

STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING MELALUI DIGITALISASI LAYANAN PRODUK PADA BANK SYARIAH INDONESIA KCP ROGOJAMPI

Samsuri

Institut Agama Islam (IAI) Ibrahimy Genteng Banyuwangi, Indonesia

e-mail: syam.iaibrahimy.gtg@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the competitive advantage strategy through digital product services used by Bank Syariah Indonesia Rogojampi Branch Office, to maintain the competitive advantage of digital product services so that they are not rivaled by other financial institutions. This research is a research with a qualitative descriptive approach. This research was carried out at Bank Syariah Indonesia KCP Rogojampi, the research subjects were Retail Banking Managers, Customer service and Customers who use digitalization products. The data collection method in this study used interviews, while the data analysis methods used were interview, observation and research techniques. The strategy used by Bank Syariah Indonesia in determining competitive advantage is by using various strategies, namely by identifying the company's internal and external factors. In addition, it also develops services for a product through digitization that is more flexible and convenient for customers.

Keywords : *Competitive Advantage Strategy, Product Services Digitization*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi keunggulan bersaing melalui layanan produk digitalisasi yang digunakan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi, untuk mempertahankan keunggulan kompetitif layanan produk digitalnya agar tidak tersaingi oleh lembaga keuangan lainnya. Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Bank Syariah Indonesia KCP Rogojampi, subjek penelitian adalah Retail Banking Manager, Customer service dan Nasabah yang menggunakan produk digitalisasi. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, adapun metode analisis data yang digunakan adalah teknik wawancara, observasi dan penelitian. Strategi yang digunakan Bank Syariah Indonesia dalam menentukan keunggulan bersaing yaitu dengan menggunakan berbagai macam strategi yakni dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan. Selain itu juga melakukan pengembangan layanan suatu produk melalui digitalisasi yang lebih fleksibilitas dan nyaman untuk nasabah.

Kata Kunci : *Strategi Keunggulan Kompetitif, Digitalisasi Layanan Produk*

Accepted: December 10 2021	Reviewed: December 20 2021	Published: January 26 2022
-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

A. Pendahuluan

Bank *Syariah* merupakan salah satu lembaga keuangan yang tugasnya memberikan pembiayaan dan tugas-tugas lainnya dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang pengelolaannya disesuaikan dengan prinsip syariah islam. Dalam memberikan pembiayaan dan layanan jasa kepada nasabah bank syariah melakukan berbagai terobosan, beberapa terobosannya adalah dengan memanfaatkan teknologi informasi yang ada pada era saat ini. Teknologi informasi memberikan dampak terhadap perbankan yaitu sebagai layanan informasi melalui wireless dengan menggunakan teknologi yang terdapat pada *smartphone* untuk mendukung kemudahan dan kelancaran kegiatan perbankan. Hal ini merupakan kesempatan untuk perbankan syariah agar melangkah lebih maju dengan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada para nasabahnya.

Dalam industri perbankan syariah sebagai pelayanan jasa, kepuasan nasabah merupakan hal yang utama dan penting. Jika tidak memperoleh apa yang diharapkan maka nasabah akan dengan mudah beralih ke Bank lain. Sesuai fakta tersebut maka industri perbankan dipaksa untuk kreatif dalam menciptakan produk keunggulan bersaing (*competitive advantage*) di tengah persaingan yang ketat. Khususnya persaingan dalam pemberian fasilitas pelayanan jasa di buktikan dengan beberapa bank mengeluarkan inovasi layanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat seperti E-Banking (*Electronic Banking*), ATM (*Automatic Teller Banking*), mesin EDC (*Electronic Data Capture*), uang elektronik, dan lain sebagainya.

Saat ini, perbankan mulai meningkatkan layanan agar para nasabah bisa mendapatkan berbagai layanan perbankan secara mandiri tanpa harus datang ke kantor Bank. Beberapa layanan perbankan secara mandiri yaitu melakukan registrasi, transaksi tunai, transfer, pembayaran dan masih banyak layanan lainnya, sampai penutupan rekening tanpa harus datang ke kantor. Hal ini dikenal dengan sebutan *digital banking* atau layanan digital.

