

## **SWOT Analysis of BUMN Banks After Merger to Become Indonesian Sharia Bank (Study at BSI KCP Tomoni, East Luwu Regency)**

**Hamida Ambas**, Institut Agama Islam Negeri Palopo, Palopo, Indonesia.

### **Abstract**

*This thesis discusses the SWOT Analysis of Post-Merger BUMN Banks to Become Indonesian Sharia Banks (Study on BSI KCP Tomoni, East Luwu Regency). The main problem in this study is how the strengths, weaknesses, opportunities and threats of Bank Syariah Indonesia Tomoni KCP East Luwu Regency and what strategies the bank needs to implement. This study aims to find out and analyze the strengths, weaknesses, opportunities, and threats and what strategies can be applied to the Indonesian Sharia Bank KCP Tomoni, East Luwu Regency. This type of research is descriptive qualitative. Sources of research data were obtained from direct interviews with BSI KCP Tomoni employees, BSI KCP Tomoni customers, and one of the academics, using observation, interview and documentation techniques. The data analysis technique used is the SWOT analysis technique, then followed by drawing conclusions and verification. From the results of this study, it can be seen that BSI has many opportunities that need to be utilized as best as possible. Therefore, BSI needs to improve and add new strategies to the SO strategy, WO strategy, ST strategy and WT strategy.*

*Keywords: SWOT Analysis, Indonesian Sharia Bank, Strategy.*

## **Analisis SWOT Bank BUMN Pasca Merger Menjadi Bank Syariah Indonesia (Studi di BSI KCP Tomoni Kabupaten Luwu Timur)**

### **Abstrak**

Penelitian ini membahas Analisis SWOT Bank BUMN Pasca Penggabungan Menjadi Bank Syariah Indonesia (Studi Pada BSI KCP Tomoni Kabupaten Luwu Timur). Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman Bank Syariah Indonesia Tomoni KCP Kabupaten Luwu Timur dan strategi apa yang perlu diterapkan bank tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman serta strategi apa yang dapat diterapkan pada Bank Syariah Indonesia KCP Tomoni Kabupaten Luwu Timur. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Sumber data penelitian diperoleh dari wawancara langsung dengan karyawan BSI KCP Tomoni, customer BSI KCP Tomoni, dan salah satu civitas akademika, dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis SWOT, kemudian dilanjutkan dengan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa BSI memiliki banyak peluang yang perlu dimanfaatkan sebaik mungkin. Oleh karena itu, BSI perlu memperbaiki dan menambah strategi baru yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT..

Kata Kunci: *SWOT Analysis, Indonesian Sharia Bank, Strategy.*

Corresponding author: [hamida@iainpalopo.ac.id](mailto:hamida@iainpalopo.ac.id)

---

## PENDAHULUAN

Perkembangan perbankan syariah yang akhir-akhir ini cenderung melambat dilihat dari perkembangan aset perbankan syariah dari tahun 2017 yaitu sebesar 18,97%, lalu pada tahun 2018 mengalami penurunan drastis sebesar 12,57%, pada tahun 2019 juga masih mengalami penurunan sebesar 9,93%, dan selanjutnya mulai naik kembali sebesar 13,11% pada tahun 2020, lalu mengalami penurun kembali sebesar 12,22% pada September 2021.

Hal tersebut memicu diskusi mengenai merger antar bank syariah, khususnya yang dimiliki oleh bank-bank BUMN. Saat ini terdapat 3 bank syariah yang dimiliki oleh bank milik negara yaitu, PT. Bank Syariah Mandiri, PT. BNI Syariah, dan PT. BRI Syariah. Alasan utama merger adalah keinginan untuk memiliki bank syariah yang besar, kuat dan efisien dengan aset dan peluang keuangan yang besar, yang akan memberikan kontribusi yang signifikan bagi perekonomian nasional (Nabawi, Marpaung Muhamad, 2021).

Hasil penggabungan 3 bank, menjelma menjadi PT Bank Syariah Indonesia Tbk. Tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan kode saham BRIS. BRIS masuk dalam indeks saham IDX BUMN20 per Februari 2021. Adapun komposisi pemegang saham pada Bank Syariah Indonesia adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 50,83%, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk sebesar 24,85%, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk sebesar 17,25%, dan pemegang saham lainnya seanyak 7,07% pasca merger(Ulfa Alif, 2021).

Setelah melakukan observasi awal, dapat diketahui bahwa ketiga bank syariah ini masing-masing memiliki keunggulan tersendiri dengan segmen yang sangat spesifik yang setelah digabungkan dapat menjadi bank syariah yang komplet. Bank Syariah Mandiri selama ini dikenal sangat kuat dalam menjalankan bisnis konsumer yang terbukti mampu menopang bisnis bank tersebut di masa pandemi Covid-19 dengan menghasilkan laba sebesar Rp.28,03 Triliun di tahun 2021. Sementara Bank Rakyat Indonesia Syariah mempunyai keunggulan bisnis di sektor UMKM, dengan menghasilkan laba sebesar Rp.32,22 Triliun di tahun 2021. Sedangkan Bank Negara Indonesia Syariah memiliki Hasanah Card (kartu kredit syariah) sebagai salah satu produk unggulannya, dengan menghasilkan laba sebesar Rp.10,89 Triliun di tahun 2021.

Melihat perkembangan Bank BUMN saat ini, penulis mencoba membahas beberapa masalah yang terkait dengan pasca merger bank BUMN syariah di Indonesia menggunakan pendekatan SWOT. Analisis SWOT merupakan sebuah metode perencanaan yang digunakan untuk mengukur tingkat kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity), dan ancaman (Threat) dari sebuah strategi perencanaan bisnis. Analisis ditentukan dengan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang berhubungan dengan penelitian. Dimana kekuatan dan kelemahan dikategorikan oleh faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman diidentifikasi sebagai faktor eksternal Rangkuti Freddi, 2019).

Penelitian ini berimplikasi pada penentuan strategi yang tepat oleh pihak Bank Syariah Indonesia KCP Luwu Timur dalam meningkatkan laba perusahaan secara berkelanjutan.

## LANDASAN TEORI

SWOT merupakan singkatan dari Strength (kekuatan), Weakness (kelemahan), Opportunity (peluang), dan Threat (ancaman) yang berasal dari lingkup internal maupun eksternal dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sondang P. Siagian (2000) mendefinisikan analisis SWOT sebagai salah satu instrument yang cukup baik untuk digunakan sebagai acuan dalam proses menentukan pengembalian langkah dalam suatu proyek bisnis. SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi (Jogianto, 2000)

Sementara itu, Rangkuti Freddy (2019) mendefinisikan bahwa analisis SWOT merupakan sebuah metode perencanaan yang digunakan untuk mengukur tingkat kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity), dan ancaman (Threat) dari sebuah strategi perencanaan bisnis. Analisis ditentukan dengan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang berhubungan dengan penelitian. Dimana kekuatan dan kelemahan dikategorikan oleh faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman diidentifikasi sebagai faktor eksternal.

