

MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PERBANKAN SYARIAH

Arif Zunaidi¹, Sri Anugerah Natalina²

IAIN KEDIRI

arifzunaidi@iainkediri.ac.id¹, srianugerahnatalina@iainkediri.ac.id²

ABSTRACT

The current economic development has led to competition between companies in controlling and maintaining the market. Companies with other companies are competing to be winners in business competition. Likewise, bank or non-bank financial institutions. With the increasing quantity of customers and the growth of the nation's economy, it has made Islamic banking compete with other Islamic banks to be at the forefront of providing satisfaction and controlling customers. A special management is needed to determine the right strategy in every policy step taken. For this reason, strategic management is needed so that every policy taken is not misplaced. Because every mistake in policy making will certainly have a negative impact on the company, either in the form of loss of customers or loss of coffers of income. This writing uses the literary method, which collects data based on written texts from various sources to analyze. The results can be seen, to win market competition requires strategic management, making a SWOT analysis to determine the strengths and weaknesses of the company. Make an analysis of challenges and opportunities, in order to dominate the market.

Keywords: *Strategic management, Islamic banks, SWOT analysis*

ABSTRAK

Perkembangan perekonomian saat ini menimbulkan persaingan antar perusahaan dalam menguasai dan mempertahankan pasar. Perusahaan satu dengan perusahaan lain berlomba-lomba untuk menjadi pemenang dalam persaingan usaha. Demikian juga lembaga keuangan bank atau non bank. Dengan meningkatnya kuantitas jumlah nasabah dan pertumbuhan perekonomian bangsa ini, menjadikan perbankan syariah bersaing dengan perbankan syariah lain untuk menjadi yang terdepan dalam memberikan

kepuasan dan menguasai pelanggan. Diperlukan sebuah manajemen khusus untuk menentukan strategi yang tepat dalam setiap langkah kebijakan yang diambil. Untuk itu, manajemen strategik diperlukan agar dalam setiap kebijakan yang diambil tidak salah sasaran. Karena setiap kesalahan dalam pengambilan kebijakan tentunya akan berdampak negatif bagi perusahaan, baik kerugian dalam bentuk hilangnya pelanggan, atau pun hilangnya pundi-pundi pendapatan. Penulisan ini menggunakan metode pustaka, yakni mengumpulkan data berdasarkan teks-teks tulisan dari berbagai sumber untuk menganalisa. Hasilnya dapat diketahui, untuk memenangkan persaingan pasar dibutuhkan manajemen strategi, membuat analisa SWOT untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Membuat analisa tantangan dan peluang, agar bisa menguasai pasar.

Kata Kunci: Manajemen strategi, bank syariah, analisis SWOT

A. PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian negara saat ini memasuki pasar perdagangan bebas yang menglobal. Dengan hadirnya perdagangan bebas ini membuat tingkat persaingan antar negara semakin terlihat nyata. Perusahaan-perusahaan bersaing untuk menjadi pemenang dalam menguasai pasar. Tingkat persaingannya tidak hanya satu wilayah saja, namun sudah seluruh kawasan dunia. Dengan semakin meningkatnya persaingan antara negara, setiap perusahaan dituntut untuk memiliki strategi khusus dalam memanangi persainagn pasar.

Setiap perusahaan, pastinya memiliki tujuan yang hendak dicapai. Baik sifatnya hanya bertujuan untuk mencari laba semata, atau bahkan bertujuan untuk menguasai pasar. Agar bisa sampai pada tjuan tersebut, diperlukanlah sebuah strategi khusus untuk memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Tidak dapat dipungkiri, bahwa setiap perusahaan pasti menginginkan pencapaian pada tingkat laba yang tinggi. Sehingga, untuk mencapai tujuan mendapatkan laba tersebut perusahaan mengerahkan semua sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut. Tidak ada yang salah jika memiliki tujuan demikian, namun karena perusahaan juga bagian dari sebuah

anggota sosial, selayaknya juga memperhatikan faktor lain di luar mencari keuntungan semata.

Perubahan yang terjadi dalam industri keuangan adalah nyata. Perubahan adalah bagian dari tuntutan sejarah. Agama pun menuntut pemeluknya untuk berfikir dan bekerja keras demi mengikuti perkembangan zaman dan demi kebutuhan dan kepentingan manusia lain sesuai dengan perkembangan zaman. Karena setiap zaman, pasti memiliki permasalahan dan tuntutan yang berbeda, sehingga tuntutan untuk terus berfikir dan berkembang adalah keharusan. Hal tersebut sejalan dengan fitrah islam sebagai rahmatan lil 'alamin, memberikan kerahmatan bagi semuanya.

Guna menyambut perubahan dan persaingan dalam lingkungan usaha. Bank syariah, sebagai lembaga keuangan yang berfungsi sebagai mediasi antara pemilik modal dan yang membutuhkan modal, dituntut untuk menyesuaikan perubahan tersebut. Produk dalam perbankan syariah dibuat agar kebutuhan konsumen dapat terpenuhi, baik dalam kebutuhan untuk menyimpan dana yang dimiliki, ataupun kebutuhan untuk menambah modal usaha.

Lembaga keuangan khususnya perbankan syariah, dituntut untuk memiliki strategi khusus agar produk yang dimiliki bank dapat diterima dan digunakan oleh para konsumen, khususnya konsumen yang beragama islam.

Pembahasan manajemen dalam perbankan syariah sampai saat ini masih berfokus pada manajemen pemasaran, menghimpun dana dan manajemen penyaluran dana bagi perbankan syariah. Padahal yang tak kalah penting dalam menunjang perkembangan perbankan dalam persaingan pasar sempurna saat ini dibutuhkan manajemen strategik untuk memenangkan persaingan pasar. Tanpa adanya manajemen strategi, maka perbankan syariah akan susah berkembang dan bersaing dengan perbankan lainnya.

B. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah library research dengan menggunakan metode analisis deskriptif, yakni mengumpulkan data dari berbagai tulisan yang ada, memilah kesesuaian tema, kemudian menyusun dan menginterpretasikannya menjadi sebuah data yang komplit.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjabarkan secara mendalam tentang manajemen strategi bank syariah dalam memenangkan persaingan pasar.

C. PEMBAHASAN

1. Pengertian Manajemen

Manajemen dikenal sebagai sebuah proses, melibatkan kelompok tertentu dalam sebuah organisasi untuk diarahkan dan dibimbing untuk mencapai tujuan-tujuan yang sudah dipilih oleh sebuah organisasi kemudian diwujudkan dalam bentuk nyata.¹

Sebagai sebuah ilmu sekaligus sebuah seni, manajemen digunakan untuk mencapai sebuah tujuan utama organisasi atau perusahaan. Ada cara, ada sistem dan ilmu pengetahuan yang sistematis yang diakumulasikan dalam sebuah metode-metode tertentu untuk kemudian diwujudkan dalam sebuah tindakan nyata.²

2. Pengertian Strategi

Pengertian strategi diambil dari istilah *strategeia* (bahasa Yunani). Kata ini dimaksudkan sebagai sebuah konsep seni yang harus dimiliki untuk digunakan menjadi seorang jenderal. Kenapa harus jenderal? Karena adanya banyak peperangan, seorang jenderal dituntut untuk memiliki strategi perang untuk memenangi peperangan.³

Ada banyak pakar yang menerjemahkan maka strategi, diantara:

¹ George R. Terry dan Leslie W. Rue, Dasar-Dasar Manajemen (Cet XV; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), h. 1

² Siswanto, Pengantar Manajemen (Cet XI; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2015), h. 7

³ Fandy Tjiptono, strategi pemasaran (Cet XI; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012), h. 4

- 1) A.M Kardiman, “Strategi adalah penentuan tujuan utama yang berjangka panjang dan sasaran dari suatu perusahaan atau organisasi serta pemilihan cara-cara bertindak dan mengalokasikan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan tujuan tersebut”.⁴
- 2) Onong Uchyana Efendi, “Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (planning) dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan, akan tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya memberikan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya”.⁵
- 3) Sondang Siagian, “Strategi adalah cara yang terbaik untuk mempergunakan dana, daya dan tenaga yang tersedia, sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan”.⁶
- 4) George Stainer dan Jhon Minner, strategi adalah penetapan misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi, dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai.⁷
- 5) Menurut William F. Glueck, yang dikutip dalam buku Amirullah, et.Al, Strategi merupakan sesuatu yang dipersatukan, bersifat kompeherensif terintegrasi yang berhubungan atau lembaga terhadap tantangan lingkungan dan dirancang untuk meyakinkan bahwa sejarah dasar perusahaan atau organisasi akan dicapai dengan pelaksanaan yang tepat oleh organisasi yang menerapkannya”.⁸

⁴ A.M Kardiman, Pengantar Ilmu Manajemen, (Jakarta: Pronhallindo, 2000), h.