Bagi perbankan, *digitalisasi* bukanlah sebuah pilihan melainkan suatu bentuk keharusan dalam mengelola lembaga keuangan. Hal ini dikarenakan nasabah yang mengharapkan adanya *fleksibilitas*, kecepatan nyaman, kemudahan dan tersedia layanan 7 x 24 jam. Maka dari itu beberapa perbankan di Indonesia mempromosikan atau bahkan menginvestasikan dananya untuk melakukan perubahan menjadi layanan digital. Bersamaan dengan pertumbuhan bisnis *E-Commerce*, perbankan pun dipaksa untuk bisa mengikuti *trend* transaksi digital,

termasuk dalam hal *branchless banking*, *cashless payment* bahkan sampai dengan hadirnya sektor baru di industri dalam bentuk *e-communiting*, *fintech* serta layanan perbankan keuangan yang berbasis internet dalam jumlah yang semakin meningkat di Indonesia.

Mengacu data Bank Indonesia (BI), nilai transaksi pembayaran digital atau uang elektronik mencapai Rp 47,19 triliun sepanjang tahun 2018. Angka itu terus meningkat empat kali lipat jika dibandingkan dengan nilai transaksi pada tahun sebelumnya yaitu Rp 12,37 triliun. Hasil survei terhadap 1.582 responden, 20 % di antaranya memilih memakai layanan pembayaran digital dari perusahaan *fintech* daripada bank, perusahaan *e-commerce* atau Telekomunikasi. Dari hasil survei itu, terdapat 90 % responden yang mengatakan selaku pengguna dompet digital milik perusahaan *fintech*. Sedangkan pengguna dompet digital milik bank sebanyak (65 %), *provider* telekomunikasi (39 %), serta layanan digital *e-commerce* sebanyak (35 %). Hal ini mengakibatkan industri perbankan menjadi salah satu sektor yang dituntut untuk mengadakan transformasi digital agar tetap berhasil dalam persaingan yang ketat untuk memenuhi perilaku konsumen yang telah berubah ke arah layanan digital. (Katadata.co.id : 2019).

Tabel 1
Nilai transaksi pembayaran digital tahun 2015-2018

Periode	Tahun 2015	Tahun 2016	Tahun 2017	Tahun 2018
Volume	535,579,528	683,133,32	943,319,933	2,922,698,905
Nominal	5,283,018	7,063,689	12,375,469	47,198,616

Sumber: www.bi.go.id/id/statistik/sski/default.aspx

Oleh karena itu Bank Syariah Indonesia (BSI) menggunakan strategi layanan berbasis teknologi untuk mempermudah nasabah bertransaksi. Salah satu strategi yang digunakan ialah dengan terus meningkatkan layanan, melakukan perbaikan, dan membuat terobosan-terobosan baru dalam layanan digital. Beberapa diantaranya ialah mengembangkan platform mobile banking Mandiri Online yang lebih mudah digunakan (*user friendly*). Selain itu terdapat berbagai macam fitur mulai dari transfer antar mandiri, transfer online antar bank, pembayaran tagihan hingga isi ulang (*top up*) *e-Money* bisa dilakukan hanya dengan menggunakan ponsel yang memiliki fitur NFC, serta dengan menghadirkan fitur *e-banking* yang terdiri dari 4 layanan utama, yakni ATM, SMS banking, *Mobile Banking* dan *Net Banking*. Strategi ini dilakukan untuk memperkuat *positioning* BSI di industri perbankan Khususnya dalam kualitas pelayanan.

Peningkatan kualitas layanan oleh suatu perusahaan bank merupakan suatu cara yang nyata dalam memenangkan persaingan dan mempertahankan nasabah. Sehingga kepuasan nasabah dalam bidang jasa merupakan faktor yang penting dan menentukan dalam memajukan dan mengembangkan perusahaan agar tetap unggul dalam menghadapi persaingan (Hasibuan, 2007).

Upaya untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan agar terpenuhinya kepuasan dan keinginan nasabah serta terjaganya kepercayaan para nasabah kepada bank sehingga nasabah akan *loyal* terhadap bank. Dimana kepuasan nasabah merupakan salah satu faktor strategis dalam memenangkan persaingan dan mempertahankan citra perusahaan di masyarakat luas. Bank Syariah KCP Rogojampi dalam memberikan pelayanan tidak hanya memberikan pelayanan secara langsung melalui peran dari *frontliner* saja akan tetapi juga memberikan pelayanan melalui media digital. Yang menarik ialah, bagaimana strategi Bank Syariah Indonesia dapat terus mempertahankan keunggulan kompetitif produk layanan digitalnya agar tidak tersaingi oleh usaha *adopsi* dan *duplikasi* Bank Komersial yang lain serta industri *fintech* yang semakin menjamur.

B. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian *deskriptif eksploratif*, yaitu penelitian yang mencoba untuk mengeksplorasi kehidupan nyata melalui pengumpulan data yang rinci serta mendalam dengan melibatkan berbagai sumber informasi, yaitu berupa wawancara, observasi, dokumentasi ataupun laporan dengan cara mendeskripsikan objek dari kasus penelitian. Adapun pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative research*) yaitu pengelolaan data yang bersifat uraian, argumentasi, dan pemaparan data yang kemudian di analisa. metode kualitatif ialah penelitian yang memakai kerangka ilmiah, melalui penjabarkan data dan fakta berdasarkan fenomena yang berlangsung serta dilakukan melalui jalan mengaitkan beberapa metode yang ada (Moleong, 2011). Dalam hal ini peneliti mengadakan penelitian langsung di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Rogojampi.

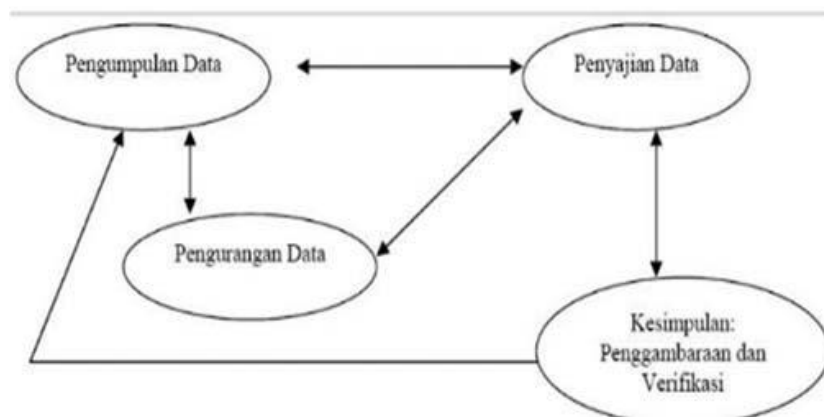
1. Informan/nara sumber.

Penelitian deskriptif kualitatif dibutuhkan adanya /Narasumber informan untuk mendapatkan data ataupun materi yang dibutuhkan, adapun informan dalam penelitian ini yaitu Bapak Dawam Nurveryanta selaku *Retail Banking Relationship Manager*, Bapak Gilang Ramadhan selaku *Customer Service* pada Kantor Cabang Bank Syariah Rogojampi dan nasabah Layanan Produk *Digitalisasi*.

2. Teknik analisis data.

Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus hingga penelitian tuntas. Aktivitas dalam analisis meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) serta Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*) Lebih lanjut menurut Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2012), untuk menganalisa hasil penelitian, maka dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

Gambar 1 Teknik Analisis Data



(Sumber:(Miles, Huberman, 1992).

3. Validitas data

Keabsahan data bisa diperoleh dengan memakai proses pengumpulan data yang tepat, salah satu caranya yaitu dengan proses *triangulasi*. (Afifuddin, 2009), menyatakan *triangulasi* ialah tehknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk kepentingan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Sugiyono (2012), menyatakan teknik triangulasi, ialah menggunakan pengumpulan data yang berbeda untuk memperoleh data dari sumber data yang sama.

C. Hasil dan Pembahasan

1. Perkembangan Bank Syariah Indonesia

OJK selaku otoritas sektor jasa keuangan terus menyempurnakan visi dan strategi kebijakan pengembangan sektor keuangan syariah sesuai peta jalan (*roadmap*) perbankan syariah. Arah pengembangan perbankan syariah yang sebelumnya tertuang pada *Roadmap* Perbankan Syariah Indonesia 2015-2019 telah sampai pada masa akhirnya.

Untuk melanjutkan arah pengembangan perbankan syariah dengan mempertimbangkan berbagai isu strategis, peluang maupun tantangan yang dihadapi, *Roadmap* Pengembangan Perbankan Syariah Indonesia periode 2020-

2025 disusun dengan membawa visi mewujudkan perbankan syariah yang resilient, berdaya saing tinggi, dan berkontribusi signifikan terhadap perekonomian nasional dan pembangunan sosial.