Menurut Robinson dan Pearce (1997), analisis SWOT merupakan salah satu komponen penting dalam manajemen strategik. Analisis SWOT menakup faktor internal perusahaan, dimana nantinya akan menghasilkan profil perusahaan sekaligus memahami dan mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan organisasi. Kelemahan dan kekuatan tersebut kemudian akan dibandingkan dengan ancaman eksternal dan peluang sebagai dasar untuk menghasilkan opsi atau alternatif strategi lain.

Sedangkan Menurut Philip Kotler (2009) SWOT diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang dikenal efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang besar atas rancangan suatu strategi. Selanjutnya, analisis SWOT adalah salah satu instrument yang cukup baik untuk digunakan sebagai acuan dalam proses menentukan pengembalian langkah dalam suatu proyek bisnis (Sondang P Siagian, 2000).

Lalu Irham Fahmi (2014) menambahkan, untuk melakukan analisa SWOT secara lebih mendalam, harus melihat kepada faktor eksternal dan internal sebagai bagian dari analisis SWOT. Dimana, faktor eksternal merupakan faktor yang dapat mempengaruhi pembentukan peluang (opportunities) dan ancaman (threats) atau O&T. Sedangkan faktor internal adalah faktor yang dapat mempengaruhi pembentukan kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness) S&W.

Fred R. David (2005) menjelaskan faktor-faktor dalam analisis SWOT, yaitu : Strength (kekuatan) adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang diharapkan dapat dilayani oleh perusahaan. Weakness (kelemahan), adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran. Opportunity (peluang), adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan. Threats (ancaman),  
Copyright © 2022, the author(s), <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/dinamis>  
Published by IAIN Palopo. This is an open access article under the CC BY 4.0 license

adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

Menurut Musa Hubeis dan Mukhadam Najib (2014), indikator analisis SWOT terdiri dari Strength, Weakness, Opportunity, Threat.

Kekuatan adalah sumberdaya keterampilan, keunggulan-keunggulan lain yang dimiliki oleh swalayan surya. Kekuatan (Strength) memiliki indikator sebagai berikut :a)Jaringan pemasaran; b)Reputasi; c) Segmen pasar; d) Pelayanan; e)Tempat yang Strategis

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang seara efektif menghambat kinerja perusahaan. Kelemahan (Weakness) memiliki indikator sebagai berikut: a) Lahan parkir; b) Kelengkapan produk kurang; c) Lay out kurang; d) Labour turn over; e) Diskon kurang

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Peluang (Opportunity) memiliki indikator sebagai berikut :a) Daya beli masyarakat tinggi; b) Pangsa pasar luas; c) Teknologi canggih; d) Menguasai pasar; e) Selera masyarakat berubah

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman (Threat) memiliki indikator sebagai berikut: a) Pesaing banyak; b) Harga tidak stabil; c) Promosi swalayan pesaing; d) Munculnya pesaing baru; e) Harga promosi pesaing; f) Tujuan Analisis SWOT

Analisis SWOT memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi hak positif maupun negatif dari dalam dan dari luar perusahaan. Peran kunci dari SWOT adalah untuk membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan strategi dan pengambilan keputusan, tujuan yang dapat diterapkan pada hampir semua aspek industry (Fitri, Angraini Tuti, 2021).

Menurut Jogiyanto (2005), tujuan dari analisis SWOT yaitu sebagai berikut:Mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang terlibat sebagai input untuk merancang proses, sehingga proses yang dirancang dapat berjalan optimal, efektif, dan efisien; Menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan sesuatu; Mengetahui keuntungan yang dimiliki perusahaan; Menganalisis prospek perusahaan untuk penjualan, keuntungan, dan pengembangan produk yang dihasilkan; Menyiapkan perusahaan untuk siap dalam menghadapi permasalahan yang terjadi; Menyiapkan untuk menghadapi adanya kemungkinan dalam perencanaan pengembangan di dalam perusahaan.

#### Faktor-faktor Analisis SWOT

Dalam analisis SWOT ini menganalisis adanya dua faktor lingkungan usaha, dimana lingkungan ini berupa (Rangkuti, Freddy 2006): 1) Lingkungan internal, merupakan suatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi atau perusahaan mempunyai kemampuan untuk mengendalikannya; 2) Lingkungan eksternal, merupakan suatu kekuatan, kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi atau perusahaan tidak mempunyai kemampuan atau sedikit kemampuan untuk mengendalikan atau mempengaruhinya.

Adam, Muhammad (2015) mengungkapkan bahwa Faktor-faktor yang ditetapkan kemudian diterapkan dalam bentuk matriks SWOT, yang mana pengaplikasiannya adalah : 1) Bagaimana kekuatan (strenght) mampu mengambil keuntungan (advantage) dari peluang (opportunity) yang ada; 2) Bagaimana cara mengatasi kelemahan-kelemahan (weaknesses) yang mencegah keuntungan (advantage) dari peluang (opportunity) yang ada; 3) Bagaimana kekuatan (strenght) mampu menghadapi ancaman (threats) yang ada; 4) Bagaimana cara mengatasi kelemahan (weaknesses) yang mampu membuat ancaman (threats) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

#### Model Pendekatan Analisis SWOT

Menurut Rangkuty, Freddy (2017) dalam menganalisa SWOT, ada 5 macam model pendekatan yang digunakan, yaitu sebagai berikut: 1) Matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan matriks SWOT dalam menganalisis penelitiannya; 2) Matriks Boston Consulting Group. Matriks BCG diciptakan oleh Boston Consulting Group (BCG) yang mempunyai beberapa tujuan diantaranya adalah untuk mengembangkan strategi pangsa pasar untuk portofolio produk berdasarkan karakteristik cash-flownya, serta untuk memutuskan apakah perlu meneruskan investasi produk yang tidak menguntungkan. Matriks BCG juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajemen berdasarkan kinerja produk di pasaran; 3) Matriks Internal dan Eksternal. Matriks ini dapat dikembangkan dari model Boston Consulting Group (GE-Model) parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategis bisnis ditingkatkan korporat yang lebih detail; 4) Matriks Space. Matriks ini digunakan untuk mempertajam analisis agar perusahaan dapat melihat posisi arah perkembangan dimasa yang akan datang. Matrik space dapat memperlihatkan dengan jelas kekuatan keuangan dan kekuatan industri pada suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut secara finansial relatif cukup kuat untuk mendayagunakan keuntungan kompetitif secara optimal melalui tindakan agresif dalam merebut pasar; 5) Matriks Grand Strategy. Matriks ini biasa digunakan untuk memecahkan masalah yang sering dihadapi dalam penggunaan analisis SWOT yaitu untuk menentukan apakah perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada dalam perusahaan.