⁵ Onong Uchyana Efendi, Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992), h.

⁶ Sondang Siagian, Analisis Serta Perumusan Kebijaksanaan dan Strategi Organisasi, (Jakarta: Gunung Agung, 1986), Cet. Ke-2

⁷ George A Stainer, Kebijakan dan Strategi Manajemen, (Jakarta: Erlangga, 1997) Griffin, Jill, “Customer Loyalty: Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan”. (Jakarta: Erlangga. 2003)

⁸ Amirullah dan Sri Budi Cantika, Manajemen Strategi, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2000), Cet. Ke-1

Strategi merupakan rangkaian dari beberapa rencana yang dikumpulkan menjadi satu yang menonjolkan manfaat dan keunggulan yang didapat dari sebuah organisasi atau perusahaan dengan mempertimbangkan tantangan yang hadir dari faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal untuk memastikan bahwa rencana yang sudah dibuat dapat teraplikasi dan dapat tercapai lewat pelaksanaan organisasi perusahaan.

Secara umum, strategi diartikan sebagai sebuah proses dalam menentukan rencana dari para pimpinan tertinggi perusahaan yang fokusnya adalah rencana jangka panjang dan rencana perusahaan. Rencana ini disusun berdasarkan bagaimana caranya atau upayanya untuk bisa sampai pada tujuan perusahaan.

Sedangkan secara khusus, strategi merupakan sebuah tindakan *incremental*, artinya harus ada kenaikan di setiap periodenya. Harus meningkat di setiap masa secara terus menerus. Strategi haruslah menggunakan dan memanfaatkan sudut pandang masa depan sebagai acuannya, khususnya pada harapan dan keinginan pelanggan dan calon pelanggan di masa yang akan datang.

Strategi yang baik selalu dimulai dari yang paling mudah untuk diwujudkan. Dengan semakin berkembangnya pasar global, kecepatan inovasi memaksa setiap perusahaan menemukan strategi-strategi khusus untuk memenangkan persaingan pasar. Persaingan dibutuhkan untuk memunculkan hal baru dan inovasi baru. Perubahan selera konsumen pun akan menuntut perusahaan menemukan strategi yang tepat untuk memuaskan selera konsumennya.

a) Merumuskan Strategi

Guna mencapai visi dan misi sebuah organisasi atau perusahaan diperlukan sebuah langkah-langkah khusus yang disusun secara sistematis dan berkelanjutan. Untuk itu dibutuhkan tujuan yang pasti dan keuangan perusahaan perusahaan untuk menciptakan sebuah *value* terbaik yang bisa diberikan kepada konsumen.

Cara terbaik untuk merumuskan strategi, antara lain:

- 1) Identifikasi lingkungan yang hendak dipenetrasi. Dengan mengetahui calon lingkungan pangsa pasar, perusahaan dapat menentukan misi dan visinya. Semakin jelas visi misinya, semakin jelas pula pemilihan strategi perusahaan.
- 2) Analisa lingkungan internal dan eksternal. Manfaat mengetahui faktor internal dan eksternal adalah untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan perusahaan sekaligus untuk mengukur peluang dan ancaman dari pesaing. Dengan mengetahui itu semua, visi dan misi yang telah dibuat oleh perusahaan akan lebih mudah diwujudkan.
- 3) Menentukan ukuran keberhasilan dari strategi-strategi yang telah ditentukan. Tujuannya agar ketika ukuran keberhasilan sudah tercapai, dapat beranjak ke tahap strategi lainnya. Karena strategi yang bagus memang harus selalu mengalami peningkatan.
- 4) Evaluasi atas target dan tujuan perusahaan. Dengan mengetahui target dan tujuan perusahaan, evaluasi dapat dilakukan. Jika dirasa menyulitkan, harus ada strategi cadangan sebagai alternatif lain. Karena target dan tujuan pun dibuat dengan mempertimbangkan sumberdaya yang dimiliki perusahaan. Demikian juga faktor eksternalnya, kebijakan strategi perusahaan pasti memperhatikan pesaing untuk dijadikan media perbandingan.
- 5) Pemilihan strategi jangka pendek dan jangka panjang. Pemilihan ini untuk menentukan capaian yang diinginkan perusahaan, baik dalam jangka pendek atau jangka panjangnya. Semakin jelas strategi yang dipilih, semakin mudah pula tujuan perusahaan akan tercapai.

3. Manajemen strategi

Manajemen strategi (*strategic management*) diartikan sebagai tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana demi pencapaian sebuah tujuan perusahaan.⁹

Tugas penting manajemen strategi, antara lain :

⁹ ohn A.Pearce, Manajemen Strategis formulasi, Implementasi dan Pengendalian (Cet XI; Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2013), h. 3

- a) Membuat rumusan visi sebuah perusahaan.
- b) Menganalisa kondisi internal dan kelebihanya secara real, tidak dibuat-buat.
- c) Menganalisa faktor eksternal yang dimiliki perusahaan. Pesaing dan selera konsumen termasuk dalam bagian ini.
- d) Menentukan keputusan terbaik dengan memperhatikan sumber daya yang dimiliki dan memperhatikan lingkungan internalnya.
- e) Identifikasi setiap pilihan yang diambil dan evaluasi setiap keputusan menyesuaikan dengan misi perusahaan.
- f) menentukan tujuan jangka pendek dan tujuan tahunan beserta strateginya.
- g) Menentukan tujuan jangka panjang beserta rangkaian strateginya untuk menghasilkan pilihan yang diinginkan.
- h) Implementasi strategi dengan alokasi sumber daya yang dimiliki dan sistem penghargaan untuk memperlancar pencapaian tujuan perusahaan.
- i) Mengevaluasi keberhasilan proses strategis sebagai bahan masukan untuk pengambilan keputusan pada masa yang akan datang.¹⁰

Tiga aktivitas penting dalam sebuah manajemen strategi, yakni : menyusun perencanaan, melaksanakan dan pengendalian. Tiga hal ini saling berkaitan antara satu dan yang lainnya.

Dalam aktivitas perencanaan, dapat melakukan beberapa tahapan untuk mencapai perencanaan yang optimal, yakni:¹¹

1. Menentukan misi perusahaan (*defining the corporate mission*)
2. Menentukan strategi bisnis unit (*Establishing strategi business units*).
3. Menentukan sumber daya untuk tiap unit yang dimiliki perusahaan (*Assigning resources to each units*)

¹⁰ John A.Pearce, Manajemen Strategis formulasi, Implementasi dan Pengendalian h. 4

¹¹ Fajar Laksana, Manajemen pemasaran (Cet I; Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), h. 34

4. Menentukan bisnis baru dan merampingkan bisnis lama yang tidak memberikan keuntungan bagi perusahaan (*planning new businnes, downsizing older businesses*).

