinikmati oleh nasabah masih kurang dibandingkan dengan lembaga keuangan konvensional	0,2	1	0,2
3	Inovasi yang ada terhadap berbagai produk dinilai kurang mengikuti perkembangan zaman	0,3	3	0,9
4	Keterbatasan jumlah sumber daya yang dimiliki, mulai dari sumber daya manusia, alat, serta sumber daya modal (<i>capital</i>)	0,2	3	0,6
Total bobot - Rating Faktor Kelemahan		1		2,6
Total bobot - Rating Faktor Internal				4,7

Tabel 2 Hasil Pembobotan Faktor Eksternal

No.	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
A Peluang (Opportunity)				
1	Nasabah dan calon nasabah merupakan peluang yang ada dimana dengan keunggulan bahwa masyarakat Indonesia dominan beragama Islam dan kedekatan Lembaga Keuangan Syariah	0,35	2	0,70
2	Adanya fatwa dsn MUI No 1 th 2004 dimana fatwa tersebut menyebutkan tentang larangan bunga bank. Dalam fatwa itu menyebutkan bahwa bunga bank adalah riba	0,30	3	0,90

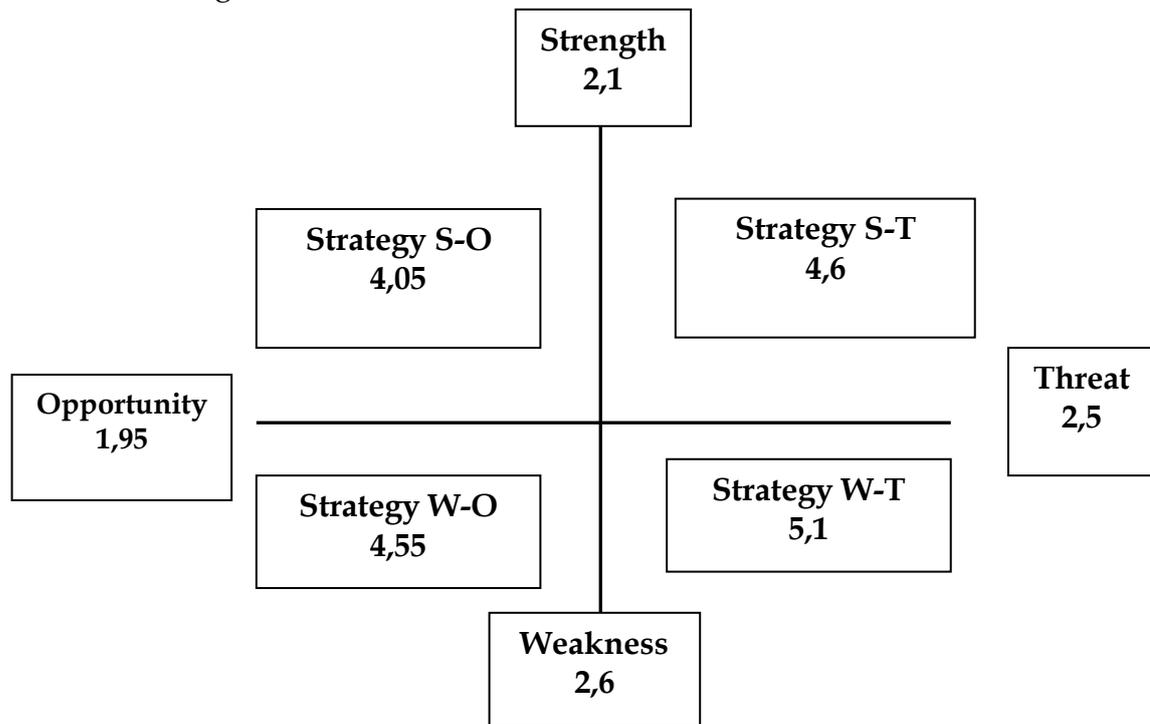
3	Apresiasi pasar terhadap produk yang dikeluarkan Lembaga Keuangan Syariah masih cukup tinggi terutama untuk kelas <i>medium & low</i>	0,35	1	0,35
Total bobot - rating faktor Peluang		1		1,95
B Ancaman (Threat)				
1	Munculnya Lembaga Keuangan baru yang akan menjadi pesaing Lembaga Keuangan Syariah yang sudah ada	0,25	1	0,25
2	Semakin berkembangnya perusahaan berbasis <i>financial technology</i> yang dapat menjadi produk pengganti Lembaga Keuangan Syariah	0,25	3	0,75
3	Regulasi yang kurang produktif	0,25	3	0,75
4	Rendahnya tingkat suku bunga bank yang dipakai oleh Lembaga Keuangan Konvensional	0,25	3	0,75
Total bobot - rating faktor ancaman		1		2,50
Total bobot - rating faktor eksternal				4,45