#### Keterbatasan Analisis SWOT

Analisis SWOT telah lama menjadi kerangka kerja pilihan bagi banyak manajer, karena kesederhanaannya, proses penyajiannya, dan kemampuannya merefleksikan esensi dari suatu penyusunan strategi, yaitu mempertautkan peluang dan ancaman dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Namun, analisis SWOT adalah sebuah pendekatan konseptual yang luas, yang menjadikannya rentan terhadap beberapa keterbatasan. Pearce dan Robinson (1997) mengungkapkan beberapa keterbatasan analisis SWOT, diantaranya: 1) Analisis SWOT berpotensi untuk terlalu banyak memberikan penekanan pada kekuatan internal dan kurang memberikan perhatian pada ancaman eksternal. Dalam hal ini, perencana strategi di perusahaan di samping harus menyadari kekuatan yang dimiliki pada saat ini, juga harus menyadari pengaruh lingkungan eksternal terhadap kekuatan-kekuatan yang sekarang dimiliki tersebut; 2) Analisis SWOT dapat menjadi sesuatu yang bersifat statis dan berisiko mengabaikan

perubahan situasi dan lingkungan yang dinamis. Karena analisis SWOT sering digunakan dalam proses perencanaan, tidaklah mengherankan bila analisis SWOT mendapat kritik dalam hal ketidakmampuannya memberikan respon yang cepat terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. Oleh karenanya, analisis SWOT tidak boleh bersifat statis dan tidak boleh mengabaikan kemungkinan terjadinya perubahan, yang pasti terjadi. Analisis SWOT juga mempresentasikan sebuah pandangan yang khusus hanya pada satu titik waktu tertentu, oleh karena itu elemen-elemen yang ada dalam analisis SWOT harus dikaji dan dievaluasi secara berkala; 3) Analisis SWOT berpotensi terlalu memberikan penekanan hanya pada satu kekuatan atau elemen dari strategi. Padahal kekuatan yang ditekankan tersebut belum tentu mampu menutupi kelemahan-kelemahan yang dimiliki, serta belum tentu mampu menghadapi berbagai ancaman yang muncul. Sehingga sebuah organisasi atau perusahaan harus senantiasa menggali berbagai macam sumber daya yang mungkin memiliki potensi menjadi sumber kekuatan organisasi; 4) Analisis SWOT memiliki kecenderungan terlalu menyederhanakan situasi dengan mengklasifikasikan faktor-faktor lingkungan perusahaan ke dalam kategori-kategori yang tidak terlalu tepat.

#### METODE PENELITIAN

Pendekatan digunakan untuk memudahkan dan memahami peristiwa pada objek penelitian, maka pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan empiris dengan menggambarkan kondisi atau kenyataan yang terjadi di lapangan dan pendekatan sosiologis dengan mengkaji benar atau salah pembahasan pada objek untuk masyarakat yang didasarkan kepada perkembangan ilmu pengetahuan. Jenis penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif. Metode deskriptif digunakan karena penelitian yang dilakukan merupakan penelitian yang berkaitan dengan peristiwa-peristiwa yang sedang berlangsung dan berkenaan dengan kondisi masa sekarang. Dalam penelitian ini, penulis juga menghimpun data dari penelitian yang ada sebelumnya dan juga jurnal-jurnal penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini. Berdasarkan kejadian atau kondisi yang telah dilihat dari observasi sebelumnya maka peneliti memutuskan objek di Bank Syariah Indonesia KCP Tomoni Kabupaten Luwu Timur.

Peneliti berusaha memahami subjek dari sudut pandang subjek itu sendiri, dengan tidak mengabaikan membuat penafsiran, dengan membuat skema konseptual. Peneliti menekankan pada hal-hal subjektif, tetapi tidak menolak realitas yang ada dan mampu menahan tindakan yang ada (Subadi, Tjipto, 2006). Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Pada penelitian ini, sumber data ini diperoleh melalui wawancara langsung dengan pihak terkait pada Bank Syariah Indonesia cabang Luwu Timur mengenai masalah yang terkait. Narasumber tersebut merupakan tiga karyawan dari BSI KCP Tomoni, yaitu Eka Nelsi Handayani yang merupakan Branch Operational & Service Manager, Mutia Hardianti yang merupakan Funding & Transactions Staff, dan Risna Damayanti yang merupakan Operational Staff. Tidak hanya berasal dari karyawan BSI KCP Tomoni, peneliti juga melakukan wawancara bersama dua orang nasabah BSI KCP Tomoni, yaitu Miftahul Janna dan Suhaemi. Untuk memperkuat data yang didapatkan, maka peneliti juga menjadikan seorang pihak akademisi untuk menjadi salah satu narasumber, yaitu Hendra Safri, S.E., M.M. selain itu, pengumpulan data lain bersumber dari berbagai literatur buku, catatan, serta dokumentasi lainnya yang masih relevan dalam penelitian. Penelitian ini juga menggunakan studi kepustakaan

Copyright © 2022, the author(s), <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/dinamis>  
Published by IAIN Palopo. This is an open access article under the CC BY 4.0 license

yang bertujuan untuk mengumpulkan teori dasar mengenai segala sesuatu yang berkaitan dengan penelitian. Studi kepustakaan pada penelitian ini bersumber dari buku, jurnal, artikel ilmiah, dan sebagainya.