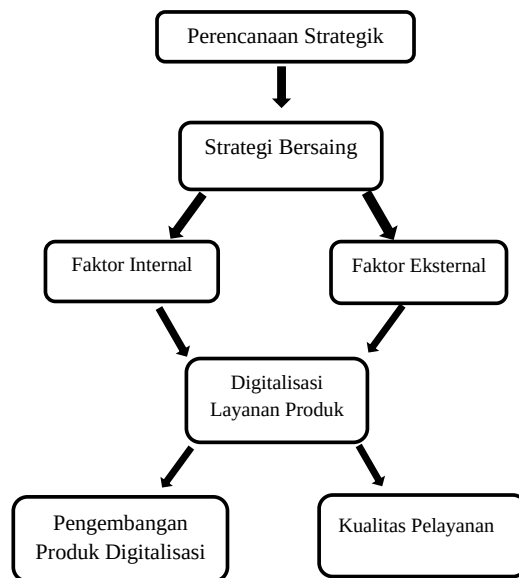
Presiden Joko Widodo meresmikan beroperasinya PT. Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) pada Senin, 1 Februari 2021. BSI merupakan hasil merger (penggabungan) 3 bank syariah pelat merah, yakni Bank BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri, dan Bank BNI Syariah. Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global.

Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi 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*).

Adapun komposisi pemegang saham BSI terdiri atas PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 51,2%, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (25,0%), PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk sebesar 17,4%, DPLK BRI – Saham Syariah (2%), dan publik (4,4%). Bank Syariah Indonesia memiliki aset sebesar Rp 245,7 triliun. Sedangkan modal intinya Rp 20,4 triliun. Dengan jumlah tersebut, bank syariah ini akan langsung masuk top 10 bank terbesar di Indonesia dari sisi aset. Tepatnya di urutan ke-7. Selanjutnya di tahun 2025, targetnya menjadi pemain global. Target tembus 10 besar bank syariah dunia dari sisi kapitalisasi pasar.

Selain itu, Bank Syariah Indonesia memiliki sekitar 1.200 kantor cabang serta lebih dari 1.700 ATM. Saat ini, BSI berada di kategori bank BUKU III. Ambisinya masuk dalam daftar bank BUKU IV pada tahun 2022.

2. Analisis Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*)



a. Identifikasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal

Identifikasi faktor internal dan faktor eksternal perusahaan dilakukan untuk mengetahui faktor strategis apa saja yang dapat berpengaruh dalam perumusan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan. Hasil dari identifikasi faktor internal digunakan untuk mengetahui kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki perusahaan sedangkan identifikasi faktor eksternal digunakan untuk mengetahui peluang (*opportunities*) yang dimiliki dan ancaman (*threats*) terhadap perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Rogojampi, sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan Bapak Dawam selaku RBRM. Bapak Dawam menyatakan:

“Kalau untuk faktor internalnya itu bisa dilihat dari cara pemasarannya, kemudian modal yang dimiliki perusahaan, budaya perusahaan, Tanggungjawab karyawan, kemudian dari teknologi juga terutama yang sangat mempengaruhi daya saing perusahaan”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa, faktor internal yang teridentifikasi yang dianggap dapat mempengaruhi Bank SyariahIndonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi untuk merumuskan strategi bersaing dalam industri perbankan syariah di Rogojampi adalah sebagai berikut:

1) Pemasaran

Hasil wawancara dengan Bapak Dawam selaku RBRM. Bapak Dawam menyatakan:

“Biasanya kami memperkenalkan langsung ke nasabah yang datang ke bank ketika nasabah itu membuka rekening baru, misalnya ketika nasabah membuka rekening baru maka kami juga memperkenalkan produk layanan digitalisasi yang ada di BSI seperti mobile banking. Selain itu kami juga memasarkan layanan digitalisasi kami melalui social media marketing dan search engine marketing”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa, strategi pemasaran yang dijalankan oleh Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi ialah melalui komunikasi secara langsung, Sosial Media Marketing, dan *Search Engine Marketing*. Kelemahan dari pemasaran ini ialah tidak semua nasabah mengerti cara penggunaan dan fungsi dari layanan digitalisasi seperti *mobile banking* dan produk-produk Digitalisasi yang ditawarkan. Kondisi ini diperparah dengan adanya penggunaan bahasa Arab dalam semua produk *Digitalisasi* bank syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi. Hal ini merupakan salah satu konsekuensi dari penerapan syariah. Jika disesuaikan dengan kondisi masyarakat Indonesia yang saat ini sudah familiar dengan produk perbankan konvensional, hal ini akan menyulitkan perusahaan dalam mempromosikan produk-produknya.