Guna menghitung matrik ini maka harus diketahui total skor dari matrik IFAS dan matrik EFAS sebelum membuat matrik IE. Hasil dari matrik IFAS dan EFAS akan bertemu pada titik koordinat pada sel tertentu. Dari tabel diatas dapat diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Analisis SWOT

Keterangan	Total Bobot X Nilai
Kekuatan (<i>Strength</i>)	2,10
Kelemahan (<i>Weakness</i>)	2,60
Peluang (<i>Opportunity</i>)	1,95
Ancaman (<i>Threat</i>)	2,50

Berdasar data tersebut diatas dapat dibuat matrik Internal Eksternal sebagai berikut :



Gambar 1 Matrik Internal Eksternal

Dari diagram diatas dapat dilihat bahwa interaksi antar variabel internal dan eksternal yang memiliki nilai tertinggi adalah antara interaksi antara *Weakness* (Kelemahan) dan *Threat* (Ancaman) yaitu sebesar 5.1. Artinya bahwa strategi yang dapat dipilih untuk kedepan agar Lembaga Keuangan Syariah mampu bertahan dan bersaing pada industri keuangan adalah dengan cara meminimalisir kelemahan dan mengantisipasi ancaman yang ada.

Adapun hal yang dapat dilakukan dalam meminimalisir kelemahan adalah:

- a. Membangun sistem dan produk berbasis teknologi, dengan

- menerapkan teknologi yang saat ini dan yang akan berkembang ke depan nanti, misal : penggunaan aplikasi berbasis web dan gadget.
- b. Memperbaiki dan meningkatkan infrastruktur dan fasilitas yang ada seperti mulai menerapkan penggunaan atm, perbanyak gerai atm, dan fasilitas lain yang diperlukan oleh nasabah.
 - c. Melakukan inovasi produk agar produk lebih menarik bukan hanya dalam hal simpan pinjam atau jual beli saja, namun dapat dilakukan inovasi produk lain seperti misal pembiayaan perumahan, pembiayaan dana talangan haji dengan menggunakan akad yang dirasa sesuai
 - d. Menambah sumber daya yang diperlukan mulai dari sumber daya manusia yang memahami betul tentang Lembaga Keuangan Syariah maupun sumber daya lain seperti mesin dan modal kerja (*capital*).

Strategi yang kedua adalah mengantisipasi ancaman yang timbul hal ini dapat dilakukan strategi sebagai berikut :

- a. Menambah unit cabang di berbagai daerah yang belum tersentuh oleh Lembaga Keuangan Syariah untuk mengantisipasi persaingan pada daerah yang belum terlayani.
- b. Mengimplementasikan layanan berbasis financial technology agar dapat bersaing dengan lembaga keuangan berbasis financial technology
- c. Membuat usulan dan masukan kepada pengampu kebijakan agar dapat membuat regulasi yang dapat memihak Lembaga Keuangan Syariah
- d. Memberikan literasi keuangan syariah terhadap masyarakat serta mencari pemenuhan modal kerja (*capital*) yang memiliki bagi hasil rendah agar dapat bersaing dengan lembaga keuangan konvensional.

KESIMPULAN

Dari hasil analisa menggunakan SWOT analysis diatas dengan menggabungkan matrik internal dan eksternal didapatkan kesimpulan bahwa Lembaga Keuangan Syariah dapat bersaing dalam menghadapi

persaingan industri keuangan khususnya di Jawa Tengah dengan cara meminimalisir kelemahan dan mengantisipasi ancaman yang ada. Adapun kelemahan yang perlu diminimalisir adalah 1) Membangun sistem, produk dan pelayanan dengan memanfaatkan teknologi. 2) Membangun serta meningkatkan infrastruktur dan fasilitas yang dimiliki Lembaga Keuangan Syariah. 3) Melakukan inovasi produk. 4) Menambah sumber daya yang diperlukan mulai dari sumber daya manusia, modal, mesin (alat) yang dipergunakan dan sumberdaya metode pengelolaan Lembaga Keuangan Syariah

Adapun dalam hal mengantisipasi ancaman yang dapat dilakukan Lembaga Keuangan Syariah adalah 1) Menambah cabang, unit pelayanan yang dapat menjangkau nasabah lebih luas. 2) Mengikuti perkembangan teknologi keuangan dapat dengan mengimplementasi atau berkolaborasi dengan perusahaan berbasis teknologi keuangan. 4) Berkontribusi terhadap aturan perundang undangan yang memihak Lembaga Keuangan Syariah. 5) Meningkatkan dakwah dan literasi keuangan syariah pada masyarakat agar beralih kepada Lembaga Keuangan berbasis Syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Amila Khusnita. (2011). "Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing" (Studi Pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember), Thesis, Universitas Jember
- Ansori, Miswan. (2019), "Perkembangan dan Dampak Financial Technology (Fintech) Terhadap Industri Keuangan Syariah di Jawa Tengah", *Wahana Islamika: Jurnal Studi Keislaman* Vol 5, No 1, 2019
- Awis, Hardjito. (2016). "Analisis Penerapan Strategi Keunggulan Bersaing Terhadap Tingkat Loyalitas Nasabah Bank BRI Syariah di Yogyakarta", UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

- Gigih, Pratomo. (2011). "Analisis Strategi Persaingan Bank Umum Dalam Pasar Kredit Mikro dan Kecil di Eks Karesidenan Besuki", *Jurnal Equilibrium*, Universitas Widya Kesuma Surabaya
- Kuncoro, Mudrajad. (2009). *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Jakarta: Erlangga
- Lubis, Suhwardi K. (2004). *Hukum Ekonomi Islam*. Jakarta: Sinar Grafika
- Nazir, Moh. (1999). *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Penghimpunan Dana Dan Penyaluran Dana Serta Pelayanan Jasa Bank Syariah
- Peraturan Bank Indonesia No. 9/19/PBI/2007 Pelaksanaan Prinsip Syariah Dalam Kegiatan
- Porter, Michael E. (1997). *Strategi Bersaing (competitive strategy)*. Tangerang: Kharisma Publishing Group.
- Sholihin, Ahmad Ifham. (2010). *Buku Pintar Ekonomi Syariah*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Statistik Perbankan Indonesia Edisi Juni 2018 Vol 16 No 07, OJK, Jakarta
- Statistik Perbankan Syariah Juni 2018, Otoritas Jasa Keuangan, Jakarta
- Sudarsono, Heri. (2010). *Bank & Lembaga Keuangan Syariah*. Yogyakarta: Ekonisia UII Kampus Fakultas Ekonomi.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfa Beta
- Widodo, Muhammad. (2015). "Strategi Dalam Menghadapi Persaingan Antar Lembaga Keuangan Syariah Pada BMT Amal Mulia Salatiga", Skripsi IAIN Salatiga