

# TESIS

## **ANALISIS STRATEGI PEMASARAN JASA DALAM MENINGKATKAN BASIS NASABAH PT. BANK SULSELBAR CABANG SYARIAH MAKASSAR**

## ***ANALYSIS OF SERVICE MARKETING STRATEGIES IN INCREASING CUSTOMER BASE PT. BANK SULSELBAR CABANG SYARIAH MAKASSAR***

disusun dan diajukan oleh

**ASRY RANTE**

**A012222119**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
2024**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS****ANALISIS STRATEGO PEMASARAN JASA DALAM MENINGKATKAN BASIS  
NASABAH PT. BANK SULSELBAR CABANG SYARIAH MAKASSAR**

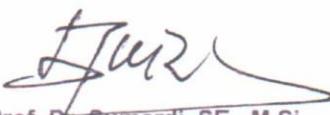
Disusun dan diajukan oleh:

**ASRY RANTE**  
**NIM A012222119**

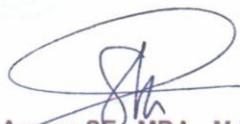
Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **16 Oktober 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

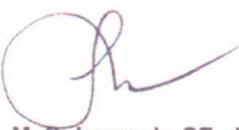
Pembimbing Utama

  
**Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si**  
**Nip. 195605051985031002**

Pembimbing Pendamping

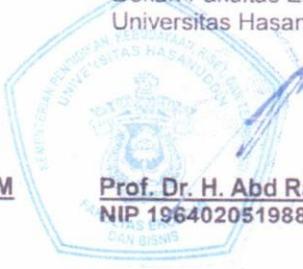
  
**Andi Awan, SE., MBA., M.Phil., DBA**  
**Nip. 197705102006041003**

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

  
**Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si., CIPM**  
**NIP 196806291994031002**

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

  
**Prof. Dr. H. Abd Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM**  
**NIP 196402051988101001**



## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Asry Rante  
Nim : A012222119  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Analisis Strategi Pemasaran Jasa Dalam Meningkatkan Basis Nasabah PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar Makassar.

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 16 Oktober 2024

Yang Menyatakan,



Asry Rante

## **ABSTRAK**

Analisis Strategi Pemasaran Jasa dalam Meningkatkan Basis Nasabah  
PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar

Asry Rante

Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si Andi Aswan, SE., MBA., M.Phil, DBA

Tujuan penelitian ini adalah untuk Menganalisis Strategi Pemasaran Jasa dalam Meningkatkan Basis Nasabah PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Jenis penelitian ini yaitu penelitian kualitatif, Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini metode analisis SWOT, penelitian ini mengevaluasi kekuatan internal, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh PT. Bank Sulselbar, Uji QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) dan Five Forces Porter. Berdasarkan hasil analisis Five Forces Porter menunjukkan bahwa PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar beroperasi dalam lingkungan industri yang kompetitif dengan kekuatan negosiasi yang signifikan dari pembeli. Meskipun memiliki tantangan dalam menghadapi pesaing dan perubahan pasar, bank ini dapat memanfaatkan keunggulan kompetitifnya melalui diferensiasi produk, fokus pada kualitas layanan, dan membangun hubungan yang kuat dengan nasabah. Kemudian Hasil uji SWOT penelitian ini memperoleh 20 alternatif strategi dan berdasarkan uji OSPM menghasilkan 3 strategi prioritas yaitu Pemanfaatan Reputasi yang Kuat untuk Pertumbuhan Industri Keuangan Syariah, Pengembangan Program

Edukasi Masyarakat dan Inovasi Produk dan Layanan untuk Menangkal Perubahan Preferensi Konsumen.

**Kata kunci:** Five Forces Porter, analisis SWOT, strategi bisnis, dan QSPM.

## **ABSTRACT**

Analisis Strategi Pemasaran Jasa dalam Meningkatkan Basis Nasabah  
PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar

Asry Rante

Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si Andi Aswan, SE., MBA., M.Phil, DBA

The purpose of this study is to Analyze Service Marketing Strategy in Increasing Customer Base of PT. Bank Sulselbar, Makassar Syariah Branch. This type of research is qualitative research, the analytical method used in this study is the SWOT analysis method, this study evaluates the internal strengths, weaknesses, opportunities, and threats faced by PT. Bank Sulselbar, QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) Test and Five Forces Porter. Based on the results of the Five Forces Porter analysis, it shows that PT. Bank Sulselbar, Makassar Syariah Branch operates in a competitive industrial environment with significant negotiating power from buyers. Despite the challenges of facing competitors and market changes, this bank can take advantage of its competitive advantage through product differentiation, focusing on service quality, and building strong relationships with customers. Then the results of the SWOT test of this study obtained 20 alternative strategies and based on the QSPM test produced 3 priority strategies, namely Utilizing a Strong Reputation for the Growth of the Islamic Financial Industry, Developing Community Education Programs and Product and Service Innovation to Counteract Changes in Consumer Preferences.

**Keywords:** Five Forces Porter analysis, SWOT analysis, business strategy, and OSPM

## KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur, penulis ingin menyampaikan apresiasi atas segala dukungan yang telah memungkinkan penyelesaian tesis ini, yang berjudul **“Analisis Strategi Pemasaran Jasa dalam Meningkatkan Basis Nasabah PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar”**. Tesis ini ditulis sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar Magister Manajemen di Program Studi Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin.

Selama proses penulisan tesis ini, penulis mendapatkan banyak bimbingan, dukungan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Sumardi, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing 1.
2. Bapak Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil, DBA., selaku Dosen Pembimbing 2.
3. Bapak Dr. H. M. Sobarsyah, S.E., M.Si., CIPM., selaku Ketua Program Studi Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Hasanuddin, beserta para staf.
4. Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, beserta para dosen yang telah memberikan ilmu dan bimbingan selama masa perkuliahan.
5. Para dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran yang sangat membangun selama proses penelitian ini dalam hal ini Prof. Dr. Maat Pono, SE., M.Si dan Dr. Wahda, SE., M.Si
6. Kedua orang tua saya yang selalu memberikan dukungan dan doa, serta dukungan moril yang tak ternilai.
7. Rekan-rekan di tempat kerja yang selalu memberikan dorongan dan motivasi untuk menyelesaikan studi ini bersama-sama.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk

perbaikan di masa mendatang. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Makassar,  
Oktober 2024  
Penulis,

Asry Rante

## **DAFTAR ISI**

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Masalah-Masalah Bisnis.....	8
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	15
1.4 Tujuan Penelitian.....	16
1.5 Batasan Penelitian.....	17
<b>BAB II EKSPLORASI MASALAH BISNIS.....</b>	<b>19</b>
2.1 Kerangka Konseptual.....	19
2.2 Faktor Internal.....	15
2.2.1 Manajemen.....	24
2.2.2 Sumber Daya Manusia.....	26
2.2.3 Pemasaran dan Penjualan.....	28
2.2.4 Riset dan Pengembangan (R&D).....	30
2.2.5 Citra dan Reputasi.....	31
2.3 Factor Eksternal.....	35
<b>BAB III SOLUSI BISNIS.....</b>	<b>50</b>
3.1 Analisis Five Forces Porter.....	50
3.2 SWOT.....	53
3.2.1 Evaluasi Faktor Internal.....	53
3.2.2 Evaluasi Faktor Eksternal.....	55
3.3 Analisis Matriks SWOT.....	60
3.4 Uji QSPM.....	70
<b>BAB IV PENERAPAN.....</b>	<b>77</b>
4.1 Rencana Implementasi.....	77
4.2 Person in Charge.....	79
4.3 Persyaratan Sumber Daya.....	80
4.4 Kesimpulan.....	82
4.5 Saran atau rekomendasi.....	83

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 LATAR BELAKANG**

Perkembangan industri perbankan telah mengalami transformasi yang signifikan dalam beberapa dekade terakhir. Era digitalisasi dan globalisasi telah membawa perubahan fundamental dalam cara bank beroperasi dan berinteraksi dengan nasabah mereka. Pergeseran ini tidak hanya mempengaruhi model bisnis tradisional perbankan tetapi juga membentuk kembali dinamika kompetisi di dalam industri ini Basuki, F. H., & Husein, H. (2018).

Salah satu perkembangan paling mencolok adalah munculnya teknologi finansial atau fintech yang telah mengganggu lanskap perbankan. Fintech telah memungkinkan layanan keuangan yang lebih cepat, lebih murah, dan lebih mudah diakses bagi individu dan bisnis (Nurchahya, Y. A., & Dewi, R. P. 2019). Bank-bank tradisional pun beradaptasi dengan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional mereka, menghadirkan layanan perbankan digital, dan menjalin kemitraan dengan perusahaan-perusahaan fintech.

Selain itu, regulasi perbankan juga mengalami perubahan signifikan setelah krisis keuangan global pada tahun 2008. Menurut Nansi, M. R. (2019) Regulator mengintensifkan pengawasan dan mendorong bank untuk memperkuat modal dan manajemen risiko mereka. Ini mempengaruhi strategi bisnis, tata kelola, dan permodalan bank-bank.

Pentingnya inklusi keuangan juga menjadi pusat perhatian, dengan upaya untuk memberikan akses ke layanan perbankan kepada populasi yang lebih luas, terutama di negara-negara berkembang. Teknologi dan model bisnis baru seperti perbankan mikro dan mobile banking telah membantu mengatasi kendala geografis dan ekonomi dalam menyediakan layanan perbankan kepada masyarakat yang lebih luas.

Selain itu, perbankan syariah juga telah berkembang pesat, terutama di negara-negara dengan populasi muslim yang besar. Bank-bank syariah menghadirkan alternatif yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah dalam aktivitas keuangan, dan seiring dengan meningkatnya kesadaran akan keuangan berkelanjutan, minat terhadap produk dan layanan berkelanjutan dalam perbankan juga semakin berkembang (Misra, I., Ragil, M., & Fachreza, M. I. 2021).

Perkembangan lainnya termasuk perubahan dalam perilaku nasabah, yang semakin mengandalkan perangkat mobile dan online untuk berinteraksi dengan bank mereka. Semua ini menciptakan tantangan dan peluang baru bagi bank-bank untuk terus beradaptasi dan berinovasi guna memenuhi kebutuhan dan harapan nasabah dalam era perbankan yang terus berubah ini.

Industri perbankan syariah telah menjadi salah satu bagian penting dalam evolusi sektor keuangan global. Pertumbuhannya yang pesat dapat diamati di berbagai negara, terutama di negara-negara dengan populasi muslim yang besar. Indonesia, Malaysia, dan negara-negara Timur Tengah,

sebagai contoh, telah menjadi pusat utama dalam pengembangan bank syariah. Bank syariah menawarkan produk dan layanan yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah Islam. Ini mencakup pembiayaan tanpa riba (mudharabah, musyarakah), pembiayaan perdagangan (murabahah), dan investasi yang sesuai dengan hukum syariah. Keberpihakan terhadap prinsip-prinsip etis ini menandakan komitmen bank syariah untuk menghindari praktik-praktik yang dianggap haram dalam Islam, seperti bunga (riba) dan perjudian.

Regulasi perbankan syariah bervariasi di seluruh dunia, tetapi sebagian besar negara memiliki otoritas pengawasan yang mengatur bank syariah agar mematuhi prinsip-prinsip syariah. Ini mencakup pengawasan terhadap struktur keuangan, investasi, dan operasi perbankan untuk memastikan kepatuhan terhadap ketentuan syariah. Seiring dengan pertumbuhan, bank syariah juga memainkan peran penting dalam inklusi keuangan, terutama di negara-negara dengan mayoritas populasi muslim. Mereka menyediakan layanan keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah kepada masyarakat yang sebelumnya tidak memiliki akses ke sistem perbankan.

Inovasi teknologi juga telah menjadi tren yang signifikan dalam industri perbankan syariah. Seperti bank-bank konvensional, bank syariah juga mengadopsi teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memberikan layanan perbankan digital kepada nasabah mereka. Ini mencakup pengembangan aplikasi mobile banking, platform daring, dan

layanan perbankan online yang memungkinkan nasabah untuk mengakses layanan mereka dengan lebih mudah dan efisien. Teknologi juga digunakan dalam pengelolaan risiko dan pengambilan keputusan investasi yang lebih cermat.

Kesadaran akan perbankan syariah terus berkembang, didukung oleh pendidikan dan penelitian yang semakin banyak dalam bidang ini. Lembaga-lembaga pendidikan dan pusat riset terlibat aktif dalam memajukan pengetahuan tentang perbankan syariah, memungkinkan masyarakat untuk memahami prinsip-prinsip syariah dalam konteks keuangan. Dalam keseluruhan, perkembangan industri perbankan syariah mencerminkan dorongan global menuju keuangan berkelanjutan dan perhatian yang semakin besar terhadap prinsip-prinsip etis dalam keuangan, sambil memberikan alternatif bagi individu dan bisnis yang ingin menjalani aktivitas keuangan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah Islam.

Fenomena pertumbuhan sektor perbankan syariah di Indonesia, dengan fokus pada PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar, adalah hal yang patut diperhatikan. Dalam beberapa tahun terakhir, terlihat peningkatan yang signifikan dalam minat masyarakat terhadap produk dan layanan perbankan syariah ini sejalan dengan kesadaran akan prinsip-prinsip etis dalam keuangan dan meningkatnya permintaan akan alternatif keuangan yang sesuai dengan nilai-nilai agama.

Meskipun pertumbuhan ini positif, PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar masih menghadapi tantangan yang penting, yaitu dalam

meningkatkan jumlah nasabahnya. Tantangan ini mencerminkan ketatnya persaingan di industri perbankan syariah, terutama di wilayah Makassar yang memiliki banyak opsi perbankan syariah dan konvensional. Untuk itu, perusahaan tersebut telah menerapkan berbagai strategi pemasaran untuk mendekati pasar dan menarik lebih banyak nasabah.

Hal terkait yang dapat dilakukan untuk mengatasi fenomena penurunan jumlah nasabah dan peningkatan kualitas pelayanan yakni melakukan evaluasi menyeluruh terhadap tren pasar dan kebutuhan nasabah, mengidentifikasi perubahan preferensi dan merancang kembali strategi pemasaran untuk menarik minat nasabah baru. Selain itu, sebagai analisis risiko, perhatian manajemen terfokus pada mengidentifikasi dan mengatasi potensi risiko terkait penurunan jumlah nasabah dengan mengintensifkan pemantauan dan penilaian risiko, lalu segera merespons dengan langkah-langkah mitigasi yang tepat agar kepercayaan nasabah tetap terjaga.

Manajemen juga berfokus pada meningkatkan layanan pelanggan melalui pelatihan dan pengembangan staf, manajemen memastikan bahwa setiap interaksi dengan nasabah adalah pengalaman yang positif. Tanggapan cepat terhadap keluhan dan kebutuhan nasabah menjadi kunci dalam membangun hubungan jangka panjang. Selanjutnya sebagai respons terhadap penurunan jumlah nasabah, manajemen sedang menjajaki opsi ekspansi ke pasar baru dan membentuk kemitraan strategis dengan entitas terkait untuk mencapai penetrasi pasar yang lebih luas.

Berkaitan dengan pentingnya penerapan strategi pemasaran maka strategi ini perlu diterapkan pada PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar sebagai lembaga keuangan perbankan di bidang jasa yakni sebagai mediator antara pihak yang mempunyai dana dan pihak yang membutuhkan dana. Perusahaan tidak dapat membatasi diri hanya pada usaha penempatan dana akan tetapi harus lebih jeli dalam mengantisipasi kebutuhan konsumen melalui penerapan strategi pemasaran jasa yang dilakukan dengan tetap memperhatikan produk-produk tabungan yang ditawarkan kepada nasabah, pemberian potongan, lokasi yang digunakan serta promosi yang akan dijalankan.

Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar menyediakan produk-produk jasa untuk melayani dan memenuhi kebutuhan transaksi jasa perbankan yang dibutuhkan masyarakat dengan dukungan sistem online di seluruh jaringan kantor Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar dan office channeling yang diharapkan mampu memudahkan dan mendekatkan layanan bank syariah kepada masyarakat. Produk jasa Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar yang dapat dimanfaatkan oleh nasabah adalah sebagai berikut: 1) Penarikan dan penyetoran online di seluruh kantor Bank Sulselbar Syariah di seluruh Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat. 2) Setoran dan penarikan cek/Bilyet Giro melalui kliring. Transfer dan Inkaso antar rekening Bank Sulsel atau Bank Lain. 3) Pembuatan Surat Refrensi dan Dukungan Bank. 4) Penerbitan Surat Jaminan Bank (Bank Garansi).

Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar sebagai Manajemen Investasi selain berperan sebagai pengelola juga menjamin bahwa proses pemilihan atau studi kelayakan calon penerima pinjaman dilakukan secara prosedural dan objektif sehingga diharapkan pemilik dana mendapat keyakinan bahwa dananya disalurkan secara benar dengan mengutamakan prinsip kehati-hatian dan bank teknis. Secara periodik pemilik dana dapat meminta laporan perkembangan pengelolaan dananya kepada Bank Sulselbar Syariah. Skim ini telah diaplikasikan yaitu program pemberdayaan ekonomi kecil dan mikro untuk mengentaskan kemiskinan dengan pola pembiayaan Syariah kepada masyarakat di Sulawesi Selatan dan Barat.

Namun, yang perlu diperhatikan adalah bahwa meskipun strategi pemasaran telah diterapkan, pencapaian target pertumbuhan nasabah untuk pembiayaan masih belum optimal. Hal ini memunculkan pertanyaan mengenai efektivitas strategi yang digunakan dan apakah ada aspek-aspek tertentu yang harus dievaluasi atau disempurnakan. Dalam konteks ini, penelitian lebih lanjut menjadi sangat penting untuk memahami dengan lebih mendalam mengapa strategi pemasaran yang diterapkan belum mencapai hasil yang diharapkan.

Tabel 1.1 : Jumlah Nasabah Pembiayaan Syariah Tahun 2023



Sumber: Statistik Perbankan Syariah, data diolah (2023)

Berdasarkan data pada tabel di atas, terlihat bahwa pertumbuhan jumlah nasabah pada pembiayaan syariah masih sangat fluktuatif selama tahun berjalan 2023. Pada semester pertama, yakni pada bulan Januari hingga bulan Juni, terjadi pertumbuhan jumlah nasabah, sedangkan pada bulan Juli hingga Desember pertumbuhan jumlah nasabah terus mengalami penurunan. Hal ini mengindikasikan bahwa strategi dan kebijakan yang diambil guna mengoptimalkan jumlah nasabah ternyata masih perlu dibenahi dan ditingkatkan untuk mengoptimalkan jumlah nasabah yang dapat diperoleh.

Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan pandangan yang lebih luas tentang dinamika pasar perbankan syariah di Makassar dan mungkin mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pilihan nasabah dalam memilih bank syariah tertentu. Dengan pemahaman yang

lebih baik tentang tantangan dan peluang yang dihadapi oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar, perusahaan dapat merumuskan strategi pemasaran yang lebih efektif dan memperkuat posisinya dalam pasar yang semakin kompetitif.

Fenomena yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir, sektor perbankan syariah di Indonesia, khususnya PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar, telah mengalami pertumbuhan yang signifikan. Namun, kendati pertumbuhan ini positif, perusahaan masih menghadapi tantangan dalam meningkatkan jumlah nasabahnya. Meskipun telah diterapkan berbagai strategi pemasaran, pencapaian target pertumbuhan nasabah masih belum optimal.

Penelitian ini menjadi sangat penting karena pertumbuhan jumlah nasabah merupakan salah satu indikator utama keberhasilan dan keberlanjutan bisnis perbankan syariah. Jumlah nasabah yang stabil dan meningkat akan memberikan kontribusi positif terhadap pendapatan dan profitabilitas bank. Selain itu, pertumbuhan nasabah yang signifikan juga akan mengukuhkan posisi PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar di pasar perbankan syariah yang semakin kompetitif.

Penelitian ini mencakup beberapa dimensi yang berpengaruh pada keberlanjutan dan kompetitivitas PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar di pasar perbankan syariah yang semakin berkembang. Pertama-tama, pertumbuhan jumlah nasabah memiliki implikasi langsung terhadap kesehatan keuangan dan profitabilitas bank. Dalam konteks

perbankan syariah, nasabah adalah sumber dana yang sangat penting, dan meningkatnya jumlah nasabah akan meningkatkan pendapatan bank melalui berbagai produk dan layanan yang ditawarkan. Dengan demikian, penelitian ini penting karena akan membantu bank ini memahami dengan lebih baik faktor-faktor yang memengaruhi pilihan nasabah dalam memilih bank syariah sebagai mitra keuangan mereka, serta bagaimana meningkatkan daya tarik mereka sebagai lembaga perbankan.

Selanjutnya dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, mengukuhkan posisi PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar di pasar perbankan syariah menjadi imperatif. Dengan pertumbuhan pesat perbankan syariah, terdapat banyak opsi yang tersedia bagi nasabah, dan kompetisi semakin ketat. Oleh karena itu, bank ini harus memastikan bahwa strategi pemasarannya efektif untuk menghadapi persaingan ini dan memenangkan hati nasabah. Penelitian ini akan membantu bank untuk mengidentifikasi aspek-aspek strategi pemasaran yang perlu ditingkatkan atau disesuaikan dengan kebutuhan pasar yang terus berubah, sehingga mereka dapat mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar mereka.

Selain itu, dalam kerangka yang lebih luas, penelitian ini juga memiliki relevansi dengan perkembangan sektor perbankan syariah di Indonesia. Keberhasilan PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar dalam meningkatkan jumlah nasabahnya dapat memberikan contoh dan pelajaran berharga bagi bank-bank syariah lainnya di Indonesia yang menghadapi tantangan serupa. Dengan berbagi temuan dan praktik terbaik

dari penelitian ini, industri perbankan syariah secara keseluruhan dapat tumbuh dan berkembang lebih baik dalam memberikan layanan keuangan yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah kepada masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya penting untuk PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar tetapi juga untuk perkembangan industri perbankan syariah secara nasional.

Pada penelitian ini Teori pemasaran dan manajemen strategis adalah teori yang relevan untuk penelitian ini. Konsep pemasaran seperti segmentasi pasar, targeting, positioning, dan bauran pemasaran (marketing mix) sangat relevan dalam konteks meningkatkan jumlah nasabah. Teori manajemen strategis dapat membantu dalam merumuskan strategi pemasaran yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

penelitian ini akan berfokus pada PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar, sehingga akan memberikan wawasan yang lebih spesifik tentang tantangan dan peluang yang dihadapi oleh bank ini dalam upaya meningkatkan jumlah nasabahnya. Penelitian ini akan menggali wawasan unik yang dapat membantu perusahaan dalam mengoptimalkan strategi pemasarannya.

## **1.2 Masalah-Masalah Bisnis**

### **a. Pertumbuhan nasabah yang belum mencapai target yang diinginkan.**

Masalah pertama yang harus dibahas adalah pertumbuhan nasabah yang belum mencapai target yang diinginkan oleh PT. Bank Sulselbar

Cabang Syariah Makassar. Pertumbuhan nasabah adalah salah satu indikator utama keberhasilan perbankan syariah, dan pencapaian target dalam hal jumlah nasabah sangat penting untuk meningkatkan pendapatan dan profitabilitas bank. Jika pertumbuhan nasabah stagnan atau tidak mencapai angka yang diharapkan, bank mungkin akan menghadapi tekanan finansial yang signifikan dalam jangka panjang. Dalam konteks ini, penelitian dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi pertumbuhan nasabah yang belum mencapai target, seperti persaingan pasar, preferensi nasabah, atau kebijakan pemasaran yang belum optimal.

Selanjutnya, masalah ini juga mengakibatkan potensi ketidakstabilan dalam struktur pendapatan bank. Jika pertumbuhan nasabah terhambat, bank mungkin cenderung bergantung pada sejumlah kecil nasabah yang ada, yang dapat meningkatkan risiko keuangan bank jika salah satu nasabah besar mengalami masalah atau menarik investasinya. Dengan demikian, perlu dicari solusi untuk mengatasi masalah pertumbuhan nasabah ini agar bank memiliki basis nasabah yang lebih beragam dan tahan terhadap fluktuasi ekonomi.

Masalah ketiga yang perlu dipertimbangkan adalah dampak dari pertumbuhan nasabah yang kurang optimal pada citra dan reputasi bank. Dalam dunia perbankan, citra dan reputasi sangat berharga, terutama dalam bisnis perbankan syariah yang mengandalkan kepercayaan nasabah. Jika bank tidak mampu mencapai pertumbuhan yang diinginkan,

hal ini dapat memengaruhi persepsi pasar dan nasabah tentang kemampuan bank dalam memenuhi kebutuhan mereka. Oleh karena itu, penelitian dapat membantu bank untuk memperbaiki strategi pemasaran dan mengembangkan pendekatan yang lebih efektif untuk menjaga citra dan reputasi mereka. Hal ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Cahya, A. D., & Jannah, N. (2022) yang menyatakan bahwa Pemasaran yang diterapkan harus menerapkan suatu strategi yang tepat dan efektif dalam rangka menarik minat masyarakat untuk menjadi nasabah dan mempertahankan nasabah yang sudah ada.

Terakhir, pertumbuhan nasabah yang belum mencapai target dapat menghambat kemampuan bank dalam memanfaatkan potensi ekonomi yang ada di wilayah Makassar dan sekitarnya. Kehadiran bank yang kuat dan berkembang dapat memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan ekonomi lokal, dan jika pertumbuhan nasabah tidak optimal, maka dampak ekonomi yang dihasilkan oleh bank ini juga dapat terbatas. Dengan mengatasi masalah pertumbuhan nasabah, bank dapat lebih aktif dalam mendukung perkembangan ekonomi wilayahnya, yang pada akhirnya dapat memberikan manfaat bagi masyarakat luas.

#### **b. Persaingan yang semakin ketat dengan bank-bank syariah lainnya di wilayah Makassar.**

Persaingan yang semakin ketat dengan bank-bank syariah lainnya di wilayah Makassar adalah masalah bisnis yang signifikan yang dihadapi oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Fenomena ini

mencerminkan dinamika kompetitif yang tinggi dalam sektor perbankan syariah. Pertumbuhan industri perbankan syariah yang pesat telah menghasilkan banyak pesaing di pasar, yang bersaing untuk menarik nasabah yang sama. Kondisi ini menimbulkan beberapa dampak yang perlu dipertimbangkan.

Pertama, persaingan yang ketat dapat mengakibatkan penurunan margin keuntungan bagi bank. Dalam upaya untuk memenangkan nasabah, bank-bank syariah seringkali cenderung menawarkan tingkat keuntungan yang lebih tinggi pada produk simpanan atau investasi mereka. Ini dapat mengurangi margin keuntungan bank dan menekan profitabilitas mereka. Oleh karena itu, PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar harus merumuskan strategi yang cermat untuk tetap kompetitif tanpa mengorbankan margin keuntungan yang sehat.

Selain itu, persaingan yang ketat juga mendorong bank-bank syariah untuk berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan mereka. Ini dapat menjadi peluang untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan yang ditawarkan oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Dengan berfokus pada inovasi, bank dapat menciptakan nilai tambah yang dapat membedakan mereka dari pesaing dan menarik nasabah baru.

Namun, masalah lain yang muncul adalah potensi risiko kehilangan nasabah yang sudah ada jika pesaing menawarkan produk atau layanan yang lebih menarik. Oleh karena itu, bank ini perlu berhati-hati dalam menjaga hubungan dengan nasabah yang sudah ada dan memberikan

insentif agar tetap setia. Hal ini memerlukan strategi pemasaran yang cermat dan pengembangan produk yang responsif terhadap perubahan kebutuhan nasabah.

Dalam keseluruhan, persaingan yang semakin ketat dalam sektor perbankan syariah di Makassar adalah tantangan bisnis yang perlu dihadapi dengan bijak. Dengan perencanaan strategis yang tepat, bank dapat memanfaatkan peluang dalam persaingan ini dan terus tumbuh dalam pasar yang kompetitif.

### **c. Tantangan dalam memahami preferensi dan kebutuhan pasar target yang beragam**

Masalah bisnis yang signifikan bagi PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Dalam pasar yang beragam seperti Makassar, di mana masyarakat memiliki latar belakang, kebutuhan, dan preferensi yang berbeda, memahami apa yang diinginkan oleh nasabah potensial menjadi sangat penting. Masing-masing segmen pasar mungkin memiliki kebutuhan yang berbeda dalam hal produk, layanan, dan pendekatan pemasaran. Untuk mengatasi tantangan ini, bank perlu melakukan penelitian pasar yang mendalam untuk mengidentifikasi preferensi dan kebutuhan yang beragam di kalangan nasabah mereka. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang pasar target, bank dapat merancang strategi pemasaran yang lebih efektif dan produk yang lebih sesuai dengan kebutuhan mereka. Menurut Wiratmuko, B., Masrokan, P., & Sujianto, A. E. (2023) yang menyatakan bahwa riset pasar yang komprehensif sangat penting. Memahami

kebutuhan dan preferensi calon siswa dan mengembangkan strategi pemasaran yang tepat merupakan langkah penting dalam mencapai target pasar yang dituju

**d. Evaluasi dan perbaikan yang diperlukan dalam bauran pemasaran yang digunakan saat ini**

Bauran pemasaran mencakup elemen-elemen seperti produk, harga, distribusi, dan promosi. Dalam konteks perbankan syariah, perbaikan bauran pemasaran dapat melibatkan revisi produk atau penyempurnaan layanan untuk lebih memenuhi kebutuhan nasabah. Ini juga bisa berarti menilai kembali strategi harga untuk memastikan keterjangkauan produk perbankan syariah. Selain itu, perlu diperbarui strategi promosi untuk mencapai nasabah potensial dengan lebih efektif. Dengan terus mengevaluasi dan memperbaiki bauran pemasaran, bank dapat memaksimalkan daya tariknya di pasar yang kompetitif.

Kombinasi dari kedua tantangan ini mencerminkan pentingnya kebijakan adaptasi dan responsif terhadap perubahan pasar yang dinamis. Dalam ekosistem bisnis yang terus berubah, PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar harus fleksibel dalam menyesuaikan strategi dan taktik pemasaran mereka untuk menghadapi tantangan dan peluang yang berkembang. Selain itu, komunikasi yang efektif dengan nasabah saat mengevaluasi produk dan layanan mereka akan membantu bank dalam menentukan langkah-langkah perbaikan yang perlu diambil. Dengan demikian, upaya evaluasi dan perbaikan yang berkelanjutan dalam bauran

pemasaran adalah kunci untuk tetap bersaing dan mengakomodasi pasar yang beragam di wilayah Makassar.

**e. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas strategi pemasaran untuk mencapai hasil yang lebih baik.**

Meningkatkan efisiensi dan efektivitas strategi pemasaran adalah tantangan bisnis yang mendasar yang dihadapi oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Kunci utama dalam mengatasi masalah ini adalah mengoptimalkan cara bank berinteraksi dengan pasar dan nasabahnya. Dalam lingkungan perbankan yang semakin kompetitif, bank perlu memastikan bahwa setiap upaya pemasaran menghasilkan hasil yang maksimal.

Pertama, perlu dicari cara untuk meningkatkan efisiensi dalam alokasi sumber daya pemasaran. Ini mencakup peninjauan ulang anggaran pemasaran dan alokasi dana ke saluran promosi yang paling efektif. Selain itu, penggunaan teknologi informasi dan analitik dapat membantu bank mengidentifikasi segmen pasar yang paling menjanjikan dan menyesuaikan strategi pemasaran mereka sesuai dengan preferensi dan kebutuhan masing-masing segmen.

Kedua, untuk meningkatkan efektivitas strategi pemasaran, bank harus memahami perilaku konsumen dengan lebih baik. Penelitian pasar yang mendalam dan analisis data dapat membantu bank mengidentifikasi tren dan preferensi nasabah potensial. Dengan memahami apa yang mendorong keputusan pembelian nasabah dan bagaimana mereka

berinteraksi dengan merek bank, bank dapat merancang kampanye pemasaran yang lebih tepat sasaran.

Selain itu, penting juga untuk melakukan pengukuran hasil yang akurat dari strategi pemasaran yang diterapkan. Dengan memantau kinerja pemasaran secara terus-menerus, bank dapat mengidentifikasi apa yang berfungsi dan apa yang perlu ditingkatkan. Dengan pendekatan yang terfokus pada analisis data dan evaluasi berkelanjutan, bank dapat mengembangkan strategi pemasaran yang lebih efektif dan adaptif yang dapat membantu mereka mencapai hasil yang lebih baik di pasar yang kompetitif.

Dengan memahami latar belakang masalah ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan solusi konkret yang dapat membantu PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar mengatasi tantangan dan merumuskan strategi pemasaran yang lebih efektif guna meningkatkan jumlah nasabahnya.

### **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Dalam menghadapi tantangan bisnis yang kompleks dan persaingan yang semakin ketat di industri perbankan syariah, PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar perlu melakukan evaluasi mendalam terhadap strategi pemasaran yang mereka terapkan. Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki beberapa aspek penting dalam upaya meningkatkan jumlah nasabah dan memperkuat posisi mereka di pasar

perbankan syariah yang terus berubah. Berikut adalah pertanyaan penelitian yang akan dijelajahi dalam penelitian ini.

1. Bagaimana strategi pemasaran jasa PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar dapat ditingkatkan untuk meningkatkan jumlah nasabah, terutama di tengah persaingan yang semakin ketat dengan bank-bank syariah lainnya di wilayah Makassar?
2. Apa preferensi dan kebutuhan pasar target yang beragam di wilayah Makassar, dan bagaimana PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar dapat menyesuaikan strategi pemasaran mereka agar lebih efektif dalam memenuhi ekspektasi nasabah dari berbagai latar belakang dan kebutuhan yang berbeda?
3. Bagaimana evaluasi dan perbaikan yang diperlukan dalam bauran pemasaran yang sedang digunakan oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas strategi pemasaran mereka, serta mencapai hasil yang lebih baik dalam menarik nasabah baru dan mempertahankan nasabah yang sudah ada?

#### **1.4 Tujuan penelitian ini adalah untuk:**

1. **Mengidentifikasi Tantangan dan Peluang**

Menyelidiki tantangan yang dihadapi oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar dalam meningkatkan jumlah nasabah dan

mengevaluasi peluang yang ada di pasar perbankan syariah Makassar.

2. **Mengembangkan Strategi Pemasaran yang Efektif**

Menganalisis strategi pemasaran yang telah diterapkan oleh bank dan mengidentifikasi cara-cara untuk meningkatkan efisiensi serta efektivitas strategi tersebut, dengan fokus pada penyesuaian terhadap preferensi dan kebutuhan pasar target yang beragam.

3. **Meningkatkan Kepuasan Nasabah**

Mengidentifikasi area perbaikan dalam layanan nasabah dan mengembangkan strategi pemasaran yang dapat meningkatkan kepuasan nasabah, membantu mempertahankan nasabah yang sudah ada, dan menarik nasabah baru.

4. **Memberikan Rekomendasi Berbasis Penelitian**

Menyajikan rekomendasi yang konkret dan berbasis bukti kepada PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar, yang dapat membimbing mereka dalam mengambil keputusan strategis dalam konteks pemasaran, sehingga meningkatkan pertumbuhan nasabah dan menghadapi persaingan pasar yang semakin ketat.

### **1.5 Batasan Penelitian**

Batasan penelitian ini meliputi fokus pada PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar sebagai objek penelitian utama. Penelitian ini terbatas pada analisis strategi pemasaran yang telah diterapkan oleh bank

ini dan dampaknya terhadap pertumbuhan jumlah nasabah. Selain itu, penelitian ini membatasi diri pada periode waktu tertentu, dengan mengambil data dari rentang waktu yang sudah ditentukan untuk mengevaluasi efektivitas strategi pemasaran. Batasan juga mencakup wilayah geografis, yaitu Makassar, sehingga temuan yang dihasilkan dapat secara khusus diterapkan dalam konteks pasar perbankan syariah di kota tersebut. Walaupun penelitian ini mencakup aspek pemasaran dan kepuasan nasabah, hal ini tidak memasukkan evaluasi mendalam terhadap aspek-aspek internal bank yang mungkin mempengaruhi strategi pemasaran, seperti struktur organisasi dan kebijakan internal. Oleh karena itu, batasan-batasan ini memberikan fokus yang jelas pada aspek strategi pemasaran dan kepuasan nasabah PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar, sambil mempertimbangkan konteks dan parameter penelitian yang telah ditetapkan.

## **BAB II**

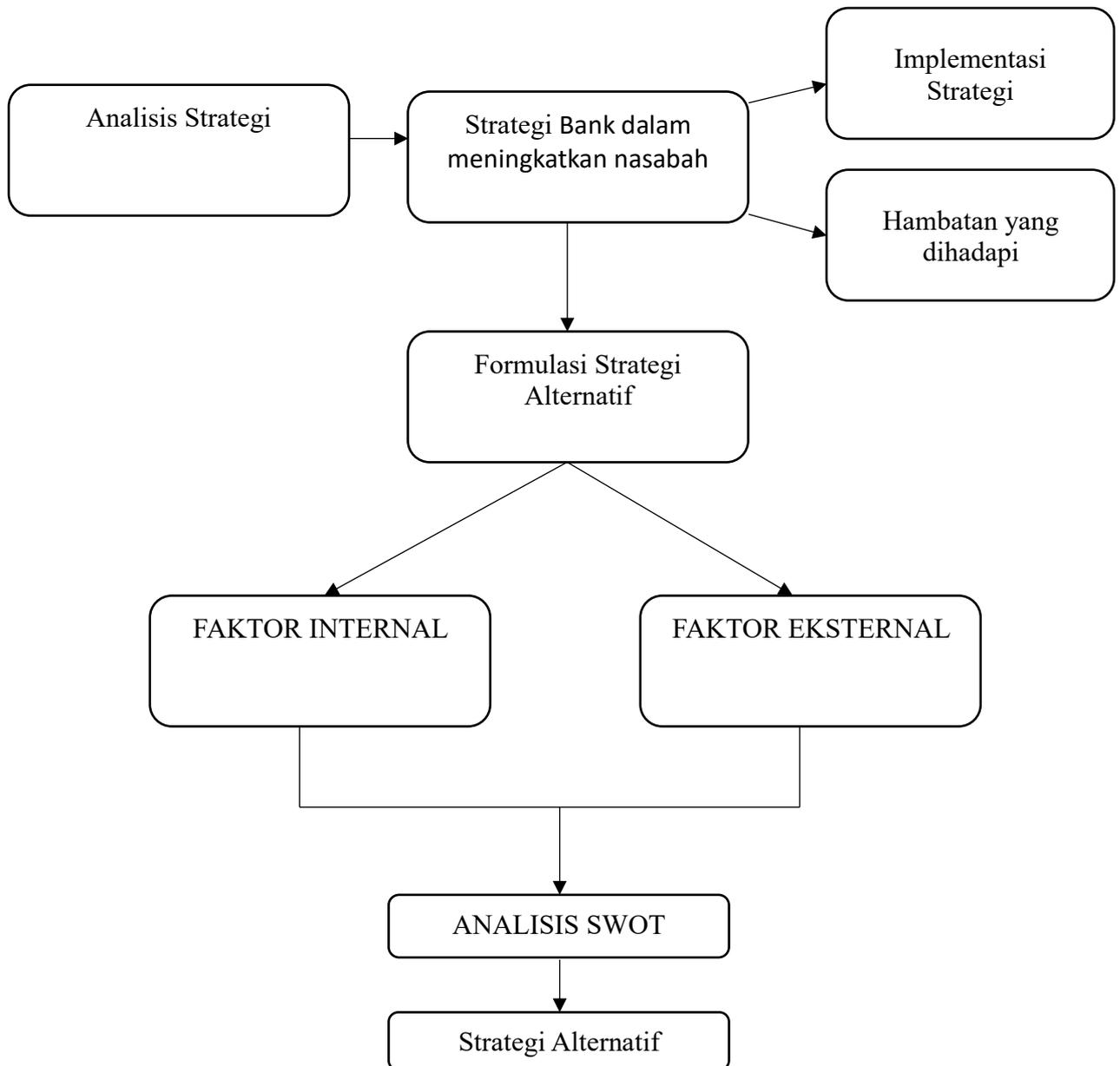
### **EKSPLORASI MASALAH BISNIS**

#### **2.1 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual penelitian ini didasarkan pada dua dimensi utama: strategi pemasaran dan kepuasan nasabah dalam konteks industri perbankan syariah. Dimensi pertama, strategi pemasaran, melibatkan analisis mendalam tentang berbagai strategi pemasaran yang diterapkan oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Ini meliputi elemen-elemen seperti segmentasi pasar, penentuan harga, promosi, dan distribusi, serta bagaimana bank ini berinteraksi dengan pasar targetnya. Strategi pemasaran yang efektif adalah kunci dalam menarik dan mempertahankan nasabah, serta menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan bank-bank syariah lainnya.

Dimensi kedua, kepuasan nasabah, melibatkan evaluasi tentang sejauh mana nasabah merasa puas dengan layanan dan produk yang diberikan oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Ini melibatkan faktor-faktor seperti kualitas layanan, keandalan produk, komunikasi, dan kecepatan tanggapan terhadap kebutuhan nasabah. Kepuasan nasabah tidak hanya menciptakan loyalitas pelanggan, tetapi juga membuka peluang untuk merekomendasikan bank kepada orang lain, memperkuat basis nasabah, dan membangun reputasi positif di pasar.

Dalam kerangka konseptual ini, terdapat hubungan timbal balik antara strategi pemasaran dan kepuasan nasabah. Evaluasi strategi pemasaran yang efektif dapat menghasilkan kepuasan nasabah yang lebih tinggi, sementara umpan balik dari nasabah yang puas dapat memberikan wawasan berharga untuk memperbaiki atau meningkatkan strategi pemasaran yang ada. Penelitian ini akan mencoba memahami bagaimana interaksi antara dua dimensi ini dapat mempengaruhi pertumbuhan jumlah nasabah PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Dengan merinci strategi pemasaran yang efektif dan memahami tingkat kepuasan nasabah, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman mendalam tentang bagaimana bank ini dapat mengoptimalkan upaya pemasaran mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam meningkatkan jumlah nasabahnya.



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

Pembahasan berdasarkan kerangka konsep yang Anda berikan akan mencakup langkah-langkah analisis strategi yang dilakukan oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar dalam upayanya meningkatkan jumlah nasabah.

### **1. Analisis Strategi Bank Sulsel dalam Meningkatkan Nasabah**

Dalam tahap ini, penelitian akan memulai dengan mengidentifikasi dan menganalisis strategi pemasaran yang telah diterapkan oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Ini termasuk strategi segmentasi pasar, penetapan harga, promosi, distribusi, dan berbagai taktik pemasaran yang digunakan untuk menarik nasabah baru dan mempertahankan yang sudah ada.

### **2. Implementasi Strategi**

Setelah mengidentifikasi strategi yang ada, penelitian akan melihat bagaimana strategi ini diimplementasikan dalam operasi sehari-hari bank. Ini melibatkan analisis apakah strategi-strategi tersebut telah dijalankan sesuai rencana, sejauh mana penerapan strategi tersebut berhasil, dan dampaknya terhadap jumlah nasabah bank.

### **3. Hambatan yang Dihadapi**

Pembahasan selanjutnya akan mengidentifikasi hambatan yang dihadapi oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar dalam melaksanakan strategi pemasaran mereka. Ini bisa termasuk faktor internal seperti sumber daya yang terbatas atau kebijakan internal yang mungkin menghambat, serta faktor eksternal seperti persaingan pasar atau perubahan dalam perilaku konsumen.

### **4. Formulasi Strategi Alternatif**

Berdasarkan analisis hambatan yang dihadapi, penelitian akan merumuskan strategi alternatif yang mungkin dapat membantu bank dalam

meningkatkan jumlah nasabah. Ini melibatkan perencanaan solusi atau tindakan yang dapat diambil untuk mengatasi hambatan yang ada dan mengoptimalkan hasil pemasaran.

### **5. Analisis SWOT**

Selanjutnya, analisis SWOT akan dilakukan untuk mengevaluasi kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) internal bank, serta peluang (opportunities) dan ancaman (threats) eksternal yang mempengaruhi strategi pemasaran. Analisis ini akan membantu dalam memahami posisi relatif bank di pasar dan mengevaluasi berbagai faktor yang dapat memengaruhi keberhasilan strategi pemasaran.

### **6. Strategi Alternatif**

Akhirnya, berdasarkan analisis SWOT dan pemahaman mendalam tentang strategi yang ada, penelitian akan merumuskan strategi alternatif yang paling sesuai dengan kebutuhan bank untuk meningkatkan jumlah nasabah. Strategi-strategi ini akan dijelaskan secara rinci, termasuk langkah-langkah implementasi yang dapat diambil oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar untuk mencapai tujuan mereka.

Dengan kerangka konsep ini, penelitian akan memberikan wawasan yang komprehensif tentang strategi pemasaran bank, hambatan yang dihadapi, serta solusi yang dapat membantu bank mencapai pertumbuhan nasabah yang lebih baik di pasar perbankan syariah Makassar.

## **2.2 Faktor Internal**

Analisis Faktor Internal (Internal Factor Analysis) adalah pendekatan yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) internal suatu organisasi. Dalam analisis ini, berbagai aspek internal organisasi dinilai untuk memahami posisi mereka dalam lingkungan bisnis. Berikut adalah beberapa elemen yang sering dievaluasi dalam analisis faktor internal:

### **2.2.1 Manajemen**

Salah satu faktor internal yang krusial bagi keberhasilan suatu organisasi adalah kualitas manajemen. Kualitas ini mencakup kompetensi, pengalaman, visi, dan kepemimpinan manajemen. Manajemen yang kompeten mampu mengembangkan strategi jangka panjang dan memahami dinamika pasar dengan baik. Mereka memiliki pengalaman dalam mengatasi tantangan bisnis dan memimpin tim dengan efektif. Visi dan pemimpinannya membimbing organisasi menuju tujuan-tujuan yang jelas, menciptakan arah yang jelas untuk semua bagian dari perusahaan.

Selain kualitas manajemen, struktur organisasi yang efisien dan fleksibel juga merupakan faktor internal yang penting (Rosmiati, I., & Kuraesin, A. D. 2021). Efisiensi dalam struktur organisasi memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab didistribusikan dengan baik, meminimalkan birokrasi yang tidak perlu dan mempercepat pengambilan keputusan. Di samping itu, fleksibilitas dalam struktur organisasi memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan pasar dengan

cepat dan mengadopsi inovasi baru. Struktur yang fleksibel memungkinkan perubahan dalam strategi dan model bisnis tanpa mengganggu operasional sehari-hari, menciptakan lingkungan yang adaptif dan responsif.

Menurut Maharani, D. (2019) Kualitas manajemen yang baik memiliki dampak yang sangat signifikan pada keseluruhan organisasi. Dengan kepemimpinan yang kuat dan visi yang jelas, karyawan merasa termotivasi dan terinspirasi untuk mencapai tujuan bersama. Pengalaman dan kompetensi manajemen membantu mengidentifikasi peluang dan mengatasi risiko dengan lebih efektif. Kualitas manajemen yang baik juga menciptakan budaya kerja yang positif, di mana inovasi didorong, dan karyawan merasa didukung dan dihargai. Selain itu, komunikasi yang baik dan kepemimpinan yang adil menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif.

Struktur organisasi yang efisien dan fleksibel adalah dasar bagi produktivitas dan adaptabilitas organisasi. Efisiensi dalam struktur memastikan bahwa sumber daya digunakan dengan optimal dan tidak terjadi pemborosan. Fleksibilitas memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan ukuran tim, memasukkan keahlian baru, dan merespons perubahan pasar atau persyaratan pelanggan dengan cepat. Organisasi yang memiliki struktur yang tepat dapat dengan mudah menyesuaikan diri dengan dinamika pasar yang berfluktuasi dan merespons tuntutan pelanggan dengan lebih cepat, memberi mereka keunggulan kompetitif yang berharga. Dengan manajemen yang berkualitas dan struktur

organisasi yang efisien dan fleksibel, sebuah perusahaan dapat menciptakan fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan berkelanjutan dan keberlanjutan jangka panjang.

### **2.2.2 Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset paling berharga dalam setiap organisasi, dan kualifikasi karyawan merupakan elemen kunci dari faktor internal ini. Kualifikasi mencakup keterampilan teknis, pengalaman industri, dan kompetensi karyawan. Karyawan yang berkualifikasi tinggi memiliki pengetahuan mendalam dalam bidang mereka, memungkinkan mereka untuk menangani tugas-tugas yang kompleks dan menuntut dengan efisien. Pengalaman mereka juga membawa perspektif berharga dan kebijaksanaan dalam menghadapi tantangan bisnis sehari-hari.

Budaya organisasi adalah inti dari identitas perusahaan. Ini mencakup nilai-nilai, norma, dan etika yang dianut oleh karyawan. Budaya yang sehat dan positif menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif dan kolaboratif, menggalang semangat tim, dan mendorong kreativitas. Nilai-nilai organisasi yang ditekankan dalam budaya membentuk perilaku karyawan dan memandu pengambilan keputusan sehari-hari. Etika dan norma yang ditekankan dalam budaya organisasi menciptakan dasar untuk integritas, kejujuran, dan tanggung jawab, memastikan bahwa setiap tindakan dan keputusan dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip moral.

Motivasi karyawan merupakan faktor internal yang sangat penting. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka, merasa dihargai, dan memiliki peluang untuk berkembang cenderung lebih produktif dan berdedikasi. Kepuasan karyawan bukan hanya menghasilkan tingkat retensi yang tinggi, tetapi juga menciptakan loyalitas yang kuat terhadap organisasi (Zaky, M. 2020). Motivasi memainkan peran penting dalam membangun budaya kerja yang positif, di mana karyawan merasa termotivasi untuk mencapai tujuan individu dan bersama-sama mendukung visi dan misi organisasi.

Mengelola sumber daya manusia dengan bijak adalah kunci keberhasilan jangka panjang suatu organisasi. Dengan memastikan karyawan memiliki keterampilan yang tepat, mendorong budaya yang mendukung, dan menjaga motivasi tinggi, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang memungkinkan pertumbuhan, inovasi, dan pencapaian tujuan bisnis. Investasi dalam pengembangan keterampilan karyawan, mempromosikan budaya kerja yang inklusif, dan memberikan insentif yang memotivasi adalah strategi yang mendorong kinerja karyawan dan memperkuat fondasi organisasi. Dengan mengutamakan sumber daya manusia ini, organisasi dapat mengoptimalkan potensinya, mencapai kesuksesan jangka panjang, dan menjaga daya saing di pasar yang semakin ketat.

### **2.2.3 Pemasaran dan Penjualan**

Pemahaman pasar merupakan fondasi dari setiap strategi pemasaran yang sukses. Ini mencakup pengetahuan mendalam tentang pasar target, segmentasi pasar yang tepat, dan pemahaman mendalam tentang perilaku konsumen. Dengan pemahaman yang baik tentang pasar, perusahaan dapat merancang strategi pemasaran yang relevan dan efisien. Pengetahuan ini memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan produk atau layanan mereka dengan kebutuhan dan preferensi pelanggan, menciptakan pesan pemasaran yang efektif, dan menentukan cara terbaik untuk menjangkau konsumen potensial.

Strategi pemasaran yang efektif memainkan peran kunci dalam mencapai tujuan penjualan dan kepuasan pelanggan (Pratama, G. S. P., & Bahiroh, E. 2023), Ini melibatkan desain kampanye pemasaran yang berhasil menarik perhatian pasar sasaran, penetrasi pasar yang efisien untuk memperluas basis pelanggan, dan diferensiasi produk atau layanan untuk memberikan nilai tambah yang membedakan perusahaan dari pesaingnya. Dengan strategi pemasaran yang terencana dengan baik, perusahaan dapat mencapai tujuan penjualan mereka, membangun kesetiaan pelanggan, dan mengukuhkan posisi mereka di pasar. Kualitas produk atau layanan adalah faktor kritis yang mempengaruhi keberhasilan pemasaran dan penjualan. Produk atau layanan yang unggul, andal, dan memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan membangun reputasi positif. Keunggulan produk menciptakan kepercayaan pelanggan, sedangkan

keandalan dan kepuasan pelanggan membangun loyalitas. Pelanggan yang puas memiliki potensi besar untuk merekomendasikan produk atau layanan kepada orang lain, yang membantu memperluas pangsa pasar dan menciptakan peluang penjualan jangka panjang.

Kunci keberhasilan pemasaran dan penjualan terletak dalam integrasi yang sempurna antara pemahaman pasar, strategi pemasaran yang efektif, dan kualitas produk atau layanan yang superior. Pemahaman pasar yang mendalam membimbing pengembangan strategi pemasaran yang relevan, sedangkan kualitas produk atau layanan yang tinggi menguatkan citra merek dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Integrasi ketiganya menciptakan siklus positif di mana umpan balik pelanggan diterjemahkan menjadi perbaikan produk atau layanan, menciptakan produk yang lebih baik yang menarik lebih banyak pelanggan, dan pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelanggan dan meningkatkan penjualan. Dengan memahami kompleksitas dan saling ketergantungan dari faktor-faktor internal ini, perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dan membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan mereka.

#### **2.2.4 Riset dan Pengembangan (R&D)**

Inovasi adalah pilar utama dalam Riset dan Pengembangan (R&D) suatu organisasi. Kemampuan untuk menghasilkan produk baru atau meningkatkan produk yang ada adalah faktor kunci dalam menjaga daya

saing di pasar yang terus berubah. Inovasi membuka peluang untuk memenuhi kebutuhan baru pelanggan, mendobrak batasan teknologi, dan menciptakan keunggulan kompetitif. Dengan berfokus pada inovasi, perusahaan dapat menghasilkan solusi yang lebih baik, lebih efisien, dan lebih menarik bagi konsumen, membuka jalan menuju pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

Riset pasar merupakan elemen penting dalam strategi R&D. Melalui penelitian pasar, organisasi dapat memahami tren dan preferensi konsumen secara mendalam. Data yang diperoleh dari riset pasar memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan produk atau layanan mereka dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dengan memahami tren konsumen, organisasi dapat merancang produk atau layanan yang relevan dan memprediksi perubahan pasar, memungkinkan mereka untuk bersaing secara efektif dan memenangkan hati pelanggan. Kolaborasi antara inovasi dan riset pasar menciptakan kesinambungan yang sangat penting dalam pengembangan produk atau layanan. Riset pasar memberikan arahan kepada tim R&D tentang kebutuhan pelanggan dan pasar yang belum terpenuhi, memungkinkan mereka untuk merancang inovasi yang sesuai. Sebaliknya, inovasi menghasilkan produk atau layanan baru yang dapat diuji dan disesuaikan dengan preferensi pasar melalui riset pasar. Kolaborasi ini membantu mengurangi risiko pengembangan produk yang tidak sesuai dengan pasar, menciptakan

solusi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan, dan mendukung keberhasilan produk atau layanan yang diluncurkan.

Dalam era bisnis yang dinamis, keberlanjutan organisasi tergantung pada kemampuannya untuk terus berinovasi dan merespons perubahan pasar dengan cepat. Melalui R&D yang berbasis inovasi dan riset pasar, organisasi dapat menciptakan portofolio produk atau layanan yang relevan, memenangkan pangsa pasar yang baru, dan memperkuat kesetiaan pelanggan. Dengan terus memperbarui produk atau layanan berdasarkan riset pasar dan menggali inovasi internal, perusahaan dapat mempertahankan ketangguhan dan memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan, mengukuhkan posisi mereka sebagai pemimpin dalam industri yang kompetitif.

#### **2.2.5 Citra dan Reputasi**

Kepercayaan pelanggan dan pengakuan merek adalah elemen kunci dalam membangun citra dan reputasi suatu organisasi. Kepercayaan yang dibangun dengan pelanggan menciptakan fondasi untuk hubungan jangka panjang. Ketika pelanggan merasa percaya pada suatu merek atau organisasi, mereka cenderung setia dan merekomendasikan produk atau layanan kepada orang lain. Pengakuan merek, baik melalui penghargaan industri, ulasan positif, atau kesaksian pelanggan, membuktikan kualitas dan integritas organisasi, meningkatkan kepercayaan pelanggan, dan memperkuat reputasi perusahaan di mata publik.

Citra publik yang positif sangat penting untuk menjaga reputasi organisasi di mata masyarakat. Citra yang positif menciptakan kesan yang baik, membangun kepercayaan di antara pemangku kepentingan, dan meningkatkan daya tarik organisasi sebagai mitra bisnis atau tempat kerja. Dengan menjaga citra publik yang baik, organisasi dapat mengurangi risiko reputasi yang dapat timbul dari pemikiran negatif masyarakat atau pemberitaan yang merugikan. Komunikasi yang transparan, pertanggungjawaban, dan keterlibatan dalam inisiatif sosial juga membantu membentuk citra publik yang positif.

Citra dan reputasi organisasi secara langsung mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan. Pelanggan cenderung memilih produk atau layanan dari merek yang mereka kenal, percayai, dan hormati. Citra yang kuat dan reputasi yang positif memberikan keunggulan kompetitif dengan membantu organisasi membedakan diri dari pesaingnya di pasar. Pelanggan yang merasa percaya dan terhubung dengan citra positif merek akan lebih mungkin memilih produk atau layanan dari organisasi tersebut, memperkuat loyalitas pelanggan dan meningkatkan penjualan.

Untuk mempertahankan dan meningkatkan citra serta reputasi, organisasi perlu berkomitmen pada kualitas produk atau layanan yang konsisten, kepatuhan terhadap etika dan nilai-nilai yang dijunjung tinggi, serta interaksi positif dengan pelanggan dan masyarakat. Melibatkan diri dalam kegiatan sosial, mendengarkan umpan balik pelanggan, dan merespons masalah dengan cepat dan efisien juga merupakan langkah-

langkah penting. Dengan mempertahankan dan meningkatkan citra dan reputasi mereka, organisasi dapat membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan, meningkatkan kepercayaan masyarakat, dan meraih kesuksesan yang berkelanjutan di pasar.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan nasabah ""Saya memilih bank ini karena mereka memiliki reputasi yang baik dalam mematuhi prinsip-prinsip syariah. Selain itu, staf mereka sangat membantu dan ramah, itu yang membuat saya tetap setia menjadi nasabah mereka." *Senin 30/10/2023 (Nasabah)*

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan nasabah, dapat disimpulkan bahwa PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar telah berhasil membangun reputasi yang kuat dalam mematuhi prinsip-prinsip syariah. Kesetiaan nasabah ini tercermin dari pengalaman positifnya dengan staf bank yang dianggap sangat membantu dan ramah. Keberhasilan bank dalam mempertahankan nasabahnya tidak hanya didasarkan pada produk dan layanan yang sesuai dengan nilai-nilai syariah, tetapi juga pada interaksi antara staf dan nasabah. Kepuasan nasabah dalam hal ini adalah hasil dari keramahan, kepedulian, dan kesediaan staf bank untuk memberikan bantuan yang dibutuhkan. Dengan demikian, strategi bank dalam membangun hubungan pelanggan yang positif telah membawa dampak positif terhadap loyalitas nasabah, yang merupakan aset berharga dalam pasar perbankan yang kompetitif.

Selain itu, hasil wawancara ini menunjukkan pentingnya penerapan nilai-nilai syariah dalam setiap aspek layanan bank. Kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah tidak hanya menciptakan kepercayaan nasabah, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung dan ramah bagi nasabah. Hal ini memberikan nilai tambah bagi bank, membedakannya dari pesaing dan membantu membangun citra positif di mata masyarakat. Dengan berfokus pada pelayanan pelanggan yang berkualitas dan mematuhi prinsip-prinsip syariah, PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar dapat terus memperkuat hubungan dengan nasabahnya, menciptakan kepuasan pelanggan yang berkelanjutan, dan memperluas basis nasabahnya di pasar perbankan yang semakin kompleks.

Analisis Faktor Internal membantu organisasi memahami kekuatan-kekuatan yang dapat digunakan sebagai keunggulan kompetitif serta kelemahan-kelemahan yang memerlukan perbaikan dan perhatian khusus. Dengan memahami faktor-faktor ini, organisasi dapat mengambil langkah-langkah yang lebih tepat dan efisien dalam perencanaan strategi dan pengambilan keputusan.

### **2.3 Faktor Eksternal**

Pada penelitian ini peneliti mengelompokkan keenam faktor eksternal tersebut dalam kerangka Analisis PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) dan Analisis Five Forces Porter:

### **2.3.1 Analisis PESTEL**

#### **a. Peraturan Pemerintah (Political)**

Dalam analisis faktor eksternal PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar, aspek politik memiliki dampak signifikan terhadap operasional dan strategi bisnis bank syariah ini. Peraturan pemerintah yang berkaitan dengan industri perbankan syariah di Indonesia, seperti regulasi tentang keuangan syariah, perpajakan, dan kebijakan moneter, mempengaruhi langkah-langkah yang dapat diambil oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Perubahan dalam peraturan politik, seperti kebijakan fiskal atau moneter baru, dapat mempengaruhi suku bunga dan kondisi pasar keuangan secara keseluruhan.

Pemerintah juga memiliki peran penting dalam mengawasi kepatuhan bank syariah terhadap prinsip-prinsip syariah. Regulasi politik mengenai aspek-aspek ini mempengaruhi produk dan layanan yang dapat ditawarkan oleh bank, serta cara bank berinteraksi dengan nasabahnya. Selain itu, kebijakan politik yang mendukung inklusi keuangan dan pembangunan infrastruktur dapat membuka peluang baru bagi PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar untuk memperluas jangkauan dan menciptakan inovasi dalam layanan keuangan syariah.

Namun, fluktuasi dalam kebijakan politik dan ketidakstabilan politik dalam negeri juga dapat menjadi risiko bagi PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Perubahan pemerintahan atau kebijakan politik yang tidak stabil dapat menciptakan ketidakpastian ekonomi, mempengaruhi

kepercayaan pelanggan, dan menghambat pertumbuhan bisnis bank. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang regulasi politik dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan politik menjadi kunci dalam merencanakan strategi bisnis jangka panjang dan menjaga ketangguhan PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar di pasar yang berfluktuasi.

#### **b. Kondisi Ekonomi (Economic)**

Dalam konteks kondisi ekonomi, PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar harus memperhatikan berbagai faktor eksternal yang berkaitan dengan pertumbuhan ekonomi regional dan nasional. Perubahan dalam pertumbuhan ekonomi, tingkat inflasi, suku bunga, dan stabilitas mata uang memiliki dampak langsung pada kesehatan keuangan bank syariah ini. Misalnya, pertumbuhan ekonomi yang stabil cenderung meningkatkan keyakinan konsumen, mendorong investasi, dan memperkuat permintaan produk dan layanan keuangan.

Di sisi lain, fluktuasi ekonomi, resesi, atau ketidakstabilan mata uang dapat menciptakan tantangan signifikan bagi PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Penurunan daya beli masyarakat, pengurangan investasi, dan meningkatnya risiko kredit adalah potensi risiko yang muncul selama periode ekonomi sulit. Tingkat suku bunga yang berfluktuasi juga mempengaruhi margin keuntungan bank, memerlukan manajemen risiko yang cermat dan penyesuaian strategi keuangan.

Selain itu, perkembangan ekonomi juga dapat menciptakan peluang bagi bank. Peningkatan pendapatan per kapita dan pertumbuhan kelas

menengah dapat menghasilkan peningkatan permintaan produk dan layanan keuangan, terutama dalam hal pembiayaan rumah, kendaraan, dan investasi. Selain itu, kebijakan pemerintah yang mendukung inklusi keuangan dan kewirausahaan juga dapat menciptakan pangsa pasar baru bagi PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar.

Untuk merespons kondisi ekonomi yang fluktuatif, PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar perlu memperkuat manajemen risiko, melakukan diversifikasi portofolio kredit, dan mempertimbangkan kebijakan suku bunga yang fleksibel. Selain itu, memahami indikator ekonomi dan tren pasar serta menjaga fleksibilitas dalam rencana strategisnya memungkinkan bank ini untuk mengidentifikasi peluang sejak dini dan menghadapi risiko dengan efektif, memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan yang berkelanjutan.

### **c. Social**

Aspek sosial dalam analisis PESTEL mempertimbangkan faktor-faktor budaya, nilai, norma, dan perilaku sosial yang mempengaruhi keputusan dan preferensi pelanggan. PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar harus memahami dinamika sosial yang terjadi di masyarakat Makassar untuk merancang produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai pelanggan.

Perubahan dalam pola perilaku konsumen perlu diperhatikan. Dengan perkembangan teknologi dan akses informasi yang lebih mudah, konsumen kini lebih cerdas dan kritis dalam memilih produk dan layanan

keuangan. Kemampuan bank dalam memberikan layanan digital yang efisien dan aman sangat relevan dalam mengakomodasi preferensi konsumen yang semakin beralih ke platform online.

Selain itu, bank syariah juga perlu memahami sensitivitas sosial terhadap produk-produk keuangan syariah. Persepsi masyarakat tentang kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah, keadilan, dan transparansi adalah kunci dalam membangun kepercayaan pelanggan terhadap bank syariah. Oleh karena itu, pendekatan komunikasi dan edukasi kepada masyarakat mengenai keunggulan dan nilai-nilai yang diusung oleh bank syariah sangat penting untuk memenangkan hati dan pikiran pelanggan. Selain itu, PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar juga perlu mempertimbangkan isu-isu sosial yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Keterlibatan dalam kegiatan sosial dan lingkungan yang positif dapat meningkatkan citra bank di mata masyarakat dan membangun hubungan yang berkelanjutan dengan komunitas setempat.

Dalam menghadapi dinamika sosial ini, PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar dapat memperkuat relasinya dengan masyarakat melalui program CSR yang berdampak positif, memperkenalkan produk dan layanan yang memenuhi kebutuhan sosial, dan memastikan bahwa operasional bank senantiasa memperhatikan nilai-nilai dan norma-norma sosial yang dihargai oleh masyarakat Makassar. Dengan memahami dan merespons isu-isu sosial, bank ini dapat memperkuat citra mereknya,

meningkatkan kepercayaan pelanggan, dan memperluas pangsa pasar dalam lingkungan sosial yang beragam.

#### **d. Environmental**

Aspek lingkungan dalam analisis PESTEL mencakup faktor-faktor lingkungan alam, keberlanjutan, dan isu-isu lingkungan yang dapat mempengaruhi operasional dan strategi bisnis PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar. Dalam era yang semakin sadar akan lingkungan, bank-bank memiliki tanggung jawab untuk mengelola dampak lingkungan dari operasional mereka dan juga memahami cara memanfaatkan peluang yang muncul dari keberlanjutan.

Kebijakan dan regulasi lingkungan yang diperkenalkan oleh pemerintah dan badan-badan pengatur bisa mempengaruhi aktivitas bisnis bank. Bank-bank modern harus mematuhi standar lingkungan, mengurangi emisi karbon, dan memastikan bahwa kegiatan operasional mereka tidak merusak lingkungan alam. Oleh karena itu, PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar harus mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan dan ramah lingkungan ke dalam kebijakan dan praktik operasionalnya.

Selain itu, ada peluang dalam produk dan layanan keuangan yang berfokus pada keberlanjutan lingkungan. Misalnya, menyediakan pinjaman atau investasi khusus untuk proyek-proyek energi terbarukan, mendukung inisiatif lingkungan lokal melalui program CSR, atau memberikan insentif finansial bagi pelanggan yang mengadopsi gaya hidup yang ramah lingkungan.

PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar juga perlu mempertimbangkan dampak perubahan iklim dalam strategi bisnisnya. Mengukur dan mengelola risiko terkait perubahan iklim, seperti banjir atau kekeringan yang dapat memengaruhi kinerja kredit, menjadi esensial. Bank ini juga dapat memberikan edukasi keuangan kepada pelanggan tentang cara mengelola risiko iklim dan mengambil tindakan proaktif untuk melindungi keberlanjutan lingkungan.

Dalam menghadapi tantangan lingkungan, PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar dapat membangun citra perusahaan yang peduli lingkungan, menarik pelanggan yang memiliki kesadaran lingkungan tinggi, dan bersama-sama berkontribusi pada keberlanjutan planet ini. Dengan mengintegrasikan faktor-faktor lingkungan ke dalam strategi bisnisnya, bank ini tidak hanya melindungi diri dari risiko lingkungan, tetapi juga menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dan komunitas di sekitarnya.

### **2.3.2 Analisis Five Forces Porter**

Analisis Lima Kekuatan Porter adalah kerangka kerja yang digunakan untuk memahami kekuatan persaingan di dalam industri tertentu. Dalam konteks penelitian PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar, analisis ini memberikan wawasan mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan daya tahan bank syariah ini di pasar yang semakin kompetitif. Berikut adalah penerapan analisis Lima Kekuatan Porter dalam penelitian ini:

### **A. Ancaman dari Produk atau Layanan Pengganti**

Dalam industri perbankan, produk atau layanan pengganti dapat datang dalam bentuk produk keuangan alternatif seperti investasi langsung di pasar saham atau obligasi. Pertumbuhan fintech juga menciptakan alternatif dalam hal pembayaran dan pinjaman. PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar perlu memahami bagaimana produk dan layanannya membedakan diri dari produk pengganti ini, serta mengembangkan strategi untuk mempertahankan dan memperluas pangsa pasar di tengah persaingan ini.

### **B. Negosiasi Kekuatan Pembeli**

Dalam industri perbankan, kekuatan pembeli terletak pada kemampuan mereka untuk bernegosiasi suku bunga, biaya, dan persyaratan lainnya. Pelanggan, terutama korporasi besar dan individu dengan nilai investasi yang tinggi, memiliki kekuatan negosiasi yang signifikan. PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar perlu memahami kebutuhan dan preferensi pelanggan serta memberikan layanan dan produk yang sesuai. Strategi penyesuaian dan kebijakan harga yang cerdas dapat membantu mengelola kekuatan negosiasi pembeli.

### **C. Ancaman dari Penyedia (Supplier) dan Kekuatan Tawar Menawar Mereka**

Dalam hal ini, penyedia mencakup lembaga-lembaga keuangan yang menyediakan dana melalui pinjaman dan produk keuangan lainnya. PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar harus mempertimbangkan

kestabilan pasokan dana serta membangun hubungan yang baik dengan penyedia. Keberlanjutan hubungan dengan penyedia dana sangat penting untuk mengelola biaya pinjaman dan memastikan pasokan dana yang memadai untuk memberikan pinjaman kepada nasabah.

#### **D. Ancaman dari Persaingan Rival (Competitive Rivalry)**

Persaingan antar bank-bank syariah dan bank konvensional di Makassar adalah faktor utama yang perlu dipertimbangkan. Bank-bank bersaing untuk mendapatkan nasabah yang sama di pasar yang terbatas. Analisis ini memerlukan pemahaman mendalam tentang strategi pesaing, kekuatan dan kelemahan mereka, serta bagaimana PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar dapat memposisikan diri dengan baik dalam lingkungan ini.

#### **E. Ancaman dari Baru Masuknya Peserta (Threat of New Entrants)**

Ancaman ini mencakup kemungkinan bank-bank baru atau lembaga keuangan yang masuk ke pasar Makassar. Faktor-faktor seperti regulasi, modal yang diperlukan, dan keunggulan merek dapat mempengaruhi seberapa mudah pesaing baru dapat masuk ke pasar. PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar perlu mempertimbangkan peluang ini dan menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing potensial baru.

Dengan memahami dan mengelola aspek-aspek ini melalui analisis Lima Kekuatan Porter, PT. Bank Sulselbar Cabang Syariah Makassar dapat

mengidentifikasi peluang untuk pertumbuhan, mengatasi ancaman, dan mengembangkan strategi yang memungkinkan bank ini mempertahankan dan meningkatkan posisinya di pasar perbankan Makassar yang kompetitif.

### **2.3.3 Matriks QSPM**

QSPM (Quantitative Strategic Planning Matriks) adalah alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara obyektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting internal dan eksternal yang diidentifikasi sebelumnya (David, 2010). Perusahaan harus dapat mengambil keputusan tentang strategi terbaik dan paling cocok yang mereka miliki untuk diterapkan sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Setelah melalui tahap input dan pencocokan secara konseptual, QSPM digunakan untuk menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang dibangun berdasarkan faktor - faktor keberhasilan penting eksternal dan internal perusahaan.

Salah satu dari keistimewaan dari QSPM adalah bahwa rangkaian-rangkaian strateginya dapat diamati secara berurutan atau bersamaan. Keistimewaan lain dari QSPM adalah mendorong para penyusun strategi untuk memasukkan faktor- faktor eksternal dan internal yang relevan dalam proses pengambilan keputusan. Mengembangkan QSPM memperkecil kemungkinan bahwa faktor- faktor utama akan terlewat dan diberi bobot secara berlebihan. QSPM menggaris bawahi setiap hubungan penting yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan strategi. Walaupun dalam mengembangkan QSPM dibutuhkan sejumlah keputusan subjektif,

membuat keputusan-keputusan kecil disepanjang proses meningkatkan probabilitas bahwa keputusan terakhir yang diambil adalah yang terbaik bagi perusahaan. (Wijaya, 2013).

Ada beberapa langkah yang diperlukan untuk mengembangkan matrik QSPM adalah sebagai berikut:

1. Buatlah daftar berbagai peluang/ ancaman eksternal dan kekuatan/ kelemahan internal utama dikolom kiri QSPM. Informasi ini harus diambil langsung dari matriks EFE dan matriks IFE. Minimal 10 faktor keberhasilan utama eksternal dan 10 faktor utama internal perlu dimasukkan dalam QSPM.
2. Berilah bobot pada setiap faktor eksternal dan internal utama tersebut. Bobot ini sama dengan bobot yang ada dalam matriks EFE dan matriks IFE. Bobot ditampilkan dalam kolom kecil tepat dikanan faktor- faktor keberhasilan penting eksternal dan internal.
3. Cermatilah matriks-matriks tahap 2 (pencocokan), dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan oleh organisasi. Catat strategi-strategi ini dibaris teratas QSPM. Kelompokkan berbagai strategi tersebut dalam satu rangkaian eksklusif sebisa mungkin.
4. Tentukanlah skor daya tarik (AS) didefenisikan sebagai nilai numerik yang mengidentifikasi daya tarik relative dari setiap strategi dirangkaian alternatif tertentu. Skor daya tarik ( Attractiveness Score–AS) ditentukan dengan cara mengamati setiap faktor eksternal atau internal utama pada

suatu waktu tertentu sembari mengajukan pertanyaan, “apakah faktor ini memengaruhi pilihan strategi yang dibuat”? Jika jawaban atas pertanyaan ini ya, strategi kemudian perlu diperbandingkan relative terhadap faktor utama tersebut. Secara khusus, skor daya tarik harus diberikan pada setiap strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif satu strategi atas strategi yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Kisaran skor daya tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tariknya rendah, 3 = daya tariknya sedang, 4 = daya tariknya tinggi. Kerjakanlah baris demi baris dalam mengembangkan QSPM. Jika jawaban atas pertanyaan diatas adalah tidak, yang mengindikasikan bahwa faktor utama yang bersangkutan tidak memiliki pengaruh terhadap pilihan spesifik yang dibuat, jangan memberikan skor daya tarik pada strategi dalam rangkaian tersebut. Gunakan tanda hubung untuk menunjukkan bahwa suatu faktor utama tidak memengaruhi pilihan yang dibuat. Catatan: jika anda memberikan AS pada satu strategi, berikanlah pula AS pada strategi yang lain, jika anda member tanda hubung pada suatu strategi maka semua strategi yang lain harus memperoleh tanda yang sama dibaris tertentu.

5. Hitunglah skor daya tarik total. Skor daya tarik total (Total Attractiveness Score–TAS) didefenisikan sebagai hasil kali antara bobot (langkah 2) dengan skor daya tarik (langkah 4) disetiap baris. Skor daya tarik mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak faktor keberhasilan penting eksternal

atau internal yang berdekatan. Semakin tinggi skor daya tarik totalnya, semakin menarik pula strategi alternatif tersebut (hanya dengan mempertimbangkan faktor keberhasilan penting yang berdekatan).

6. Hitunglah jumlah keseluruhan daya tarik total. Jumlahkan skor daya tarik total disetiap kolom strategi dari QSPM. Jumlah keseluruhan daya tarik total (Total Attractiveness Score–TAS ) menunjukkan strategi yang paling menarik disetiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mengingat semua faktor eksternal dan internal relevan yang dapat memengaruhi keputusan strategis. Besarnya selisih antara jumlah keseluruhan daya tarik total dirangkaian alternatif strategi tertentu menunjukkan keterkaitan relatif satu strategi terhadap strategi yang lain ( David, 2009).