Dalam penelitian ini, yang menjadi instrumen penelitian adalah peneliti sendiri (human instrument). Dimana pada penelitian ini, peneliti berkedudukan sebagai peneliti sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsiran data dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya sendiri. Selanjutnya peneliti mengembangkan instrumen sebagai instrumen pelengkap setelah jenis data jelas. Adapun instrumen yang dimaksud yaitu : 1) Narasumber, informan atau narasumber sangat diperlukan pada penelitian ini, sebab narasumber merupakan seseorang yang memiliki informasi mengenai objek penelitian yang diteliti; 2) Handphone, alat ini sangat diperlukan peneliti sebab peneliti langsung mendapatkan informan dalam penelitian. Alat ini digunakan untuk merekam suara dengan persetujuan sumber data atau informan yang bersangkutan. Selain merekam suara, peneliti juga melakukan pengambilan gambar bersama informan atas izin informan sendiri; 3) Pedoman Wawancara, pedoman wawancara nantinya akan dijadikan alat untuk menggali setiap informasi-informasi yang lebih dalam tentang penelitian yang dilakukan agar peneliti bisa menarik kesimpulan dari wawancara yang dilakukan. Selain itu, pedoman wawancara juga berguna agar penelitian yang dilakukan tidak mengalami penyimpangan dari tujuan penelitian yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Adapun pengumpulan data dilakukan dengan beberapa metode yaitu metode observasi/Pengamatan, Metode Wawancara, dengan melakukan interaksi langsung, dimana data yang diperoleh akan dijadikan dasar dalam memberikan pendapat, menemukan dan menjawab permasalahan penelitian. Untuk wawancara mendalam dilakukan secara langsung dengan informan secara terpisah di lingkungannya masing-masing. Dalam hal ini, peneliti mewawancarai pihak Bank Syariah Indonesia KCP Tomoni, yaitu Eka Nelsi Handayani yang merupakan Branch Operational & Service Manager, Mutia Hardianti yang merupakan Funding & Transactions Staff, dan Risna Damayanti yang merupakan Operational Staff. Tidak hanya berasal dari karyawan BSI KCP Tomoni, peneliti juga melakukan wawancara bersama dua orang nasabah BSI KCP Tomoni, yaitu Miftahul Janna dan Suhaemi. Untuk memperkuat data yang didapatkan, maka peneliti juga menjadikan seorang pihak akademisi untuk menjadi salah satu narasumber, yaitu Hendra Safri, S.E., M.M., dan metode terakhir adalah metode dokumentasi..

Selanjutnya, dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Analisis SWOT untuk menganalisa data yang diperoleh, dimana analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan (Rangkuti, Freddy, 2013). Analisis data menggunakan analisis SWOT terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu : 1) Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Strategy); 2) Matriks EFAS (External Factor Analysis Strategy); dan 3) Matriks SWOT

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

Penggunaan analisis SWOT dimaksudkan untuk memperjelas semua kekuatan dan kelemahan yang dapat diidentifikasi guna memberikan rekomendasi pengembangan berdasarkan potensi yang ada dilingkungan internal perusahaan, serta menganalisis peluang dan ancaman yang datang dari lingkungan eksternal perusahaan. Dimana tujuan

utama mengamati lingkungan eksternal adalah untuk melihat peluang baru bagi perusahaan untuk beroperasi secara menguntungkan. Ancaman lingkungan eksternal merupakan tantangan karena tren atau perkembangan yang tidak menguntungkan yang akan mengurangi penjualan dan keuntungan.

Matriks IFAS digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan dari faktor-faktor internal yang terdapat pada perusahaan. Matriks IFAS ini menunjukkan kondisi internal perusahaan berupa kekuatan dan kelemahan yang dihitung berdasarkan rating dan bobot.

FAKTOR INTERNAL	Bobot	Rating	Skor
Strength (Kekuatan)			
Mendapatkan dukungan dari pemerintah dan masyarakat	0,15	9	1,35
Memiliki reputasi atau citra yang baik dimata masyarakat dengan prinsip syariahnya	0,10	8	0,8
Memiliki produk yang unggul dan dapat diandalkan	0,13	9	1,17
Pelayanan operasional sesuai dengan prinsip syariah	0,06	8	0,48
Lokasinya yang strategis, bearada di area yang dapatdijangkaumasyarakat	0,13	7	0,91
Total	,71		
Weakness (Kelemahan)			
Lahan parkir yang masih tergolong sempit	0,13	9	1,17
Hanya memiliki satu mesin ATM sehingga sulit dijangkau	0,13	9	1,17
Masyarakat yang masih belum mengenal BSI	0,06	8	0,48



Karyawan yang tidak memiliki basic bank syariah	0,05	7	0,35
Adanya isu yang menyebar bahwa bank syariah sama dengan bank konvensional	0,06	8	0,48
Total	, 6 5		
TOTAL	1,00		8,36

Dari tabel 4.1, dapat diketahui bahwa total skor strength sebesar 4,71 yang diperoleh dari nilai bobot yang dikalikan dengan nilai rating. Sedangkan total skor weakness sebesar 3,65 yang diperoleh dari nilai bobot yang dikalikan dengan nilai rating. Sehingga diperoleh total IFAS sebesar 8,36.

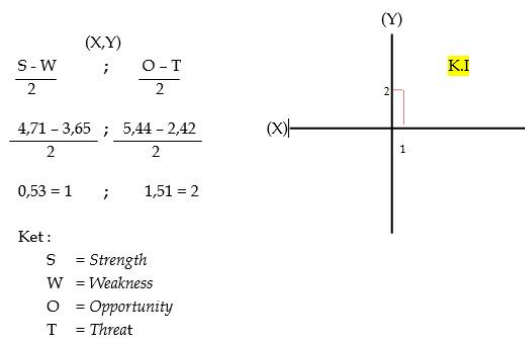
Matriks EFAS digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari faktor-faktor eksternal perusahaan. Matriks EFAS menggambarkan kondisi peluang dan ancaman perusahaan yang dihitung berdasarkan rating dan bobot.

FAKTOR EKSTERNAL	Bobot	Rating	Skor
Opportunity (Peluang)			
Masyarakat yang tertarik dengan system bagi hasil	0,14	8	1,12
Pangsa pasar yang masih rendah sehingga terdapat potensi pendanaan besar yang belum terealisasi	0,05	6	0,3
Teknologi yang berkembang pesat	0,12	8	0,96
Masyarakat mayoritas Islam	0,18	9	1,62
BSI menjadi satu-satunya bank syariah yang tersebar dengan cepat	0,16	9	1,44
Total	5,44		
Threats (Ancaman)			
Masyarakat memiliki minat lebih tinggi menggunakan jasa bank lain	0,05	6	0,3
Permodalan yang	0,08	7	0,56

sulit meningkat			
Teknologi yang dimiliki belum seanggih bank lain	0,05	6	0,3
Kurangnya edukasi dan literasi mengenai bank syariah	0,12	8	0,96
Banyaknya pesaing baru yang bermunculan	0,05	6	0,3
Total	2,42		
TOTAL	1,00		7,86

Dari tabel 4.2, dapat diketahui bahwa total skor opportunity sebesar 5,44 yang diperoleh dari nilai bobot yang dikalikan dengan nilai rating. Sedangkan total skor threats sebesar 2,42 yang diperoleh dari nilai bobot yang dikalikan dengan nilai rating. Sehingga diperoleh total IFAS sebesar 7,86.

Maka:



Berdasarkan hasil yang didapatkan, diketahui IFAS bernilai 0,53 yang dibulatkan menjadi 1 menunjukkan bahwa posisi internal lemah sedangkan nilai EFAS sebesar 1,51 yang dibulatkan menjadi 2 menunjukkan bahwa pengaruh eksternal sedang, maka dapat disimpulkan bahwa strategi yang tepat digunakan adalah strategi aggressive. Dimana, strategi agresif merupakan strategi yang mendukung perusahaan untuk terus memaksimalkan kekuatan serta peluang yang ada untuk terus maju dan mendapatkan kesuksesan yang lebih besar.



Kuadran 1 : Ini adalah posisi yang sangat bagus, dimana BSI memiliki kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Jadi strategi yang diterapkan dalam hal ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (strategi berorientasi pertumbuhan); Kuadran 2 : Terlepas dari berbagai ancaman yang ada, BSI tetap kuat secara internal, sehingga strategi yang digunakan adalah strategi yang memanfaatkan  
 Copyright © 2022, the author(s), <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/dinamis>  
 Published by IAIN Palopo. This is an open access article under the CC BY 4.0 license



<p>Strategy)</p>		
<p>Opportunities (O)</p> <p>Masyarakat yang tertarik dengan sistem bagi hasil.</p> <p>Teknologi yang berkembang pesat.</p> <p>Masyarakat Kabupaten Luwu Timur mayoritas beragama Islam.</p> <p>BSI KCP Tomoni menjadi satu-satunya bank syariah di Kabupaten Luwu Timur.</p>	<p>Strategi SO</p> <p>Meningkatkan kerjasama dengan pemerintah dan institusi lain.</p> <p>Mempertahankan reputasi yang dimiliki dengan tidak mengubah prinsip syariahnya.</p> <p>Menambah jumlah jaringan, varian produk dan layanan yang lebih menarik.</p> <p>Lebih meningkatkan kecanggihan teknologi.</p> <p>Memperluas pangsa pasar.</p>	<p>Strategi WO</p> <p>Memperluas lahan parkir demi kenyamanan nasabah.</p> <p>Meningkatkan loyalitas nasabah.</p> <p>Meningkatkan kualitas SDM yang berkompeten.</p> <p>Meningkatkan promosi dan sosialisasi terhadap produk-produk bank syariah secara efektif.</p> <p>Membuka kantor cabang pembantu baru di wilayah Kabupaten Luwu Timur.</p>
<p>Threats (T)</p> <p>Masyarakat memiliki minat lebih tinggi menggunakan jasa bank lain.</p> <p>Permodalan yang sulit meningkat.</p> <p>Teknologi yang dimiliki belum secanggih bank lain.</p> <p>Kurangnya edukasi dan literasi mengenai bank syariah.</p> <p>Banyaknya pesaing baru yang bermunculan.</p>	<p>Strategi ST</p> <p>Mempertahankan strategi fokus.</p> <p>Mendapatkan investor baru.</p> <p>Meningkatkan fasilitas-fasilitas yang berbasis teknologi.</p> <p>Memperluas target pasar.</p> <p>Menetapkan strategi pemasaran baru yang lebih efektif dan efisien.</p>	<p>Strategi WT</p> <p>Menerapkan strategi jempot bola.</p> <p>Peningkatan cakupan pasar melalui aliansi strategis.</p> <p>Meningkatkan SDM pemasaran, khususnya dalam produk pendanaan.</p> <p>Mengoptimalkan promosi sehingga calon nasabah paham mengenai produk-produk BSI.</p> <p>Perencanaan ulang dalam penempatan karyawan.</p>

<p>Masyarakat yang masih belum mengenal BSI</p> <p>Pangsa pasar yang masih rendah sehingga terdapat potensi pendanaan besar yang belum terealisasi.</p>		
---	--	--

### Strategi SO

Meningkatkan kerjasama dengan pemerintah dan instansi lain. Peran yang selama ini kurang dioptimalkan oleh bank syariah yaitu mampu meningkatkan hubungan kerjasama yang harmonis. Bank syariah perlu melakukan pendekatan-pendekatan persuasif dengan pemerintah yang berkeinginan untuk menjadi partner kerja. Dalam hal ini, pemerintah tidak hanya dijadikan legalisasi berdirinya bank syariah, namun lebih baik jika dana-dana pemerintahan juga diinvestasikan di bank syariah. Tidak hanya itu, meningkatkan kerjasama dengan instansi lain seperti pengusaha juga diperlukan, karena instansi lain dalam hal ini pengusaha merupakan prospek nasabah potensial yang hendak dituju oleh bank syariah. Jika hubungan ini dapat berjalan dengan baik, maka diharapkan para pengusaha yang ada dapat menjadi partner yang membantu perkembangan bank syariah; Mempertahankan reputasi yang dimiliki dengan tidak mengubah prinsip syariahnya. Salah satu cara yang efektif untuk mempertahankan reputasi bank syariah adalah dengan tetap menjaga prinsip syariah yang digunakan. Meningkatkan kualitas produk tetapi tidak lepas dari prinsip yang digunakan merupakan nilai tambah bagi bank syariah agar bisa mendapatkan calon nasabah yang banyak; Menambah jumlah jaringan, varian produk dan layanan yang lebih menarik. Dilihat dari pangsa pasar yang masih rendah, menjadikan bank syariah memiliki potensi pendanaan besar yang belum terealisasi sehingga bank syariah dapat menambah jumlah jaringan, variasi produk, dan layanan yang lebih menarik agar dapat meningkatkan komposisi dana retail bagi bank syariah. Pengembangan jumlah jaringan bank syariah diperlukan agar dapat memperluas jangkauan kepada masyarakat, peningkatan kerjasama antar bank syariah dan peningkatan efisiensi usaha. Menambahkan variasi produk sesuai kebutuhan pasar dapat menunjang keunggulan produk dalam persaingan pasar. Dan memberikan pelayanan yang menarik akan mendorong calon nasabah untuk menggunakan jasa bank syariah; Lebih meningkatkan kecanggihan teknologi. Dengan meningkatkan fasilitas-fasilitas yang berbasis teknologi sehingga dapat memudahkan akses bagi nasabah. Teknologi informasi dan komunikasi mampu memudahkan dalam memberi informasi dan meningkatkan pelayanan terhadap nasabah, sehingga hal ini perlu dilakukan; Memperluas pangsa pasar. Semakin luas pangsa pasar bank syariah, maka semakin kuat posisinya di pasar. Hal ini dilakukan dengan cara menarik calon nasabah yang tidak hanya beragama mayoritas tetapi juga beragama minoritas. Dengan demikian, bank syariah dapat mencapai target pangsa pasar dengan cepat.

### Strategi WO

Memperluas lahan parkir demi kenyamanan nasabah. Hal ini dilakukan agar kenyamanan nasabah tidak terganggu dan bisa mempertahankan loyalitas nasabah; Meningkatkan loyalitas nasabah. Meningkatkan loyalitas nasabah sangat diperlukan dengan cara menumpuk dan memelihara rasa kekeluargaan dan kepercayaan dengan memberikan pelayanan yang prima dan fasilitas yang memuaskan. Rasionalnya, tidak ada nasabah maka bank pun tidak ada. Jadi peran nasabah sangat berpengaruh terhadap kemajuan bank syariah; Meningkatkan kualitas SDM yang berkompeten. Sumber daya manusia yang berpendidikan dan profesional yang kurang memadai mengenai pengelolaan sumber daya manusia dan pengetahuan tentang pengelolaan konsep syariah mengakibatkan rendahnya tingkat kepercayaan calon nasabah terhadap keberadaan bank syariah di kalangan lembaga keuangan konvensional. Oleh karena itu, dengan meningkatkan kualitas SDM yang berkompeten dapat membantu menumbuhkan kepercayaan calon nasabah untuk menggunakan bank syariah; Meningkatkan promosi dan sosialisasi terhadap produk-produk bank syariah secara efektif. Promosi yang dilakukan dengan memanfaatkan potensi daerah yang ada secara efektif, baik secara perorangan atau kelompok maupun instansi. Dengan gencar melakukan promosi baik secara langsung maupun online diharapkan mampu membantu calon nasabah dalam mengetahui semua produk yang ada di bank syariah; Membuka kantor cabang pembantu baru di wilayah Kabupaten Luwu Timur. Saat ini hanya terdapat satu Bank Syariah Indonesia di Kabupaten Luwu Timur. Lokasinya cukup strategis bagi sebagian nasabah, tetapi cukup jauh bagi nasabah yang tinggal di ujung Luwu Timur. Dengan membuka kantor cabang pembantu di setiap Kecamatan yang ada di Luwu Timur, diharapkan dapat membantu kesulitan bagi nasabah yang mengeluhkan jarak bank syariah dari tempat tinggal mereka. Hal ini juga bisa membantu bank syariah untuk mendapatkan nasabah-nasabah baru.

#### Strategi ST

Mempertahankan strategi fokus. Strategi bersaing yang digunakan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Tomoni adalah strategi fokus dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan nasabah dan tidak menggunakan cara yang bati (bohong, tipu, rampok, curi, korupsi). Dengan mempertahankan strategi yang digunakan tersebut akan membantu menjaga loyalitas nasabah bank syariah; Mendapatkan investor baru. Salah satu faktor sulitnya bank syariah berkembang adalah karena keterbatasan modal. Oleh karena itu, dengan mendapatkan investor baru akan sangat membantu bank syariah untuk meningkatkan ekspansi aset, pembiayaan dan dana pihak ketiga (DPK); Meningkatkan fasilitas-fasilitas yang berbasis teknologi. Setiap saat teknologi dapat berkembang dengan cepat mengikuti perkembangan zaman yang bertujuan untuk memudahkan segala macam keperluan manusia. Mengingat hal tersebut, teknologi informasi dan komunikasi di bank syariah juga perlu ditingkatkan agar dapat memberi kemudahan dalam memberikan informasi dan meningkatkan pelayanan kepada nasabah; Memperluas target pasar. Yang menjadi target utama pasar bank syariah saat ini adalah umat Islam. Oleh karena itu, bank syariah harus bisa lebih memperbanyak segmentasi pasar. Bank syariah dapat menjadikan orang-orang non-muslim yang ingin mendapatkan keuntungan tetapi tidak ingin mendapatkan kerugian yang besar menjadi salah satu target pasar bank syariah agar bisa lebih mengembangkan bank syariah dan dapat mencapai target pangsa pasar secepatnya; Menetapkan strategi pemasaran baru yang lebih efektif dan efisien. Bank syariah merupakan salah satu badan usaha yang fokus

untuk mendapatkan keuntungan. Oleh karena itu, strategi pemasaran menjadi hal penting bagi bank syariah. Bank syariah perlu mengemas kegiatan peemasarannya secara menerus melakukan riset pasar. Dengan melakukan hal tersebut, bank syariah dapat menetapkan strategi pemasaran yang efektif dan efisien agar dapat terhindar dari ancaman dan memperkecil kelemahan.

#### Strategi WT

Menerapkan strategi jempit bola. Dikarenakan masih banyak yang belum mengetahui adanya Bank Syariah Indonesia, maka strategi ini perlu dikembangkan dan ditingkatkan dalam mencari nasabah sebanyak mungkin. Strategi ini bertujuan untuk mempertahankan posisi pasar yang ada; Peningkatan cakupan pasar melalui aliansi strategis. Agar dapat meningkatkan cakupan pasar, bank syariah diharapkan mampu melakukan kerjasama dengan perusahaan lain. Aliansi strategis dilakukan sebagai upaya untuk menambah jaringan pemasaran baru tanpa banyak mengeluarkan modal, seperti menambah fasilitas ATM yang bisa diakses di ATM semua bank atau lebih mengembangkan layanan jasa BSI Smart Agent yang merupakan layanan laku pandai (Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif) BSI yang berfungsi untuk menyediakan layanan perbankan dan layanan keuangan lainnya dengan tidak beroperasi menggunakan jaringan kantor tetapi melalui kerjasama dengan pihak lain dengan didukung dengan sarana teknologi informasi, sehingga dapat membantu masyarakat yang kesulitan dalam mengakses ATM BSI yang hanya terdapat di banknya saja; Meningkatkan SDM pemasaran, khususnya dalam produk pendanaan. Strategi ini perlu dilakukan agar bagian pemasaran dapat dilakukan dengan baik dan tidak rancu, sehingga produk-produk yang ada dapat dipromosikan dengan baik pula. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan ide-ide promosi yang dapat menarik perhatian calon nasabah, sehingga penjualan produk juga dapat meningkat; Mengoptimalkan promosi sehingga calon nasabah paham mengenai produk-produk BSI. Strategi ini juga menjadi salah satu tanggungjawab dari SDM pemasaran. Agar dapat meningkatkan jumlah nasabah, bank syariah diharapkan mampu mengenalkan produk-produk yang ada dengan detail dan menarik kepada calon nasabah, sehingga calon nasabah tersebut tertarik untuk menggunakan bank syariah; Perencanaan ulang dalam penempatan karyawan. Kualitas SDM pada bank syariah harus terus ditingkatkan, baik pengetahuan tentang manajemen perbankan maupun pengetahuan tentang syariah perbankan yang dilakukan melalui pelatihan yang diadakan oleh bank syariah sendiri. Bank syariah diharapkan mampu mengadakan pelatihan yang untuk semua SDM yang akan turut andil dalam menjalankan bank syariah sebelum memberikan penempatan masing-masing. Dengan melakukan perencanaan ulang dan pelatihan sebelum penempatan karyawan, diharapkan SDM tersebut telah memiliki kualitas yang baik dibidangnya masing-masing.

#### Pembahasan

Analisis SWOT merupakan metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu pekulasi bisnis. Seperti yang dikatakan Freddy Rangkuti bahwa analisis SWOT ditentukan dengan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang berhubungan dengan penelitian, dimana kekuatan dan kelemahan dikategorikan sebagai faktor internal sedangkan peluang dan ancaman diidentifikasi sebagai faktor eksternal (Rangkuti, Freddy, 2019). Sehingga, proses ini melibatkan penentuan tujuan spesifik dari bisnis dan mengidentifikasi faktor

internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak mencapai tujuan tersebut. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktor tersebut, kemudian menerapkannya dalam sebuah matriks SWOT, dimana penerapannya adalah bagaimana kekuatan mampu memanfaatkan peluang yang ada, bagaimana mengatasi kelemahan yang dimiliki dan bagaimana memanfaatkan kekuatan yang ada, lalu bagaimana kekuatan mampu menghadapi ancaman yang ada, dan yang terakhir bagaimana mengatasi kelemahan yang dapat membuat ancaman menjadi nyata atau bahkan menciptakan ancaman baru.

Diketahui bahwa kekuatan merupakan sumber daya, keterampilan, atau manfaat lainnya yang terkait dengan pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang digunakan untuk memanfaatkan peluang yang dimiliki Bank Syariah Indonesia KCP Tomoni yang dapat membentuk strategi pemasaran dengan meningkatkan meningkatkan kerjasama dengan pemerintah dan institusi lain, mempertahankan reputasi yang dimiliki dengan tidak mengubah prinsip syariahnya, menambah jumlah jaringan, varian produk, dan layanan yang lebih menarik, lebih meningkatkan kecanggihan teknologi, dan memperluas pangsa pasar.

Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan sumber daya, keterampilan dan kemampuan yang menghambat kinerja efektif bank syariah. Dari kelemahan dan peluang yang dimiliki dari Bank Syariah Indonesia KCP Tomoni, maka dapat dibentuk strategi yang mampu meminimalkan kelemahan yang ada sehingga bank dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan melakukan perluasan lahan parkir demi kenyamanan nasabah, meningkatkan loyalitas nasabah, meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang berkompeten, meningkatkan promosi dan sosialisasi terhadap produk-produk bank syariah secara efektif, dan membuka kantor cabang pembantu baru di wilayah Kabupaten Luwu Timur.

Peluang merupakan posisi penting dan menuntungkan di lingkungan perusahaan. Dilihat dari kekuatan dan ancaman Bank Syariah Indonesia KCP Tomoni menggunakan kekuatannya untuk mengatasi ancaman yang dapat datang kapan saja yaitu dengan mempertahankan strategi fokus, mendapatkan investor baru, meningkatkan fasilitas-fasilitas yang berbasis teknologi, memperluas target pasar, menetapkan strategi pemasaran baru yang lebih efektif dan efisien.

Ancaman merupakan situasi penting yang merugikan dalam lingkungan Bank Syariah Indonesia KCP Tomoni. Kelemahan dan ancaman yang dimiliki oleh Bank Syariah Indonesia KCP Tomoni dapat meminimalkan kelemahan internal untuk menghindari ancaman dari faktor eksternal yaitu dengan menerapkan strategi jempit bola, peningkatan cakupan pasar melalui aliansi strategis, meningkatkan sumber daya manusia pemasaran khususnya dalam produk pendanaan, mengoptimalkan promosi sehingga calon nasabah paham mengenai produk-produk yang ada di BSI, dan melakukan perencanaan ulang dalam penempatan karyawan.

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, dapat diketahui gambaran mengenai tentang banyaknya peluang Bank Syariah Indonesia yang masih belum dimanfaatkan, terutama mengenai kurangnya edukasi dan literasi mengenai bank syariah serta minat masyarakat yang lebih tinggi menggunakan jasa bank lain. Di lihat dari produk yang unggul dan hanya dimiliki oleh bank syariah dan menjadi bank syariah satu-satunya yang ada di Luwu Timur, sehingga dengan melakukan merger dapat



menjadikan Bank Syariah Indonesia menjadi bank syariah yang mampu bersaing dengan bank lainnya dan mampu meningkatkan asset yang miliki.

#### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah penulis uraikan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah Bank Syariah Indonesia KCP Tomoni berada di posisi Kuadran I sehingga menunjukkan situasi yang sangat menguntungkan bagi Bank Syariah Indonesia KCP Tomoni untuk melakukan strategi egresif/pertumbuhan. Kemudian hasil internal factor analysis strategy didapatkan total nilai strength sebesar 4,71 dan weakness sebesar 3,65. Lalu hasil external factor analysis strategy didapatkan total nilai opportunity sebesar 5,44 dan threat sebesar 2,42. Dengan berada di Kuadran I Bank Syariah Indonesia KCP Tomoni memiliki banyak kekuatan dan peluang, oleh karena itu BSI KCP Tomoni harus dapat memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mendapatkan peluang yang meningkatkan asset Bank Syariah Indonesia.

#### DAFTAR PUSTAKA

Adam, Muhammad. Manajemen Pemasaran Jasa Teori dan Aplikasi, Bandung: Alfabeta, 2015.

Anggreani, Tuti Fitri. “Faktor-faktor yang Mempengaruhi SWOT : Strategi Pengembangan SDM, Strategi Bisnis, dan Strategi MSDM (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)”, Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, Vol. 2, No. 5, Mei 2021.

Antonio, Muhammad Syafii. Bank Syariah dari Teori ke Praktik, Jakarta: Gema Insani, 2001.

Arikonto, Suharsimi. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Jakarta: Rineka Cipta, 1998

Asmoro, Wachyu Probo. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Market Share Bank Syariah Di Indonesia, Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2018.

Azizah, Nurlaila dan Nurjanah. Analisis Dampak Merger Tiga Bank Syariah BUMN Terhadap Nasabah (Studi Kasus pada Bank Syariah Indonesia KC Cirebon Dr Cipto), Cirebon : STAI Ma’had Aly Cirebon, 2021.

Chikta, Grace Nehemia. Kinerja Perusahaan Pengakuisisi Setelah Merger (Studi pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2000-2006), Semarang: Universitas Diponegoro Semarang, 2011.

David, Fred R. Manajemen Strategis: Konsep, Jakarta: Salemba Empat, 2005

Fahmi, Irham. Pengantar Manajemen Keuangan, Bandung: Alfabeta, 2014.

Febriansyah, Ricki, Muhammad Iqbal Fasa, Suharto. “Analisis SWOT Strategi Pemasaran Produk Perbankan Syariah di Indonesia”, Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, Vol. 4, No. 1, 2022.

Iskanto, Dedi. “Industri Keuangan Bank Syariah Nasional dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN”, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Vol. 1, No. 1, Januari-Juni 2016.

Hartono, Jogiyanto. *Sistem Informasi Strategik untuk Keunggulan Kompetitif*, Yogyakarta: Andi, 2005.

Hubeis, Musadan Mukhadam Najib. *Manajemen Strategic Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014).

J. A, Pearce dan Robinson R.B. *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1997

Kotler, Philip dan Lane Keller. *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: Indeks, 2009.

Kurniawan, Tri Andy. *Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perusahaan Sebelum dan Setelah Merger dan Akuisisi*, Semarang: Universitas Diponegoro, 2011.

Laiman, Lisa, Saerce Elsy Hatane. "Analisis Dampak Merger dan Akuisisi Terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Non Keuangan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode Tahun 2007-2014", *Business Accounting Review*, Vol. 5, No. 2, Agustus 2017.

Marpaung, Muhammad Nabawi. *Analisis SWOT Terhadap Merger Bank Mandiri Syariah, Bank BRI Syariah dan BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia*, Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia, 2021.

Mashuri, Dwi Nurjannah. "Analisis SWOT sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing", *Jurnal Perbankan Syariah*, Vol. 1, No. 1, April 2020.

Maskupah. "Implementasi Penentuan Strategi Bersaing di Tinjau dari Analisis SWOT di PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Sambas", *Cross-Border*, Vol. 2, No. 2, Maret 2019.

Masruroh, Umi, *Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Produk Tabungan Batara IB (Studi pada PT. Bank BTN Syariah Cabang Semarang)*, Semarang: Universitas Islam Negeri Walisongo, 2015.

Muhammad. *Manajemen Dana Bank Syariah*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014.

Nasir, Munawir, Tiara Morina. "Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan pada Perusahaan Sebelum dan Sesudah Merger dan Akuisisi (Studi Perusahaan yang Melakukan Merger dan Akuisisi yang Terdaftar di BEI 2013-2015)", *Jurnal Economic Resources*, Vol. 1, No. 1, September 2018.

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

Purboastuti, Nurani, Nurul Anwar, Irma Suryahani. "Pengaruh Indikator Utama Perbankan Terhadap Pangsa Pasar Perbankan Syariah," *Journal of Economics and Policy*, Vol. 8, No. 1, March 2015.

Putri, Safira Indira. *Analisis SWOT Terhadap Studi Kelayakan Pengajuan Pembiayaan Di Bank Syariah Indonesia KCP Pacitan, Ponorogo*. Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2021.

Rahman, Aulia. "Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Market Share Bank Syariah," *Analytica Islamica*, Vol. 5, No. 2, 2016.

Rangkuti, Fredy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006.

Rangkuti, Freddy. *SWOT Balanced Scorecard (Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko)*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2019

Rustam, Bambang Rianto. *Manajemen Risiko Perbankan Syariah di Era Digital*, Jakarta : Salemba Empat, 2013.

Sanjaya, Albertus Prakas. *Analisis SWOT dalam Penentuan Strategi Pemasaran untuk Peningkatan Penjualan Mesin Diesel*, Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, 2020.

Santoso, Ruddy Tri. “Pengaruh Merger dan Akuisisi Terhadap Efisiensi Perbankan di Indonesia (Tahun 1998-2009)”, *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, Vol. 12, No. 2, November 2010.

Saputra, Bambang. “Faktor-faktor Keuangan Yang Mempengaruhi Market Share Perbankan Syariah Di Indonesia”, *Akuntabilitas*, Vol. VII, No. 2, Agustus 2014.

Sisbintari, Ika. “Analisis Komparatif CAR, LDR, ROA, dan ROE Sebelum dan Sesudah Merger pada PT. Bank CIMB NIAGA Tbk.”, *Jurnal Profit*, Vol. 6, No. 2.

Siagian, Sondang P. *Manajemen Strategik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2000.

Sodiq, Amirus. “Analisis SWOT Perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia”, *Malia*, Vol. 1, 2017.

Subadi, Tjipto. *Penelitian Kualitatif*, Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2006.

Subagyo, Joko P. *Subagyo. Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1997

Suciati. *Analisis SWOT Sebagai Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing Swalayan Surya Pusat Ponorogo*, Ponorogo: Universitas Muhammadiyah Ponorogo, 2017

Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabet, 2011.

Susanto, AB. *Manajemen Strategik Komprehensif*, Pamekasan: Erlangga, 2014

Supit, Thessalonica S.F, Johny R.E Tampi, dan Joanne Mangindaan. “Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Bank BUMN dan Bank Swasta Nasional yang Terdaftar pada Bursa Efek Indonesia,” *Jurnal EMBA* 7, No. 8, Juli 2019.

Suryabrata, Suryadi *Metodelogi Penelitian*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998

Ulfa, Alif. “Dampak Penggabungan Tiga Bank Syariah Indonesia”, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol. 7, No. 02, 2021.

Utama, Andrew Shandy. “Independensi Pengawasan Terhadap Bank Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam Sistem Hukum Nasional Di Indonesia,” *Jurnal Soumatara Law Review* 1, No.1, 2018.

UU No. 7 Tahun 1992, Pasal 1 Ayat 1

UU No. 21 Tahun 2008, Pasal 4

UU RI No. 21 Tahun 1992, Pasal 1 Ayat 1

Wibowo, Fairuz Angger. *Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perusahaan Sebelum dan Sesudah Merger dan Akuisisi (Studi pada Perusahaan yang Melakukan Merger dan Akuisisi, periode 2004-2010)*, Semarang: Universitas Diponegoro, 2012.

Wilardjo, Setia Budhi Wilardjo. “Pengertian, Peran, dan Perkembangan Bank Syariah di Indonesia”, *Valueadded* 2, No. 1, September 2004-Maret 2005.