2) Keuangan

Hasil wawancara dengan Bapak Dawam selaku RBRM. Bapak Dawam menyatakan:

“BSI ini kan merupakan gabungan dari 3 bank syariah kan ya, Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah sama BNI Syariah. Jadi untuk sahamnya sendiri merupakan gabungan dari tiga bank itu, karena BSM merupakan bank syariah yang lebih besar sehingga untuk modal sahamnya lebih dominan dari BSM”

Permodalan dalam Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi mendapat *back up* dari Bank Syariah Mandiri, bank BRI syariah dan Bank BNI Syariah. Kekuatan permodalan ini memberikan dampak yang besar dalam hal kemampuan untuk menutup kerugian dan kemampuan untuk melakukan investasi baru. Secara nasional yaitu pada level Kantor Pusat, Bank BSI telah mendapatkan komitmen dari sejumlah lembaga-lembaga non profit milik pemerintah seperti dana pensiun dan lembaga lain untuk menempatkan dananya di Bank BSI. Adanya komitmen ini secara langsung dapat semakin menguatkan kekuatan permodalan bagi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi.

3) Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor utama bagi keberlangsungan sebuah perusahaan dan yang paling menentukan dalam

mengukur tingkat keberhasilan suatu perusahaan. Hasil wawancara dengan Bapak Dawam selaku RBRM. Bapak Dawam menyatakan:

“Pegawai yang dimiliki BSI sekarang ini masih sedikit, jadi masih banyak pegawai yang mempunyai dua pekerjaan atau *Double Job* apalagi kalo untuk Tenaga IT bisa dibilang masih belum ada”.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa, SDM yang dimiliki oleh Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi saat ini masih belum memadai dalam perkembangan pelayanan di BSI, selain itu tenaga ahli di bidang teknologi perbankan syariah masih sangat terbatas sehingga diperlukan pelatihan tambahan dari intern BSI untuk mencetak tenaga yang kompeten. oleh karena itu perlu dilakukan pelatihan, seminar, lokakarya yang sifatnya jangka pendek, menengah dan jangka panjang yang diadakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

4) Budaya Perusahaan

Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pemabntu Rogojampi menggunakan nilai nilai Islam dalam aspek manajemennya. Semangat yang dibangun sebagai *shared value* adalah aktivitas bisnis berbasis *silaturrahim* yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan. Berapapun hasilnya akan dianggap berkah oleh seluruh *stakeholders* karena sebagai bagian dari ibadah kepada Tuhan. Hasil wawancara dengan Bapak Dawam selaku RBRM. Bapak Dawam menyatakan:

“BSI sendiri ini kan Bank Syariah yang sudah jelas berbasis islam ya, jadi insyaallah semua karyawannya juga beragama islam. Dan untuk semua aktivitas pekerjaan selalu menggunakan prinsip prinsip syariah”.

5) Teknologi

Selama ini dalam hal teknologi, perbankan syariah masih sangat tertinggal jika dibandingkan dengan bank konvensional. Hasil wawancara dengan Bapak Dawam selaku RBRM. Bapak Dawam menyatakan:

“Seperti yang bisa dilihat jaman sekarang kan sudah canggih, Nah BSI ini tidak ingin ketinggalan dengan bank bank yang lain, sehingga terbentuknya BSI ini salah satunya ya untuk mampu meningkatkan kualitas layanannya terutama dalam hal digitalisasi, memang kalo untuk BSI Rogojampi sendiri masih kurang teknologinya, tapi disebagian kota-kota besar BSI ini dalam hal teknologi tidak ketinggalan sama bank yang lain”

Oleh karena itu Bank Syariah Indonesia mulai memanfaatkan teknologi yang ada sebagai salah satu bentuk layanan yang dapat memudahkan nasabah dalam memilih produk yang ditawarkan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi yaitu dengan memulai inovasi baru dengan menghadirkan

produk produk berbasis digitalisasi agar mampu bersaing dengan bank yang lain bahkan lebih baik lagi kedepannya.

Untuk membatasi fokus pembahasan dalam penelitian yang peneliti lakukan, peneliti hanya menggunakan 2 (*dua*) model pendekatan *porter*.