4. Manfaat manajemen strategi

Manajemen strategi memudahkan seluruh manajer yang ada dalam sebuah organisasi dalam berinteraksi dan melakukan koordinasi dalam membuat perencanaan dan implementasinya. Sehingga dalam pengambilan keputusannya lebih mudah karena menggunakan partisipasi anggota lainnya. Alhasil, pengambilan keputusan menjadi lebih akurat dengan banyaknya data yang dimiliki dari setiap manajer yang dimiliki perusahaan. Sehingga tujuan utama dari perusahaan yang menginginkan keuntungan besar semakin nyata.¹²

5. Manajemen Strategi Bank Syariah

a. Pengertian Bank Syariah

Menurut hukum yang berlaku di indonesia, indonesia menganut *dual banking system*. Artinya, ada dua sistem perbankan yang berlaku di indonesia. Sistem perbankan konvensional, dan sistem perbankan syariah. Sebagai lembaga perantara keuangan (*financial intermediary*), bank berfungsi sebagai perantara yang mempertemukan pemilik kelebihan modal dan masyarakat yang membutuhkan modal.

Bank syariah dikenal sebagai sebuah lembaga keuangan yang memiliki usaha pokok memberikan pembiayaan serta jasa-jasa lain yang praktiknya mengedepankan kesesuaian dengan prinsip syariat Islam.¹³ Bank syariah disebut juga dengan bank tanpa bunga, artinya bank syariah dalam operasional dan produknya dikembangkan berlandaskan pada Al-qur'an dan hadist.

Bank syariah dikenal sebagai lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan pembiayaan dan jasa-jasa lainnya dalam lalu

¹² John A.Pearce, Manajemen Strategis formulasi

¹³ Abdul Aziz, Manajemen Investasi Syari'ah (Bandung: Alfabeta, 2010), 165.

lintas pembayaran serta peredaran uang yang pengoperasiannya disesuaikan dengan prinsip syariah Islam. Prinsip yang digunakan adalah prinsip bagi hasil, tidak menggunakan bunga.¹⁴

Berdasarkan UU No. 21 tahun 2008 disebutkan, kegiatan usaha dari Bank Syariah adalah berdasarkan prinsip syariah, baik dalam hal kegiatan pelayanan jasa lalu lintas pembayaran atau pun pelayanan lainnya. Prinsip syariah maksudnya prinsip yang tidak bertentangan dengan al-qur'an dan hadist, sesuai dengan fatwa ulama yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki kewenangan, DSN MUI.

Perbankan syariah memiliki alasan filosofis maupun praktik dalam pendiriannya. Alasan filosofis, adanya larangan riba dalam segala transaksi bermuamalah, baik dalam lembaga keuangan atau pun dalam kegiatan sehari-hari. Sedangkan alasan praktiknya adalah sistem perbankan konvensional memiliki kelemahan dari segi transaksi, yakni transaksi yang mengandung bunga, artinya ada ketidakadilan dan di luar kewajaran.

Kegiatan usaha dalam perbankan syariah yaitu menghimpun dan menyalurkan dana, dari yang kelebihan dana kepada mereka yang membutuhkan dana dengan prinsip syariah. Akad dalam perbankan syariah meliputi :

- 1) Akad *wadiah* (titipan)
- 2) Akad *mudharabah* (bagi hasil)
- 3) Akad *musyarakah* (kongsi)
- 4) Akad *murabahah* (jual beli), dan
- 5) Akad *ijarah* (sewa).¹⁵

6. Daya Saing Bank Syariah

a. Pengertian Daya Saing

Secara umum, daya saing diartikan sebagai sebuah kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan untuk membuktikan keunggulan mereka dalam hal tertentu. Pembuktiannya dengan menunjukkan hal terbaik yang dimiliki, baik dari segi keuntungan, ataupun dari segi produknya. Pastinya, keunggulan inilah yang harus

¹⁴ Amin Aziz, Mengembangkan Bank Islam di Indonesia (Jakarta: Penerbit Bangkit, 1992), 1.

¹⁵

diperlihatkan dan ditunjukkan kepada kompetitornya. Karena unsur utama dalam daya saing adalah keunggulan yang dimiliki dibandingkan dengan pesaing.

Faktor pendukung perusahaan dalam kepemilikan keunggulan dan daya saing meliputi banyak hal. Sebagai contoh, keahlian yang dimiliki dari sumber daya manusia dibalik kesuksesan perusahaan dan manajemennya, modal yang dimiliki pun termasuk keunggulan, karena banyak perusahaan lain yang memiliki kesulitan dalam hal permodalan.

Daya saing terdiri atas beberapa hal, antara lain:

- a) keahlian dalam menempatkan posisi di pasar,
- b) keahlian dalam mengintegrasikan antara kepentingan perusahaan dengan lingkungan,
- c) keahlian untuk terus belajar dan bekerja tanpa henti, dan
- d) keahlian dalam menempatkan posisi yang menguntungkan bagi perusahaan.

Dengan demikian disimpulkan, bahwa daya saing merupakan kemampuan dari seseorang atau organisasi untuk menunjukkan unggul dan daya bersaingnya (*competitive advantage*) dalam hal tertentu. Caranya dengan menunjukkan keadaan dan kondisi yang paling menguntungkan, hasil kerja terbaik dibandingkan dengan para pesaingnya.

Inti dari daya saing adalah kompetisi. Bersaing dengan para kompetitor demi menjadi yang terbaik, untuk menjadikan sebagai pemenang dalam kompetisi.¹⁶

Dengan adanya kompetisi perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam membuat produk baru dan memproduksinya, kemudian mendistribusikannya ke pasar yang lebih luas lagi, yaitu pasar internasional. Untuk itu, perusahaan dituntut untuk merancang sebuah produk yang memiliki karakteristik tertentu dan memproduksinya sehingga menjadikannya lebih menarik dibandingkan pesaingnya.¹⁷

¹⁶ Tumar Sumihardjo, *Daya Saing Berbasis Potensi Daerah* (Bandung: Fokusmedia, 2008), 11.

¹⁷ Muchdie, 17 Desember 2008. <http://pkpds.wordpress.com/2008/12/17/konsep-dan-pemahaman-tentang-daya-saing/>. Diakses 17 April 2014.

2. Keunggulan Daya Bersaing

Daya saing memiliki keunggulan dalam mendiskripsikan dan memvisualisasikan perusahaan dalam memilih dan melaksanakan strategi yang dipilih untuk mencapai tujuan perusahaan dalam memenangkan persaingan. Dengan memiliki tujuan strategi bersaing maka perusahaan akan menemukan keunggulan yang dimiliki perusahaan yang dijadikan untuk memenangkan pasar. Adanya tekanan dari pesaing tak akan menggoyahkan tujuan, malah membuat perusahaan makin memacu kekuatan agar terus memperkuat kekuatan yang dimilikinya.¹⁸

Persaingan memang sebuah keniscayaan. Keberhasilan dan kegagalan sebuah perusahaan ditentukan dalam persaingan. Dengan adanya persaingan, perusahaan akan terus meningkatkan kinerja, melakukan inovasi, dan memiliki manajemen produksi yang baik. Sehingga mempengaruhi kinerja perusahaan, baik sudut pandang atau pun cara kerja dalam mewujudkan visi-misi perusahaan. Sehingga dalam aktivitasnya, perusahaan akan memerhatikan konsumennya, pangsa pasarnya, peringkat dalam survei maupun sumber daya yang dimiliki dan yang dibutuhkan oleh perusahaan.¹⁹

Guna memenangkan persaingan, ada tiga strategi yang bisa diadopsi untuk dilakukan, antara lain: pertama, Strategi Diferensiasi (*differentiation strategy*). Perusahaan dapat melakukan dengan memproduksi barang dengan spesifikasi tertentu dan memiliki keunikan tersendiri. Nilai keunikan inilah yang dijadikan kekuatan dibanding produk serupa yang milik kompetitor.²⁰

Diferensiasi dapat diwujudkan dengan tehnik menciptakan produk yang unik, sistem pemasaran yang berbeda dengan para pesaingnya, atau pun dengan tehnik pelayanan prima bagi konsumen-konsumennya.

¹⁸ Michael E. Porter, *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing* (Tangerang: Karisma, 2007), 35.

¹⁹ Mudrajad Kuncoro, *Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Jakarta: Erlangga, 2005), 86.

²⁰ Jogiyanto, *Sistem Informasi Strategik* (Yogyakarta: Andi, 2005), 85.

Teknik diferensiasi jika dijalankan dalam jangka panjang, maka akan menciptakan pangsa pasar tersendiri sehingga tercipta daya saing dan memiliki keunggulan tertentu dibandingkan dengan perusahaan atau produk lainnya.

Selain keunikan, teknik pemasaran dan pelayanan yang memberikan keunikan tersendiri, perusahaan juga dapat melakukan hal lain agar memiliki keunggulan dalam bidang diferensiasi, antara lain :²¹ menciptakan rasa yang berbeda, desain yang unik dan menarik, citra baik, reputasi perusahaan, teknologi tinggi, pelayanan konsumen, jaringan distribusi, ketersediaan suku cadang, kualitas dan keragaman jenis barang.²²

Kedua, Strategi Kepemimpinan Biaya (*cost leadership strategy*). Strategi ini memainkan biaya dalam produknya. Dengan menurunkan biaya produksi, namun tetap mempertahankan kualitas produk.²³ Strategi ini membuat perusahaan akan lebih menarik konsumen karena dari segi kualitas tetap sama.²⁴

Ketiga, Strategi Fokus (*focus strategy*). Strategi ini perusahaan memilih untuk fokus pada satu hal, baik produknya saja atau hal lain yang menjadi keunggulannya. Dengan fokus pada hal satu saja, maka perusahaan akan lebih menghemat biaya dan tenaga untuk bisa tetap bertahan dalam menguasai pasar.²⁵

Strategi terfokus ini memiliki sifat lebih sempit dan tersegmentasi. Namun dengan pemilihan segmentasi khusus, menjadikan keuntungan dan keunggulan dibandingkan dengan pesaing lainnya.²⁶

Perbankan syariah memanfaatkan strategi ini untuk penetrasi ke pasar. Dengan prinsip syariahnya, bank syariah menjalankan kegiatannya dengan berdasarkan al-qur'an dan hadist dan

²¹ Lihat pada Michael E. Porter, *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries & Competitors* (New York: The Free Press, 1980).

²² Sri Budi Cantika dan Amirullah, *Manajemen Strategik* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2002), 84.

²³ Jogiyanto, *Sistem Informasi Strategik* (Yogyakarta: Andi, 2005), 85.

²⁴ Sri Budi Cantika dan Amirullah, *Manajemen Strategik* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2002), 81.

²⁵ Jogiyanto, *Sistem Informasi Strategik* (Yogyakarta: Andi, 2005), 86.

²⁶ Sri Budi Cantika dan Amirullah, *Manajemen Strategik* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2002), 88.

berdasarkan fatwa DSN yang berlaku. Prinsip akad yang digunakan adalah saling menguntungkan antara pemilik dana dan yang membutuhkannya berpedoman pada larangan riba dalam praktiknya.

Riba, bagaimana pun bentuknya, adalah *bathil* dan dilarang dalam Islam.²⁷ Sehingga dalam praktiknya bank syariah menghindari perbuatan ini dalam setiap akad dan praktiknya. Sebagai gantinya, transaksi di bank syariah menggunakan mekanisme kerja sama (*mudharabah*) dan jual beli (*al-ba'i*).²⁸

Tabel 2.1
BUNGA vs BAGI HASIL

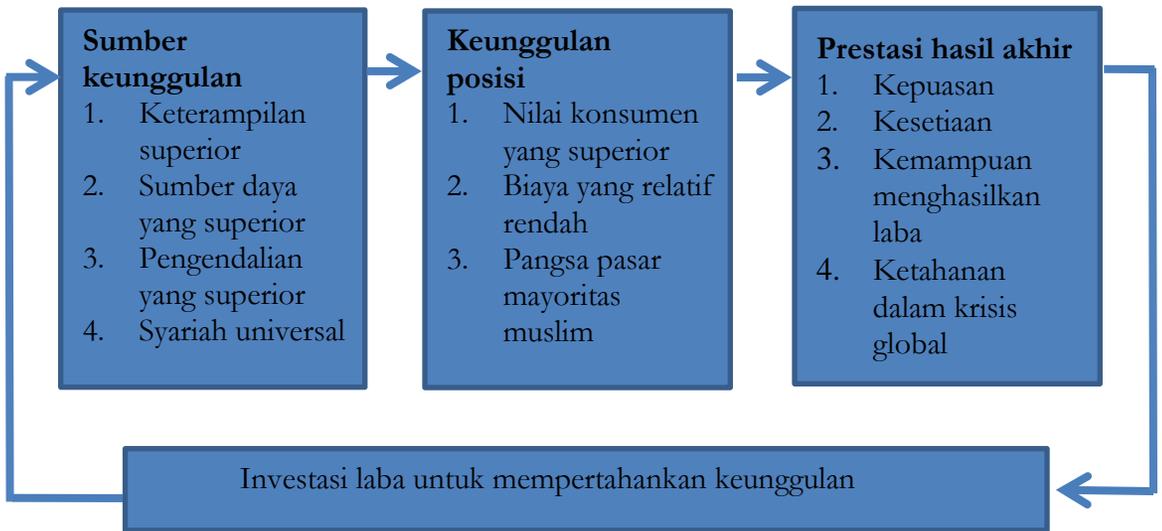
BUNGA	BAGI HASIL
Penentuan bunga dengan asumsi selalu untung.	Nisbah bagi hasil berpedoman pada kemungkinan untung atau rugi.
Perhitungan <i>persentase</i> didasarkan pada modal yang dipinjamkan.	rasio bagi hasil berdasarkan pada keuntungan yang didapat.
bunga berlaku tanpa pertimbangan pihak nasabah untung atau rugi dalam usahanya.	Bagi hasil tergantung pada keuntungan yang didapat. kerugian ditanggung kedua belah pihak.
Bunga tabungan tidak meningkat sekali pun keuntungan berlipat.	laba meningkat sesuai dengan peningkatan pendapatan.
Riba ditentang oleh semua agama termasuk Islam.	Tidak ada pertentangan dalam bagi hasil. ²⁹

²⁷ Zainuddin Ali, Hukum Perbankan Syariah (Jakarta: Sinar Grafika, 2010), 88.

²⁸ Hamka, Tafsir Al-Azhar Jilid 1 (Singapura: Pustaka Nasional Pte Ltd, 2003), 671.

²⁹ Zainuddin Ali, Hukum Perbankan Syariah (Jakarta: Sinar Grafika, 2010), 113.

Gambar 2.1
Keunggulan Daya Bersaing Bank Syariah



Sumber: George S. Day dan Robin Wensley³⁰

3. Keunggulan Kompetitif (*competitive advantage*)

Untuk dapat memenangkan sebuah kompetisi dalam sebuah bisnis, perusahaan haruslah memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) bagi perusahaannya. Artinya perusahaan harus memiliki kemampuan dan kesiapan dalam bersaing bersama kompetitor lain. Sehingga setiap kebijakan dan kinerja perusahaan diharuskan untuk efektif, efisien dan optimal.³¹ Dalam pasar persaingan sempurna, perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif memiliki kelebihan dan keunggulan dibandingkan dengan perusahaan lain. Keunggulan ini didapat dari pengambilan kebijakan perusahaan dan strategi yang dipilih oleh perusahaan sehingga dapat mempertahankan pelanggan lama dan menarik minat

³⁰ David W. Cravens, Pemasaran Strategis (Jakarta: Erlangga, 1996), 31.

³¹ A. Riawan Amin, Menggagas Manajemen Syariah: Teori dan Praktik The Celestial Management (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 78.

pelanggan baru, dan dapat bertahan meski mendapatkan tekanan dari berbagai kompetitor.³²

Manajemen dalam perusahaan harus menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk merancang dan menemukan strategi yang tepat untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Karena sifat keunggulan ini akan berkurang jika pesaing semakin banyak dan semakin hebat dalam keunggulan mereka. Ketika manajemen dapat menemukan sumber daya yang tepat, maka sumber daya itu harus dipacu untuk dapat bersaing dengan para kompetitor.³³

Dalam hal keunggulan kompetitif, kita dapat hal-hal berikut:³⁴

- 1) Mampu merespon atas perubahan tren pasar.
- 2) Mampu membaca peluang dan menciptakan value lebih dahulu dibanding para pesaing.
- 3) *Diveriensi* diperlukan untuk membedakan dengan produk pesaing.
- 4) Budaya dan perilaku konsumen selalu berubah, perusahaan dituntut untuk siap.
- 5) Meningkatkan kinerja, produk dan pelayanan untuk bisa memenangkan pasar.³⁵

Sifat kompetitif adalah suatu prestasi yang wajib disyukuri, karena hal ini penting dimiliki dalam sebuah pengelolaan perusahaan.³⁶ Dalam islam pun mengajarkan umatnya untuk berkompetisi dalam hal kebaikan. Al-Baqarah (2) ayat 148 menyebutkan:

“Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. Dimana saja kamu berada pasti Allah

³² Lihat pada Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nations* (London & Basingstoke: Macmillan Press, 1990).

³³ Mudrajad Kuncoro, *Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Jakarta: Erlangga, 2005), 85.

³⁴ Lihat pada Michael E. Porter, *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (New York: The Free Press, 1985).

³⁵ Tripomo dan Udan, *Manajemen Strategi* (Bandung: Rekayasa Sains, 2005), 151

³⁶ A. Riawan Amin, *Menggagas Manajemen Syariah: Teori dan Praktik The Celestial Management* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 234.

*akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat).
Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.”*

7. Strategi Meningkatkan Daya Saing bagi Bank Syariah

Dengan adanya persaingan ekonomi yang semakin sengit saat ini, perusahaan, khususnya lembaga keuangan dituntut untuk memiliki strategi khusus dalam menghadapi persaingan pasar. Adapun yang dapat dipersiapkan untuk menghadapi persaingan, antara lain:

a) Kualitas Sumber Daya Insani (SDI) ditingkatkan

Meningkatnya pertumbuhan lembaga perbankan syariah saat ini pastinya membutuhkan sumber daya insani yang tidak sedikit pula. Untuk memenuhi kebutuhan pasar dan untuk meningkatkan pelayanan kepada konsumen, maka dibutuhkan SDI yang mumpuni pula. SDI adalah aset penting dalam perusahaan, khususnya untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan. Demikian halnya bank syariah, SDI juga menjadi faktor utama keberhasilan strategi yang dipilih, karena tanpa adanya SDI yang bagus, maka calon nasabah akan susah didapat.

Meningkatnya jumlah perbankan syariah saat ini disatu sisi merupakan berkah bagi umat yang mendamba akan aktivitas berekonomi yang sesuai syariah, namun disisi lain juga beban bagi lembaga keuangan jika tidak dibarengi dengan peningkatan SDInya. Tanpa adanya peningkatan kualitas SDI, penambahan jumlah lembaga keuangan syariah hanya akan bersifat fatamorgana, hanya artifisial saja. Maka, dibutuhkan sebuah paket kebijakan untuk mendapatkan sumber daya yang sesuai bagi lembaga keuangan syariah baik secara kualitas maupun kuantitas, melalui beberapa proses rekrutmen atau pun melalui pelatihan.

b) Ekspansi pangsa Pasar Bank Syariah

Pangsa pasar bank syariah tanah air masih berfokus untuk merekrut calon nasabah umat islam saja. Padahal dalam hal aktifitasnya, yang paling banyak membutuhkan dan bergelut dalam dunia ekonomi tidak hanya umat islam saja. Jika fokusnya hanya umat islam, maka perbankan syariah akan susah berkembang. Dibutuhkan strategi ekspansi untuk meraih pangsa pasar yang lebih

besar. Sifat islam yang universal, sudah selayaknya digunakan untuk bisa menerima masyarakat atau umat diluar islam. Karena lembaga keuangan bukanlah hanya diperuntukkan oleh umat islam asaja.

Yang perlu diatur adalah bagaimana mempersiapkan akad yang tepat agar nilai syariah tidak hilang dalam transaksi dengan umat non muslim. Jika non muslim ingin menikmati transaksi dari bank syariah, maka transaksi ijab-qobul yang ada disesuaikan dengan prinsip syariah.

Jika bank syariah mampu menerjemahkan peluang ini, maka akan ditemukan pagsa pasar yang lebih besar yang dapat digarap untuk memperluas pasar dan *market share* perbankan syariah.

c) Akselerasi Produk Perbankan Syariah

Faktor kehati-hatian dalam praktik kegiatan dalam perbankan syariah memang ciri dari produk dan jasa yang dimiliki oleh bank syariah. Dengan semakin berkembangnya lembaga keuangan syariah dan bertambahnya konsumen, mengharuskan bank syariah bertransformasi dan berinovasi dalam menciptakan produk-produk baru dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Dengan eksplorasi dan inovasi produk dan jasa pada skema yang lebih variatif, maka konsumen indonesia akan terpenuhi kebutuhannya.

d) Pemanfaatan Teknologi Infomasi

Tak dapat dipungkiri, perkembangan perbankan saat ini sangat didukung dengan adanya kemajuan teknologi informasi (IT). Dengan penggunaan tehnologi, maka akan mendukung peningkatan daya saing perusahaan dengan pesaing lain. Dengan kemudahan dan kenyamanan yang ditawarkan, maka transaksi akan lebih nyaman.³⁷

8. Melakukan Analisis SWOT

Dalam sebuah organisasi, pastilah memiliki kelebihan dan kekurangan di dalam pengelolaannya. Oleh karena itu setiap

³⁷ Mahendra Dicky, 7 Januari 2012. [Http://mahendradicky.blogspot.com/2012/01/empat-strategikhusus-bank-syariah.html](http://mahendradicky.blogspot.com/2012/01/empat-strategikhusus-bank-syariah.html). Diakses 17 April 2014.

perusahaan harusnya dapat mengelola segala potensi yang dimiliki untuk dijadikan sebagai peluang dalam menguasai pasar. Untuk itu, dibutuhkan analisa internal dan analisa eksternal untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimiliki perusahaan. Karena sebaik-baik perusahaan adalah yang paling mengerti kelebihan dan kekurangan yang ada dalam organisasinya.

Proses dalam perumusan strategi dapat diawali dengan melakukan analisis SWOT atau membuat analisa berdasarkan situasi. Yakni dengan membaca faktor kekuatan perusahaan, kelemahannya, pesaing atau pun peluangnya. Dengan analisa situasi itu, perusahaan akan mengetahui faktor internal dan faktor eksternal yang harus ditaklukan lebih dahulu agar dapat merumuskan sebuah strategi perusahaan.

Manajer yang bagus akan dapat menemukan kekuatan yang dimiliki perusahaan dan juga kelemahannya. Dengan mengetahui kekuatan yang dimiliki, maka kekuatan itu akan dimaksimalkan kerjanya untuk menutupi kelemahan perusahaan. Selain itu, dengan memahami lingkungan internal dan eksternal akan diketahui juga peluang-peluang yang hadir dalam setiap ancaman yang datang.³⁸

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor secara sistematis guna membuat rumusan strategi yang tepat perusahaan. Proses Analisis menggunakan dasar logika guna memaksimalkan kekuatan (*strenghts*) yang dimiliki oleh perusahaan dan peluang (*opportunities*) yang dihadapi ke depannya, khususnya dalam menghadapi peluang-peluang baru bagi perusahaan. Analisis SWOT juga dimanfaatkan untuk meminimalisir kelemahan (*weakness*) dan juga berbagai ancaman (*threats*) dari hadirnya para pesaing-pesaing baru.

Analisis SWOT ini berkaitan proses dalam pengambilan keputusan yang diambil oleh perusahaan berkaitan dengan pengembangan visi, misi, strategi, dan kebijakan perusahaan yang dipilih. Dalam membuat perencanaan strategis (*strategic planner*)

³⁸ J. David Hunger dan Thomas L. Wheleen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 1996), 193.

perusahaan dituntut untuk dapat membuat analisa berkaitan dengan faktor-faktor strategis yang dimiliki oleh perusahaan, berupa kekuatan dan kelemahan perusahaan, juga peluang beserta ancaman yang dihadapi pada saat ini.³⁹

1. Kekuatan (*strengths*)

Dengan melakukan identifikasi kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan atas kemampuan dari sumber daya yang dimiliki. Kekuatan inilah yang dijadikan karakteristik oleh perusahaan dalam rangka menaikkan brandingnya dan meningkat daya saing di hadapan para kompititor-kompetitornya.

2. Kelemahan (*weakness*)

Perusahaan juga dituntut untuk melakukan identifikasi terhadap kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Kelemahan ini berhubungan dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Bentuk kelemahan dapat berupa suatu yang tidak dimiliki oleh perusahaan, atau suatu kondisi dimana perusahaan berada pada situasi yang tidak menguntungkan, baik secara internal atau pun berhadapan dengan faktor eksternal dan para kompetitor.

3. Peluang (*opportunities*)

Guna menghadapi persaingan pasar, perusahaan juga dituntut untuk bisa mengidentifikasi peluang yang terjadi atau yang akan dihadapi dalam pasar. Dengan mengarahkan sumber kekuatan yang dimiliki untuk menghadapi peluang atau kemungkinan-kemungkinan yang akan dihadapi oleh perusahaan. Peluang dalam hal ini dimanfaatkan sedemikian rupa guna meningkatkan pendapatan perusahaan dan juga meningkatkan profit keuntungannya.

4. Ancaman (*threats*)

Dalam dunia usaha, ancaman bisa datang kapan saja. Ancaman bisa datang dari arah mana saja, baik dari dalam, maupun dari luar. Demi keamanan dn keberlangsungan perusahaan, identifikasi ancaman yang datang harus diantisipasi guna

³⁹ Freddy Rangkuti, *Business Plan: Teknik Membuat Perencanaan Bisnis dan Analisis Kasus* (Jakarta: Gramedia, 2000), 18.

keberlangsungan perusahaan. Karena betapa pun ancaman yang datang, jika dikelola dengan benar, maka akan diperoleh keuntungan bagi perusahaan. Oleh karena itu, dalam mengidentifikasi ancaman itu harus ditemukan juga solusinya agar posisi perusahaan tetap aman.

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, bahwa ancaman dapat berupa apa saja. Salah satunya berupa hadirnya teknologi baru dari pesaing, penawaran harga lebih murah, ataupun produk baru yang tampilannya lebih menarik. Ancaman-ancaman seperti ini jika tidak diantisipasi, maka akan merugikan bagi perusahaan. Stabilitas perusahaan akan terganggu, baik dalam pendapatan, atau pun nilai jual di hadapan konsumen.⁴⁰

9. Pengaruh Manajemen Strategi Terhadap Daya Saing Bank Syariah

Dalam sebuah manajemen yang ada dalam perbankan, manajemen strategi merupakan bagian dari usaha manajerial untuk menumbuh kembangkan kekuatan yang dimiliki dengan cara mengerahkan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk menemukan sebuah peluang yang dapat dijadikan sebagai pencapaian tujuan lembaga keuangan. Peluang-peluang yang ada inilah yang dijadikan sumber inspirasi dalam menentukan visi misi lembaga keuangan bank syariah.⁴¹

Dengan mengetahui peluang dan dan kekuatan yang dimiliki bank syariah, maka akan memunculkan daya saing bagi perusahaan. Daya saing yang dimiliki perbankan bermanfaat dalam menciptakan keunggulan dan menjadikannya lebih baik dibandingkan dengan para pesaing lainnya.⁴²

Perbankan syariah haruslah memiliki manajemen strategi untuk meningkatkan daya saing. Karena dengan memiliki manajemen strategi akan mempengaruhi dalam penentuan visi, misi, strategi dan kebijakan perbankan yang tujuannya untuk menunjang dalam meningkatkan daya saing perbankan tersebut.

⁴⁰ Jogiyanto, Sistem Informasi Strategik (Yogyakarta: Andi, 2005), 48.

⁴¹ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, Manajemen Strategis (Yogyakarta: Andi, 1996), 6.

⁴² Tumar Sumihardjo, Daya Saing Berbasis Potensi Daerah (Bandung: Fokusmedia, 2008), 8.

Contoh paling gampangnya adalah tersedianya mesin ATM bagi bank syariah. Dengan teknologi yang dimiliki, perbankan syariah dapat menghadirkan kenyamanan dalam transaksi konsumennya dalam memfasilitasi kemudahan bertransaksi. Kemudian fasilitas-fasilitas lainnya juga akan mempengaruhi kepuasan pelanggan. Dengan tingkat kepuasan yang tinggi, maka ini akan menjadikannya daya saing dalam branding perusahaan.

Karena dalam dunia perbankan, hal pelayanan adalah yang menyebabkan konsumen menetap atau berpaling ke lembaga yang lainnya. Masalah aksesibilitas (*accessibility*), yang ada hubungannya dengan teknologi informasi merupakan alasan pertama konsumen dalam memilih lembaga keuangan.⁴³

Jika penerapan manajemen strategi ini berjalan sesuai dengan yang seharusnya, perbankan akan memiliki daya saing terhadap persaingan yang ada dalam bisnis perbankan. Dalam perkembangan perbankan syariah, perbankan syariah haruslah memiliki daya saing dan memiliki kekuatan sendiri dalam menarik pelanggan. Ada banyak cara yang dapat dilakukan, mulai dari produk yang ditawarkan, bagi hasil sebagai pemikat atau pun dalam hal pelayanannya. Oleh karena itu, perbankan syariah harus memasukkan manajemen strategi dalam instrumen pengambilan kebijakannya untuk meningkatkan daya saing perusahaan dan memperluas pangsa pasarnya.

Perkembangan perbankan syariah saat ini, pesaing muncul dari perbankan konvensional yang membuka cabang syariah. Rasa takut kehilangan pangsa pasar dan perubahan selera konsumen saat ini membuat perbankan konvensional melebarkan sayapnya, masuk ke dalam perbankan syariah. Tanpa memiliki manajemen strategi yang matang, perbankan syariah akan kehilangan pangsa pasar yang sudah dimilikinya. Dengan manajemen strategi yang dimiliki, perbankan syariah akan mampu meningkatkan daya saing dalam menarik perhatian calon nasabah untuk menggunakan dan bertransaksi dalam perbankan syariah. Dengan fasilitas yang

⁴³ Hermawan Kartajaya dan Muhammad Syakir Sula, *Syariah Marketing* (Bandung: Mizan Pustaka, 2008), 197.

dimiliki, baik produk penghimpunan dana dan pembiayaan yang dimiliki, kebutuhan konsumen akan terpenuhi. Ditambah lagi dengan nisbah bagi hasil yang ditawarkan lebih tinggi daripada bank konvensional, maka hal ini akan menjadi daya saing lebih bagi perbankan syariah.

Manajemen strategi merupakan bagian dari sebuah proses yang dipilih oleh perusahaan untuk menyelaraskan kemampuan internal yang dimiliki demi peluang dan ancaman yang dihadapi dalam persaingan usaha.⁴⁴

10. Manfaat manajemen strategi

Ada banyak manfaat yang terdapat dalam manajemen strategi. Perusahaan yang memanfaatkan manajemen ini akan memiliki keunggulan dibandingkan dengan perusahaan yang tidak menggunakannya. Hal ini karena beberapa alasan, antara lain:

1. Merumuskan strategi memperkuat perusahaan dalam menghadapi ancaman dan masalah yang datang.
2. Strategi yang terpilih adalah yang terbaik dari berbagai alternatif.
3. Karyawan akan termotivasi apabila dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
4. Berkurangnya tumpang tindih wewenang karena dalam manajemen strategi ada pendelegasian tanggung jawab.
5. Berkurangnya penolakan yang tidak setuju dengan kebijakan.⁴⁵

Dengan adanya manajemen strategi, perusahaan dimaksa untuk lebih memahami lingkungan internal dan lingkungan eksternalnya. Karena hanya dengan mengenal lebih dalam lingkungan yang ada di sekitarnya, perusahaan akan menemukan daya saingnya. Dengan memahami itu semua, perbankan akan

⁴⁴ Lihat pada John A. Pearce II and Richard B. Robinson, *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control* (Boston: McGraw Hill, 2003).

⁴⁵ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson. *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian* (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), 30.

dapat menganalisa dan menentukan strategi terbaik yang dapat dipilih dan diimplementasikan.⁴⁶

Dalam merumuskan sebuah strategi bagi perusahaan, perumusan ini dapat diartikan sebagai proses dalam membimbing tim manajemen sebuah perusahaan mengenai cara pandang perusahaan yang diharapkan ke depannya, dan merumuskan bagaimana mengembangkan sebuah tata prosedur-operasional yang diperlukan untuk kemajuan perusahaan.

Sedangkan pada perbakh syariah, perumusan strategi ini hendaknya dikaitkan sebagai bagian dari bentuk ibadah kepada Allah, karena hal ini merupakan salah satu tujuan utama manajemen strategik syariah. Dalam hadist Muslim nomor 4810:

“Allahu’alambimaakaanuu ‘amaliyn Artinya: Allah lebih mengetahui apa yang mereka kerjakan.”

Dalam perumusan strategi, membuat visi hendaknya memakai cara pandang keseluruhan terhadap sesuatu yang futuristik, jauh ke depan. Berisi angan dan harapan terhadap keberadaan perusahaan di masa yang akan datang. Ingin menjadi seperti apa perusahaan ketika berada di masa yang akan datang.

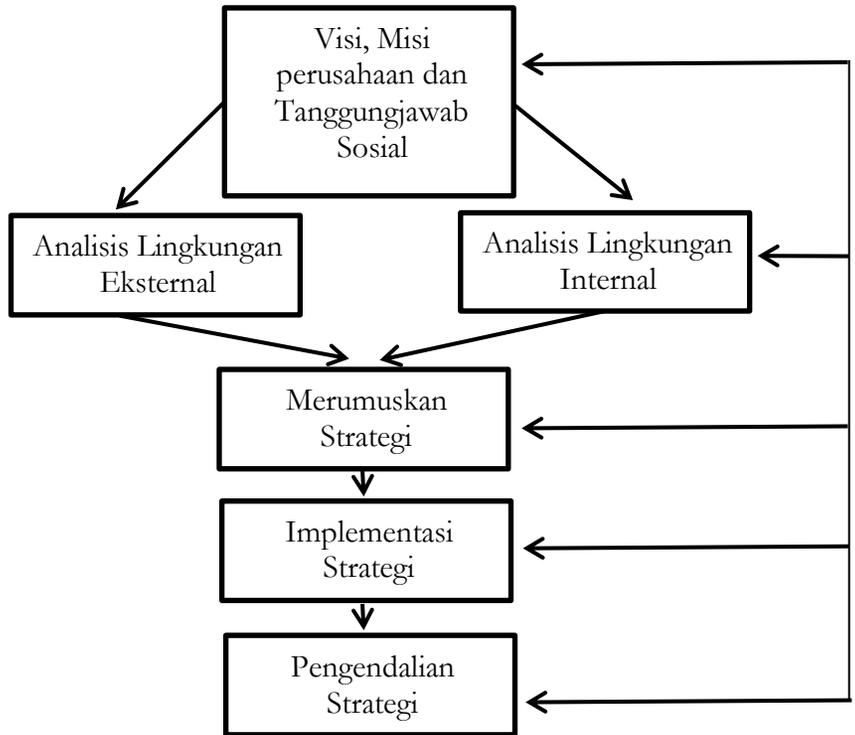
Dalam membuat visi, perumusan dan kerangkanya haruslah berlandaskan kemauan dan keinginan yang ingin diraih oleh perusahaan. Mencari keuntungan dan keberkahan berdasarkan iman. Dengan demikian perilaku dalam bisnis hendaknya sesuai dengan yang dianjurkan oleh Allah, menghindari yang dilarang Allah serta menjauhi produk yang dilarang oleh Allah dan Rasul-Nya.

Strategi bisnis yang sesuai syariah adalah berupaya dengan sungguh-sungguh di jalan Allah dengan mengelola sumber daya secara optimal untuk mencapai tujuan yang terbaik di sisi Allah, baik di dunia maupun di akhirat.

Sedangkan tujuan bisnis yang sesuai syariah adalah mendapat keuntungan yang besar baik di dunia maupun di akhirat.

⁴⁶ Yosai Iriantara, *Manajemen Strategis Public Relations* (Jakarta: Ghalia Indonesia. 2004), 13.

Gambar 2.2
Proses Manajemen Strategi



Untuk membuat sebuah grand strategi, perusahaan harus memerhatikan beberapa hal peting agar strategi yang dipilih dapat membawa hal terbaik bagi perusahaan. Hal yang harus diperhatikan itu, antara lain:⁴⁷

- 1) *Forward Looking*: artinya dalam membuat perumusan strategi harus memandang jauh ke depan. Untuk menetapkan sudut pandang yang futuristik ini diperlukan data tentang situasi organisasi dan pencapaian organisasi terkini. Dengan data tersebut, harapannya cara pandang jauh ke depan tidak terlalu

⁴⁷ Muhammad Nital Muna, Meri Indri Hapsari. Implementasi Manajemen Strategik Syariah Di Bmt Amanah Ummah. JESIT Vol. 2 No. 12 Desember 2015.

jauh, ataupun tidak terlalu dekat. Sehingga perusahaan tetap dapat mewujudkannya.

- 2) *Proactive*: artinya dalam pengambilan strategi, perusahaan harus proaktif, baik dalam menghadapi kompetitor, atau pun dalam menghadapi ancaman dari lingkungan eksternal.
- 3) *Dynamic*: artinya para stake holder dalam perusahaan harus siap dengan berbagai kemungkinan yang terjadi. Karena dalam dunia usaha pasti memiliki banyak dinamika, mengalami perubahan, baik perubahan disebabkan karena iklim, atau pun karena selera konsumen yang berubah.
- 4) Memberi *Value*: manfaat dalam hal ini tidak hanya bagi perusahaan, tapi juga bagi semua.

Dengan pemilihan manajemen strategi yang tepat, akan menghasilkan daya saing yang kuat bagi perusahaan. Untuk 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.

Manajemen strategi		Daya saing
1. Pengamatan lingkungan 2. Perumusan strategi 3. Implementasi strategi 4. Pengendalian strategi		1. Strategi diferensiasi 2. Strategi kepemimpinan biaya 3. Strategi fokus

Saat membuat sebuah visi, khususnya visi jangka panjang, perusahaan dituntut untuk memerhatikan beberapa aspek agar visi dapat dilaksanakan dan tidak membebani. Beberapa aspek tersebut antara lain:⁴⁸

- 1) *Spesific*. Harus jelas dan gamblang visi yang ingin diwujudkan. Fokus dari perusahaan apa, ingin seperti apa, harus muncul dalam visi yang dibuat.
- 2) *Measurable*. Tujuan perusahaan selain harus jelas, harus pula dapat terukur. Ketika tujuan perusahaan dibuat dengan mempertimbangkan ukuran pencapaiannya, maka akan memudahkan tim dalam mewujudkan dan akan menghitung jumlah tujuan yang sudah terlaksana.
- 3) *Acceptable*. Dalam merumuskan tujuan jangka panjang perusahaan, sudah selayaknya perumusan tersebut dapat diterima secara lapang dada oleh semua anggota, khususnya para stake holder.
- 4) *Realistic*. Tujuan jangka panjang memakan waktu yang lama dalam mewujudkannya. Untuk itu, dalam merumuskan tujuan haruslah realistis, tidak dibuat-buat atau mengada-ngada. Karena jika sifatnya tidak realistis hanya akan membuat permusuhan antar pengelola dan internal perusahaan.
- 5) *Time Bound*. Untuk menghasilkan sebuah tujuan yang jelas, batas waktu diperlukan untuk mempertegas tujuan itu harus segera diwujudkan dan kapan harus dihentikan. Batas waktu juga digunakan untuk memotivasi tim untuk segera mewujudkannya.

Implementasi strategi

Setelah membuat rumusan strategi, perusahaan mempunyai tugas untuk segera mengimplementasikannya. Konsepnya, perusahaan dituntut untuk memberikan pembiayaan penuh atas anggaran setiap program yang telah disetujui. Selain itu perusahaan

⁴⁸ Muhammad Nital Muna, Meri Indri Hapsari. Implementasi Manajemen Strategik Syariah Di Bmt Amanah Ummah. JESIT Vol. 2 No. 12 Desember 2015.

juga harus memiliki diferensiasi produk dengan pesaing, dan tetap fokus pada tujuan utama perusahaan.

Aktivitas perusahaan apapun bentuknya, pada hakikatnya adalah aktivitas individu dalam memenuhi kebutuhan hidupnya yang sesuai dengan tuntutan syari'ah. Sesuai dengan yang dijelaskan oleh Al-Qur'an yang artinya: *"Maka demi Rabbmu, mereka pada hakekatnya tidak beriman, hingga mereka menjadikan kamu sebagai hakim dalam perkara yang mereka perselisihkan kemudian mereka tidak merasa keberatan terhadap keputusan yang kamu berikan dan mereka menerima dengan sepenuhnya"* (QS An-Nisaa, 4:65)

Evaluasi Manajemen Strategik

Fungsi evaluasi dalam manajemen strategik adalah untuk meluruskan program-program yang keluar jalur dari strategi yang seharusnya dilakukan. Selain itu juga untuk mengoreksi dari program yang kurang tepat. Dengan melalui proses evaluasi, perusahaan dapat memberikan penilaian atas kinerja tim, memberikan pengawasan sebagai tindak lanjut penilaian kinerja dan tindak lanjut dari evaluasi sebelumnya. Evaluasi mengacu pada tolak ukur dan operasional yang telah dibuat guna mendapatkan kepastian akan ketepatan pencapaian strategi induk organisasi. Apa pun hasilnya, akan menjadi rekomendasi masukan bagi perbaikan dan penyempurnaan strategi dan implementasi berikutnya

D. KESIMPULAN

Dari pembahasan di atas dapat diambil kesimpulan, bahwa dalam mewujudkan sebuah tatanan perbankan yang berdaya saing, perbankan syariah harus menerapkan manajemen strategi. Hal pertama yang dapat dilakukan dalam membuat manajemen strategi adalah dengan menentukan visi-misi perusahaan. Tentunya tidak bisa lepas tanpa memperhatikan faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. Selanjutnya, membuat rumusan yang paling tepat berhubungan dengan perusahaan, mengimplementasikan rumusan yang sudah berhasil dibuat. Hal terakhir yang dapat dilakukan adalah dengan mengevaluasi setiap kebijakan yang sudah dibuat dan evaluasi tiap kinerja tim. Nantinya hasil evaluasi digunakan

untuk memperbaiki dan membuat penyempurnaan strategi untuk yang akan datang.

Sebagai masukan bagi pengelola lembaga keuangan syariah, sudah selayaknya mempraktikkan manajemen strategi dalam merumuskan visi-misi perusahaan. Sedangkan bagi konsumen atau masyarakat, produk yang dimiliki oleh perbankan syariah baik dalam jasa atau pembiayaan yang ada dapat difungsikan sebagaimana mestinya. Tanpa adanya campur tangan konsumen, maka perkembangan perbankan syariah tidak akan terwujud. Tentunya, butuh kerja bareng dan dukungan dari semua pihak, konsumen, pemerintah dan para pengambil kebijakan khususnya yang berkaitan dengan perbankan syariah.:

DAFTAR PUSTAKA

- A.Pearce, J. (2013). Manajemen Strategis formulasi, Implementasi dan Pengendalian. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Ali, Z. (2010). Hukum Perbankan Syariah. Jakarta: Sinar Grafika.
- Amin, A. R. (2010). Menggagas Manajemen Syariah: Teori dan Praktik The Celestial Management. Jakarta: Salemba Empat.
- Amirullah, S. B. (2000). Manajemen Strategi. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Aziz, A. (1992). Mengembangkan Bank Islam di Indonesia. Jakarta: Penerbit Bangkit.
- Aziz, A. (2010). Manajemen Investasi Syari'ah. Bandung: Alfabeta.
- Cravens, D. W. (1996). Pemasaran Strategis. Jakarta: Erlangga.
- Efendi, O. U. (1992). Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hamka. (2003). Tafsir Al-Azhar Jilid 1. Singapura: Pustaka Nasional.
- Hermawan Kartajaya, M. S. (2008). Syariah Marketing. Bandung: Mizan Pustaka.
- Jill, G. (2003). Customer Loyalty: Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan. Jakarta: Erlangga.
- Jogiyanto. (2005). Sistem Informasi Strategik. Yogyakarta: Andi.
- Kardiman, A. (2000). Pengantar Ilmu Manajemen. Jakarta: Pronhallindo.
- Kuncoro, M. (2005). Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif. Jakarta: Erlangga.
- Laksana, F. (2008). Manajemen pemasaran. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Muhammad Nital Muna, M. I. (2015). Implementasi Manajemen Strategik Syariah Di Bmt Amanah Ummah. JESTT Vol. 2 , 4434.
- Porter, M. E. (1985). The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: The Free Press.

- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. London & Basingstoke: Macmillan Press.
- Porter, M. E. (2007). *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Tangerang: Karisma.
- Rangkuti, F. (2000). *Business Plan: Teknik Membuat Perencanaan Bisnis dan Analisis Kasus*. Jakarta: Gramedia.
- Robinson, J. A. (1997). *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Rue, G. R. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, S. (1986). *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*. 1986: Gunung Agung.
- Siswanto. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sri Budi Cantika, A. (2002). *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Stainer, G. A. (1997). *Kebijakan dan Strategi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sumihardjo, T. (2008). *Daya Saing Berbasis Potensi Daerah*. Bandung: Fokusmedia.
- Sumihardjo, T. (2008). *Daya Saing Berbasis Potensi Daerah*. Bandung: Fokusmedia.
- Tjiptono, F. (2012). *Strategi Pemasaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tripomo, U. (2005). *Manajemen Strategi*. Bandung: Rekayasa Sains.
- Wheelen, J. D. (1996). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.
- Zunaidi, A. (2014). *Akselerasi Perekonomian Syariah Di Indonesia (Tinjauan Atas Peran Pp Ri Nomor 39 Tahun 2005 Sebagai Invesible Interest)*. Dinar: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam, 25.
- Zunaidi, A. (2015). *Pemasaran Batik Madura Dalam Perspektif Manajemen Bisnis Syariah (Studi Kasus pada Batik "Jokotole" di Bangkalan Madura)*. Dinar: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam, 166.
- Zunaidi, A. (2018). *Revenue Sharing Dalam Praktek Lembaga Keuangan Syariah Di Indonesia*. Istithmar: Journal Of Islamic Economic Development, 222.

- Zunaidi, A. (2021). Abu Yusuf Dan Pajak (Konsep Dalam Kitab Al-Kharaj Dan Relevansinya Da-Lam Ekonomi Saat Ini). *Fenomena* Vol. 20 No. 1 , 61 - 76.
- Zunaidi, A. (2021). Akuntansi Dana dan Akuntansi Komersial. In F. A. Delphian Ramadhan Imaduddin Aksan, *Akuntansi Syariah* (p. 31). Bandung: Widina Bhakti Persada .
- Zunaidi, A. (2021). ANGGARAN PRODUKSI . In A. F. Eko Sudarmanto, *PENGANGGARAN PERUSAHAAN* (p. 55). Bandung: Widina Bhakti Persada.