1) Potensi Masuknya Pesaing Baru

Industri Perbankan Syariah Indonesia di Rogojampi dalam pandangan *Porter* merupakan industri yang baru muncul. Hal ini dapat terlihat dari hadirnya bank konvensional yang mengusung kerjasama dengan perusahaan *fintech* yang dipandang dapat memberikan prospek yang lebih menguntungkan dikarenakan layanan produk jasa yang ditawarkan lebih efisien dan memudahkan masyarakat dalam melakukan transaksi keuangan yang sesuai dengan kondisi lingkungan yang serba canggih seperti saat ini.

Sehingga Bank Syariah Indonesia juga bekerjasama dengan *fintech* untuk meningkatkan layanan produknya dibidang *digitalisasi*. Dengan adanya bank konvensional yang bekerjasama dengan perusahaan *fintech*, dengan demikian pesaing potensial yang dihadapi oleh Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi adalah kemungkinan hadirnya bank-bank yang akan membuka layanan perbankan berupa layanan produk berbasis digital. Bapak Dawam menyatakan:

“Seperti yang sudah saya katakan tadi jaman sekarang kan sudah canggih bisa dibilang generasi Z dan orang skarang semakin menginginkan segala hal menjadi lebih mudah dan gak ribet. untuk itu BSI juga berusaha melakukan perkembangan dalam layanan digitalisasinya. Apalagi saat ini sudah banyak perusahaan finansial teknologi yang berkembang, belum juga dari bank lain yang melakukan inovasi baru dalam pengemabangan layanan digitalisasinnya”.

Fenomena inilah yang menyebabkan tidak tertutup kemungkinan adanya Bank Syariah lain maupun Bank konvensional yang akan menawarkan layanan produk digitalisasi yang lebih potensial dari bank syariah indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi. Kemungkinan tersebut dapat berasal dari bank syariah yang sudah ada maupun munculnya bank syariah baru.

2) Tingkat Rivalitas diantara para Pesaing yang Ada (*Rivalry among Existing Firms*)

Rivalitas di kalangan pesaing berupa perlombaan untuk mendapatkan posisi yang menguntungkan dalam industri. Persaingan dapat terjadi karena salah satu atau lebih dari pelaku industri merasakan tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi. Saat ini, pelaku dalam Industri perbankan di Rogojampi ada enam bank yang terdiri atas Bank Cental Asia, Bank Mandiri, Bank BRI, Bank BCA, Bank Jatim dan Bank BSI. Fokus pembahasan dalam penelitian ini adalah

kompetisi dalam industri perbankan yang dibatasi hanya dalam Layanan produk digitalisasi saja. Dalam hal ini Bapak Dawam menyatakan bahwa:

“Kalau dibandingkan dengan produk *digitalisasi* dari bank konvensional lainnya seperti BCA, BSI masih dalam proses pengembangan atau transisi, dikarenakan kalau seperti BCA sudah lebih dulu menjalankan layanan digitalisasinya dan tidak mungkin tidak terjadi error dalam jaringan digitalnya untuk itu agar BSI tidak ketinggalan dengan bank yang lain maka BSI juga mulai mengembangkan layanan digitalisasi yang harapan kedepannya akan lebih baik dari bank konvensional lainnya, seperti visi misi BSI yaitu untuk menjadi Bank Syariah nomer 1 di Indonesia dan bisa bersaing dengan negara negara lain ”.

Untuk merespon layanan produk digitalisasi yang dimiliki oleh lembaga keuangan lain agar bisa BSI menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik di Indonesia serta menjadi Top 5 Bank yang paling profitable di Indonesia yang sesuai dengan visi misi Bank Syariah Indonesia maka Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi melakukan strategi sebagai berikut:

1) Mempertahankan Pangsa Pasar

Untuk mempertahankan nasabah yang sudah ada, Bank BSI Kantor Cabang Pembantu Rogojampi selalu mencermati strategi yang ditempuh para pesaing kemudian meniru dengan memberikan beberapa kelebihan yang tidak ditawarkan oleh pesaing. Kelebihan yang dimaksud ialah menciptakan inovasi layanan produk digitalisasi yang berbeda dengan lembaga keuangan lain. Misalnya menambahkan fitur fitur produk yang tidak dimiliki lembaga keuangan lain seperti tabungan emas dan cicil emas.

2) Menarik Nasabah Baru dari Bank Konvensional

Nasabah baru menurut identifikasi yang dilakukan oleh Bank BSI Kantor Cabang Rogojampi dapat dikategorikan menjadi 2 (dua) yaitu nasabah dengan pertimbangan rasional ekonomis dan nasabah dengan pertimbangan emosional spiritual yaitu faktor religi. Proses penarikan nasabah tipe yang pertama dilakukan dengan memberikan layanan yang fleksibel dan menghemat biaya serta efisiensi waktu yang baik. Untuk nasabah yang kedua, dilakukan dengan memberikan layanan produk digitalisasi sahabat muslim melalui fitur fitur yang terdapat pada mobile banking.

3) Menambah Lini Produk (*Product Line*)

Strategi dengan menambah lini produk merupakan derivasi dari kekuatan keuangan yang dimiliki Bank BSI Kantor Cabang Pembantu Rogojampi terkait dengan kemampuan melakukan investasi baru.

b. Layanan Produk *Digitalisasi*

1) Strategi Pengembangan Produk (*Product Development*)

Strategi pengembangan produk merupakan bagian dari strategi intensif yaitu strategi yang membutuhkan upaya upaya yang mendalam untuk menaikkan posisi persaingan perusahaan dengan cara memodifikasi atau memperbaiki jasa atau produk yang ada pada saat ini. Hasil wawancara dengan Pak Gilang selaku *Customer Service*. Pak Gilang menyatakan bahwa:

“dalam melakukan pengembangan produk, Bsi akan menyediakan fitur paylater untuk melengkapi layanan digital yang terdapat dalam BSI mobile selain itu kami juga memiliki fitur gadai dan cicilan emas. Jadi nasabah bisa gadai dan cicil emas lewat mobile banking, BSI juga menyediakan fitur-fitur islami seperti waktu salat, kiblat, zakat, sedekah, dan masih banyak fitur lainnya, kalo untuk lengkapnya bisa dilihat langsung lewat mobile bankingnya”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa, strategi pengembangan produk digitalisasi di BSI yaitu menciptakan diferensiasi produk yang terfokus dalam melakukan inovasi terhadap fitur fitur yang terdapat dalam *mobile banking* terutama layanan digitalisasi yang berbasis syariah.

2) Strategi meningkatkan Kualitas Layanan

Kualitas layanan yaitu suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat layanan yang diterima dengan tingkat layanan yang diharapkan. Dengan meningkatkan layanan suatu perusahaan bank merupakan suatu cara yang nyata dalam memenangkan persaingan dan mempertahankan nasabah. Hasil wawancara dengan Pak Gilang selaku *Customer Service*. Pak Gilang menyatakan bahwa:

“jadi kalau sekarang itu sudah ada yang namanya *digital banking bot*, jadi untuk melayani nasabah itu nanti bukan lagi dilakukan oleh *teller*, misalnya dalam menabung, setor tunai atau penarikan tunai, nasabah tidak perlu antri ke teller, nasabah hanya perlu mengisi formulir sendiri melalui tablet yang disediakan oleh BSI, tugas teller hanya memberikan penjelasan atau nasehat apabila ada kendalaatau hal-hal yang perlu ditanyakan oleh nasabah. Sayangnya untuk BSI Rogojampi sendiri masih belum menyediakan yang seperti itu. Selain itu inovasi yang dilakukan yaitu dengan memperkuat layanan mobile banking sehingga menjadi super apps yang dapat memenuhi segala kebutuhan nasabah”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa, strategi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi dalam meningkatkan kualitas pelayanannya yaitu memanfaatkan teknologi dengan menggunakan layanan digitalisasinya serta memperkuat *mobile banking* dengan menambahkan fitur fitur yang dibutuhkan nasabah sehingga menjadi super aplikasi yang dapat

memenuhi semua kebutuhan nasabah. Inovasi yang digunakan BSI dalam meningkatkan kualitas layanan dengan menyediakan jasa digitalisasi berupa:

- 1) *BSI Qris* yaitu layanan transaksi dengan scan kode QR yang menggunakan QR Code Indonesia Standard (QRIS) Bank Indonesia
- 2) *BSI Cardless withdrawal* merupakan fitur tarik tunai tanpa kartu di ATM BSI maupun Outlet Indomaret diseluruh Indonesia menggunakan layanan mobile banking
- 3) *BSI Aisyah* merupakan Merupakan chatbot yang dikembangkan dengan memanfaatkan *teknologi Artificial Intelligence* dan *manchine Learning*. Aisyah memanfaatkan *chatting platform* dalam memberikan layanan kepada *follower* Aisyah, dengan segmen *millennials*. Adapun *value proposition* yang ditawarkan adalah *simple, personalize, familiar*. Juga yang akan membantu memberikan informasi produk, layanan, dan promo terbaru dari Bank Syariah Indonesia.
- 4) *BSI NET* merupakan layanan internet banking yang diluncurkan BSI untuk memudahkan nasabahnya dalam melakukan berbagai transaksi keuangan secara real-time.
- 5) *BSI Jadi Berkah.id* ialah *platform crowd-funding* untuk zakat, infaq, shodaqoh dan wakaf.
- 6) *BSI Merchant Business* merupakan layanan yang disediakan bank kepada nasabah yang memiliki usaha untuk memberikan kemudahan transaksi pembayaran kartu ATM debit pada pelanggannya
- 7) *BSI API Platform* Merupakan kapabilitas digital berbasis API yang memberikan kemudahan, kecepatan, keamanan untuk kebutuhan layanan finansial BSI yang terintegrasi kepada seluruh ekosistem bisnis digital yang berkembang saat ini.
- 8) *BSI Smart Agent* merupakan layanan laku pandai (layanan keuangan tanpa kantor dalam rangka keuangan inklusif) BSI untuk menyediakan layanan perbankan dan atau layanan keuangan lainnya yang dilakukan tidak melalui jaringan kantor, namun melalui kerjasama dengan pihak lain dengan didukung oleh sarana teknologi informas.
- 9) *Know Your Customer-Biometric* yaitu layanan pembukaan rekening tabungan online yang lebih efektif dan efisien tanpa perlu datang ke kantor.

Hasil wawancara dengan Ibu Sri Astuti sebagai Nasabah Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi:

“Menurut saya dengan adanya *M-Banking* ini saya jadi lebih mudah kalau mau *transfer* uang atau cek saldo gak perlu harus pergi ke bank. Kalau buat isi pulsa listrik juga jadi lebih gampang, bisa langsung dari *M-Banking*. Selain itu ada jadwal sholat sama jus amma yang berguna kalau waktu enggak dirumah. Apalagi kalau di BSI ini ada tabungan Haji juga”

Berdasarkan Wawancara di atas, diketahui bahwa Bank Syariah Indonesia Kantor cabang Pembantu Rogojampi memiliki layanan Digitalisasi seperti *Mobile Banking* yang memudahkan nasabahnya dalam melakukan transaksi dimanapun dan kapanpun.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing yakni faktor kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) yang dimiliki perusahaan. Kekuatan yang dimiliki Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi antara lain : modal keuangan yang besar dan memiliki budaya pelayanan yang baik dan mencerminkan prinsip kerja yang sesuai dengan syariah islam. Kekurangannya terdapat dalam sektor SDM yang dinilai masih sangat rendah, baik secara kualitas maupun kuantitas. Selain itu juga teknologi yang digunakan masih belum memadai. Dalam hal ini peluang Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi yaitu memiliki pangsa pasar yang menjanjikan, selain itu adanya teknologi informasi yang semakin berkembang, munculnya perusahaan-perusahaan *fintech* dapat mempermudah Bank Syariah Indonesia dalam mengembangkan produk digitalisasinya. Potensi ancaman Bank Syariah Indonesia ialah teknologi informasi yang semakin pesat dapat menjadikan pesaing beralih mengembangkan layanan produk digitalisasinya menjadi lebih baik. Munculnya *Finansial Teknologi* juga dapat menjadi ancaman bagi Bank Syariah Indonesia apabila suatu saat nanti akan ada Bank Syariah yang bekerjasama dengan fintech dengan mendirikan Bank digital yang secara khusus tanpa mendirikan bangunan fisik.
2. Strategi keunggulan bersaing melalui layanan produk *digitalisasi* Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Rogojampi sudah berjalan dengan baik dalam hal pemenuhan layanan atas kebutuhan nasabah yang semakin digital. Hal ini dapat dicapai dengan cara mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, dan meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas.

Daftar Rujukan

Afifuddin. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Pustaka Setia.
Hasibuan, Malayu, S. . (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
Miles, M.B, Huberman, A.M. (1992). *Analisis data Kualitatif*. Universitas Indonesia.
Moleong, L. . (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revi). Remaja

Rosdakarya.

Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta