

**ANALISIS DAYA TARIK KOMPETITIF BPRS BUANA MITRA
PERWIRA PURBALINGGA DENGAN MATRIKS GENERAL
ELECTRIC MCKINSEY**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Prof.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)

Oleh:

PIPIT FEBIA NINGRUM

NIM. 2017202033

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
JURUSAN EKONOMI DAN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
2025**

PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN

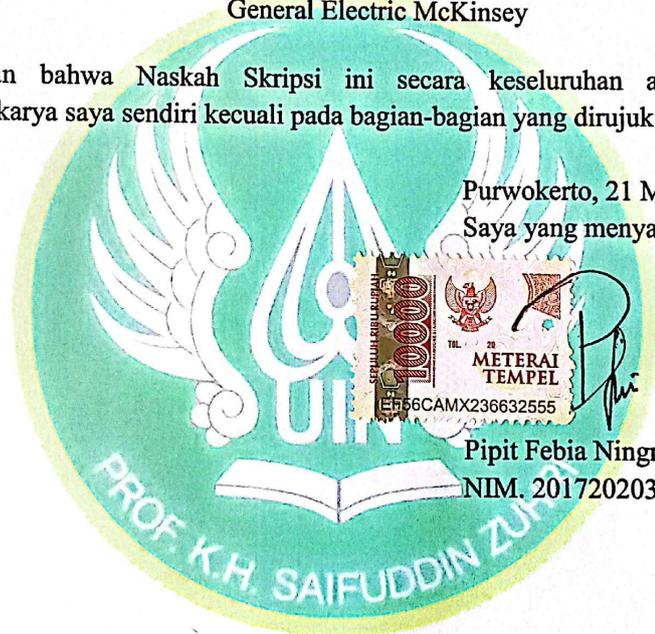
Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pipit Febia Ningrum
NIM : 2017202033
Jenjang : S.1
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Perbankan Syariah
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Daya Tarik Kompetitif BPRS Buana
Mitra Perwira Purbalingga Dengan Matriks
General Electric McKinsey

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 21 Maret 2025

Saya yang menyatakan,



Pipit Febia Ningrum

NIM. 2017202033

PENGESAHAN

Skripsi berjudul

Analisis Daya Tarik Kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga Dengan Matriks General Electric McKinsey

Yang disusun oleh Pipit Febia Ningrum NIM. 2017202033, program Studi Perbankan Syariah, Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, telah diujikan pada hari Kamis, 17 April 2025 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar sarjana dalam ilmu ekonomi syariah (S.E) oleh sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Penguji



Prof. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 19730921 200112 1 004

Sekretaris Sidang/Penguji



Rini Meliana, S.E, M.Ak.
NIP. 19940713 202012 2 016

Pembimbing/Penguji



Muhammad Wildan, S.E.Sy, M.Sy.
NIDN. 2021088901

Purwokerto, 24 April 2025

Mengetahui/Mengesahkan

Dekan,



Prof. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 19730921 200112 1 004

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada
Yth: Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
di-
Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudara Pipit Febia Ningrum NIM 2017202033 yang berjudul :

**Analisis Daya Tarik Kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga
Dengan Matriks General Electric McKinsey**

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Ekonomi Syariah (S.E.).

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Purwokerto, 21 Maret 2025

Pembimbing,



Muhammad Wildan, S.E.Sy., M.Sy.

NIDN. 2021088901

**ANALISIS DAYA TARIK KOMPETITIF BPRS BUANA MITRA PERWIRA
PURBALINGGA DENGAN MATRIKS GENERAL ELECTRIC
MCKINSEY**

Oleh : Pipit Febia Ningrum

NIM. 2017202033

E-mail : pipitningrum72@gmail.com

Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri (UIN) Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRAK

Perkembangan industri perbankan syariah di Indonesia semakin meningkat seiring dengan kesadaran masyarakat terhadap prinsip-prinsip syariah. Persaingan yang ketat dalam industri ini menuntut lembaga keuangan syariah, termasuk BPRS Buana Mitra Perwira, untuk memiliki strategi bisnis yang tepat guna mempertahankan dan meningkatkan daya saingnya. Penelitian ini bertujuan untuk menilai posisi kompetitif dan strategi bersaing BPRS Buana Mitra Perwira dengan menggunakan Matriks *General Electric (GE) McKinsey*.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi Observasi Partisipatif, wawancara terstruktur, dan dokumentasi, yang digabungkan dalam triangulasi. Hal ini bertujuan untuk memastikan keakuratan informasi mengenai kondisi internal dan eksternal BPRS Buana Mitra Perwira.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPRS Buana Mitra Perwira memiliki posisi kompetitif yang cukup kuat dengan skor daya tarik industri sebesar 3,7 dan kekuatan bisnis sebesar 3,9. Bank ini berada di kuadran *GROW* dalam Matriks *GE McKinsey*, yang menunjukkan adanya peluang pertumbuhan signifikan meskipun persaingan industri cukup ketat. Kekuatan utama BPRS meliputi SDM yang kompeten, produk dan layanan syariah inovatif, tata kelola perusahaan yang baik, serta reputasi dan citra yang positif. Namun, terdapat kelemahan dalam hal keterbatasan layanan digital seperti ATM dan *mobile banking* serta tingkat *Non-Performing Financing (NPF)* yang masih tinggi. Berdasarkan hasil analisis, strategi yang direkomendasikan meliputi pengembangan layanan digital, inovasi produk syariah, serta peningkatan manajemen risiko kredit untuk memperkuat daya saing di pasar perbankan syariah.

Kata kunci: Matriks GE McKinsey, Daya Tarik Industri, kekuatan kompetitif, BPRS Buana Mitra Perwira

COMPETITIVE ATTRACTIVENESS ANALYSIS OF BPRS BUANA MITRA PERWIRA PURBALINGGA WITH GENERAL ELECTRIC MCKINSEY MATRIX

Pipit Febia Ningrum

NIM. 2017202033

E-mail : pipitningrum72@gmail.com

Study Program Of Islamic Banking Islamic Economic and Business Faculty
State Islamic University (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

The growth of the Islamic banking industry in Indonesia has increased along with the public's awareness of Sharia principles. The intense competition in this industry requires Islamic financial institutions, including BPRS Buana Mitra Perwira, to develop effective business strategies to maintain and enhance their competitiveness. This study aims to assess the competitive position and competitive strategies of BPRS Buana Mitra Perwira using the *General Electric* (GE) McKinsey Matrix.

This study uses qualitative methods with direct observation and interview in the field. Data collection techniques include structured interviews and documentation, aiming to ensure the accuracy of information regarding the internal and external conditions of BPRS Buana Mitra Perwira.

The results show that BPRS Buana Mitra Perwira has a relatively strong competitive position, with an industry attractiveness score of 3.7 and a business strength score of 3.9. The bank's position in the GROW quadrant of the GE McKinsey Matrix indicates significant growth opportunities despite the industry's competitive pressure. The bank's main strengths include competent human resources, innovative Sharia-compliant products and services, sound corporate governance, and a positive reputation and image. However, weaknesses were identified, such as limited digital services like ATMs and mobile banking and a relatively high Non-Performing Financing (NPF) rate. Based on the analysis, recommended strategies include developing digital services, innovating Sharia-compliant products, and improving credit risk management to strengthen competitiveness in the Islamic banking market.

Keywords: *GE McKinsey Matrix, Industry Attractiveness, competitive strength, BPRS Buana Mitra Perwira.*

PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB -INDONESIA

Transliterasi kata-kata yang dipakai pada penelitian ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI. Nomor: 158/1978 dan Nomor: 0543b/U/1987.

1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	as	S	es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	Je
ح	h	H	ha (dengan garis di bawah)
خ	kha	Kh	ka dan ha
د	dal	D	De
ذ	zal	Z	ze (dengan titik di atas)
ر	ra	R	Rr
ز	zai	Z	Zet
س	sin	S	Es
ش	syin	Sy	es dan ye
ص	sad	S	es (dengan garis di bawah)
ض	dad	D	de (dengan garis di bawah)
ط	ta	T	te (dengan garis di bawah)
ظ	za	Z	zet (dengan garis di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	qaf	Q	Qi
ك	kaf	K	Ka
ل	lam	L	'el
م	mim	M	'em
ن	nun	N	'en
و	waw	W	W

هـ	ha'	H	Ha
ء	hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

2. Konsonan Rangkap karena *syaddah* ditulis rangkap

عدة	ditulis	'iddah
-----	---------	--------

3. *Ta'* marbutah di akhir kata bila mati dimatikan ditulis h

حكمة	ditulis	Hikmah	جزية	Ditulis	Jizyah
------	---------	--------	------	---------	--------

(ketentuan ini tidak diberlakukan pada kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti zakat, shalat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

- a. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan ke dua itu terpisah, maka ditulis dengan h

كرامة الاولياء	ditulis	<i>Karmah al-auliya'</i>
----------------	---------	--------------------------

- b. Bila *ta'* marbutah hidup atau dengan rakaat, *fathah* atau *kasrah* atau *dommah* ditulis dengan t

زكاة الفطر	ditulis	<i>Zakat al-fitr</i>
------------	---------	----------------------

4. Vocal Pendek

َ	Fathah	Ditulis	A
ِ	Kasrah	Ditulis	I
ُ	Dammah	Ditulis	U

5. Vocal Panjang

1.	Fathah + alif	ditulis	A
	جَاهِلِيَّة	ditulis	<i>j ahiliyyah</i>
2.	Fathah + ya'mati	ditulis	A
	تَنْسَى	ditulis	<i>tansā</i>
3.	Kasrah + ya'mati	ditulis	I
	كَرِيم	ditulis	<i>karī m</i>
4.	Dammah + wawu mati	ditulis	U
	فُرُود	ditulis	<i>furū d</i>

6. Vocal Rangkap

1.	Fathah + ya' mati	Ditulis	Ai
	بينكم	Ditulis	Bainakum
2.	Fathah + wawumati	Ditulis	Au
	قول	Ditulis	Qaul

7. Vocal pendek yang berurutan dalam satu kata yang dipisah apostrof

ءأنتم	Ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	Ditulis	<i>la'insyakartum</i>

8. Kata sandang alif + lam

a. Bila diikuti huruf *qomariyyah*

القياس	Ditulis	<i>al-Qiyas</i>
القرآن	Ditulis	<i>al-Qur'ān</i>

b. Bila diikuti huruf *syamsiyah* diikuti dengan menggunakan harus *syamsiyah* yang mengikutinya, serta menggunakan huruf *l* (*el*)-nya

السماء	Ditulis	<i>as-Samā'</i>
الشمس	Ditulis	<i>asy-Syams</i>

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذوى الفروض	Ditulis	<i>zawī al-furūd</i>
اهل السنة	Ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillah rabbil 'alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah, serta karunia-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Analisis Daya Tarik Kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga Dengan Matriks General Electric Mckinsey*” dengan baik. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, para sahabat dan tabi'in semoga kita senantiasa mengikuti semua ajarannya dan semoga mendapatkan syafa'atnya di hari penantian.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat unuk memenuhi kelulusan program Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak skripsi ini tidak aan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, dengan segala kerendaaan hati, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Ridwan, M.Ag. Rektor Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Suwito, M.Ag. Wakil Rektor I Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Prof. Dr. H. Sulkhan Chakim, M.M. Wakil Rektor II Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. Wakil Rektor III Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag. Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
7. Prof. Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd. Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
8. Dr. H. Chandra Warsito, M.Si. Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
9. Hastin Tri Utami, S.E., M.Si. Koordinator Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

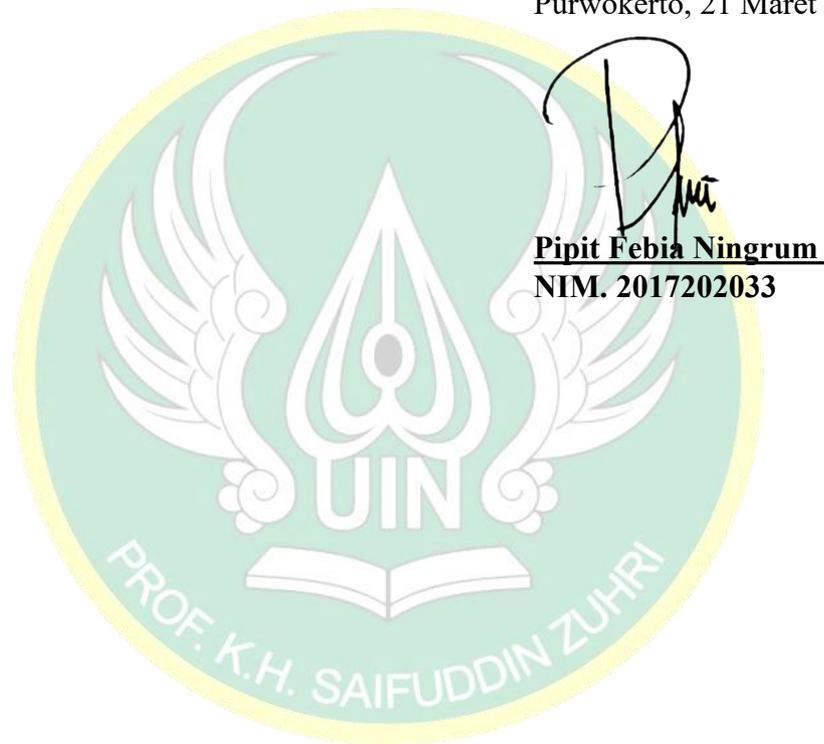
10. Bapak Muhammad Wildan, S.E.Sy., M.Sy. Selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan, ilmu, nasihat, serta motivasi dengan penuh kesabaran dalam penyusunan skripsi ini.
11. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
12. Seluruh Staff Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, yang selalu direpotkan oleh penulis untuk membantu penulis dalam menunjang administrasi selama perkuliahan.
13. Pihak manajemen dan staff BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga, yang telah memberikan izin, data, serta informasi yang mendukung kelancaran penelitian ini.
14. Kedua orang tua tercinta, bapak Sisyanto dan Ibu Heni Rahmawati, yang telah berjuang untuk menjadikan saya sebagai seorang sarjana, serta memberikan kasih sayang, doa, dukungan moral, dan material yang tiada henti. Serta adik saya Disti Rofilia Yuliana Kasih dan Yenny Almira Salfabila yang telah memberikan kekuatan dan dorongan agar penulis segera menyelesaikan studi ini.
15. Diri sendiri, yang telah berjuang melewati arus kehidupan sampai titik awal dari kehidupan yang sebenarnya, berjuang dengan penuh kesabaran, ketekunan, dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini walaupun sedikit mulur dalam penyelesaiannya.
16. Rekan Organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah yang telah banyak memberikan pembelajaran, motivasi, semangat dan sebagai pelipur lara.
17. Teman-teman Bukan Wacana, Hening Triesna Fiadylla, Muhammad Nur Ajizi, Yanuar Dwiki Viali, Nadia Fatihatun Najah, Nur Khasanah, Fili Nur Aeni, Istiani Nurul Azah. Terima kasih atas doa, motivasi dan semangat dan seluruh bantuan yang diberikan selama proses perkuliahan hingga terlaksanakannya skripsi ini.
18. Bestie seperjuangan Diandra Pramuditha dan Hening Triesna Fiadylla yang telah menemani penulis dari awal menjadi mahasiswa sampai sekarang ini. Yang selalu menjadi rumah untuk penulis sebagai tempat curhat dan pelipur lara.
19. Teman-teman Perbankan Syariah A angkatan 2020 yang selalu memberikan bantuan, semangat dan motivasinya. Terima kasih atas cerita kebersamaannya selama ini.

20. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan dunia akademis.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Purwokerto, 21 Maret 2025



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN	Error! Bookmark not defined.
PENGESAHAN	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB -INDONESIA	vii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Operasional	7
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
E. Kajian Pustaka	10
F. Kerangka Penelitian	12
G. Sistematika Pembahasan	13
BAB II : LANDASAN TEORI	15
A. Strategi	15
B. Analisis Lingkungan Bisnis	18
C. Matriks <i>General Electric McKinsey</i>	20
D. Kajian Terdahulu	33
E. Landasan Teologis	38
BAB III : METODE PENELITIAN	43
A. Jenis Penelitian	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian	43
C. Subjek dan Objek Penelitian	44
D. Jenis dan Sumber Data	44
E. Teknik Pengumpulan Data	45
F. Uji Keabsahan Data	46
G. Teknik Analisis data	47
BAB IV : PEMBAHASAN	49
A. Gambaran Umum PT. BPRS Buana Mitra Perwira	49
B. Lingkungan Internal dan Eksternal	52
C. Klasifikasi Faktor Kekuatan Bisnis (<i>Business Strength</i>) dan Faktor Daya Tarik Industri (<i>Industry Attractiveness</i>)	55
D. Hasil Perhitungan Matriks <i>General Electric McKinsey</i>	58

E. Posisi BPRS Buana Mitra Perwira dalam Diagram Matriks <i>General Electric</i>	59
F. Alternatif Strategi.....	61
BAB V : PENUTUP	64
A. Kesimpulan.....	64
B. Saran.....	65
DAFTAR PUSTAKA.....	67



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Laporan Publikasi Rasio Keuangan Desember 2023 PT. BPRS Buana Mitra Perwira, 3
Tabel 1.2	Penelitian terdahulu sebagai perbandingan penelitian, 11
Tabel 4.1	Klasifikasi dan penilaian faktor Kekuatan bisnis (<i>business strength</i>), 57
Tabel 4.2	Klasifikasi dan penilaian faktor daya tarik industri (<i>industri attractiveness</i>), 57
Tabel 4.3	Klasifikasi dan pembobotan faktor Kekuatan bisnis (<i>business strength</i>), 58
Tabel 4.4	Klasifikasi dan pembobotan faktor daya tarik industri (<i>industri attractiveness</i>), 59
Tabel 4.5	Hasil perhitungan matriks <i>General electric</i> (GE) pada faktor Kekuatan bisnis (<i>business strength</i>), 59
Tabel 4.6	Hasil perhitungan matriks <i>General electric</i> (GE) pada faktor daya tarik industri (<i>industri attractiveness</i>), 60



DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1.1 *GE-MCKinsey Matrix*, 9
Gambar 1.2 Kerangka Penelitian, 13
Gambar 2.1 Segmen Matriks *GE-MCKinsey*, 30
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BPRS Buana Mitra Perwira, 53
Gambar 4.2 Hasil Perhitungan Matriks *General Electric (GE)*, 61



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan harus memiliki dan mempersiapkan strategi agar dapat terus berkembang dan bersaing dengan perusahaan lain di bidang yang sama. Tanpa strategi yang tepat, perusahaan pasti akan bangkrut, tetapi dengan strategi yang tepat, perusahaan bisa menjadi entitas yang terkemuka dan diperhitungkan. Salah satu industri yang sangat kompetitif adalah perbankan. Selain itu, bank memainkan peran penting dalam ekonomi negara. Bank harus ada di negara berkembang untuk membantu pihak-pihak yang memiliki dana dengan pihak-pihak yang memerlukan dana. Faktor-faktor yang berkaitan dengan keberlangsungan hidup manusia, terlepas dari kebutuhan yang harus dipenuhi, memengaruhi hal tersebut. Aspek ekonomi masyarakat sangat dipengaruhi oleh lembaga keuangan.

Di Indonesia peningkatan dan pertumbuhan sektor perbankan maupun non perbankan yang tinggi membuat persaingan yang tinggi pula, sehingga strategi bisnis menjadi hal penting yang harus diperhatikan. Persaingan yang ketat membuat para sektor perbankan berlomba lomba dalam menciptakan produk dan jasa yang diinginkan nasabah. sehingga nasabah memiliki banyak pilihan serta alternatif menentukan pilihan produk atau layanan yang cocok dengan kebutuhan nasabah dan tentu saja ini menjadi point penting sektor perbankan untuk mempertahankan pelanggan atau nasabah karena persaingan yang semakin ketat. Seiring dengan meningkatnya minat masyarakat terhadap layanan keuangan berbasis syariah dipengaruhi oleh kesadaran dan pemahaman tentang prinsip-prinsip syariah yang semakin meningkat dikalangan masyarakat indonesia yang mayoritas beragama islam.

Perbankan syariah tetap diarahkan untuk meningkatkan daya saing bisnis perbankan yang dikelola secara menyeluruh, dengan merujuk pada analisis kelebihan dan kekurangan perbankan syariah di Indonesia saat ini (Warsito, 2021).

BPRS adalah institusi keuangan mikro yang menyediakan layanan pembiayaan dan simpanan sesuai dengan prinsip syariah Islam. Tujuannya adalah untuk memberikan akses keuangan yang sesuai dengan hukum Islam bagi masyarakat, terutama di daerah yang kurang terlayani oleh bank besar. Selain itu BPRS membantu dalam pengembangan ekonomi lokal dengan mendukung UMKM dan kegiatan ekonomi lainnya.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Purbalingga, menyatakan jumlah bank konvensional yang beroperasi di wilayah kabupaten Purbalingga sebanyak 57 bank terdiri dari 4 bank umum, 1 bank pembangunan daerah, 6 bank swasta, dan 46 bank perkreditan rakyat. Sedangkan bank syariah yang beroperasi di Purbalingga sebanyak 20 terdiri dari 13 bank umum syariah, 2 bank swasta, dan 5 bank pembiayaan rakyat syariah.

Salah satu Bank Perekonomian Rakyat Syariah yang sedang berkembang di Purbalingga adalah BPRS Buana Mitra Perwira yang terletak di Jl. Mt. Haryono No. 267 Purbalingga, Jawa Tengah. BPRS Buana Mitra Perwira berperan penting dalam inklusi keuangan dengan menyediakan akses ke layanan keuangan bagi masyarakat yang kurang terlayani oleh bank besar khususnya di wilayah Purbalingga. Seperti BPRS lainnya Buana Mitra Perwira menghadapi tantangan seperti persaingan dengan lembaga keuangan lain, kebutuhan untuk beradaptasi dengan teknologi, dan memastikan kepatuhan terhadap regulasi syariah.

PT Bank Perekonomian Rakyat Syariah Buana Mitra Perwira secara keseluruhan terus berada pada tren positif, bahkan saat pandemi COVID-19 sekalipun, secara umum bank ini memiliki kinerja keuangan yang sangat baik. Peningkatan capaian kinerja ini berhasil diraih berkat beberapa strategi. BPRS Buana Mitra Perwira tak hanya mampu mendongkrak kinerja bisnisnya namun juga mampu memberikan

sumbangsih untuk membangun kabupaten Purbalingga. BPRS Buana Mitra Perwira juga memberikan pembinaan terhadap nasabah-nasabah dengan mengadakan pertemuan kelompok setiap minggu. Langkah ini sebagai upaya mengedukasi masyarakat agar dapat meningkatkan usahanya dan terhindar dari kredit macet.

Untuk tetap berada dalam persaingan industri, BPRS Buana Mitra Perwira, saat ini perlu mempertahankan ataupun meningkatkan strategi mereka untuk bersaing baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Ini karena banyak BPRS yang ada gagal berkembang karena adanya persaingan pasar. Dengan demikian laporan rasio keuangan dapat memberikan dasar data untuk membantu menggambarkan kondisi perusahaan saat ini.

Berikut tabel rasio keuangan BPRS Buana Mitra Perwira per Maret 2024:



No	Jenis Rasio	Nilai Rasio (%)
1	Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM)	14.99
2	Penyisihan Penghapusan Aset Produktif (PPAP)	100.00
3	<i>Non Performing Financing (NPF) Neto</i>	6.10
4	<i>Non Performing Financing (NPF) Gross</i>	6.70
5	<i>Return on Asset (ROA)</i>	2.67
6	Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO)	82.69
7	Net Imbalan (NI)	6.40
8	<i>Financing to Deposit Ratio (FDR)</i>	81.16
9	<i>Cash Ratio</i>	69.60

Rasio keuangan yang digunakan dalam laporan tahunan BPRS Buana Mitra Perwira memberikan gambaran awal tentang kinerja keuangan yang menjadi dasar untuk dianalisis lebih lanjut :

1. Kewajiban penyediaan modal minimum sebesar 14.99 %. KPMM yang tinggi menunjukkan bahwa lembaga keuangan memiliki cadangan modal yang kuat, melampaui persyaratan minimum yang diatur, yang mengindikasikan keseatan modal yang baik. Mengacu pada pemberitahuan dari otoritas jasa keuangan nomor 1/SEOJK.03/2017 tentang tanggung jawab penyediaan modal dasar dan pencapaian modal inti minimal bank pembiayaan rakyat syariah BPRS wajib menyediakan modal minimum paling rendah sebesar 12%.
2. Penyisian penghapusan aset produktif sebesar 100%. PPAP yang penuh menunjukkan bahwa lembaga telah sepenuhnya mengantisipasi potensi kerugian dari aset produktif, menunjukkan manajemen risiko yang *prudent* (Priatna, 2016).
3. *Non performing financing neto* 6.10% dan *NPF Gross* 6.70%. menurut peraturan BI 23/2/PBI/2021 rasio NPL/NPF dari KKB/PKB secara neto harus kurang dari 5%. tingkat NPF yang tinggi menandakan adanya masalah dalam kualitas aset pengelolaan pembiayaan yang dapat menjadi indikasi risiko kredit yang signifikan (Yokoyama, 2019).
4. ROA sebesar 2.67%. Semakin besar ROA suatu bank syariah, semakin besar pula tingkat keuntungan yang dicapai bank dan semakin baik posisi bank tersebut dari segi penggunaan aset (Shafrani, 2020). Menurut peraturan Bank Indonesia No.13/1/PBI/2011 standar terbaik *Return Of Asset* adalah lebih dari 1,5%. Pada BPRS Buana Mitra Perwira ROA menunjukkan pada angka 2.67% menunjukkan bahwa lembaga masih mampu menghasilkan keuntungan dari aset yang dimilikinya meskipun nilainya tidak terlalu tinggi.
5. Beban operasional terhadap pendapatan operasional (BOPO) sebesar 82.69%. Berdasarkan surat edaran Bank Indonesia No. 15/15/PBI/2013 Nilai rasio BOPO yang ideal antara 50%-75%. BOPO yang relatif tinggi menunjukkan bahwa beban operasional cukup besar dibandingkan dengan pendapatan operasional, yang bisa mengindikasikan efisiensi operasional yang perlu diperbaiki (Amalia, 2022).

6. *Net Imbalan* sebesar 6.40%. standar yang ditetapkan oleh Bank Indonesia adalah 6% keatas, semakin tinggi nilai NI laba yang akan diterima bank akan semakin besar karena menunjukkan kemampuan aktiva produktif dalam menghasilkan laba (Setiawan, 2018).
7. *Financing to deposit ratio* sebesar 81.16%. FDR yang tinggi menunjukkan bahwa sebagian besar dana yang dihimpun telah disalurkan dalam bentuk pembiayaan yang menunjukkan agresivitas dalam penyaluran kredit. Berdasarkan ketentuan Bank Indonesia nilai FDR yang baik adalah 80%-110%, apabila FDR <80% maka perbankan syariah tersebut tidak efektif dalam menyalurkan dananya. Semakin tinggi FDR juga menunjukkan semakin rendahnya likuiditas suatu bank(Lestari, 2021).
8. *Cash ratio* sebesar 69.60%. *Cash Ratio* yang baik adalah lebih dari 1%.Rasio kas yang baik menunjukkan bahwa lembaga keuangan memiliki likuiditas yang memadai untuk memenuhi kewajiban jangka pendek(Wardana, 2023).

Secara keseluruhan BPRS Buana Mitra Perwira memiliki modal yang kuat dan likuiditas yang baik, namun menghadapi tantangan dari kualitas aset dan efisiensi operasional yang perlu diperbaiki. Permasalahan ini dapat diselesaikan melalui penerapan strategi yang baik, dengan mencari penyebab dari masalah tersebut dengan analisis daya tarik kompetitif yang dinilai berdasarkan faktor internal dan eksternal.

Pengidentifikasian data internal digunakan untuk menyusun matriks kekuatan bisnis. Pengkajian kekuatan perusahaan pada hakekatnya merupakan suatu mawas diri sebelum menghadapi persaingan di lingkungan dunia usaha. Analisis kekuatan suatu perusahaan menyangkut segi operasional kegiatan atau proses perusahaan(Syukur et al., 2018).

Pengidentifikasian data eksternal digunakan untuk menyusun matriks daya tarik industri. Semakin besar ancaman yang ditimbulkan oleh kekuatan industri, industri menjadi kurang menarik. Strategi daya tarik

industri dapat membantu untuk menemukan cara untuk memuaskan nasabah (Muhammad & Soekarno, 2024).

Matriks bisnis sembilan sel GE diperkenalkan pada tahun 1970 sebagai hasil kolaborasi antara GE, sebuah perusahaan besar yang terdiversifikasi, dan *McKinsey & Co*, salah satu konsultan bisnis terkemuka di dunia. Matriks daya tarik industri atau *General Electric* ini digunakan untuk menentukan posisi dan strategi bisnis. Analisis ini membantu perbankan memahami posisi kompetitif perusahaan di pasar serta mengembangkan strategi organisasi yang berlandaskan daya tarik pasar dan kekuatan bisnis (Efendi, 2015). Penyusunan matriks *General Electric* dapat menggambarkan posisi BPRS terhadap lingkungan industri dan persaingan antar perusahaan baik sekarang maupun yang akan datang.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Andiana Rosid dan Jati Imantoro (2018) yang berjudul Analisis Daya Tarik Industri BMT: Studi Pada Industri BMT Di Kota Metro Lampung. Hasil penelitian menunjukkan enam BMT berada di posisi tengah, dimana pada posisi ini perusahaan memiliki pilihan strategi selektif dalam bijak dalam mempertahankan (posisi) pendapatan. Sementara itu 3 BMT berada di posisi kiri tengah, tiga BMT ini memiliki alternatif strategi pertumbuhan selektif, atau tidak dianjurkan untuk tumbuh dengan cepat. Satu BMT yang berada dalam posisi kurang aman atau yaitu berada pada posisi kanan bawah yang memiliki alternatif strategi ekspansi yang terbatas atau secara ekstrim diberi pilihan untuk mundur (*divestasi*) dari industri BMT. Dari hasil penelitian tersebut *General Electric* dapat diterapkan untuk menentukan posisi kompetitif perusahaan yang nantinya dijadikan panduan dalam penentuan strategi bersaing perusahaan. Dengan adanya penelitian ini juga dapat membuktikan bahwa Matriks *General Electric* dapat di terapkan pada perbankan syariah.

B. Definisi Operasional

1. Daya tarik industri (*Industry Attractiveness*)

Daya tarik industri merupakan tingkat keunggulan dan potensi suatu industri untuk berkembang, menguntungkan, serta menarik bagi para pelaku usaha atau investor. Dalam konteks penelitian ini, daya tarik industri BPRS diukur berdasarkan kondisi eksternal yang mempengaruhi prospek bisnis.

2. Kekuatan Kompetitif (*competitive strength/business strength*)

Kekuatan kompetitif merupakan ukuran sejauhmana suatu perusahaan memiliki keunggulan dibandingkan pesaing dalam industri yang sama. Dalam penelitian ini, kekuatan kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira merujuk pada kemampuan internal bank untuk mempertahankan dan meningkatkan posisi pasar.

3. Matriks *General Electric*

Matriks *General Electric* digunakan dalam penelitian ini untuk menilai dan menentukan posisi kompetitif perusahaan di dalam industrinya. Matriks ini membantu perusahaan dalam memahami daya tarik relatif dari berbagai segmen atau pasar yang mereka operasikan, berdasarkan berbagai faktor seperti pertumbuhan pasar, intensitas persaingan, profitabilitas, serta hambatan masuk dan keluar (Koesharijadi, 2022).

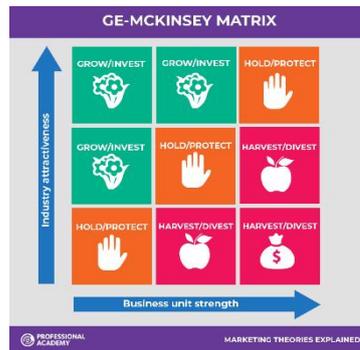
Dalam konteks BPRS (Bank Pembiayaan Rakyat Syariah), Dengan menilai daya tarik berbagai segmen pasar, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang yang paling menguntungkan dan ancaman yang perlu diwaspadai. Matriks ini membantu BPRS menentukan di mana posisi mereka berada di dalam industri dibandingkan dengan pesaing lainnya. Posisi ini akan mempengaruhi strategi yang harus diambil, apakah perlu bertahan, memperluas, atau mungkin keluar dari segmen tertentu. Dengan memahami daya tarik industri dan posisi kompetitifnya, BPRS dapat merumuskan strategi yang lebih efektif

untuk mencapai keunggulan bersaing, seperti fokus pada pasar yang lebih menguntungkan atau *diversifikasi* produk dan layanan.

Sebagaimana dijelaskan oleh Day (1977), matriks ini dikembangkan untuk mengakomodasi kebutuhan organisasi besar seperti *General Electric* yang memiliki banyak unit bisnis dengan karakteristik pasar yang beragam. Penggunaannya dalam konteks perbankan, khususnya BPRS, membantu mengevaluasi apakah kekuatan internal perusahaan sudah selaras dengan peluang dan ancaman eksternal industri, sehingga strategi yang diambil akan lebih adaptif dan berorientasi pada pertumbuhan jangka panjang.

Matriks ini juga berguna dalam membantu perusahaan mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien, dengan memberikan prioritas pada segmen pasar yang paling menarik dan memiliki potensi pertumbuhan terbesar. Secara keseluruhan, matriks daya tarik industri memungkinkan BPRS untuk mengevaluasi kondisi pasar dan persaingan secara lebih mendalam, sehingga dapat membuat keputusan strategis yang lebih tepat dalam upaya meningkatkan posisi dan daya saingnya di industri perbankan syariah.

Teknik analisis matriks GE melibatkan dua sumbu utama, yaitu kekuatan bisnis dan daya tarik industri. Teknik ini dibagi menjadi sembilan kuadran, di mana posisi perusahaan pada matriks ditentukan berdasarkan nilai yang diperoleh dari evaluasi berbagai faktor yang berkontribusi pada daya tarik industri dan kekuatan bisnis. Jika dalam penelitian ini digunakan kriteria yang cenderung diadopsi oleh manajemen yang kurang berani mengambil risiko, maka akan digunakan kriteria yang lebih aman. Posisi perusahaan diklasifikasikan dalam tiga kategori berdasarkan nilai tertimbang: nilai 1-3 termasuk kategori rendah, nilai 3-4 masuk kategori menengah, dan nilai di atas 4 masuk kategori tinggi (Koesharijadi, 2022).



Gambar 1.1 : GE- MCKinsey Matrix

Sumber : <https://www.professionalacademy.com/>.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang terpapar diatas penulis ingin menganalisis :

1. Bagaimana analisis faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi posisi kompetitif perusahaan?
2. Bagaimana posisi kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira pada matriks *General Electric* ?
3. Bagaimana perencanaan strategi pada BPRS Buana Mitra Perwira dalam meningkatkan kinerja perusahaan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan
 - a. Mengkaji faktor internal dan eksternal BPRS Buana Mitra Perwira
 - b. Mengetahui posisi kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira dalam industri perbankan berdasarkan dua dimensi utama dalam Matriks *General Electric*, yaitu kekuatan bisnis perusahaan dan daya tarik industri
 - c. Memberikan saran dan rekomendasi strategis berdasarkan hasil analisis untuk meningkatkan posisi kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira di pasar.
2. Manfaat
 - a. Bagi penulis

Penelitian ini memungkinkan penulis untuk memperdalam pengetahuan dan keterampilan dalam bidang analisis strategi bisnis, khususnya dalam industri perbankan syariah. Penulis juga dapat mengasah kemampuan analitis dan kritisnya, serta mendapatkan pengalaman berharga dalam menerapkan teori-teori manajemen strategis pada studi kasus nyata.

b. Bagi peneliti

penelitian ini menyediakan peluang untuk mengeksplorasi dinamika kompetisi di industri perbankan syariah, khususnya di tingkat BPRS. Peneliti dapat mengembangkan wawasan baru yang mungkin berguna dalam penelitian lanjutan atau pengembangan teori. Selain itu, penelitian ini dapat berkontribusi pada literatur ilmiah, memberikan data dan temuan empiris yang bisa dijadikan referensi oleh peneliti lain.

c. Bagi perbankan

Bagi sektor perbankan, terutama BPRS Buana Mitra Perwira, hasil penelitian ini dapat menjadi panduan strategis yang berharga dalam menentukan posisi kompetitif perusahaan. Penelitian ini membantu bank memahami lingkungan persaingan, mengidentifikasi peluang pertumbuhan, dan mengenali ancaman yang perlu diantisipasi. Dengan informasi ini, manajemen dapat menyusun strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan di pasar perbankan syariah.

E. Kajian Pustaka

Kajian Pustaka adalah kajian hasil penelitian yang relevan dengan permasalahan. Fungsi kajian Pustaka adalah mengemukakan secara sistematis hasil penelitian terdahulu yang ada kaitannya dengan penelitian yang dilakukan.

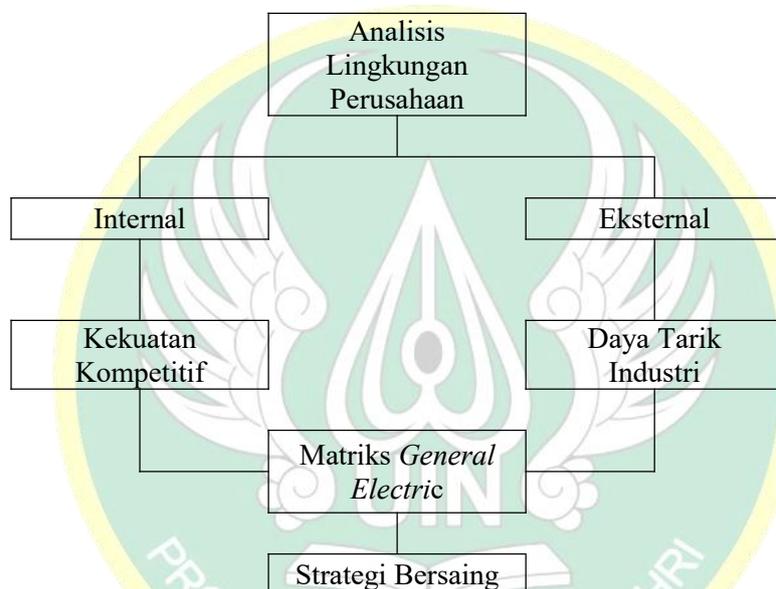
Dibawah ini adalah table hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini :

Tabel 1.2
Penelitian terdahulu sebagai perbandingan penelitian

No	Nama/ Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Prawitasari dan Anjani / 2014	Pentuan Strategi Bisnis Dengan Menggunakan <i>Mckinsey Matrix</i> Pada PT Wahyu Kencana Abadi	Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama sama menggunakan alat analisis matriks <i>general electric</i>	Perbedaan penelitian terdahulu yang menjadi objek penelitian adalah produk PT Wahyu Kencana abadi. Penelitian ini yang menjadi objek adalah posisi kompetitif dan strategi bersaing.
2	Juhari, Mocamad Isa, Adriani Nurita / 2023	Analisis lima kekuatan <i>Porter</i> pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk	Menggunakan strategi lima kekuatan <i>Porter</i> untuk menganalisis perbankan	Penelitian terdahulu berfokus pada analisis strategi. Penelitian ini meneliti hingga menentukan posisi perusahaan pada matriks <i>GE McKinsey</i> .
3	Nyana Vaddano/2022	Analisis Strategi Kompetitif PT. Bank Central Asia	Persamaan dalam penelitian ini yakni penggunaan teori <i>Porter's Competitive Positioning</i> Dan VRIO untuk menganalisis	Perbedaan pada penelitian terdahulu hanya mengkaji strategi kompetitif. Penelitian ini mengkaji sampai dengan pemetaan posisi perusahaan pada matriks <i>GE McKinsey</i> .
4	Rosid / 2018	Analisis Daya Tarik Industri BMT: Studi Pada Industri BMT Di Kota Metro Lampung.	Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama sama menggunakan alat analisis matriks <i>general electric</i>	Perbedaan pada penelitian terdahulu menggambarkan posisi setiap BMT yang berada pada kota metro lampung. Penelitian ini menggambarkan posisi 3 produk investasi emas yang berada pada satu instansi atau Perusahaan.
5	Ali Sampor,Baga Lukman M,dan Sanim / 2017	Strategi Pengembangan Portofolio Produk Investasi Bank ABC	Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama sama menggunakan alat analisis matriks <i>general electric</i>	Perbedaan dalam penelitian terdahulu terdiri dari produk bank dan non bank yakni Deposito, tabungan Pensiun, Tabungan Perencanaan, bancassurance, Obligasi dan Reksadana Peneltitian ini berfokus pada produk investasi emas yakni cicil emas, Tabungan emas, dan gadai emas.
6	Efendi / 2015	Analisis Kondisi Bisnis BPRS Dalam Mengangkat Pasar Industri Jasa Perbankan (Studi Kasus BPRS Mitra	Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama sama menggunakan alat analisis matriks <i>general electric</i>	Perbedaan pada focus penelitian terdahulu untuk mengangkat pasar industry jasa. Penelitian ini berfokus pada strategi Perusahaan untuk meningkatkan daya Tarik nasabah dalam kepemilikan

		Cahaya Indonesia)		investasi emas.
7	Puspitaningsih dan Arianto / 2014	Rumusan Alternatif Strategi CV. X dalam Menghadapi Persaingan Industri	Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama sama menggunakan alat analisis matriks <i>general electric</i> dalam menentukan strategi persaingan	Perbedaan penelitian terdahulu menggunakan analisis perumusan strategi yaitu GE (<i>General Electric</i>), BCG (<i>Boston Consulting Group</i>), dan SWOT (<i>Strengths Weaknesses Opportunities Threats</i>). Penelitian ini hanya menggunakan GE dalam rumusan strategi

F. Kerangka Penelitian



Gambar 1.2 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini menggambarkan bagaimana analisis lingkungan perusahaan digunakan untuk menentukan strategi bersaing yang tepat bagi BPRS Buana Mitra Perwira. Pendekatan yang digunakan melibatkan dua aspek utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal, yang masing-masing dianalisis menggunakan metode tertentu sebelum akhirnya dipetakan dalam Matriks *General Electric* (GE) sebagai dasar pengambilan keputusan strategis.

Lingkungan internal memncerminkan kondisi dalam perusahaan yang mencakup berbagai aspek internal. Semua elemen internal dihimpun untuk menentukan kekuatan bisnis BPRS BMP. Sementara itu lingkungan

eksternal yang mencakup kondisi faktor-faktor diluar perusahaan yang mempengaruhi potensi bisnis dan daya saing. Faktor ini digunakan untuk menilai daya tarik industri secara keseluruhan.

Setelah faktor internal dan eksternal dianalisis, hasilnya kemudian digunakan untuk membentuk Matriks *General Electric* (GE). Matriks ini memiliki dua dimensi utama, yaitu kekuatan kompetitif yang diperoleh dari pihak internal dan daya tarik industri yang dihasilkan dari pihak eksternal perusahaan. Kombinasi dari kedua faktor ini akan menentukan posisi perusahaan dalam sembilan sel matriks yang menunjukkan berbagai kategori strategi. Jika perusahaan memiliki kekuatan kompetitif tinggi dalam industri yang menarik, maka strategi yang direkomendasikan adalah pertumbuhan dan investasi. Sebaliknya, jika kekuatan kompetitifnya rendah dalam industri yang kurang menarik, strategi yang dianjurkan bisa berupa bertahan dengan pendekatan efisiensi atau bahkan keluar dari bisnis tertentu.

Berdasarkan hasil pemetaan dalam Matriks GE, penelitian ini bertujuan untuk menentukan strategi bersaing yang paling tepat bagi BPRS Buana Mitra Perwira. Jika bank memiliki posisi yang kuat di industri yang menguntungkan, maka strategi yang dapat diterapkan adalah ekspansi layanan dan pengembangan produk. Namun, jika bank berada dalam posisi yang kurang menguntungkan, maka perlu dipertimbangkan strategi efisiensi operasional atau perubahan model bisnis agar tetap kompetitif. Dengan demikian, penelitian ini memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana BPRS dapat menyesuaikan strategi bisnisnya berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal yang sistematis.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan merupakan susunan atau urutan penulisan suatu skripsi untuk memudahkan pemahaman terhadap isi skripsi tersebut. Dalam penyusunan penelitian ini, peneliti membagi 5 (lima) bagian sistematis terdiri atas :

BAB I PENDAHULUAN

Berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II LANDASAN TEORI

Kajian Pustaka, kajian teori, landasan teologis, dan model penelitian termasuk dalam bab ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Berisi jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, variable dan indicator, pengumpulan data penelitian, dan analisis data dalam penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Berisi gambaran objek penelitian, karakteristik responden, hasil penelitian, dan juga pembahasan analisis data untuk memperoleh hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Berisi kesimpulan, saran, dan keterbatasan penelitian yang dilakukan serta penutup dari pembahasan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi

1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah proses perencanaan, penerapan, dan evaluasi strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan mempertahankan daya saing organisasi. Manajemen strategi berfokus pada pemanfaatan sumber daya yang ada untuk mencapai keberhasilan dalam menghadapi tantangan lingkungan yang terus berubah. Manajemen strategi juga dapat diartikan sebagai suatu proses yang melibatkan pengambilan keputusan yang strategis untuk mengarahkan organisasi agar dapat bertahan dan berkembang di pasar yang kompetitif.

Menurut (David,2011) dalam bukunya *Strategic Management: Concepts and Cases*, manajemen strategi adalah: "Proses pengembangan, implementasi, dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang."

Proses manajemen strategi dapat dibagi menjadi 4 tahap utama, yaitu:

a. Perencanaan Strategi (*Strategic Planning*)

Tahap pertama dalam manajemen strategi adalah merumuskan strategi yang tepat untuk organisasi berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal. Perencanaan ini bertujuan untuk menetapkan tujuan jangka panjang dan strategi yang akan digunakan untuk mencapainya.

b. Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*)

Setelah strategi dirumuskan, tahap selanjutnya adalah implementasi, yaitu tindakan yang dilakukan untuk menjalankan strategi yang telah dipilih. Proses ini melibatkan penentuan kebijakan, alokasi sumber daya, dan penetapan struktur organisasi yang sesuai.

c. Evaluasi dan Pengendalian (*Evaluation and Control*)

Tahap terakhir adalah melakukan evaluasi terhadap kinerja strategi dan memantau apakah tujuan yang telah ditetapkan tercapai atau tidak. Jika ada penyimpangan, maka dilakukan perbaikan atau penyesuaian strategi.

d. Feedback dan Penyesuaian (*Feedback and Adjustment*)

Proses manajemen strategi bersifat dinamis, sehingga setelah evaluasi dilakukan, ada kebutuhan untuk melakukan penyesuaian terhadap strategi yang telah diterapkan berdasarkan hasil evaluasi.

2. Strategi bersaing

Istilah strategi berasal dari kata Yunani yaitu *strategia*, yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dahulu yang sering diwarnai perang, dimana para jenderal di butuhkan untuk memimpin suatu angkatan perang. Strategi pada dasarnya adalah sebuah konsep atau kesatuan rencana komprehensif dan terpadu yang disusun sedemikian rupa untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Strategi adalah alat untuk mencapai suatu keunggulan bersaing. Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Selain itu, strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan, biasanya untuk lima tahun ke depan, dan karenanya berorientasi ke masa yang akan datang. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional serta perlu mempertimbangkan baik faktor eksternal maupun internal yang dihadapi perusahaan. Strategi bersaing adalah menentukan dan menetapkan tujuan jangka panjang dan jangka pendek perusahaan dengan memberdayakan semua sumber daya yang dimiliki perusahaan sehingga tujuan perusahaan tercapai secara efektif dan efisien. Strategi bersaing sama dengan strategi bisnis karena sama-sama memiliki fokus untuk meningkatkan kemampuan bersaing perusahaan. Inti dari strategi bersaing ini membentuk semua lingkungan

perusahaan baik lingkungan eksternal dan internal sesuai dengan keinginan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Stoner dan Freeman konsep strategi dapat di definisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda, yaitu (1) dari perspektif apa yang suatu organisasi ingin lakukan (*intends to do*), dan (2) dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan (*eventually does*).

Berdasarkan perspektif yang pertama, strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Makna yang terkandung dari strategi ini adalah bahwa manajer memainkan peranan yang aktif, sadar dan rasional dalam meramuskan strategi organisasi. Dalam lingkungan yang selalu berubah, pandangan ini lebih banyak diterapkan.

Sedangkan berdasarkan perspektif yang kedua, strategi di definisikan sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Pada definisi ini, setiap organisasi pasti memiliki strategi, meskipun strategi tersebut tidak pernah dirumuskan secara eksplisit. Pandangan ini diterapkan bagi para manajer yang bersifat reaktif, yaitu hanya menanggapi dan menyesuaikan diri terhadap lingkungan secara pasif manakala dibutuhkan.

Pertumbuhan sektor perbankan syariah dapat dilihat dari bisnis bank syariah. Kinerja bisnis adalah hasil dari proses manajemen strategis. Praktik manajemen strategis yang diterapkan untuk meningkatkan operasi organisasi, biasanya diukur dengan profitabilitas dan laba atas investasi. Kinerja bisnis juga dapat diukur melalui dua aspek yaitu kinerja pasar dan kinerja keuangan. Efisiensi pasar diukur dengan kualitas produk yang dirasakan pelanggan, kualitas layanan, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, dan citra perusahaan. Sedangkan kinerja keuangan diukur dari profitabilitas, likuiditas, struktur modal, operasional, biaya, pendapatan dan efisiensi pemanfaatan (Ana & Zunaidi, 2022).

Menurut *Porter*, keunggulan bersaing dapat diciptakan dengan menjalankan beberapa strategi *generic* yang berdasarkan pada biaya dan diferensiasi:

a. Strategi kepemimpinan biaya (pengaturan dengan biaya penuh)

Strategi Kepemimpinan Biaya adalah strategi yang digunakan organisasi apabila organisasi ingin menjadi pemimpin pasar berbasis biaya rendah dengan basis pelanggan yang luas. Biaya disini merupakan total biaya produksi, dan bukan pada harga. Pada strategi perusahaan berfokus pada bagaimana perusahaan mampu memproduksi barang dan jasa dengan biaya yang rendah. Perusahaan yang mampu menciptakan biaya produksi yang rendah tentu saja mampu menjual produknya dengan harga yang lebih rendah dari pesaing, tetapi masih bisa menghasilkan keuntungan bagi perusahaannya. Perusahaan semacam ini tidak takut terhadap ancaman pesaing yang menurunkan harga.

b. Strategi Diferensiasi

Perusahaan akan menggunakan strategi diferensiasi bila ingin bersaing dengan pesaingnya dalam hal keunikan produk dan jasa yang ditawarkan. Keunikan tersebut dapat dilihat dari ciri produk yang menawarkan nilai-nilai yang dicari konsumen sehingga Perusahaan dengan strategi fokus melayani kebutuhan spesifik ceruk pasar, iya bisa memilih strategi fokus berbasis biaya atau diferensiasi. Perbedaannya terletak pada segmentasinya yang lebih kecil. Tiga cara untuk melakukan segmentasi celah pasar: 1) Geografis, 2) Tipe Konsumen 3) Segmen Lini Produk(Sutanto, 2022).

B. Analisis Lingkungan Bisnis

Analisis lingkungan bisnis adalah proses evaluasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan, baik yang berasal dari lingkungan eksternal (faktor di luar kendali perusahaan) maupun lingkungan internal (faktor yang berada dalam kendali perusahaan). Dengan menganalisis kedua lingkungan ini,

perusahaan dapat merumuskan strategi yang efektif untuk mencapai tujuan dan meningkatkan daya saing.

1. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal adalah proses untuk mengidentifikasi dan memahami berbagai faktor di luar organisasi yang dapat memengaruhi jalannya kegiatan dan arah strategi perusahaan. Lingkungan eksternal terdiri dari elemen-elemen yang berada di luar kendali langsung organisasi, namun sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu usaha. Karena sifatnya yang dinamis dan sering kali tidak terduga, analisis ini sangat penting dilakukan secara berkala agar perusahaan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar.

Tujuan dari analisis lingkungan eksternal adalah untuk mengenali peluang dan ancaman yang ada di sekitar organisasi. Peluang bisa berupa pasar baru, tren positif di masyarakat, kebijakan pemerintah yang mendukung, atau kemajuan teknologi yang bisa dimanfaatkan. Sementara ancaman dapat berupa krisis ekonomi, persaingan yang semakin ketat, perubahan kebijakan yang merugikan, atau bencana alam.

Analisis lingkungan eksternal dengan melibatkan masyarakat merupakan hal yang sangat penting dalam konteks perbankan karena masyarakat merupakan salah satu aktor utama yang secara langsung dan tidak langsung memengaruhi jalannya perusahaan. Masyarakat saat ini tidak hanya menilai produk dari kualitas dan harga, tetapi juga dari bagaimana perusahaan berkontribusi terhadap lingkungan dan kesejahteraan sosial. Perusahaan yang dianggap peduli terhadap masyarakat, misalnya dengan mendukung kegiatan sosial, memberdayakan UMKM lokal, atau menciptakan lapangan kerja cenderung memperoleh citra positif dan loyalitas pelanggan yang lebih kuat.

Masyarakat merupakan bagian langsung dari lingkungan eksternal mikro yang berinteraksi secara rutin dengan bank. Mereka menjadi indikator utama dalam menilai apakah suatu produk atau layanan sudah sesuai dengan kebutuhan pasar atau belum. Perubahan preferensi nasabah,

baik dalam hal cara bertransaksi, jenis layanan yang dibutuhkan, hingga nilai-nilai yang mereka anut.

2. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal merupakan proses yang dilakukan untuk memahami kondisi di dalam perusahaan yang memengaruhi kinerjanya secara keseluruhan. Fokus utama dari analisis ini adalah menggali informasi mengenai apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan berdasarkan elemen-elemen yang ada di dalam organisasi itu sendiri. Melalui analisis ini, manajemen dapat mengetahui sejauh mana kemampuan internal perusahaan dalam bersaing, beradaptasi, dan berkembang.

Salah satu hal pertama yang dianalisis dalam lingkungan internal adalah sumber daya yang dimiliki perusahaan. Sumber daya ini bisa berupa fisik, seperti peralatan, fasilitas produksi, dan aset lainnya yang digunakan dalam operasional sehari-hari. Selain itu, ada juga sumber daya manusia yang menjadi ujung tombak dalam menjalankan berbagai aktivitas bisnis. Perusahaan yang memiliki karyawan dengan kompetensi tinggi, semangat kerja yang baik, dan pengalaman yang memadai biasanya memiliki fondasi yang kuat untuk mencapai tujuan.

Analisis lingkungan internal untuk faktor kekuatan bisnis dilakukan untuk memahami sejauh mana perusahaan memiliki keunggulan yang mampu memperkuat posisinya dalam persaingan industri. Kekuatan bisnis merupakan elemen-elemen internal yang secara langsung mendukung pencapaian tujuan perusahaan dan memberikan nilai tambah dalam proses bersaing. Kekuatan ini bisa berasal dari berbagai aspek, seperti sumber daya, kapabilitas, hingga kinerja perusahaan.

C. Matriks *General Electric McKinsey*

1. Pengertian matriks *GE-McKinsey*

Matriks GE, atau lebih dikenal sebagai Matriks *GE-McKinsey*, adalah alat strategis yang dirancang untuk membantu perusahaan dalam mengevaluasi portofolio bisnis mereka dan memprioritaskan investasi.

Matriks ini dikembangkan pada tahun 1970-an oleh *General Electric* (GE) bekerja sama dengan *McKinsey & Company*, sebagai respons terhadap kebutuhan untuk mengelola portofolio produk yang besar dan kompleks. Matriks ini merupakan modifikasi dari matriks BCG (*Boston Consulting Group*) dan menawarkan pendekatan yang lebih komprehensif dalam penilaian daya tarik pasar dan posisi bisnis. Kompleksitas Analisis Matriks GE menggunakan lebih banyak faktor untuk menilai daya tarik industri dan kekuatan bisnis, sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Visualisasi yang Lebih Baik pada Matriks GE dengan sembilan elemen, memberikan pemahaman yang lebih jelas tentang posisi setiap unit bisnis dibandingkan dengan empat elemen pada matriks BCG (Amatulli & Guido, 2011).

Matriks *GE-McKinsey* dan Matriks BCG adalah dua alat analisis strategis yang digunakan untuk mengevaluasi portofolio bisnis, tetapi mereka memiliki perbedaan mendasar dalam pendekatan dan kompleksitas. Pada Struktur Matriks, Matriks BCG terdiri dari empat kuadran yang dibagi berdasarkan dua sumbu pangsa pasar relatif dan pertumbuhan pasar. Kuadran ini mencakup *Stars* (Bintang), *Cash Cows* (Sapi Perah), *Question Marks* (Tanda Tanya), *Dogs* (Anjing). Matriks *GE-McKinsey* memiliki sembilan sel yang dibentuk dari dua sumbu yang lebih kompleks daya tarik pasar dan posisi bisnis. Ini memberikan gambaran yang lebih detail tentang posisi setiap bisnis dalam portofolio.

Adapun Tujuan dan Penggunaan, Matriks BCG lebih fokus pada pengalokasian sumber daya berdasarkan karakteristik arus kas dari setiap unit bisnis. Ini membantu dalam pengambilan keputusan investasi yang sederhana dan cepat. Matriks *GE-McKinsey* dirancang untuk perusahaan dengan portofolio bisnis yang lebih kompleks, memberikan panduan untuk strategi investasi yang lebih terperinci dan beragam. Ini memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi unit bisnis dengan mempertimbangkan berbagai faktor eksternal dan internal.

Secara keseluruhan, Matriks *GE-McKinsey* menawarkan pendekatan yang lebih komprehensif dan fleksibel dibandingkan Matriks BCG, menjadikannya lebih cocok untuk perusahaan dengan portofolio bisnis yang beragam dan kompleks. Sementara Matriks BCG dapat digunakan untuk analisis cepat dan sederhana, Matriks *GE-McKinsey* diperlukan untuk keputusan strategis yang lebih mendalam.

2. Dimensi Matriks

Matriks ini terdiri dari dua kategori berdasarkan sumbu utama :

a. Daya Tarik industri (sumbu horizontal):

Daya Tarik Pasar merupakan ukuran seberapa menarik suatu industri atau pasar untuk diinvestasikan. Ini meliputi faktor-faktor eksternal seperti ukuran pasar, pertumbuhan pasar, profitabilitas, risiko, dan tingkat persaingan. Daya tarik pasar memberikan gambaran tentang potensi keuntungan yang dapat diperoleh dari beroperasi dalam industri tertentu (Karim, 2019).

Daya tarik pasar mempengaruhi keputusan investasi dan alokasi sumber daya. Unit bisnis yang berada di pasar yang sangat menarik biasanya akan mendapatkan lebih banyak investasi untuk pertumbuhan. Daya tarik pasar dinilai berdasarkan analisis faktor eksternal seperti tren industri, analisis kompetitor, dan potensi pertumbuhan pasar. Ini sering melibatkan penelitian pasar dan analisis data industri. Daya Tarik Pasar ditempatkan pada sumbu *horizontal* (sumbu X). Semakin jauh ke kanan pada sumbu ini, semakin menarik pasar tersebut untuk diinvestasikan (Sanim, 2019).

Daya tarik pasar pada penelitian ini mencakup faktor eksternal yang mempengaruhi perusahaan antara lain :

1) Pertumbuhan Pasar (*Market Growth Rate*)

Pasar dengan pertumbuhan yang tinggi biasanya lebih menarik karena memberikan peluang lebih besar bagi perusahaan untuk berkembang dan meraih keuntungan.

2) Intensitas Persaingan

Menggambarkan tingkat persaingan antar perusahaan dalam industri. Semakin banyak pemain dan semakin serupa produk/layanan mereka, maka persaingan akan semakin ketat, yang dapat menekan margin keuntungan. Persaingan juga dipengaruhi oleh kecepatan pertumbuhan industri dan hambatan keluar.

Persaingan tidak hanya datang dari BPRS lain, tetapi juga dari BPR konvensional, bank umum syariah, *fintech*, dan koperasi simpan pinjam. Meningkatnya jumlah pemain serta kemiripan produk membuat kompetisi semakin ketat, terutama di wilayah-wilayah padat UMKM.

3) Stabilitas Pasar (Market Stability)

Stabilitas pasar merujuk pada seberapa konsisten dan dapat diprediksi pasar dalam jangka panjang. Pasar yang stabil memberikan kepastian bagi perusahaan dalam merencanakan dan mengelola operasionalnya.

4) Ancaman dari Pendetang Baru

Menilai seberapa mudah perusahaan baru masuk ke dalam industri dan menjadi pesaing. Jika hambatan masuk seperti modal besar, regulasi ketat, atau loyalitas pelanggan rendah, maka ancaman pendatang baru tinggi, yang bisa mengurangi profitabilitas pemain lama (Eryogia et al., 2024).

Meskipun BPRS memiliki regulasi ketat dari OJK dan BI yang menjadi hambatan masuk, pendatang baru tetap berpotensi muncul, terutama dari lembaga keuangan berbasis teknologi (*fintech* syariah) yang lebih fleksibel dan cepat dalam berinovasi.

5) Ancaman Produk Substitusi

Produk substitusi adalah barang atau jasa alternatif yang dapat menggantikan produk utama. Ancaman ini tinggi jika substitusi mudah diakses, lebih murah, atau memiliki keunggulan lain. Hal ini bisa mengurangi daya tarik industri dan memaksa perusahaan berinovasi (Ana & Zunaidi, 2022).

Produk substitusi bagi BPRS mencakup layanan pembiayaan atau simpanan dari *fintech*, koperasi, bank umum, hingga platform pinjaman online berbasis syariah. Jika substitusi ini menawarkan proses yang lebih cepat atau biaya lebih murah, nasabah bisa beralih.

6) Kekuatan Tawar Menawar Nasabah

Menggambarkan seberapa besar pengaruh nasabah dalam menentukan harga, kualitas, dan layanan. Jika nasabah memiliki banyak pilihan atau informasi yang kuat, maka mereka memiliki kekuatan tawar menawar tinggi, yang bisa menekan keuntungan perusahaan (Muhammad & Soekarno, 2024).

Dalam BPRS, nasabah (terutama pelaku UMKM) dapat memiliki kekuatan tawar jika mereka memiliki akses ke banyak alternatif pendanaan atau simpanan. Kekuatan tawar ini meningkat jika informasi tentang layanan keuangan makin terbuka dan transparan.

7) Regulasi Pemerintah

Mencakup kebijakan, perizinan, pajak, dan peraturan lain yang memengaruhi operasi bisnis. Regulasi yang ketat bisa menjadi hambatan, tetapi juga dapat menciptakan perlindungan atau peluang (misalnya, insentif). Ketidakpastian regulasi bisa mengurangi daya tarik industri (Putra et al., 2019).

BPRS sangat dipengaruhi oleh regulasi OJK, BI, dan DSN-MUI. Regulasi yang pro-keuangan syariah dan insentif pemerintah (misalnya, program PEN atau pembiayaan UMKM) bisa mendorong pertumbuhan. Sebaliknya, regulasi yang ketat bisa memperlambat ekspansi.

b. Kekuatan bisnis (sumbu vertikal) :

Kekuatan Bisnis mengacu pada kemampuan relatif unit bisnis untuk bersaing di pasar. Ini mencakup faktor-faktor internal seperti pangsa pasar relatif, kekuatan merek, loyalitas pelanggan, posisi biaya,

dan sumber daya yang tersedia. Kekuatan bisnis menilai seberapa baik unit bisnis dapat memanfaatkan peluang dan menghadapi ancaman di pasar.

Menentukan bagaimana unit bisnis dapat bersaing dan memanfaatkan peluang yang ada. Unit bisnis dengan kekuatan tinggi cenderung memiliki lebih banyak pilihan strategis untuk berkembang dan meningkatkan pangsa pasar. Kekuatan bisnis dinilai berdasarkan berbagai faktor internal yang dapat diukur secara kualitatif maupun kuantitatif, melalui penilaian sumber daya dan kapabilitas. Kekuatan bisnis ditempatkan pada sumbu vertikal (sumbu Y) dalam matriks *GE-McKinsey*. Semakin tinggi posisi pada sumbu ini, semakin kuat posisi kompetitif unit bisnis tersebut.

Kekuatan bisnis pada penelitian ini mencakup faktor internal perusahaan antara lain :

1) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memiliki peran krusial dalam memperkuat bisnis perbankan syariah. Kualitas dan kompetensi SDM tidak hanya mempengaruhi operasional, tetapi juga menentukan kemampuan bank dalam bersaing dan memenuhi kebutuhan nasabah sesuai prinsip syariah (Trihantana et al., 2022).

Pengembangan SDM yang kompeten dan berpegetahuan dalam prinsip-prinsip syariah adalah kunci untuk memperkuat bisnis perbankan syariah. Manajemen SDM yang efektif memastikan bahwa bank dapat memberikan layanan berkualitas tinggi yang sesuai dengan nilai-nilai Islam, meningkatkan kepercayaan nasabah, dan mempertahankan posisi kompetitif di pasar.

2) Produk dan Layanan Syariah

Produk dan layanan syariah memiliki peran penting dalam memperkuat bisnis perbankan syariah. Pengembangan produk dan layanan yang inovatif serta peningkatan kualitas pelayanan

merupakan faktor kunci dalam memperkuat bisnis perbankan syariah. Dengan menyesuaikan penawaran perusahaan dengan kebutuhan dan preferensi nasabah, bank syariah dapat meningkatkan kepuasan nasabah, memperluas pangsa pasar, dan mempertahankan posisi kompetitif di industri perbankan (Nasfi et al., 2020).

3) Kinerja Keuangan

Industri perbankan merupakan kekuatan bisnis yang signifikan bagi investor dan pemangku kepentingan lainnya. Berbagai faktor keuangan berkontribusi dalam daya tarik ini, termasuk pertumbuhan kredit, likuiditas, dan kondisi ekonomi secara keseluruhan. Pertumbuhan kredit adalah indikator penting dari kesehatan sektor perbankan (Nurhikmah & Rahim, 2021).

Beberapa faktor utama yang mempengaruhi kekuatan bisnis perbankan yang pertama adalah pertumbuhan kredit yang stabil dapat menarik lebih banyak investasi ke dalam sektor ini. Kedua, Dana Pihak Ketiga (DPK). DPK berpengaruh positif terhadap kemampuan bank untuk memberikan pembiayaan. Semakin tinggi DPK maka akan semakin besar kapasitas bank untuk menyalurkan pembiayaan kepada nasabah, dan menjadikannya menarik di mata investor. Yang ketiga NPF, NPF adalah ukuran risiko dalam portofolio pembiayaan bank. Tingkat NPF yang rendah menunjukkan bahwa bank memiliki kualitas aset yang baik dan mampu mengelola risiko dengan efektif. Sebaliknya, tingkat NPF tinggi dapat mengurangi daya tarik bank karena meningkatkan kekhawatiran tentang stabilitas keuangan. Keempat terdapat ROA yang merupakan indikator penting dari profitabilitas bank. ROA yang tinggi menunjukkan efisiensi dalam penggunaan aset untuk menghasilkan laba. Ini menjadi faktor penentu bagi investor dalam menilai kinerja keuangan bank dan potensi pengembalian investasi mereka. Kelima terdapat likuiditas yang mengacu pada

kemampuan bank untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Bank dengan likuiditas yang baik cenderung lebih menarik bagi investor karena mereka dianggap lebih stabil dan mampu bertahan dalam kondisi pasar yang ber gejolak. Terakhir mengenai kondisi ekonomi umum, kondisi ekonomi makro juga mempengaruhi kekuatan bisnis perbankan. Indikator seperti inflasi, suku bunga, dan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan dapat mempengaruhi keputusan investasi di sektor ini (Valzsa & Rahmi, 2023).

Secara keseluruhan faktor-faktor keuangan seperti pertumbuhan kredit, DPK, NPF, ROA, Likuiditas, dan kondisi ekonomi umum memainkan peran penting dalam menentukan kekuatan bisnis perbankan. Memahami interaksi antara faktor ini dapat membantu investor dan pemangku kepentingan lainya membuat keputusan.

4) Teknologi Informasi dan Inovasi Digital

Sistem Informasi Manajemen (SIM) memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kekuatan bisnis dan efisiensi layanan perbankan. Dalam konteks industri perbankan Indonesia, penerapan SIM dan teknologi digital telah menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas layanan nasabah dan daya saing bank.

Penerapan SIM memungkinkan bank untuk menyediakan layanan yang lebih cepat dan efisien kepada nasabah. Dengan adanya teknologi seperti *mobile banking* dan *internet banking*, nasabah dapat mengakses layanan perbankan kapan saja dan di mana saja, yang sangat meningkatkan kemudahan dalam melakukan transaksi keuangan. SIM juga mendukung pengelolaan data nasabah yang lebih baik, sehingga bank dapat memberikan layanan yang lebih personal dan sesuai dengan kebutuhan masing-masing nasabah (Wijoyo et al., 2024).

5) Tata Kelola Perusahaan dan Kepatuhan Syariah

Faktor manajemen memainkan peran penting dalam menentukan kekuatan bisnis. Kekuatan bisnis dapat dipahami melalui beberapa faktor strategis yang saling berinteraksi termasuk dinamika lingkungan makro dan struktur organisasi. Dengan memperhatikan dinamika lingkungan makro dan menerapkan strategi bersaing yang tepat perusahaan dapat meningkatkan kekuatan bisnis. Faktor manajemen dalam kekuatan bisnis sangat kompleks dan melibatkan berbagai elemen strategis. Manajemen harus terus memantau perubahan dalam faktor ini untuk menjaga daya saing dan profitabilitas perusahaan dipasar yang semakin kompetitif. (Rohman & Pertiwi, 2024)

6) Reputasi dan Citra Perusahaan

Reputasi dan citra perusahaan mempengaruhi kepercayaan nasabah, loyalitas serta kinerja keuangan bank. Citra positif bank syariah berpengaruh signifikan terhadap minat masyarakat. Ini menandakan bahwa citra yang baik dapat meningkatkan daya tarik bank syariah bagi calon nasabah, sehingga memperluas basis pelanggan dan memperkuat posisi perbankan (Revonnarta & Indrarini, 2021).

7) Strategi Pemasaran dan Pengelolaan Hubungan Nasabah

Faktor marketing memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kekuatan bisnis, terutama dalam konteks persaingan. Pemasaran yang efektif membantu perusahaan dalam merumuskan strategi yang tepat untuk menarik konsumen. Strategi pemasaran yang inovatif menunjukkan bagaimana integrasi kreatif dalam pemasaran dapat menciptakan kekuatan bisnis yang signifikan (Leuhena et al., 2023). Penelitian menunjukkan bahwa pendekatan ini mampu membangun hubungan emosional dengan konsumen dan membangun loyalitas jangka panjang.

Kekuatan bisnis dan daya tarik pasar adalah dua elemen kunci dalam Matriks *GE-McKinsey* yang membantu perusahaan dalam merumuskan

strategi berdasarkan posisi mereka dalam portofolio bisnis. Kekuatan bisnis berfokus pada kemampuan internal untuk bersaing, sementara daya tarik pasar menilai potensi keuntungan dari industri atau pasar tertentu. Integrasi kedua aspek ini memungkinkan perusahaan untuk membuat keputusan yang lebih informasional mengenai alokasi sumber daya dan strategi pertumbuhan.

3. Segmen Matriks *General Electric McKinsey*

Matriks *General Electric* (GE) atau *McKinsey Matrix* adalah sebuah alat strategis yang digunakan untuk menganalisis portofolio bisnis. Matriks ini menggunakan dua variabel utama Daya Tarik Industri (*Market Attractiveness*) dan Kekuatan Bisnis (*Business Strength*). Variabel-variabel ini dibagi menjadi tiga kriteria masing-masing: Tinggi, Sedang, dan Rendah. Berikut adalah penjelasan kuadran atau posisi bisnis dalam matriks *GE-McKinsey*:

a. Segmen 1: *High Attractiveness & Strong Competitiveness*

Unit bisnis yang berada di kuadran ini memiliki pasar yang menarik dan bisnis yang kuat. Perusahaan harus menginvestasikan sumber daya maksimum untuk meningkatkan pangsa pasar dan pertumbuhan bisnis. Strategi yang ideal adalah *Grow*, yaitu investasi dalam penelitian dan pengembangan, akuisisi, ekspansi iklan dan merek, serta perluasan kapasitas produksi.

b. Segmen 2: *High Attractiveness but Weak Competitiveness*

Unit bisnis di kuadran ini memiliki pasar yang menarik tetapi bisnis yang lemah. Perusahaan harus membuat keputusan strategis tentang bagaimana menangani unit bisnis ini. Strategi yang ideal adalah *Select*, yaitu investasi hanya jika ada sumber daya yang tersedia setelah berinvestasi di unit yang menguntungkan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kekuatan bisnis tanpa menghabiskan sumber daya yang berlebihan.

c. Segmen 3: *Low Attractiveness & Strong Competitiveness*

Unit bisnis di kuadran ini memiliki bisnis yang kuat tetapi pasar yang kurang menarik. Strategi yang ideal adalah *Question Mark*, yaitu fokus pada meminimalkan masalah internal agar bisa merebut peluang pasar yang ada. Perusahaan harus diversifikasi produk atau pasar untuk meningkatkan daya tarik industri.

d. Segmen 4: *Low Attractiveness & Weak Competitiveness*

Unit bisnis di kuadran ini memiliki kedua aspek yang kurang menguntungkan. Perusahaan harus mempertimbangkan untuk menghilangkan atau melepas unit bisnis ini karena tidak lagi bernilai tambah. Strategi yang ideal adalah *Harvest*, yaitu mengoptimalkan penghasilan sebanyak mungkin sebelum mengakhiri operasionalnya atau menjualnya kepada pihak lain (Sanim, 2019).



Gambar 2.1 Segmen Matriks *GE-McKinsey*

Sumber: <https://mochamadbadawi.com/news/matriks-ge-mckinsey.html>

4. Kuadran dalam Matriks *General Electric McKinsey*

Setiap sel dalam matriks dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Kuadran I (Kekuatan Tinggi, Daya Tarik Tinggi): Unit bisnis di sini harus mendapatkan investasi untuk pertumbuhan.
- Kuadran II (Kekuatan Tinggi, Daya Tarik Sedang): Perlu strategi untuk memaksimalkan potensi.
- Kuadran III (Kekuatan Tinggi, Daya Tarik Rendah): Mungkin perlu dipertimbangkan untuk divestasi atau restrukturisasi.
- Kuadran IV (Kekuatan Sedang, Daya Tarik Tinggi): Harus dipantau dan mungkin mendapatkan investasi terbatas.

- e. Kuadran V (Kekuatan Sedang, Daya Tarik Sedang): Perlu strategi pemeliharaan.
 - f. Kuadran VI (Kekuatan Sedang, Daya Tarik Rendah): Harus dievaluasi untuk potensi divestasi.
 - g. Kuadran VII (Kekuatan Rendah, Daya Tarik Tinggi): Mungkin ada peluang jika dikelola dengan baik.
 - h. Kuadran VIII (Kekuatan Rendah, Daya Tarik Sedang): Perlu tindakan untuk meningkatkan posisi.
 - i. Kuadran IX (Kekuatan Rendah, Daya Tarik Rendah): Biasanya harus dihapus atau dijual
5. Kelebihan Matriks *GE-McKinsey*
- a. Matriks *GE-McKinsey* menggunakan beberapa faktor untuk menilai unit bisnis (SBU), termasuk daya tarik pasar dan kekuatan bisnis. Ini memberikan analisis yang lebih kaya dan komprehensif dibandingkan Matriks BCG, yang hanya mengandalkan dua faktor utama: pangsa pasar relatif dan pertumbuhan pasar.
 - b. Dengan sembilan elemen dalam Matriks GE, pengguna dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang posisi setiap unit bisnis. Ini membantu dalam memisahkan elemen investasi dari elemen panen, sehingga keputusan investasi menjadi lebih terarah dan tidak membingungkan.
 - c. Matriks GE lebih fleksibel karena dapat disesuaikan dengan berbagai faktor spesifik industri dan kondisi pasar yang berubah. Ini memungkinkan perusahaan untuk melakukan penyesuaian berdasarkan data dan informasi terbaru, memberikan kemampuan adaptasi yang lebih baik dalam pengambilan keputusan strategis.
 - d. Matriks GE mengatasi beberapa kelemahan dari Matriks BCG dengan mempertimbangkan berbagai variabel yang mempengaruhi daya tarik pasar dan kekuatan bisnis. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika pasar dan posisi kompetitif mereka.

- e. Dengan analisis yang lebih komprehensif, Matriks GE memungkinkan perusahaan untuk merumuskan strategi yang lebih terarah berdasarkan posisi masing-masing unit bisnis. Ini membantu dalam menentukan unit mana yang harus mendapatkan investasi lebih lanjut, mana yang harus dipanen, atau mana yang perlu dihapus dari portofolio.
 - f. Matriks GE dapat membantu dalam mengevaluasi risiko dengan mempertimbangkan berbagai faktor eksternal dan internal, sehingga perusahaan dapat membuat keputusan investasi yang lebih informasional dan mengurangi potensi kerugian.
6. Kekurangan matriks *GE-McKinsey*
- a. Matriks GE lebih kompleks karena melibatkan banyak faktor untuk menilai daya tarik pasar dan kekuatan bisnis. Hal ini membuat proses analisis menjadi lebih sulit dan memerlukan pemahaman yang lebih mendalam dibandingkan dengan Matriks BCG yang lebih sederhana dan langsung.
 - b. Pengumpulan data yang ekstensif. Matriks GE memerlukan pengumpulan dan pengolahan data yang lebih ekstensif untuk mengevaluasi berbagai faktor yang mempengaruhi daya tarik pasar dan kekuatan bisnis. Ini dapat menjadi tantangan, terutama bagi perusahaan yang tidak memiliki akses mudah ke data yang diperlukan.
 - c. Proses penilaian dalam Matriks GE bisa sangat subjektif, tergantung pada interpretasi individu terhadap faktor-faktor yang dinilai. Hal ini dapat mengarah pada ketidakakuratan dalam penilaian posisi unit bisnis, dibandingkan dengan Matriks BCG yang lebih langsung dalam pendekatannya.
 - d. Mengimplementasikan hasil analisis menggunakan Matriks GE sering kali membutuhkan konsultan atau tim ahli untuk memastikan evaluasi yang akurat, sehingga dapat menjadi mahal bagi perusahaan, terutama bagi usaha kecil atau menengah.

- e. Matriks GE cenderung tidak mempertimbangkan potensi sinergi antara unit bisnis, sementara dalam praktik bisnis, kolaborasi antar unit bisa sangat penting untuk mencapai efisiensi dan keunggulan kompetitif.

D. Kajian Terdahulu

Berdasarkan judul penelitian di atas, maka penulis menemukan beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain:

Penelitian yang dilakukan oleh Prawitasari & Anjani (2014) dengan judul "Penentuan Strategi Bisnis dengan Menggunakan *McKinsey Matrix* pada PT Wahyu Kencana Abadi" menyimpulkan bahwa persaingan yang semakin ketat di antara perusahaan sejenis merupakan masalah penting bagi PT Wahyu Kencana Abadi. Situasi ini mengharuskan manajemen perusahaan untuk mempersiapkan diri menghadapi ancaman dari pesaing dan memanfaatkan peluang serta kekuatan yang ada di perusahaan. Untuk menghadapi masalah seperti perkembangan teknologi yang cepat, meningkatnya jumlah pesaing, dan kesalahan dalam menentukan produk yang diminati konsumen, PT Wahyu Kencana Abadi menggunakan metode analisis Matriks Daya Tarik-Kekuatan Industri atau *GE/McKinsey Matrix* untuk menilai daya tarik industri terhadap produk atau unit bisnisnya. Metode ini berfokus pada potensi kekuatan sumber daya dan mencakup berbagai aspek daya tarik industri dan kekuatan bisnis perusahaan, selain pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan. Matriks *GE-McKinsey* terdiri dari dua sumbu. Daya tarik industri, atau daya tarik eksternal, berada di sumbu horizontal, dan kekuatan bisnis, atau daya tarik internal, berada di sumbu vertikal. Komponen bisnis seperti PC, LCD, Notebook, dan Printer berada di kolom seleksi dengan skor faktor internal 4-5,5 dan faktor eksternal 3-5. Sementara itu, komponen software bisnis berada di kolom pemimpin dengan skor faktor internal 6,86 dan eksternal 7,3. Analisis ini menunjukkan bahwa perusahaan akan meningkatkan penjualan dan meningkatkan daya tarik industri dengan menerapkan strategi peningkatan modal dan pemasaran.

Penelitian di BPRS Buana Mitra Perwira menawarkan analisis lebih mendalam dan spesifik terhadap faktor internal dan eksternal di sektor keuangan. Penelitian ini menunjukkan bagaimana MC Kinsey dapat diadaptasi untuk kebutuhan perusahaan kecil atau menengah di industri keuangan.

Penelitian yang dilakukan oleh Juhari, Mocamad Isa, Adriani Nurita, (2023), berjudul Analisis lima kekuatan vrio pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kesimpulan pada penelitian tersebut ialah Perusahaan yang menghadapi persaingan bisnis harus memiliki keunggulan kompetitif agar dapat bertahan dalam lingkungan bisnis yang terus berubah. Perusahaan dapat mempertahankan dan mencapai keunggulan kompetitif dengan menerapkan lima kekuatan kompetitif. Berdasarkan analisa kami dengan menggunakan lima kekuatan kompetitif, BRI memiliki keunggulan kompetitif di bidang Kredit UMKM bahkan penyaluran kredit pada tahun 2022 yaitu sebesar 16,05% dari total kr. Dalam mempertahankan keunggulan kompetitif tersebut, BRI mengembangkan strategi transformasi yang inovatif dalam menghadapi perubahan (adaptable). Nasabah yang menginginkan kecepatan, kemudahan dan kenyamanan dapat membuka rekening BRI hanya melalui Gadgetnya dan bertransaksi hanya menggunakan Brimo; tingkat bisnis menengah pun bisa menggunakan Ibiz dengan fasilitas yang sangat memuaskan, seperti pengelolaan transfer ke supplier dalam jumlah besar antar bank, pengelolaan manajemen gaji karyawan, dll

Penelitian sebelumnya ini dapat dijadikan referensi sebagai perbandingan dalam mengadaptasi analisis daya tarik industri dan kekuatan daya saing bisnis dalam konteks BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga, melihat adanya kemiripan dalam penggunaan VRIO dan *Porter's Five Force* dalam menilai posisi kompetitif perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nyana Vaddhano (2022), Penelitian ini berusaha mengkaji strategi kompetitif PT. Bank Central Asia dengan berlandaskan tiga teori mapan dalam ilmu manajemen strategis, yaitu *Porter's Competitive Positioning*, *Resources-Based View*, dan *Delta Model*. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis

penelitian kualitatif deskriptif. Hasil Penelitian menemukan bahwa industri perbankan memiliki tingkat kompetisi oligopoli kolusif dan status PT. Bank Central Asia sebagai salah satu perusahaan pemimpin memperkuat daya tawar PT. Bank Central Asia dalam industri perbankan. Budaya keramahan dan menjunjung tinggi nasabah yang sudah mengakar dalam seluruh unit perusahaan serta budaya inovasi yang terus berkelanjutan merupakan kompetensi-kompetensi internal yang menyebabkan keunggulan kompetitif perusahaan. Dalam rangka menjaga agar konsumen tetap loyal terhadap perusahaan, PT. Bank Central Asia mengutamakan distribusi mesin ATM secara masif serta pembentukan ekosistem perbankan secara komprehensif untuk nasabah dan perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Rosid et al., (2018), berjudul Analisis Daya Tarik Industri BMT: Studi Pada Industri BMT Di Kota Metro Lampung. Studi ini menggambarkan daya tarik bisnis Baitul Maal Wattamwil (BMT) di kota Metro Lampung. Matriks Daya Tarik Industri (MDTI) sebagai alat analisis digunakan untuk mengumpulkan data, yang dilakukan melalui wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa faktor yang dianggap penting terhadap daya tarik industri BMT secara berurutan adalah profitabilitas industri, struktur persaingan, dan siklus industri. Hasil analisis menunjukkan bahwa daya tarik industri BMT di kota Metro secara keseluruhan sedang mengalami penurunan, dengan faktor utama penyebab penurunan ini adalah penurunan kepercayaan masyarakat pada industri BMT karena semakin banyak BMT yang gagal tumbuh. Penelitian daya tarik industri BMT berfokus pada faktor makro, seperti pertumbuhan pasar, regulasi, dan tren ekonomi, tanpa menganalisis kekuatan dan kelemahan individual dari setiap entitas BMT. Analisis daya tarik industri tidak cukup menyoroti interaksi antara kekuatan internal BMT dan faktor eksternal industri.

Penelitian ini tidak hanya menganalisis daya tarik industri tetapi juga menilai kekuatan bisnis internal BPRS Buana Mitra Perwira. Ini memungkinkan pemetaan lebih akurat tentang posisi kompetitif berdasarkan interaksi antara faktor internal dan eksternal. Dengan menggunakan *Porter*

Five Force dan analisis SWOT penelitian ini akan mengidentifikasi variabel strategi bersaing yang relevan dengan BPRS. Ini memberikan wawasan tentang bagaimana BPRS bersaing dengan institusi keuangan syariah lainnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Ali Sampor, Baga Lukman M, dan Sanim, (2017), Pada Sub Bab 3.3 analisis matriks strategi produk bank strategy pada Penelitian Berjudul Strategi Pengembangan Portofolio Produk Investasi Bank ABC analisis matriks *general electric*. Verma 2002 menguraikan bahwa matriks *general electric* ini dimaksudkan bertujuan untuk menelaah kaitan antara factor lingkungan tertentu yang mempengaruhi daya Tarik industri dan kekuatan bisnis produk. mirip dengan *SWOT Analysis*, matriks GE didasari 4 kuadran yang setiap kuadran berfungsi menentukan langkah-langkah yang akan diambil. Output Matriks GE menunjukkan bahwa produk deposito dan tabungan pensiun terletak di kuadran I, yang berarti daya tarik industri tetap kuat. Tabungan Perencanaan menempati kuadran II, di mana perusahaan menunjukkan kekuatan bisnis yang signifikan untuk produk tersebut, tetapi daya tarik industrinya hanya pada posisi sedang. Sementara itu, produk bancassurance, obligasi, dan reksadana berada di kuadran III, yang menunjukkan bahwa kekuatan bisnis perusahaan berada pada tingkat sedang dan daya tarik pasar atau industri juga berada pada level menengah. Peluang ekspansi yang dapat diterapkan pada produk deposito dan tabungan pensiun dengan menggunakan strategi pengembangan pasar dan pengembangan produk, termasuk Tabungan Perencanaan. Penelitian terbatas pada portofolio produk tanpa memperhatikan secara mendalam aspek persaingan pasar dan kekuatan bisnis yang lebih luas serta generalitas dalam daya tarik industri sehingga tidak mendalami faktor-faktor spesifik yang mempengaruhi daya tarik sektor perbankan syariah. Penelitian ini kurang memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana posisi kompetitif perusahaan secara keseluruhan dalam industri perbankan.

Pada penelitian ini tidak hanya menilai daya tarik industri tetapi juga mengintegrasikan analisis kekuatan bisnis yang lebih spesifik. Penelitian ini akan menggali lebih dalam bagaimana BPRS Buana Mitra Perwira bersaing

dalam industri perbankan syariah. Penelitian ini akan mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang secara spesifik mempengaruhi daya tarik industri perbankan syariah seperti regulasi syariah, tren pasar, dan kebutuhan nasabah khusus.

Penelitian yang dilakukan oleh Efendi (2015) dengan judul "Analisis Kondisi Bisnis BPRS dalam Mengangkat Pasar sektor layanan Perbankan (Studi Kasus BPRS Mitra Cahaya Indonesia)" menyimpulkan bahwa Menurut analisis siklus hidup produk, terlihat bahwa jumlah nasabah BPRS MCI terus meningkat dari tahun 2008 hingga 2012. Selain itu, kondisi bisnis di BPRS MCI dalam mengembangkan pasar industri jasa perbankannya sudah cukup baik. Dalam penelitian ini, penulis juga menggunakan analisis pesaing, strategi pengembangan produk, strategi generic *Porter*, dan strategi pemasaran untuk mendukung pendekatan *General Electric* (GE). Alternatif strategi yang disarankan untuk BPRS MCI adalah memperluas pangsa pasar dengan memperluas cakupan pemasaran serta mulai memanfaatkan media elektronik sebagai sarana pemasaran, sehingga produk perusahaan dapat tersebar lebih luas di masyarakat. Strategi ini harus didukung dengan upaya mempertahankan pertumbuhan jumlah nasabah, serta peningkatan kualitas layanan dan mutu produk. Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan desain penelitian kombinasi atau *sequential exploratory*, yang menggabungkan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif secara berurutan. Pada tahap pertama, peneliti menggunakan metode kualitatif, kemudian dilanjutkan dengan metode kuantitatif pada tahap kedua.

Penelitian yang dilakukan oleh Puspitaningsih & Arijanto, (2014), dengan judul Rumusan Alternatif Strategi CV. X dalam Menghadapi Persaingan Industri, Studi ini menemukan bahwa GE (*General Electric*), BCG (*Boston Consulting Group*), dan SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats*) adalah contoh analisis yang digunakan untuk membuat strategi alternatif. Perusahaan termasuk dalam kategori daya tarik sedang, menurut analisis aspek internal; analisis juga menunjukkan bahwa perusahaan termasuk dalam kategori kekuatan sedang. Hasil analisis BCG menunjukkan bahwa

perusahaan berada dalam posisi "*selectivity*", sehingga strategi yang disarankan adalah melindungi program yang ada dan berinvestasi pada segmen dengan profitabilitas tinggi dan risiko rendah. Selain itu, analisis BCG menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam posisi *Question Mark*, sehingga strategi yang tepat adalah melakukan upaya untuk mengubah perusahaan menjadi Stars dengan pendekatan yang sebanding. Alternatif strategi untuk analisis SWOT adalah peningkatan sistem manajemen perusahaan, investasi, dan pemasaran.

E. Landasan Teologis

1. Konsep teologi bisnis

Teologi bisnis Islam merupakan pendekatan yang mengintegrasikan prinsip-prinsip Islam ke dalam praktik bisnis, yang berlandaskan pada nilai-nilai etika dan moral yang diajarkan dalam Al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad SAW. Konsep ini tidak hanya menekankan pada aspek profitabilitas, tetapi juga pada tanggung jawab sosial dan keadilan.

Dalam pandangan Islam, semua sumber daya adalah milik Allah, dan manusia hanya memiliki hak untuk mengelola dan memanfaatkannya. Hal ini mendorong pelaku bisnis untuk bertindak dengan tanggung jawab dan tidak serakah. Setiap aktivitas bisnis harus dimulai dengan niat yang tulus untuk mencari ridha Allah. Ini menciptakan motivasi yang lebih tinggi bagi pelaku bisnis untuk beroperasi secara etis dan bertanggung jawab. Bisnis harus dijalankan dengan prinsip keadilan, baik dalam hubungan antar individu maupun dalam distribusi hasil. Keseimbangan antara kepentingan pribadi dan masyarakat harus dijaga agar tidak terjadi ketimpangan sosial.

Landasan Teologi Bisnis Islam:

a. Tauhid (Kesatuan):

Tauhid adalah prinsip dasar dalam teologi ekonomi Islam, yang menegaskan bahwa segala sesuatu di alam semesta adalah milik Allah.

Dalam konteks bisnis, ini berarti bahwa semua aktivitas ekonomi harus

dilakukan dengan kesadaran bahwa manusia adalah khalifah Allah di bumi, yang bertanggung jawab untuk memanfaatkan sumber daya alam secara bijaksana dan adil.

b. Etika Bisnis:

Etika dalam bisnis Islam mencakup kejujuran, keadilan, dan transparansi. Rasulullah SAW menjadi teladan dalam hal ini, dengan menerapkan prinsip-prinsip seperti customer-oriented dan amanah dalam setiap transaksi. Prinsip-prinsip ini bertujuan untuk menciptakan hubungan yang saling menguntungkan antara pelaku bisnis dan konsumen.

c. Kesejahteraan Sosial:

Teologi bisnis Islam juga menekankan pentingnya kesejahteraan sosial. Aktivitas bisnis tidak hanya bertujuan untuk mendapatkan keuntungan pribadi, tetapi juga untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Ini termasuk distribusi kekayaan yang adil dan penghindaran praktik monopoli.

Dalam banyak tradisi agama, termasuk Islam, bisnis dipandang sebagai bagian dari mandat ilahi yang mengharuskan individu untuk berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, BPRS Buana Mitra Perwira dapat mengadopsi pendekatan ini dengan menekankan bahwa setiap strategi yang diambil harus tidak hanya menguntungkan secara finansial tetapi juga bermanfaat bagi komunitas dan lingkungan sekitar.

2. Konsep Teologi Perbankan Syariah

Perbankan syariah beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah. Konsep teologi dalam konteks ini tidak hanya mencakup aspek keagamaan, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai moral dan etika yang memandu praktik ekonomi dan keuangan. Berikut adalah analisis mengenai strategi perbankan syariah serta dalil-dalil yang mendasarinya.

Prinsip Dasar Perbankan Syariah:

a. Larangan Riba

Q.S Al-Baqarah-Ayat 275 :

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَانْتَهَى فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ

“Orang-orang yang memakan (bertransaksi dengan) riba tidak dapat berdiri, kecuali seperti orang yang berdiri sempoyongan karena kesurupan setan. Demikian itu terjadi karena mereka berkata bahwa jual beli itu sama dengan riba. Padahal, Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Siapa pun yang telah sampai kepadanya peringatan dari Tuhannya (menyangkut riba), lalu dia berhenti sehingga apa yang telah diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Siapa yang mengulangi (transaksi riba), mereka itulah penghuni neraka. Mereka kekal di dalamnya”.

Salah satu prinsip utama dalam perbankan syariah adalah pelarangan riba (bunga). Dalam Islam, riba dianggap sebagai bentuk eksploitasi yang tidak adil. Hal ini ditegaskan dalam Al-Qur'an, Surah *Al-Baqarah* (2:275) yang menyatakan bahwa Allah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba.

b. Akad yang Syari'ah

Q.S Maidah-Ayat 5 :

الْيَوْمَ أُحِلَّ لَكُمْ الطَّيِّبَاتُ وَطَعَامُ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ حَلَّ لَكُمْ وَطَعَامُكُمْ حَلَّ لَهُمْ وَالْمُحْصَنَاتُ مِنَ الْمُؤْمِنَاتِ وَالْمُحْصَنَاتُ مِنَ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ مِنْ قَبْلِكُمْ مُحْصِنِينَ غَيْرَ مُسْفِحِينَ وَلَا مَتَّخِذِي أَعْدَانٍ وَمَنْ يَكْفُرْ بِالْإِيمَانِ فَقَدْ حَبِطَ عَمَلُهُ وَهُوَ فِي الْأَجْرَةِ مِنَ الْخُسْرَيْنِ

“Wahai orang-orang yang beriman, penuhilah janji-janji! Dihalalkan bagimu hewan ternak, kecuali yang akan disebutkan kepadamu (keharamannya) dengan tidak menghalalkan berburu ketika

kamu sedang berihram (haji atau umrah). Sesungguhnya Allah menetapkan hukum sesuai dengan yang Dia kehendaki”.

Setiap transaksi dalam perbankan syariah harus didasarkan pada akad yang sesuai dengan syariah. Akad ini memiliki konsekuensi duniawi dan ukhrawi, sehingga setiap pihak harus bertanggung jawab atas hasil dari transaksi tersebut.

c. Prinsip Keadilan dan Keseimbangan

Q.S *An-Nisa* – Ayat 29 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ
مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

“Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan harta sesamamu dengan cara yang batil (tidak benar), kecuali berupa perniagaan atas dasar suka sama suka di antara kamu. Janganlah kamu membunuh dirimu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu”.

Perbankan syariah menekankan pada keadilan dalam setiap transaksi. Ini berarti bahwa keuntungan dan risiko harus dibagi secara adil antara bank dan nasabah, sesuai dengan prinsip bagi hasil (profit and loss sharing) seperti mudharabah dan musyarakah.

3. Strategi dalam Perbankan Syariah

a. Diversifikasi Produk

Bank syariah menawarkan berbagai produk keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah, seperti pembiayaan mudharabah, musyarakah, murabahah, dan ijarah. Diversifikasi ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sekaligus menjaga kepatuhan terhadap hukum Islam.

b. Inovasi Teknologi

Dalam era digital, bank syariah juga menerapkan teknologi informasi untuk meningkatkan pelayanan, seperti layanan e-banking. Hal ini dilakukan untuk memberikan kemudahan bagi nasabah sekaligus meningkatkan efisiensi operasional bank.

c. Fokus pada Tanggung Jawab Sosial

Bank syariah tidak hanya berorientasi pada profit tetapi juga memiliki tanggung jawab sosial untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Ini mencakup kegiatan sosial seperti distribusi zakat dan program pemberdayaan ekonomi masyarakat.

4. Dalil-Dalil Pendukung

a. Al-Qur'an

Banyak ayat dalam Al-Qur'an yang menekankan pentingnya keadilan, transparansi, dan tanggung jawab dalam muamalah (interaksi ekonomi). Misalnya, Surah *Al-Mutaffifin* (83:1-3) mengingatkan tentang keadilan dalam timbangan dan ukuran.

وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ ۝ ١ الَّذِينَ إِذَا أَكْتَالُوا عَلَى النَّاسِ يَسْتَوْفُونَ ۝ ٢ وَإِذَا كَالُوهُمْ أَوْ وُزِنُوا لَهُمْ يُخْسِرُونَ ۝ ٣

“celakalah bagi orang-orang yang curang dalam menakar dan menimbang, orang-orang yang curang adalah orang-orang yang selalu meminta lebih ketika menerima takaran, dan apabila mereka menakar atau menimbang (untuk orang lain) mereka mengurangi”.

b. Hadis Nabi

Hadis-hadis Nabi Muhammad SAW juga menjadi pedoman bagi praktik perbankan syariah. Salah satu hadis menyatakan bahwa "Perdamaian dapat dilakukan di antara kaum Muslim kecuali perdamaian yang mengharamkan yang halal atau menghalalkan yang haram" (Hadis Tirmizi), menunjukkan pentingnya kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah dalam setiap transaksi.

Konsep teologi dalam perbankan syariah berfungsi sebagai landasan etika dan moral bagi praktik keuangan yang sesuai dengan ajaran Islam. Dengan mengedepankan prinsip-prinsip keadilan, transparansi, dan tanggung jawab sosial, bank syariah berusaha untuk tidak hanya mencapai keuntungan finansial tetapi juga berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian adalah suatu ilmu yang mempelajari tentang cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data guna menjawab pertanyaan penelitian. Metodologi penelitian mencakup berbagai teknik dan prosedur sistematis yang dirancang untuk memastikan bahwa penelitian dilakukan secara *valid, reliable*, dan objektif. Ini melibatkan pemilihan metode yang tepat (kualitatif, kuantitatif, atau campuran), perencanaan desain penelitian, serta penentuan alat pengumpulan data seperti survei, wawancara, atau observasi.

A. Jenis Penelitian

Studi ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan observasi langsung di lapangan untuk mengamati kondisi di lapangan. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan suatu fenomena secara sistematis, faktual, dan akurat. Penelitian deskriptif biasanya dilakukan untuk menjelaskan karakteristik suatu populasi atau fenomena tertentu tanpa mencari hubungan sebab-akibat.

Metodologi dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dalam pengambilan sampel. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dalam penelitian ilmiah yang didasarkan pada pertimbangan peneliti. Peneliti akan memilih sampel yang sesuai dengan karakteristik yang ditentukan dan dianggap representatif.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga, Jl. MT. Haryono No. 267, Desa Karangsentul, Kec. Padamara, Kab. Purbalingga.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan Desember sampai dengan selesainya penelitian. .

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah individu yang memiliki pemahaman mendalam tentang topik penelitian. Subjek penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variabel tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Tanujaya, 2017).

Berdasarkan definisi tersebut yang akan menjadi subjek peneliti adalah manajer operasional untuk pihak internal dan nasabah BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga untuk pihak eksternal.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah elemen yang menjadi fokus dalam suatu penelitian, yang dapat berupa fenomena, individu, kelompok, atau benda yang diteliti untuk mendapatkan data dan informasi yang relevan..

Adapun objek pada penelitian ini adalah Analisis Daya Tarik Kompetitif Bprs Buana Mitra Perwira Purbalingga Dengan Matriks *General Electric Mckinsey*.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Sumber data primer

Data primer dalam penelitian kualitatif adalah data yang diperoleh langsung dari sumber aslinya melalui interaksi langsung dengan partisipan atau subjek penelitian. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini yakni diperoleh dari hasil observasi dan juga Data primer internal perusahaan seperti laporan tahunan, laporan keuangan, dan rencana strategis yang memberikan informasi langsung mengenai kinerja, sumber daya, dan strategi perusahaan

2. Sumber data sekunder

Data sekunder ialah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Contohnya seperti dari orang lain atau dokumen-dokumen. Data sekunder bersifat data yang mendukung keperluan data primer data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini yakni dokumen-dokumen jurnal dan artikel berita yang di publikasi oleh BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah metode yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan informasi. Teknik ini penting dalam penelitian karena membantu memperoleh data yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diharapkan dan menyelesaikan penelitian dengan baik. Untuk metode yang digunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati secara langsung objek atau fenomena yang sedang diteliti. Metode ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang akurat dan objektif mengenai perilaku, kejadian, atau kondisi tertentu di lapangan.

Observasi penelitian ini bersifat partisipatif dan deskriptif, artinya peneliti terlibat langsung dalam aktivitas operasional BPRS BMP, dan mengamati secara langsung aktivitas, lingkungan kerja, dan interaksi di lapangan untuk memperoleh gambaran nyata tentang kondisi internal perusahaan. Tujuannya untuk memperkuat hasil wawancara dan dokumentasi, serta memvalidasi kondisi nyata.

2. Wawancara

Wawancara atau *interview* adalah bentuk komunikasi verbal berupa percakapan yang bertujuan untuk memperoleh informasi (Abdussamad, 2021). Peneliti melakukan wawancara terstruktur dengan pihak internal BPRS Buana Mitra Perwira, khususnya kepada pegawai yang memahami kondisi internal perusahaan dan pihak eksternal perusahaan yakni nasabah BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga.

Pada penelitian ini pihak yang akan menjadi informan peneliti adalah Manajer Operasional, Staff BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga sebagai informan internal dan nasabah BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga sebagai informan eksternal.

3. Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari dan menganalisis dokumen-dokumen yang relevan dengan topik penelitian. Dokumen ini dapat berupa tulisan, gambar, atau artefak lainnya yang telah didokumentasikan sebelumnya. Teknik ini bertujuan untuk mendapatkan informasi yang dapat memperkaya pemahaman peneliti tentang fenomena yang sedang diteliti.

Tujuan utama dari studi ini adalah untuk mengumpulkan data yang dapat mendukung atau melengkapi informasi yang diperoleh melalui metode lain, seperti wawancara dan observasi. Dengan menggunakan dokumen peneliti dapat memperoleh konteks tambahan memahami latar belakang, serta menggali informasi yang mungkin tidak dapat diungkapkan secara langsung oleh responden.

Dalam konteks penelitian ini, teknik dokumentasi digunakan untuk mempelajari laporan keuangan dengan mengkaji laporan-laporan keuangan untuk menilai kesehatan finansial dan kinerja perusahaan, menganalisis kebijakan perusahaan dengan meneliti dokumen kebijakan internal untuk memahami bagaimana BPRS Buana Mitra Perwira beroperasi dan bersaing dipasar, menggali data historis dengan menggunakan arsip dan catatan sebelumnya untuk memahami tren perkembangan dan posisi kompetitif perusahaan.

F. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data adalah proses untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian atau analisis adalah valid, akurat, dan dapat dipercaya. Tujuan dari uji keabsahan data adalah untuk mengkonfirmasi bahwa data yang dikumpulkan benar-benar mencerminkan informasi yang

ingin dianalisis dan bahwa hasil penelitian atau analisis tidak terpengaruh oleh kesalahan atau bias.

Triangulasi merupakan salah satu proses yang harus dilalui oleh seorang peneliti disamping proses lainnya, dimana proses ini menentukan aspek-aspek validitas dari informasi yang diperoleh untuk kemudian disusun dalam suatu analisis penelitian.

Penelitian ini melakukan uji keabsahan data melalui penerapan teknik triangulasi. Dalam pendekatan triangulasi, peneliti mengumpulkan data dari beberapa sumber, seperti observasi partisipatif, wawancara terstruktur, dan pemeriksaan dokumen. Hal ini bertujuan untuk memastikan keakuratan informasi mengenai kondisi internal dan eksternal BPRS Buana Mitra Perwira.

Dengan melakukan triangulasi, peneliti dapat memastikan bahwa hasil analisis strategi bersaing yang dilakukan dengan menggunakan matriks daya tarik industri lebih robust, valid, dan dapat diandalkan.

G. Teknik Analisis data

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan baik selama proses pengumpulan data maupun setelah data dikumpulkan dalam jangka waktu tertentu. Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif, khususnya dengan metode interaktif.

Peneliti menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014: 12-14) untuk analisis data. Berikut adalah komponen analisis data Miles, Huberman, dan Saldana:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Pada tahap ini, data yang dikumpulkan dari berbagai sumber (wawancara, dokumen perusahaan, laporan keuangan, data industri) diseleksi dan disederhanakan agar lebih fokus pada variabel penelitian, yaitu:

- a. *Business Strength* (Kekuatan Bisnis): Diperoleh dari wawancara dengan pihak bank mengenai faktor internal yang mempengaruhi kekuatan bisnis perusahaan.

- b. *Industry Attractiveness* (Daya Tarik Industri): Diperoleh dari wawancara dengan pihak eksternal mengenai faktor yang mempengaruhi daya tarik perusahaan perusahaan.

Reduksi data dilakukan dengan mengelompokkan informasi sesuai dengan kategori ini dan membuang data yang tidak relevan.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk yang lebih terstruktur agar mudah dianalisis, misalnya:

- a. Tabel kekuatan bisnis (*business strength*) untuk menunjukkan keunggulan kompetitif sumber daya BPRS.
- b. Tabel Daya Tarik Industri (*Industry Attractiveness*) untuk menilai daya tarik industri perbankan syariah.
- c. Pemetaan Posisi BPRS dalam Matriks *McKinsey*, di mana nilai dari *Business Strength* dan *Industry Attractiveness* digunakan untuk menentukan posisi kompetitif BPRS.

Penyajian ini membantu dalam mengidentifikasi pola, hubungan, dan kecenderungan dalam data.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing & Verification*)

Setelah data disajikan, langkah terakhir adalah menarik kesimpulan mengenai:

- a. Posisi kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira dalam Matriks *McKinsey* berdasarkan skoring *Business Strength* dan *Industry Attractiveness*.
- b. Strategi yang sebaiknya diterapkan, apakah *Grow/Invest*, *Selective Strategy*, atau *Harvest/Divest* sesuai dengan kuadran Matriks *McKinsey* yang diperoleh.
- c. Validasi hasil dilakukan dengan membandingkan kesimpulan dengan teori dan studi kasus serupa untuk memastikan bahwa interpretasi data sudah sesuai.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT. BPRS Buana Mitra Perwira

1. Sejarah Berdirinya Lembaga

Pendirian BPR Syariah Buana Mitra Perwira diawali dari adanya gagasan dari Bupati Purbalingga periode 2000-2005 Bapak Drs. Triyono Budi Sasongko tentang pendirian BPR Syariah di Purbalingga untuk meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) dan mendukung otonomi daerah. Sebagai tindak lanjut dari ide tersebut pada bulan Februari 2002 diadakan sosialisasi tentang alternatif kepemilikan, yaitu kepemilikan oleh masyarakat dengan Pemerintah Daerah sebagai fasilitator, kepemilikan sepenuhnya milik Pemerintah Daerah, atau kerjasama antara Pemerintah Daerah dan masyarakat.

Penawaran alternatif tersebut ditanggapi oleh Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Purbalingga dengan mengajukan proposal pendirian. Proposal tersebut disambut positif oleh Pemerintah Daerah dengan ditandatanganinya Surat Perjanjian Kerjasama Pendirian BPR Syariah antara Pemerintah Daerah Kabupaten Purbalingga dan Nahdlatul Ulama pada tanggal 24 Juni 2002. Selanjutnya Pimpinan Cabang NU Kabupaten Purbalingga memberikan mandat kepada KSU Buana Nawa Kartika untuk melaksanakan proses pendirian sekaligus sebagai pemegang saham PT BPRS Buana Mitra Perwira.

Pada tanggal 31 Oktober 2003 Bank Indonesia menerbitkan surat nomor 5/380/BPS tentang Persetujuan Prinsip Pendirian disusul kemudian Keputusan Deputy Gubernur Bank Indonesia tentang Izin Usaha sampai dengan Keputusan Kepala Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu tentang Izin Usaha Perdagangan Besar dan Tanda Daftar Perusahaan Perseroan Terbatas

PT BPR Syariah Buana Mitra Perwira diresmikan pada tanggal 4 Juni 2004 dengan lokasi Jalan Jenderal Soedirman No 45 Purbalingga dan mulai beroperasi tanggal 10 Juni 2004. Jumlah pengelola saat itu adalah delapan orang dengan rincian dua orang sebagai direksi, lima orang staff dan satu orang nonstaff.

Saat ini kantor BPR Syariah Buana Mitra Perwira berkedudukan di Jalan MT Haryono No 267 Kelurahan Karangsentul, Kecamatan Padamara, Kabupaten Purbalingga, kantor yang resmi ditempati sejak tanggal 20 Mei 2009. Selain itu, BPR Syariah Buana Mitra Perwira juga telah memiliki satu kantor cabang yaitu Kantor Cabang Banjarnegara, serta Empat Kantor Kas yaitu Kantor Kas Bobotsari, Kantor Kas Karangmoncol, Kantor Kas Karanganyar, dan Kantor Kas Bukateja.

2. Tujuan, Visi, dan Misi Lembaga

a. Tujuan

Tujuan didirikannya BPR Syariah Buana Mitra Perwira adalah untuk menjadi penggerak ekonomi umat berdasarkan prinsip syariah.

b. Visi

PT. BPR Syariah Buana Mitra Perwira mempunyai visi dalam menjalankan usahanya yaitu “Menjadi Penggerak Ekonomi Umat Berdasarkan Prinsip Syariah”.

c. Misi

Misi PT. BPR Syariah Buana Mitra Perwira diantaranya:

1. Menerapkan Budaya Islami
2. Melakukan Pelayanan Sepenuh Hati
3. Mewujudkan Kepatuhan Perusahaan Terhadap Prinsip Syariah
4. Membumikan Perbankan Syariah
5. Mengedukasi dan Mendorong Masyarakat untuk Bermuamalah Secara Syariah
6. Mengembangkan Kegiatan Ekonomi Umat dengan Mengoptimalkan Potensi Usaha

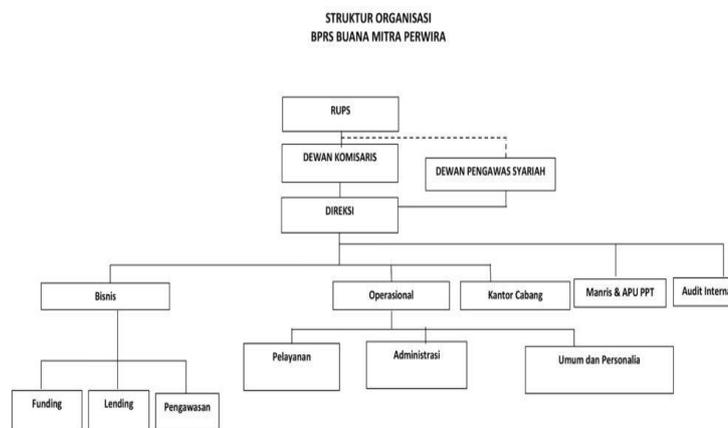
7. Menciptakan Kemitraan yang Amanah, Jujur, Transparan dan Profesional

3. Profil Lembaga PT. BPRS Buana Mitra Perwira

- a. Nama : PT. BPR Syariah Buana Mitra Perwira
- b. Ijin usaha : SK Gubernur BI No. 6/5/Kep.DpG/2004
- c. NPWP No : 02.529.864.7-521.00
- d. TDP No. : 11.07.1.65.00530 tanggal 13 Desember 2006
- e. Alamat Lembaga :
 1. Kantor pusat berada di Jl. MT. Haryono Purbalingga, telp. (0281) 894888, Fax. (0281) 893341
 2. Kantor Cabang Banjarnegara Jl. Jend. Soedirman No.06 Banjarnegara, Telp. (0286) 594177, email bprsbmp.kcbna@gmail.com
 3. Kantor Kas Bobotsari Jl. Letkol Sugiri Bobotsari Purbalingga, Telp/fax. (0281) 6590135
 4. Kantor kas Karangmoncol Jl. Raya Karangmoncol Purbalingga, Telp/fax. (0281) 6590135, email kaskrm.bmp@gmail.com
 5. Kantor Kas Karanganyar Jl. Raya Karanganyar Purbalingga, Telp. (0281) 58095
 6. Kantor kas Bukateja Jl. Raya Purwandaru Bukateja Purbalingga, Telp. (0286) 476296, email kasbkj.bmp@gmail.com
- f. Email : bprsbmp@gmail.com
- g. Website : <https://bprsbmp.co.id/>

4. Struktur Organisasi Lembaga

STRUKTUR ORGANISASI PT. BPRS BUANA MITRA PERWIRA



Gambar 4.1 Struktur Organisasi BPRS Buana Mitra Perwira

Sumber: <https://bprsbmp.co.id>

Kedudukan tertinggi dalam bentuk usaha Perseroan Terbatas (PT) adalah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), yang terdiri dari para pemegang saham, yang kemudian membentuk Dewan Komisaris untuk mengawasi Operasional Perusahaan serta menunjuk Dewan Pengawas Syariah (DPS) untuk mengawasi kesesuaian produk dengan ketentuan syariah. Dalam hal pengelolaan operasional, para pemegang saham melimpahkan wewenangnya kepada direksi untuk menjalankan dan mengembangkan perusahaan sesuai dengan tujuan dan bidang usaha perusahaan.

B. Lingkungan Internal dan Eksternal

Penelitian ini bertujuan untuk menilai posisi kompetitif dan strategi bersaing BPRS Buana Mitra Perwira menggunakan Matriks *General Electric* (GE) *McKinsey*. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajemen BPRS dan juga nasabah BPRS Buana Mitra Perwira, terdapat beberapa faktor internal yang mempengaruhi posisi kompetitif pada dimensi kekuatan bersaing bank dalam industri perbankan syariah.

1. Lingkungan Internal

Analisis terhadap lingkungan internal BPRS Buana Mitra Perwira (BMP) dilakukan untuk menilai kekuatan dan kelemahan organisasi

berdasarkan wawancara mendalam dengan pihak manajemen dan staf internal perusahaan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa BPRS BMP memiliki kekuatan utama dalam hal sumber daya manusia, pelayanan nasabah, serta reputasi dan citra perusahaan yang positif di masyarakat Purbalingga.

Dari sisi sumber daya manusia, BPRS BMP menunjukkan perhatian yang serius terhadap pengembangan kompetensi pegawainya. Karyawan secara rutin mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh asosiasi perbankan syariah seperti ASBISINDO. Selain itu, pelatihan yang bersifat teknis juga diberikan, seperti pelatihan menaksir emas untuk mendukung produk gadai emas. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan adaptif terhadap kebutuhan kompetensi berdasarkan pengembangan produk. Karyawan juga dinilai oleh nasabah memiliki sikap yang ramah, sabar, dan profesional dalam memberikan pelayanan.

Dari aspek produk dan layanan, BPRS BMP memiliki beberapa produk unggulan seperti deposito syariah dengan bagi hasil kompetitif, tabungan berjangka, serta pembiayaan emas. Produk-produk tersebut dirancang untuk menysasar masyarakat lokal, khususnya pelaku UMKM dan individu dengan kebutuhan finansial berbasis syariah. Di sisi lain, inovasi produk belum sepenuhnya dikembangkan untuk menjangkau segmen generasi muda atau kebutuhan digital masyarakat saat ini.

Namun demikian, salah satu kelemahan signifikan yang ditemukan adalah pada aspek teknologi dan digitalisasi. Hingga saat ini, BPRS BMP belum memiliki layanan *mobile banking* atau *platform digital* lain yang mempermudah nasabah dalam melakukan transaksi. Nasabah menganggap hal ini sebagai kekurangan yang dapat berdampak pada kepuasan dan loyalitas dalam jangka panjang. Meskipun demikian, pihak manajemen mengakui bahwa pengembangan teknologi sedang direncanakan dan dalam tahap kajian.

Secara operasional, BMP telah memiliki standar operasional prosedur (SOP) yang jelas dan mendukung efisiensi kerja. Setiap unit

kerja memiliki alur kerja yang tertata dan dilengkapi fasilitas yang mendukung pelaksanaan tugas. Namun, belum ditemukan penggunaan sistem manajemen modern berbasis digital seperti ERP atau CRM yang dapat meningkatkan efisiensi secara signifikan.

Reputasi perusahaan menjadi salah satu kekuatan utama. BMP dikenal luas sebagai bank syariah yang dekat dengan masyarakat kecil dan UMKM. Citra ini diperkuat dengan pendekatan pelayanan yang sangat personal, seperti pemberian bingkisan ulang tahun dan parcel Lebaran kepada nasabah setia. Strategi hubungan pelanggan ini menjadi faktor penting dalam membangun loyalitas jangka panjang.

Dalam hal keuangan, BMP menerapkan strategi yang cermat dengan tidak bergantung pada deposit besar. Perusahaan lebih memilih untuk menghimpun dana dari banyak deposit kecil guna menghindari risiko ketergantungan dana besar. Namun, tantangan yang dihadapi adalah pengelolaan pembiayaan bermasalah atau *Non Performing Financing* (NPF) yang perlu ditekan secara konsisten untuk menjaga stabilitas keuangan perusahaan.

2. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal BPRS BMP dianalisis untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang berasal dari luar organisasi dan dapat memengaruhi strategi bisnis perusahaan. Berdasarkan wawancara, ditemukan bahwa BPRS BMP beroperasi dalam industri yang dinamis dengan peluang pertumbuhan yang signifikan, namun juga dihadapkan pada tekanan persaingan yang cukup kuat.

Persaingan di industri BPRS cukup ketat. BPRS BMP harus bersaing dengan bank umum yang menawarkan suku bunga pembiayaan rendah seperti KUR dari BRI, koperasi simpan pinjam, BMT, serta lembaga *fintech* yang menawarkan proses pinjaman digital yang cepat. Meski demikian, BPRS BMP memiliki keunggulan diferensiasi berbasis prinsip syariah dan pendekatan kekeluargaan yang tidak dimiliki oleh lembaga lain.

Perilaku konsumen juga mengalami perubahan yang menguntungkan BPRS BMP. Masyarakat Purbalingga mulai menunjukkan preferensi terhadap produk keuangan syariah karena akadnya jelas, tidak ada potongan tersembunyi, serta sistem yang transparan. Meskipun demikian, saat mengambil pembiayaan, sebagian masyarakat tetap memilih produk yang memberikan margin atau suku bunga terendah tanpa mempertimbangkan apakah berasal dari lembaga syariah atau konvensional.

Faktor teknologi menjadi tekanan eksternal yang semakin nyata. Tuntutan nasabah terhadap layanan digital meningkat, dan BPRS BMP belum mampu memenuhi kebutuhan tersebut sepenuhnya. Ketiadaan *mobile banking* menjadi ancaman serius dalam jangka panjang jika tidak segera diantisipasi dengan strategi transformasi digital yang konkret.

Dari sisi regulasi, peraturan dari OJK dipandang sebagai alat untuk memperbaiki dan memperkuat tata kelola perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa BMP cukup adaptif terhadap perubahan kebijakan yang bertujuan melindungi industri perbankan. Namun, peraturan juga menambah beban administratif, sehingga perlu dukungan sistem teknologi agar dapat diimplementasikan secara efisien.

Secara sosial ekonomi, BPRS BMP menunjukkan kemampuan adaptasi dalam mengatasi risiko eksternal. Strategi penghimpunan dana difokuskan pada segmen yang stabil seperti pegawai tetap atau profesi dengan pendapatan harian yang konsisten. Hal ini menunjukkan kemampuan perusahaan dalam membaca dinamika ekonomi lokal dan mengelola risiko dengan pendekatan yang kontekstual.

C. Klasifikasi Faktor Kekuatan Bisnis (*Business Strength*) dan Faktor Daya Tarik Industri (*Industry Attractiveness*)

Penilaian skor dalam klasifikasi *business strength* dan *industry attractiveness* pada matriks *general electric* berdasarkan hasil wawancara mengacu pada indikator kualitatif dan bukti empiris dari respon informan (pihak internal dan pihak eksternal).

1. Faktor Kekuatan Bisnis (*Business Strength*)

Tabel 4.1 Klasifikasi dan Penilaian Faktor Kekuatan Bisnis
(*Business Strength*)

No	Faktor Kekuatan Bisnis	Penjelasan	Skor
1	Reputasi Dan Citra Perusahaan	Reputasi dan citra BPRS BMP tergolong baik karena pendekatan syariah, pelayanan personal, serta keterlibatan dalam kegiatan sosial dan edukasi.	5
2	Kualitas dan kompetensi SDM	Pegawai ramah, profesional, aktif mengikuti pelatihan dari asosiasi syariah, namun belum ada sistem manajemen SDM berbasis teknologi.	4
3	Pelayanan dan loyalitas nasabah	Hubungan nasabah dijaga dengan pendekatan personal seperti, pemberian parcel, perhatian saat ulang tahun, reward, dll. Meningkatkan loyalitas dan kepuasan tinggi.	5
4	Inovasi produk dan layanan	Produk seperti deposito dan pembiayaan emas cukup inovatif secara syariah, namun belum menyentuh tren digital dan kebutuhan generasi muda.	3
5	Efisiensi operasional	SOP sudah berjalan dengan baik dan alur kerja tertata, tetapi belum terintegrasi dengan sistem teknologi modern.	3
6	Teknologi dan digitalisasi	Belum tersedianya layanan digital seperti m-banking, <i>internet banking</i> , dan ATM. Hal ini menjadi titik lemah utama yang menghambat daya saing jangka panjang.	2
7	Stabilitas pendanaan	Strategi pendanaan tidak bergantung pada depositan besar tetapi melalui banyak depositan kecil mengurangi risiko penarikan besar. Pendekatan ini menunjukkan manajemen risiko yang baik.	4

2. Faktor Daya Tarik Industri (*Industry Attractiveness*)

Tabel 4.2 Klasifikasi dan Penilaian Faktor Daya Tarik Industri
(*Industry Attractiveness*)

No	Faktor daya tarik industri	Penjelasan	Skor
1	Potensi pertumbuhan pasar	Masyarakat semakin menyukai produk keuangan syariah. Pasar potensial di kalangan UMKM, pegawai tetap, dan pelajar.	4
2	Intensitas persaingan industri	BPRS Buana Mitra Perwira bersaing dengan bank umum, koperasi, dan <i>fintech</i> . Persaingan cukup ketat dalam hal margin pembiayaan, bagi hasil, dan kemudahan proses	3
3	Ancaman dari pendatang baru	Hambatan masuk cukup tinggi karena regulasi OJK dan kepercayaan nasabah terhadap bank baru masih rendah.	2
4	Ancaman produk substitusi	<i>Fintech</i> dan pinjaman online menawarkan kemudahan, namun masih ada kepercayaan lebih terhadap institusi syariah resmi seperti BPRS Buana Mitra Perwira.	3
5	Kekuatan tawar	Nasabah memiliki banyak pilihan lembaga	3

	menawar nasabah	keuangan. Preferensi bisa berubah jika margin atau pelayanan dianggap tidak kompetitif.	
6	Regulasi pemerintah dan OJK	Regulasi dari OJK mendukung penguatan tata kelola dan melindungi nasabah, memberikan kestabilan industri.	4
7	Stabilitas sosial dan ekonomi	Strategi BPRS Buana Mitra Perwira menyoar segmen yang stabil secara pendapatan	4

Pemberian bobot dalam klasifikasi *business strength* dan *industry attractiveness* pada matriks *general electric* dilakukan secara proposional berdasarkan tingkat kepentingan strategis dan pengaruh relatif dari setiap faktor terhadap posisi daya saing dan pertumbuhan BPRS Buana Mitra Perwira. Faktor yang memiliki kontribusi besar dalam membentuk kekuatan bisnis dan memberikan dampak langsung terhadap kinerja perusahaan diberikan bobot lebih tinggi.

1. Faktor Kekuatan Bisnis (*Business Strength*)

Tabel 4.3 Klasifikasi dan Pembobotan Faktor Kekuatan bisnis (*business strength*)

No	Faktor Kekuatan Bisnis	Penjelasan	Skor
1	Reputasi Dan Citra Perusahaan	Reputasi adalah keunggulan utama BPRS Buana Mitra Perwira yang sangat mempengaruhi kepercayaan dan loyalitas nasabah di pasar.	20%
2	Kualitas dan kompetensi SDM	Kualitas SDM menopang layanan dan operasional sehari-hari.	15%
3	Pelayanan dan loyalitas nasabah	Layanan personal dan hubungan jangka panjang dengan nasabah menjadi pembeda utama BPRS Buana Mitra Perwira dari pesaing lain.	20%
4	Inovasi produk dan layanan	Inovasi penting untuk pertumbuhan jangka panjang, saat ini pengaruh relatifnya masih sedang karena produk unggulan sudah ada, seperti tabungan deposito. Dan nasabah tidak menyebut inovasi produk sebagai alasan utama untuk bertahan.	10%
5	Efisiensi operasional	Efisiensi belum menjadi faktor utama yang paling menentukan posisi daya saing BPRS Buana Mitra Perwira saat ini. Prosedur dan sistem kerja di BPRS BMP sudah berjalan dengan baik didukung dengan SOP yang jelas. Efisiensi lebih berperan sebagai faktor pendukung keberhasilan strategi bisnis.	10%
6	Teknologi dan digitalisasi	Teknologi dan digitalisasi memiliki pengaruh besar terhadap keberlanjutan daya saing dimasa depan. Tuntutan pasar terhadap layanan digital semakin tinggi sebagaimana diungkapkan oleh informan dalam wawancara.	15%
7	Stabilitas pendanaan	BPRS Buana Mitra Perwira telah memiliki strategi pendanaan yang konservatif dan stabil, stabilitas	10%

		pendanaan lebih berperan sebagai fondasi operasional sehingga pengaruh langsungnya terhadap posisi kompetitif dan pertumbuhan pasar tidak sebesar faktor lain. Nasabah tidak menilai stabilitas pendanaan sebagai alasan memilih BPRS Buana Mitra Perwira.	
--	--	--	--

2. Faktor Daya Tarik Industri (*Industry Attractiveness*)

Tabel 4.4 Klasifikasi dan Pembobotan Faktor Daya Tarik Industri (*Industry Attractiveness*)

No	Faktor daya tarik industri	Penjelasan	Skor
1	Potensi pertumbuhan pasar	Tingkat pertumbuhan dan peluang ekspansi pasar syariah di wilayah purbalingga memiliki pengaruh besar terhadap arah strategi dan masa depan BPRS BMP karena pertumbuhan pasar menjadi dasar untuk kelangsungan dan ekspansi usaha.	20%
2	Intensitas persaingan industri	Persaingan cukup kuat, terutama dari lembaga non-bank dan <i>fintech</i> . Harus diantisipasi sebagai tantangan strategis.	15%
3	Ancaman dari pendatang baru	Ambatan masuk OJK, kepercayaan, sehingga pengaruhnya terhadap dinamika persaingan relatif kecil.	10%
4	Ancaman produk substitusi	Produk substitusi makin populer, tapi belum sepenuhnya dipercaya di kalangan masyarakat lokal.	10%
5	Kekuatan tawar menawar nasabah	Nasabah memiliki banyak pilihan, namun loyalitas bisa dijaga melalui pelayanan dan prinsip syariah.	15%
6	Regulasi pemerintah dan OJK	Regulasi OJK berperan besar dalam menciptakan stabilitas dan kepercayaan pada sektor perbankan syariah.	20%
7	Stabilitas sosial dan ekonomi	Lingkungan sosial relatif stabil, strategi BPRS BMP menyesuaikan dengan segmen berpendapatan harian tetap.	10%

D. Hasil Perhitungan Matriks *General Electric McKinsey*

Peneliti melakukan wawancara kepada manajer operasional dan manajer bisnis BPRS Buana Mitra Perwira untuk mendapatkan bobot dari masing masing indikator pada *variable bussiness strength* dan *industry attractiveness*. Pembobotan ini dilakukan dengan melihat tingkat kekuatan dan kelemahan indikator tersebut pada BPRS Buana Mitra Perwira.

Tabel 4.5 Hasil perhitungan Matriks *General Electric* (GE) pada dimensi *Bussiness Strenght* (Kekuatan Bisnis)

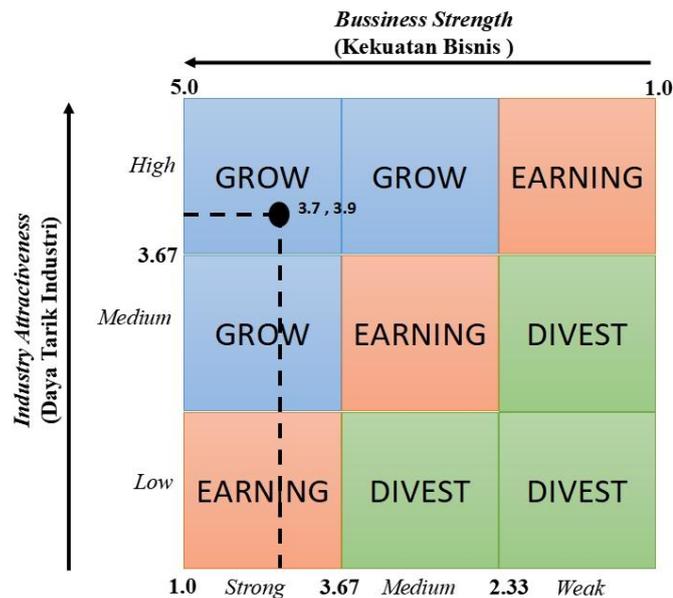
<i>Bussiness Strenght</i>	Nilai	Bobot	Nilai X Bobot
Reputasi Dan Citra Perusahaan	5	20%	1
Kualitas dan kompetensi SDM	4	15%	0,6
Pelayanan dan loyalitas nasabah	5	20%	1
Inovasi produk dan layanan	3	10%	0.3
Efisiensi operasional	3	10%	0.3
Teknologi dan digitalisasi	2	15%	0.3
Stabilitas pendanaan	4	10%	0.4
Total		100%	3.9

Tabel 4.6 Hasil perhitungan Matrik *General Electric* (GE) pada Dimensi *Industry Attractiveness* (Daya Tarik Industri)

<i>Industry Attractiveness</i>	Nilai	Bobot	Nilai X Bobot
Potensi pertumbuhan pasar	5	20%	1
Intensitas persaingan industri	3	15%	0.45
Ancaman dari pendatang baru	2	10%	0,2
Ancaman produk substitusi	4	10%	0,4
Kekuatan tawar menawar nasabah	3	15%	0.45
Regulasi pemerintah dan OJK	4	20%	0.8
Stabilitas sosial dan ekonomi	4	10%	0.4
Total		1.00	3,7

E. Posisi BPRS Buana Mitra Perwira dalam Diagram Matriks *General Electric*

Matriks *General Electric* (GE) *McKinsey* digunakan untuk menilai posisi kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira dengan mempertimbangkan dua faktor utama, yaitu daya tarik industri (*industry attractiveness*) dan kekuatan bisnis (*business strength*). Berikut posisi BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga dalam Diagram Matriks *General Electric McKinsey*:



Gambar 4.2 Hasil Perhitungan Matriks *General Electric* (GE)

Dalam matriks ini, sumbu vertikal merepresentasikan daya tarik industri, yang mencerminkan seberapa menarik industri perbankan syariah bagi pelaku usaha. Faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi posisi kompetitif mencakup pertumbuhan pasar, intensitas persaingan, ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, kekuatan tawar-menawar nasabah, regulasi pemerintah dan OJK, stabilitas sosial dan ekonomi. Dari hasil analisis, daya tarik industri BPRS Buana Mitra Perwira mendapatkan skor 3.7, yang menunjukkan bahwa BPRS Buana Mitra Perwira cukup menarik untuk dijalankan, meskipun terdapat persaingan yang cukup ketat.

Sementara itu, sumbu horizontal menunjukkan kekuatan bisnis BPRS Buana Mitra Perwira dalam menghadapi persaingan industri. Faktor-faktor internal yang mempengaruhi kekuatan bisnis mencakup sumber daya manusia, produk dan layanan syariah, kinerja keuangan, teknologi informasi dan inovasi digital, tata kelola perusahaan dan kepatuhan syariah, reputasi dan citra perusahaan, serta strategi pemasaran dan pengelolaan hubungan nasabah. Hasil analisis terhadap faktor-faktor tersebut menghasilkan skor 3.9, yang menunjukkan bahwa BPRS Buana Mitra Perwira memiliki kekuatan bisnis yang cukup kuat untuk menghadapi persaingan.

Berdasarkan kedua skor tersebut, BPRS Buana Mitra Perwira dipetakan dalam kuadran "*GROW*" yang tergolong dalam segmen *High Attractiveness & Strong Competitiveness* dalam Matriks *GE McKinsey*. Kuadran ini menunjukkan bahwa BPRS berada dalam industri yang memiliki daya tarik cukup tinggi dan pada saat yang sama memiliki kekuatan bisnis yang cukup kuat untuk bersaing. Posisi ini mengindikasikan bahwa strategi yang paling sesuai untuk BPRS Buana Mitra Perwira adalah strategi pertumbuhan (*growth strategy*). Dalam konteks ini, BPRS dapat mempertimbangkan beberapa langkah strategis, seperti ekspansi layanan, peningkatan inovasi dalam produk syariah, pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional, serta penguatan hubungan dengan nasabah untuk meningkatkan loyalitas.

Secara keseluruhan, hasil analisis dengan Matriks *GE McKinsey* memberikan gambaran bahwa BPRS Buana Mitra Perwira berada dalam posisi yang cukup kompetitif dan memiliki peluang besar untuk tumbuh lebih jauh. Dengan strategi yang tepat, bank ini dapat memperkuat posisinya di industri perbankan syariah dan meningkatkan daya saingnya di tengah persaingan yang semakin ketat.

F. Alternatif Strategi

Berdasarkan hasil analisis menggunakan Matriks *GE McKinsey*, BPRS Buana Mitra Perwira berada dalam kuadran "*GROW*", yang berarti bank ini memiliki daya tarik industri yang cukup tinggi dan kekuatan bisnis yang kompetitif. Dalam situasi ini, strategi yang paling tepat adalah strategi pertumbuhan (*growth strategy*) untuk memperkuat posisi kompetitif dan memperluas pangsa pasar. Berikut adalah beberapa rekomendasi strategi pertumbuhan yang dapat diterapkan dalam industri perbankan syariah, khususnya untuk BPRS:

1. Pengembangan Produk dan Layanan Syariah

BPRS dapat mengembangkan produk-produk keuangan syariah yang lebih inovatif dan sesuai dengan kebutuhan nasabah. Beberapa langkah yang bisa dilakukan meliputi:

- a. Diversifikasi produk pembiayaan seperti pembiayaan mikro syariah, pembiayaan properti syariah, dan produk investasi emas berbasis syariah.
 - b. Menawarkan produk tabungan dan deposito yang lebih kompetitif, misalnya dengan fitur bagi hasil yang menarik.
 - c. Meningkatkan layanan digital banking untuk memudahkan transaksi nasabah, seperti *mobile banking* berbasis syariah.
2. Ekspansi Pasar dan Jaringan Layanan
- Untuk meningkatkan jumlah nasabah, BPRS dapat melakukan ekspansi dengan cara:
- a. Membuka kantor cabang atau layanan digital di daerah dengan potensi pasar syariah yang tinggi.
 - b. Menjalinkan kemitraan strategis dengan lembaga keuangan syariah lainnya, koperasi syariah, atau *e-commerce* berbasis syariah.
 - c. Memperluas segmen pasar dengan menysasar pelaku UMKM, komunitas Islam, atau generasi milenial yang mulai tertarik dengan ekonomi syariah.
3. Pemanfaatan Teknologi dan Digitalisasi Layanan
- Digitalisasi menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan daya saing di industri perbankan. BPRS dapat mengadopsi strategi berikut:
- a. Meningkatkan fitur digital banking dengan layanan seperti *mobile banking*, *internet banking*, dan *QRIS* berbasis syariah.
 - b. Mengembangkan platform *fintech* syariah untuk mendukung transaksi pembiayaan digital yang lebih cepat dan aman.
 - c. Mengoptimalkan data analytics dan AI untuk meningkatkan layanan personalisasi kepada nasabah serta mendukung manajemen risiko.
4. Penguatan Brand dan Reputasi Perusahaan
- Reputasi dan citra perusahaan yang baik dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap BPRS. Beberapa strategi yang dapat dilakukan adalah:
- a. Meningkatkan transparansi dan kepatuhan terhadap prinsip syariah, sehingga mendapatkan kepercayaan lebih dari nasabah.

- b. Melakukan kampanye edukasi dan literasi keuangan syariah, baik melalui media sosial, seminar, maupun kerja sama dengan komunitas Islam.
- c. Meningkatkan layanan pelanggan dengan memastikan pengalaman perbankan yang lebih nyaman, cepat, dan sesuai dengan prinsip syariah.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari temuan penelitian mengenai Analisis Daya Tarik Kompetitif Bprs Buana Mitra Perwira Purbalingga Dengan Matriks General Electric *McKinsey* kesimpulannya adalah sebagai berikut :

1. Faktor Internal dan Eksternal

Hasil analisis menunjukkan bahwa secara internal, BPRS Buana Mitra Perwira memiliki kekuatan utama yang mempengaruhi posisi kompetitif antara lain sumber daya manusia yang kompeten, produk dan layanan syariah yang inovatif, tata kelola perusahaan yang baik, serta citra dan reputasi yang positif di masyarakat. Namun demikian, kelemahan juga ditemukan, khususnya dalam keterbatasan layanan digital seperti ATM dan mobile banking, serta rasio Non Performing Financing (NPF) yang masih berada di atas ambang ideal. Berdasarkan hasil pengukuran BPRS BMP memperoleh kekuatan bisnis sebesar 3,9 yang termasuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan faktor internal yang kuat menjadi kunci utama yang mendorong BPRS BMP memiliki posisi kompetitif yang kuat dan berpeluang besar untuk berkembang.

Sementara itu, analisis faktor eksternal (daya tarik industri) dilakukan melalui pendekatan nilai-nilai kualitatif yang mencerminkan tingkat pertumbuhan pasar, profitabilitas industri, dan kestabilan lingkungan usaha yang masih mendukung kinerja BPRS. Berdasarkan hasil pengukuran, daya tarik industri BPRS berada pada skor 3.7 yang tergolong kategori sedang – tinggi. Dengan ini tingkat daya tarik eksternal merupakan salah satu faktor utama yang mendorong BPRS BMP berada pada posisi kompetitif yang kuat.

2. Posisi Kompetitif pada Matriks General Electric *McKinsey*

Berdasarkan hasil pengukuran, BPRS Buana Mitra Perwira menempati posisi kuadran GROW dalam Matriks *GE McKinsey*, dengan skor kekuatan bisnis sebesar 3,96 dan daya tarik industri sebesar 3,7. Posisi ini menunjukkan bahwa bank berada dalam kondisi yang relatif kuat dan memiliki potensi untuk tumbuh serta berkembang di tengah persaingan industri perbankan syariah.

3. Strategi yang Direkomendasikan

Mengacu pada posisi BPRS dalam kuadran GROW, strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi pertumbuhan (*growth strategy*), yang dapat ditempuh melalui:

- a. Pengembangan dan peningkatan layanan digital untuk menunjang efisiensi dan kenyamanan layanan,
- b. Inovasi produk berbasis prinsip syariah yang menjawab kebutuhan pasar,
- c. Peningkatan kualitas manajemen risiko untuk menurunkan rasio NPF,
- d. Penguatan SDM dan peningkatan loyalitas nasabah melalui pendekatan yang personal dan edukatif.

B. Saran

1. Untuk BPRS Buana Mitra Perwira

a. Peningkatan Inovasi Produk dan Layanan

Menawarkan produk pembiayaan baru, seperti pembiayaan properti syariah dan investasi emas berbasis syariah, Menyediakan produk tabungan dan deposito dengan skema bagi hasil yang lebih kompetitif.

b. Digitalisasi dan Transformasi Teknologi

Segera mengembangkan layanan *mobile banking* dan *internet banking* agar lebih mudah diakses oleh nasabah, Memanfaatkan data analytics dan AI untuk memberikan layanan yang lebih personal dan meningkatkan efisiensi operasional.

c. Penguatan Manajemen Risiko Kredit

Memperbaiki proses analisis kredit untuk menekan tingkat *Non-Performing Financing* (NPF), Meningkatkan edukasi kepada nasabah terkait manajemen keuangan agar risiko kredit dapat diminimalkan.

d. Ekspansi dan Kemitraan Strategis

Membuka kantor cabang baru di wilayah yang potensial untuk perbankan syariah, Berkolaborasi dengan *fintech* syariah atau *e-commerce* berbasis syariah untuk memperluas jangkauan layanan.

e. Meningkatkan Branding dan Loyalitas Nasabah

Melakukan kampanye edukasi dan literasi keuangan syariah secara aktif, Meningkatkan layanan pelanggan dengan menerapkan standar pelayanan yang lebih cepat, ramah, dan profesional.



DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Sampor.Baga, Lukman M.Dan Sanim, B. (2017). Strategi Pengembangan Portofolio Produk Investasi Bank Abc. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(3), 427–434.
- Amatulli, C., dan Guido, G. (2011). Strategic Analysis Through The General Electric / Mckinsey Matrix : An Application To The Italian Fashion Industry. *International Journal Of Business And Management*, 6(5), 61–75. <https://doi.org/10.5539/ijbm.V6n5p61>
- Ana, D. E., dan Zunaidi, A. (2022). Strategi Perbankan Syariah Dalam Memenangkan Persaingan Di Masa Pandemi Covid-19. *Proceedings Of Islamic Economics, Bussiness, And Philantropy*, 1(1), 167–188.
- Cessye Grifella Sofiantoa, Feren Lorensia Sutantob, D. (2022). Analisis Strategi Bersaing Dalam Meningkatkan Penjualan Pada. *The Academy Of Management And Business (Tamb)*, 01(1), 29–37.
- Dina Amalia, N. D. (2022). Pengaruh Biaya Operasional Terhadap Pendapatan Operasional (Bopo), Capital Adequacy Ratio (Car), Dan Financing To Deposit Ratio (Fdr) Terhadap Profitabilitas (Roa) Pada Bank Bukopin Syariah Periode 2013-2020. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(01), 1095–1102.
- Efendi, R. (2015). Analisis Kondisi Bisnis Bprs Dalam Mengangkat Pasar Industri Jasa Perbankan. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(1), 75–95.
- Erwin Putra Yokoyama, D. P. K. M. (2019). Pengaruh Non Performing Financing (Npf), Return On Asset (Roa), Dan Financing To Deposit Ratio (Fdr) Terhadap Capital Adequacy Ratio (Car) (Studi Kasus Pada Bank Umum Syariah Di Indonesia Yang Terdaftar Di Otoritas Jasa Keuangan Pada Periode 2013–2017). *Jurnal Ilmiah Mea*, 3(2), 28–44. <https://doi.org/10.31955/Mea.Vol3.Iss2.Pp>
- Eryogia, K. N., Diah, K., Utami, C., Siti, D., Sundari, A., Bintang, A. N., & Wibisana, W. D. (2024). Penerapan Porter Five Forces Dan Analisis Swot Dalam Perencanaan Strategi Pt Roves Global Food Pt Roves Global Food Memiliki Peluang Unik Untuk Memanfaatkan Potensi Dalam Industri Pengolahan Makanan Di Indonesia . Berawal Dari Permasalahan Lingkungan Loka. *Ebisnis Manajemen*, 2(2).
- Feri Adi Rohman, M., & Pertiwi, T. K. (2024). Pengaruh Penerapan Manajemen Kinerja Terhadap Pencapaian Target Pekerja Kontrak Bbop (Brilian Banking Officer Program) Jabatan Junior Associate Mantri Pada Pt Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Regional Office. *Journal Publicuho*, 7(3), 1175–1182.
- Goyal, A. (2020). A Critical Anal Ysis Of Porter ' S 5 Forces Model Of

Competitive Advantage. *Journal Of Emerging Technologies And Innovative Research (Jetir)*, 7(7), 149–152.

Koesharijadi. (2022). *Strategic Analysis Tools*. Mitra Indonesia Press.

Lestari, A. T. (2021). Pengaruh Financing To Deposit Ratio (Fdr) Terhadap Return On Asset (Roa) Pada Bank Syariah Anak Perusahaan Bumn Di Indonesia Periode 2011-2019. *Wadiah:Jurnal Perbankan Syariah*, 5(1), 34–60.

Leuhena, C. M., Tanihatu, M. M., Ronald, S., & Saleky, J. (2023). Pengaruh Strategi Pemasaran Terhadap Minat Nasabah Pada Pt . Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Ambon. *Jurnal Administrasi Terapan*, 2(2), 435–450.

Muchtar Ali Marwis Karim, Kamaliah, E. S. (2019). Analisis Pengaruh Faktor Internal Dan Eksternal Perbankan Terhadap Penyaluran Kredit Perbankan Di Indonesia (Studi Pada Perbankan Yang Terdaftar Di Bei Periode 2009 – 2016). *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, Xi(1), 137–164.

Muhammad, H., & Soekarno, S. (2024). Analisis Faktor Eksternal Dan Internal Pada Perbankan Digital Di Bursa Efek Indonesia : Studi Kasus Allo Bank. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, 8(2), 97–115.

Nasfi, Rahmad, & Sabri. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Perbankan Syariah. *Journal Of Economic Studies*, 4(1), 19–39.

Nurhikmah, S., & Rahim, R. (2021). Pengaruh Faktor Keuangan Dan Non Keuangan Terhadap Financial Sustainability Ratio Perbankan. *Journal Of Management And Business Review*, 18(1), 25–47.

Nyaberi, Lumumba, J. P., & Dr. Machuki Vincent N, P. (2019). Strategic Positioning For Sustainable Competitive Advantage: A Review Of Theoretical And Empirical. *International Journal Of Social Science And Humanities Research*, 7(2), 456–461.

Priatna, H. (2016). Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (Ppap) Yang Wajib Dibentuk Oleh Bank. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 7(1), 9–14.

Putra, R., Klen, Y., Zakaria, E., Hidayat, A. A., Adelina, Y. E., Bisnis, S., & Prasetya, U. (2019). Pengaruh Penerapan Tata Kelola Perusahaan Terhadap Profitabilitas Perbankan Di Indonesia. *Studi Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 2(1), 98–123.

Revonnarta, E., & Indrarini, R. (2021). Pengaruh Religiusitas Dan Citra Bank Syariah Terhadap Minat Menabung Melalui Bank Syariah Di Sidoarjo. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 4(2), 37–49.

Sanim, R. F. (2019). Perumusan Strategi Bisnis Pt. Bprs Bina Amwalul Hasanah Depok. *Journal Of Management Review*, 3(1), 283–290.

- Setiawan, R. M. S. (2018). Rentabilitas Bank Umum Syariah Sesudah Spin-Off Berdasarkan Tipe Pemisahannya Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 2(1), 70–93.
- Syukur, P., Allah, K., Ristek, K., & Stratejik, M. (2018). *Manajemen Strategik Pendekatan Analisis Kasus*. Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Kusuma.
- Trihantana, R., Thantawi, T. R., & Santoso, I. R. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perbankan Syariah* (Issue March). Cv Tahta Media Group.
- Valzsa, T. Z., & Rahmi, M. (2023). *Analisis Pengaruh Faktor Internal Dan Eksternal Terhadap Profitabilitas Pt Bank Bca Syariah*, *Tbk*. 2(1), 23–35.
- Wardana, G. K. (2023). Evidence Of Corporate Zakat Issuance In Sharia Bank In Southeast Asia: Profitability And Liquidity. *Islamic Banking And Finance Journal*, 7(April), 92–106. <https://doi.org/10.21070/Perisai.V7i1.1660>
- Warsito, C. (2021). Analisis Preferensi Pelanggan Dan Sikap Pelanggan Pada Bank Syariah Bank. *Journal Ijtimyiyya*, 6(1), 51–73.
- Wijoyo, A., Alwi, & Hadijah, C. (2024). Implementasi Sistem Informasi Manajemen Di Industri Perbankan: Studi Kasus Pada Penggunaan Teknologi Digital Dalam Meningkatkan Layanan Nasabah. *Teknologi, Bisnis Dan Pendidikan*, 2(1), 11–15.
- Yoiz Shofwa Shafrani, A. D. L. (2020). Pengaruh Npf, Car, Bopo, Inflasi Dan Kurs Rupiah Terhadap Return On Assets (Studi Kasus Pt Bank Muamalat Indonesia). *Indonesian Journal Of Islamic Business And Economics*, 02(01), 14–29.

LAMPIRAN - LAMPIRAN



Lampiran 1

INSTRUMEN PEDOMAN WAWANCARA

Dengan Manajer Operasional dan Manajer Bisnis

1. Apa yang membedakan BPRS Buana Mitra Perwira dengan bank yang lain?
2. Terkait dengan sumber daya internal, upaya apa yang dilakukan oleh manajer untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, teknologi dan proses bisnis perusahaan ?
3. Apakah ada keterbatasan dalam sumber daya tertentu seperti sdm, teknologi, ataupun finansial?
4. apa saja produk atau layanan yang menjadi andalan perusahaan ?
5. apa yang menjadi tantangan internal yang dihadapi perusahaan saat ini?
6. Apakah ada segmen pasar baru atau tren yang dapat menjadi peluang bagi perusahaan untuk berkembang ?
7. Bagaimana perusahaan melihat peran inovasi dan teknologi dalam menciptakan peluang baru ?
8. Siapa saja pesaing utama perusahaan? Da bagaimana perusahaan menghadapi persaingan tersebut?
9. Sejauh ini apakah ada regulasi yang berpotensi mempengaruhi operasional perusahaan?
10. Bagaimana perusahaan mengantisipasi risiko eksternal seperti perubahan ekonomi, politik atau sosial ?
11. Menurut ibu/bapak apa saja hambatan bagi bank baru untuk masuk ke industri perbankan syariah?
12. Seberapa penting peran reputasi dan kepercayaan dalam menarik nasabah baru di BPRS buana mitra perwira ini?
13. Bagaimana pihak BPRS buana mitra perwira mengelola loyalitas nasabah ?
14. Apakah BPRS buana mitra perwira bergantung pada sumber dana seperti deposito besar atau investor institusional ?

15. Apakah produk keuangan dan bank konvensional atau fintech menjadi ancaman bagi produk BPR syariah ?
16. Apakah ada tantangan tersendiri dalam mengubah persepsi masyarakat perbalingga yang mungkin masih melihat produk konvensional sebagai pilihan utama ?
17. Apakah BPRS Buana Mitra Perwira mempertimbangkan untuk berkolaborasi dengan fintech atau institusi lain untuk memperluas jangkauan layanan ?
18. Apa saja langkah yang diambil oleh BPRS Buana mitra perwira ini untuk meningkatkan pengalaman dan kepuasan nasabah ?

Dengan Nasabah BPRS Buana Mitra Perwira

1. Bagaimana kesan Anda terhadap pegawai BPRS dalam melayani nasabah?
2. Apakah menurut Anda pegawai BPRS cukup kompeten dan ramah?
3. Apakah Anda merasa nyaman atau terbantu saat berinteraksi dengan staf BPRS?
4. Apa yang pertama kali terlintas dalam pikiran Anda ketika mendengar nama BPRS Buana Mitra Perwira?
5. Apakah menurut Anda BPRS ini memiliki citra yang baik di masyarakat?
6. Dari mana Anda pertama kali mengenal BPRS ini (teman, keluarga, media, dll)?
7. Apakah produk pembiayaan atau tabungan di BPRS sesuai dengan kebutuhan Anda?
8. Apakah layanan yang Anda terima sejauh ini memuaskan?
9. Apakah Anda merasa BPRS cukup fleksibel atau solutif ketika Anda butuh bantuan pembiayaan?
10. Apakah menurut Anda BPRS sudah memiliki layanan digital yang memudahkan (misalnya mobile banking)? Jika belum, apakah Anda merasa ini menjadi kekurangan?
11. Apakah Anda berharap ada peningkatan dari sisi teknologi ke depan?
12. Dari mana Anda tahu tentang produk/layanan BPRS?
13. Apakah BPRS cukup aktif dalam mengenalkan produknya ke masyarakat?

14. Apakah promosi atau edukasi keuangan dari BPRS membantu Anda?
15. Menurut Anda, apakah BPRS terlihat dikelola secara profesional dan transparan?
16. Apakah Anda merasa proses administrasi di BPRS jelas dan tidak berbelit-belit?
17. Apakah hak dan kewajiban nasabah dijelaskan dengan baik?
18. Apakah Anda merasa aman menyimpan uang atau bertransaksi di BPRS ini?
19. Apakah Anda pernah mengalami keterlambatan atau masalah keuangan dari pihak BPRS?
20. Sejauh ini, apakah Anda percaya bahwa BPRS mampu bertahan dan berkembang?
21. Menurut Anda, apakah banyak lembaga keuangan lain (koperasi, BMT, BPRS lain, fintech) yang menawarkan layanan serupa?
22. Apakah Anda mudah untuk berpindah ke lembaga lain? Kenapa?
23. Apakah Anda pernah mempertimbangkan menggunakan pinjaman online, koperasi, atau layanan non-bank syariah lainnya?
24. Apa kelebihan dan kekurangan BPRS dibanding alternatif lain?
25. Sejauh ini, apakah Anda puas dengan layanan yang diberikan BPRS?
26. Menurut Anda, apakah nasabah memiliki banyak pilihan selain BPRS di daerah ini?
27. Jika Anda memiliki tabungan atau deposito, apa alasan Anda memilih BPRS?
28. Apakah Anda merasa memiliki pengaruh terhadap kebijakan atau pelayanan BPRS?
29. Apakah Anda mengetahui lembaga keuangan lain yang menjadi pesaing BPRS?
30. Apa yang membuat Anda tetap menggunakan BPRS?

Lampiran 2

INSTRUMEN PEDOMAN KUISIONER
KUISIONER PENELITIAN

*Penerapan matriks McKiney untuk menilai posisi kompetitif dan strategi bersaing di
BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga*

Terimakasih atas kesediaan anda untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Kuisioner ini bertujuan untuk mengevaluasi posisi kompetitif dan strategi bersaing BPRS Buana Mitra Perwira di Industri perbankan syariah melalui pendekatan matriks McKinsey.

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Jabatan :

B. PENILAIAN POSISI KOMPETITIF BPRS BUANA MITRA PERWIRA

1. Penilaian terhadap posisi kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga di pasar perbankan syariah.

Skala 1-5 (1 = Sangat Tidak Setuju ; 5 = Sangat Setuju)

Pernyataan	1	2	3	4	5
BPRS Buana Mitra Perwira memiliki keunggulan kompetitif yang jelas dibandingkan dengan bank syariah lainnya					
Keunggulan kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira didukung oleh layanan dan produk yang inovatif					
Pemasaran dan brand awarness BPRS Buana Mitra Perwira cukup kuat di pasar perbankan syariah					
BPRS Buana Mitra Perwira memiliki posisi yang kuat di segmen pasar yang dimilikinya					

2. Bagaimana anda menilai faktor faktor berikut dalam mempengaruhi posisi kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira di pasar perbankan syariah ?

Skala 1-5 (1 = Sangat Tidak berpengaruh ; 5 = Sangat Berpengaruh)

Pernyataan	1	2	3	4	5
Kekuatan finansial dan pengelolaan keuangan					
Kualitas Layanan pelanggan					
Inovasi dalam produk dan layanan syariah					
Sumber daya manusia yang kompeten					

Teknologi yang digunakan dalam operasional					
--	--	--	--	--	--

3. Dalam konteks BPRS Buana Mitra Perwira, faktor – faktor apa saja yang perlu dipertimbangkan untuk penilaian posisi kompetitif ?

Skala 1-5 (1 = Tidak Relevan ; 5 = Sangat Relevan)

Pernyataan	1	2	3	4	5
Kekuatan finansial					
Reputasi dan Merek					
Kemampuan teknologi					
Keberlanjutan operasional					
Kepuasan Pelanggan					
Kompetensi dan Sumber Daya Manusia					
Kekuatan pangsa pasar					

4. Strategi yang diterapkan oleh BPRS Buana Mitra Perwira saat ini untuk menghadapi persaingan di industri perbankan syariah adalah sebagai berikut :

Skala 1-5 (1 = Tidak Relevan ; 5 = Sangat Relevan)

Pernyataan	1	2	3	4	5
Fokus pada produk dan layanan yang berbeda dari kompetitor					
Menjaga kepuasan dan loyalitas pelanggan melalui pelayanan yang unggul					
Memperluas jaringan dan penetrasi pasar					
Berinovasi dalam produk dan teknologi					

5. Apa kendala utama yang dihadapi BPRS Buana Mitra Perwira dalam menerapkan strategi bersaing yang efektif di pasar perbankan syariah ?

Skala 1-5 (1 = Tidak Relevan ; 5 = Sangat Relevan)

Pernyataan	1	2	3	4	5
Persaingan Harga					
Peraturan Pemerintah					
Keterbatasan sumber daya manusia					
Masalah operasional atau teknologi					

C. PENILAIAN STRATEGI BERSAING DENGAN ANALISIS *PORTER FIVE*

FORCE

1. Bagaimana anda menilai kekuatan pemasok (seperti penyedia teknologi perbankan, sistem informasi, dan produk keuangan) di industri perbankan syariah dalam konteks BPRS Buana Mitra Perwira ?

Skala 1-5 (1 = Sangat Tidak berpengaruh ; 5 = Sangat Berpengaruh)

Pernyataan	1	2	3	4	5
Ketersediaan produk dan layanan yang ditawarkan oleh					

pemasok seperti sistem teknologi atau layanan perbankan					
Ketergantungan BPRS Buana Mitra Perwira terhadap pemasok tertentu dalam operasionalnya					
Pengaruh pemasok dalam menentukan harga produk dan layanan yang disediakan					
Tingkat kesulitan dalam beralih ke pemasok lain jika terjadi perubahan dalam kebijakan atau harga dari pemasok yang ada					

2. Sejauh mana kekuatan nasabah mempengaruhi kebijakan harga dan layanan yang ditawarkan di BPRS Buana Mitra Perwira ?

Skala 1-5 (1 = Sangat Tidak berpengaruh ; 5 = Sangat Berpengaruh)

Pernyataan	1	2	3	4	5
Kemampuan nasabah untuk membandingkan produk dan layanan BPRS dengan bank syariah lain atau lembaga keuangan lainnya					
Pengaruh kepuasan nasabah terhadap keberlanjutan hubungan dan loyalitas nasabah					
Tingkat kepekaan nasabah terhadap harga dan biaya produk atau layanan yang ditawarkan					

3. Sejauh mana ancaman dari pendatang baru (bank syariah baru atau fintech) berpotensi mempengaruhi posisi kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira ?

Skala 1 – 5 (1=Sangat Rendah ; 5 = Sangat Tinggi)

Pernyataan	1	2	3	4	5
Hambatan masuk terkait regulasi pemerintah yang mempengaruhi kemampuan pendatang baru untuk memasuki pasar					
Tingkat modal yang dibutuhkan untuk pendatang baru dalam membuka layanan perbankan syariah					
Keberadaan teknologi baru yang mempermudah pendatang baru dalam menawarkan layanan yang lebih efisien atau lebih murah					
Daya tarik pasar dan segmentasi nasabah yang dimiliki oleh BPRS Buana Mitra Perwira dalam menghadapi pendatang baru					

4. Sejauh mana produk atau layanan pengganti (seperti Fintech, layanan keuangan non-bank, atau produk bank konvensional) dapat mempengaruhi posisi kompetitif BPRS Buana Mitra Perwira di pasar perbankan syariah ?

Skala 1 – 5 (1=Sangat Rendah ; 5 = Sangat Tinggi)

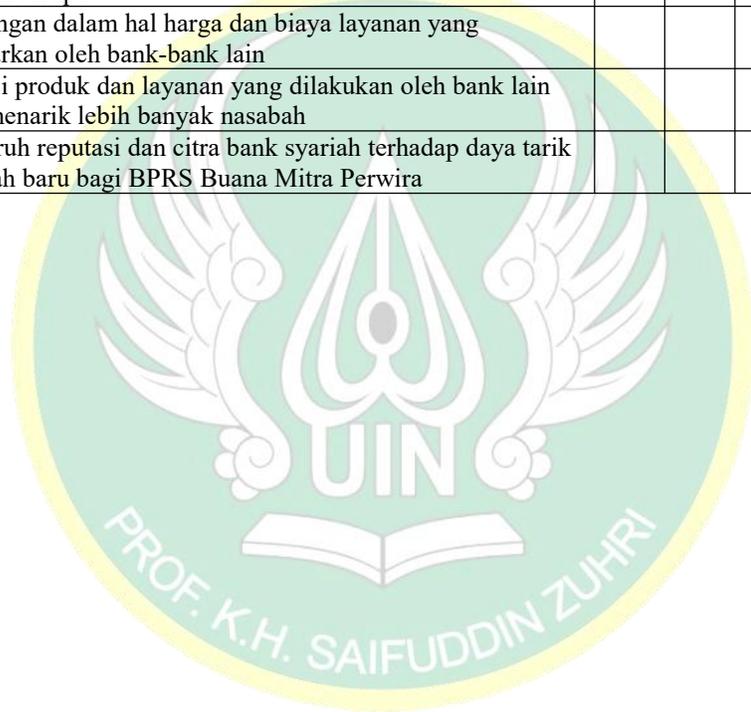
Pernyataan	1	2	3	4	5
Kemudahan akses dan kenyamanan yang ditawarkan oleh produk pengganti (misal, aplikasi Fintech)					
Kepuasan nasabah terhadap produk atau layanan pengganti					

dibandingkan dengan produk perbankan syariah					
Kemampuan teknologi untuk mengurangi biaya transaksi dan meningkatkan efisiensi dibandingkan dengan produk perbankan syariah					
Persepsi nasabah terhadap keunggulan produk pengganti dibandingkan dengan layanan syariah yang ada					

5. Se jauh mana persaingan antar bank syariah di pasar mempengaruhi strategi dan operasional BPRS Buana Mitra Perwira ?

Skala 1 – 5 (1=Sangat Rendah ; 5 = Sangat Tinggi)

Pernyataan	1	2	3	4	5
Banyaknya pesaing di pasar yang menawarkan produk dan layanan serupa					
Persaingan dalam hal harga dan biaya layanan yang ditawarkan oleh bank-bank lain					
Inovasi produk dan layanan yang dilakukan oleh bank lain untu menarik lebih banyak nasabah					
Pengaruh reputasi dan citra bank syariah terhadap daya tarik nasabah baru bagi BPRS Buana Mitra Perwira					



Lampiran 3

HASIL WAWANCARA
DENGAN IBU LILI SELAKU MANAJER OPERASIONAL DAN IBU AFRA
SELAKU STAF SUPERVISOR PELAYANAN

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apa yang membedakan BPRS Buana Mitra Perwira dengan bank yang lain?	jadi yang membedakan kalau menurut saya itu produknya ya kalau untuk secara BPRS itu semuanya kan sudah diatur sama OJK, jadi sudah ada patokannya. Cuma yang membedakan produk produknya.
2	Terkait dengan sumber daya internal, upaya apa yang dilakukan oleh manajer untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, teknologi dan proses bisnis perusahaan ?	Kalau meningkatkan SDM itu kita kan biasanya ikut pelatihan ya mbak. Pelatihatannya itu biasanya diselenggarakan oleh. Asbico asosiasi asosiasi bank syariah Indonesia itu kita biasanya itu, kalau enggak misalnya kita lagi mau penyaluran dana, targetnya itu close house. Atau kalau misalnya kita kan juga ada produk perumahan kpr gitu berarti kita harus dekat tuh sama asosiasi nya tuh namanya real estate Indonesia gitu nanti kita ikut pelatihan di sini. Kemudian Servis excellent gitu loh pelayanan prima sebagai cs seperti apa, Kayak gitu gitu sih kalau. Nasabah marketing juga nanti ada dari mana gitu misalnya sih kita sih sering sih pelatihan pelatihan kayak gitu. Yang kita lagi mau latihan yang terakhir tuh kita kan lagi mau launching produk godai berarti kita harus pelatihan untuk caranya menaksir emak menafsir emak dan lain sebagainya ditaksir pasti gimana cara mengetahuinya ini emas asli atau bukan gimana, Biasanya kan kalau itu kan perlu kayak pakai kimia ya maksudnya reaksi kimi itu yang ditaksir itu itu kan enggak semua orang kan bisa. Kayaknya biasanya kita undang ahlinya.
3	Apakah ada keterbatasan dalam sumber daya tertentu seperti sdm, teknologi, ataupun finansial	kalau keterbatasannya sumber daya manusia, biasanya kalau keterbatasan itu sih ini ya kalau misal kita dioperasional itu masing masing itu sudah ada fasilitas. Misalnya aku dikasih jobdesk ini nih dan aku pasti sudah sudah ada ininya loh, Caranya supaya itu ter terjadi gitu loh. Jadi enggak ada keterbatasannya sih. Maksudnya apa yang aku kerjakan pasti sudah difasilitasi dari itu ya, Teknologinya pasti sudah ada. Jadi setiap apa yang aku kerjakan pasti udah ada pendorongnya gitu. Jadi kalau secara dalam keterbatasan sih enggak ada sih kalau menurut aku ya karena yang pertama biasanya kita itu sebelum misalnya dari sumber sumber daya manusia nih sumber daya manusia sebelum misalnya dia di bagian Aku yah, di bagian pelayanan, maksudnya aku udah ada SOP pelayanan seperti apa pengerjaannya seperti apa, terus sudah difasilitasi nih misalnya aku butuhnya apa aja, Pastikan udah ada dari perusahaan sudah menyediakan kayak gitu. Kalau secara finansial, kalau terkait dengan modal itu biasanya memang itu dari pihak paling atas ya dari direksi dengan para pemegang saham saham. pastinya ketika perusahaan ini jalan otomatis. Uh Antara finansial dan apanya sudah tercukupi semuanya.
4	Apa saja produk atau layanan yang menjadi	Kalau sejauh ini ya mbak kalau sejauh ini kalau terkait produk kita kan sebenarnya ada uh apa ya namanya penyaluran ada terus habis

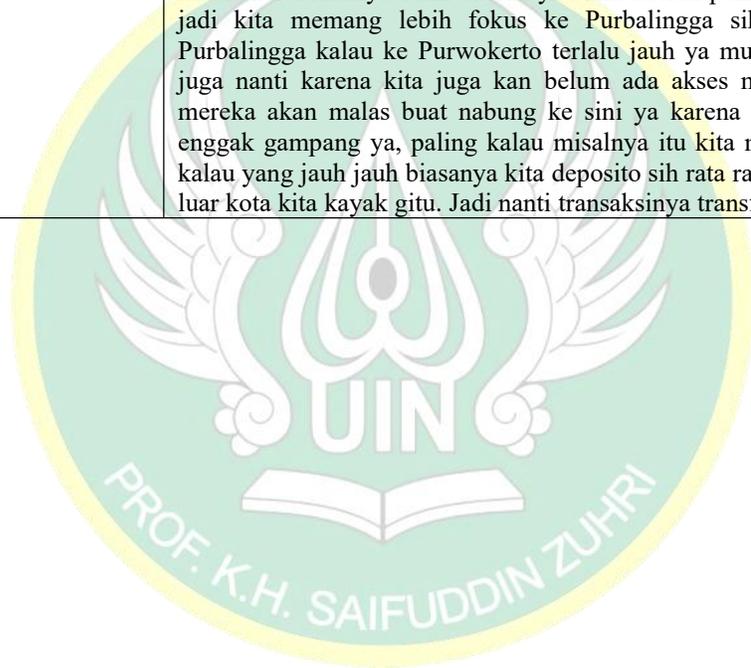
	<p>andalan perusahaan ?</p>	<p>itu penghimpunan juga ada. penghimpunan itu tabungan penyaluran itu pembiayaan. Kalau misal dari produk penghimpunan kita biasanya yang menjadi unggulan itu kayak deposito, deposito di kita biasanya ratenya selalu lebih tinggi dibandingkan bank bank yang lain itu pasti. Apa namanya jadi rata rata nasabah lebih cenderung deposito di kita karena untuk bagi hasil nya lebih tinggi persennya dibandingkan Bambang lain itu yang pertama kalau di purbalingga ini ataupun dibambain kita biasanya paling tinggi kalau secara BPRS ya kalau koperasi mungkin lebih tinggi lagi dari kita. Cuma kalau koperasi itu tidak ada tidak dijamin lps atau lembaga penjamin simpanan. Kalau uh apa namanya mulai dari bank umum ataupun bps itu karena sudah perbankan itu kalau misalnya banknya bank nya bangkrut itu akan dilindungi oleh LPS. Lembaga Penjamin Simpanan misalnya satu orangnya itu limitnya 2 miliar itu kalau misalnya apesnya uh banknya bangkrut kalau di koperasi itu dia. Untuk secara bagi hasilnya memang lebih tinggi dari kita. Tapi dia tidak dijamin LPS. Nah kalau di kita kita paling tinggi di Antara membawahi kalau untuk deposito terusan kalau untuk produk tabulanya kita itu unggulan kita itu ada yang berjangka jadi tabungan itu. Tabungan itu berjangka mulai dari 3 sampai 10 tahun atau 15 tahun, di mana uang itu enggak bisa diambil selama aja kalau waktu itu, tapi bagi hasilnya lebih tinggi dibandingkan bahwa laju ke kalau kita, kenapa aku bilang kayak gini karena banyak ya maksudnya aku sudah membandingkan dengan numpang lain gitu, mbak. Itu terus kalau dari segi penyaluran. Itu terus kalau dari segi penyaluran. Kita ada penyaluran itu yang lagi tren banget sekarang ini itu adalah. Ini apa namanya pembiayaan emas jadi kan emas kan setiap ini lagi naik terus nih jadi kalau di kita itu nanti ada pembiayaan mas jadi dimana kita keep harga hari ini nanti dibayarnya selama jangka waktu tertentu misalnya 12 bulan atau 18 bulan. Itu yang lagi gencar, tapi itu yang telah di sering ini ya maksudnya lagi diandalkan sama perusahaan terus juga ada fintech, fintech itu adalah penyaluran dengan pihak ke tiga. Kita menyalurkan dana ke lembaga yang akan disalurkan lagi.</p>
5	<p>apa yang menjadi tantangan internal yang dihadapi perusahaan saat ini?</p>	<p>Untuk tantangan internal lebih ke nasabah-nasabah yang macet. Kalau perbankan pasti kan kita penyaluran dana otomatis kan harus ada dana yang kembali ke kita. Nah itu kan yang jadi tantangan setiap bulan adalah untuk menekan NPF. Ketika banknya bagus itu pasti NPF nya rendah. Nah mp f rendah itu kan biasanya ditentukan berapa persen tuh. Intinya kalau misalnya itu semakin tinggi otomatis banyak akan dibeli semakin buruk. Makanya tantangan kita yang menekan mpf itu supaya tidak di terus setiap bulan.</p>
6	<p>Apakah ada segmen pasar baru atau tren yang dapat menjadi peluang bagi perusahaan untuk berkembang ?</p>	<p>Nah kalau kita ini sebenarnya sebentar lagi sih mau kan kalau misalnya pembiayaan udah ada, tabungan juga udah ada, deposito udah ada kita sebenarnya sebentar lagi mau launching gadai, gadai emas jadi uh nanti. Kalau Bank-bank lain mungkin sudah ada yang punya. Nah kita ini lagi lagi mau coba ke gadai. Jadi boleh emas logam dulu ya boleh perhiasan kita sudah lagi mau itu karena kita harus upgrade ya berinovasi terus supaya nanti tidak ketinggalan sama Bank-bank lainnya, terutama kalau kita kan cakupannya BPRS berarti dengan BPRS lain kita harus lebih maju kayak gitu. Lumayan</p>

		<p>menguntungkan untuk perbankannya dan juga untuk nasabahnya. Karena ibaratnya sewa kalau gadai itu kan cuma bayar sewa ya misalnya aku gadai cincin di sini nih. Nah selama 4 bulan jadi aku setiap bulannya itu cuma bayar sewanya, misalnya sewanya satu bulannya 30.000. nanti kalau misal diambil Cuma bayar yang dia terima sama sewa tempatnya.</p>
7	<p>Bagaimana perusahaan melihat peran inovasi dan teknologi dalam menciptakan peluang baru ?</p>	<p>Untuk inovasi sebenarnya kita lebih ke produknya tapi kalau ke teknologina kita sejauh ini masih, Kalau dengan pihak 3 kita masih menggunakan CMX atau apa ya apa ya namanya ya, Kerjasama dengan bank lain kayak gitu. Tapi kalau misalnya untuk inovasi, untuk internalnya kita sementara kita biasanya. Lewat sumber daya manusianya kalau misalnya dari m banking dan lain sebagainya, memang kita memang sudah ada bahasan ke situ, cuma belum sampai situ gitu. Jadi mesti dikaji kayak gitu. Misalkan masih direncanakan sudah sudah hampir jadi masih cuma masih direncanakan masih dalam kajian gitu.</p>
8	<p>Siapa saja pesaing utama perusahaan? Da bagaimana perusahaan menghadapi persaingan tersebut?</p>	<p>Kalau misal dari segi penyaluran dana ya atau pembiayaan otomatis perbankan perbankan yang memiliki EPR ya kalau kita nyebutnya mpr lebih rendah dari kita itu kan jadi pesaing kita ya EPR itu maksudnya EPR bunga misalnya. Di kita itu kalau untuk pembiayaan rate untuk pembiayaan 0,65, misalkan di BRI ada kur yang cuma nol koma berapa ya 4 apa berapa gitu? Setiap otomatis kan lebih rendah dari kita. Nah itu. Lumayan jadi pr buat kita biar mempertahankan nasabah kalau untuk segi penyaluran karena kalau segi uh apa namanya? Penghimpunan dana kita memang kan lebih tinggi ya dibandingkan bank lain. Cuma kalau dari segi penyaluran kita memang untuk dari segi mpr itu agak tinggi dari bangunan lain.</p>
9	<p>Sejauh ini apakah ada regulasi yang berpotensi mempengaruhi operasional perusahaan?</p>	<p>Bicara um mempengaruhi operasional perubahan. Kalau itu sih pasti ada ya maksudnya uh sebenarnya regulasi yang diterbitkan sama dari OJK itu malah justru memperbaiki kita dengan adanya peraturan peraturan dari ojk itu malah untuk memperbaiki kita supaya kita lebih baik loh maksudnya lebih lurus, misalnya yang harusnya uh menurut kita kita biasanya kayak gini. Menurut OJK ini salah kita perbaiki jadi. Mempengaruhi operasional memang ya mungkin lebih ke mungkin kalau orang yang ngatain lah jadi tambah ribet gitu ya. Tapi dengan ribetnya itu justru memperbaiki kita dan melindungi kita kayak gitu</p>
10	<p>Bagaimana perusahaan mengantisipasi risiko eksternal seperti perubahan ekonomi, politik atau sosial ?</p>	<p>Kalau mengantisipasi resiko eksternal ya kalau misalnya lagi kayak kemarin covid gitu ya, Ya mengantisipasi resikonya. Kalau misal dari penghimpunan dana ya kita harus tetap cari pundi pundi uang ya maksudnya kita kan kalau kalau misalnya. Pedagang pedagang mungkin itu, kalau itu akan pasti berdampak ya kita cari ke mungkin ya pegawai pegawai tetap ya kayak gitu. Makanya kalau misalnya pedagang-pedagang kita cari yang kira kira setiap harinya itu selalu menghasilkan bahkan kayak misalnya maaf pak misalnya tukang parkir atau apa itu mau justru menjadi ini loh mbak apa kita bisa ambil oh setiap hari kan dia ada pendapatan tarik buat nabung lah kita ke sana nabung ini enggak apa apa kayak gitu kalau dari penyaluran. Memang dari kita nanti nyari nasabahnya. Jadi dari uh kita harus pilih pilih nasabah yang kira kira menghasilkan pundi pundi uang setiap hari.</p>

11	Menurut ibu/bapak apa saja hambatan bagi bank baru untuk masuk ke industri perbankan syariah?	Kalau ini sih sebenarnya kalau hambatan adalah kepercayaan ya, kadang kan kalau misalnya bank baru itu kan susah dapat percaya dari orang ya mesti orang mikirnya halo bang baru apa bisa dipercaya kayak gitu kan jadi harus meningkatkan kepercayaan dulu. Itu yang pertama kalau terkait modal dan lain sebagainya. Sebenarnya itu sih tergantung dari masing masing pemegang sahamnya. Ya kalau pemegang saham yang kuat ya otomatis bisa berjalan. Cuma kalau misal untuk ke depannya kayak pemegang uangnya udah ada semuanya udah ada kalau misal belum dilirik sama masyarakat juga ya percuma enggak bakal jadi banknya ya kalau menurut aku sih hambatannya ya itu mencari perhatiannya alat sarana nasabahnya sama produk produknya gimana kira kira. Bakal menarik nasabah apa enggak itu sih.
12	Seberapa penting peran reputasi dan kepercayaan dalam menarik nasabah baru di BPRS buana mitra perwira ini?	Menurut aku penting banget ya karena ketika reputasi kita turun otomatis kepercayaannya menurun ya kayak gitu. Jadi, harusnya bisa mungkin menjaga nama baik bank supaya tidak ada tercemar di lingkungan gitu sih, karena ketika kita reputasinya turun ya pasti otomatis kepercayaannya turun. Nah dengan ini maka kita harus menjaga para SDM supaya bisa menjaga dan memperbaiki kerusakan.
13	Bagaimana pihak BPRS buana mitra perwira mengelola loyalitas nasabah ?	Mengelola loyalitas nasabah itu dengan cara. Kalau kita di rumah ya bahwa maksudnya nasabah itu kan misalnya kayak aku punya nasabah nih ya harus yang pertama dari segi pelayanan itu kita bedakan ya otomatis dengan nasabah yang baru dan juga nasabah yang lama nasabah yang yang uh punya tabungan banyak atau dengan nasabah yang biasa itu kan akan beda, katanya otomatis untuk menjaga loyalitas nasabah kita harus merawat nasabah nasabah itu. Misalnya kalau yang nasabah lama nih ini nasabah lama tabungannya banyak berarti ya kalau misalnya ulang tahun kasihlah roti antar ke rumahnya. Nah, terus ketika Lebaran kasih lah parcel rumahnya gitu. Kalau misal nabah baru seringlah kita mai kerumahnya biar lebih akrab.
14	Apakah BPRS buana mitra perwira bergantung pada sumber dana seperti deposito besar atau investor institusional ?	Sebenarnya justru kita bukan ke deposito besar ya, bukan bergantung, malah justru kita mencari banyak orang untuk deposito. Kalau misal deposito besar ketika uang nya ditarik semua itu pindah ke luar kota dia akan mengambil uangnya semua. Jadi jangan bergantung ke deposito besarnya saja, tapi justru mencari banyak orang yang memiliki uang yang ya sebenarnya sih enggak harus banyak ya yang ya dari kecil kecil, tapi tapi sedikit sedikit, tapi nanti nambah nambah terus gitu mbak kalau dikita kayak gitu. Jadi enggak harus yang mencari yang tiba tiba 5 miliar 15 miliar. Terus kalau dia pergi uangnya 15 miliar hilang kita malah bingung cari ke mana ya kan buat gantinya kayak gitu.
15	Apakah produk keuangan dan bank konvensional atau fintech menjadi ancaman bagi produk BPR syariah ?	Kita malah biasanya kalau misal antar bank itu kita malah kerja sama mbak, jadi kita saling membutuhkan dalam artian misalnya kalau dari segi nasabah sih mungkin itu tergantung ya nasabahnya kita kan harus apa ya mencari sendiri sendiri ya kalau nasabah tapi kalau ancaman tuh sebenarnya enggak sih, Kalau misalnya buat kita, karena kan kita juga pasti perlu bank bank lain untuk kerja sama. Contohnya kayak misalnya BPRS buana mitra juga punya deposito di bank lain penempatan pihak dana 3 supaya apa, Dengan adanya penempatan itu nanti kan otomatis akan mendapatkan passive

		<p>income jadi ada passive incomenya juga dari kita. Selain dari penyaluran dana dari nasabah, misalnya kayak pembiayaan. Kalau misalnya ada pembiayaan, otomatis nanti kita dapat ini ya bagi hasil dari nasabah. Tapi kalau misalnya dengan bank bank lain justru kita harus menjaga ini ya ancaman sebenarnya enggak sih, Karena kan mereka punya uh target targetnya sendiri dan produknya juga beda beda. Terus uh kalau bank konvensional pun juga kita kerja sama sama mereka. Mereka bahkan malah bank konvensi itu biasanya malah justru mau batu kita gitu. Dalam arti misal kita ada. Penempatan di bank lain kadang bank lain minta ke kita buat penempatan di sana biar di sana terkaitnya terpenuhi gitu jadi lebih ke kerja sama kayak fintech juga iya, fintech sebenarnya kita juga kerjasama sama fintech kita memberikan pendanaan ke fintech, fintech pendana buat menyalurkan lagi fintech membalik gitu. Jadi lebih ke ini sih kerja sama.</p>
16	<p>Apakah ada tantangan tersendiri dalam mengubah persepsi masyarakat yang purbalingga yang mungkin masih melihat produk konvensional sebagai pilihan utama ?</p>	<p>Malah sekarang tuh ya mbak menurut aku malah orang orang malah pada suka kembang syariah mbak kalau rata ratanya karena kalau yang sejauh ini aku lihat mungkin kapan konvensional itu kan yang pertama banyak potongan seringnya dikelupan dari biaya administrasi dan lain sebagainya. Itu, mereka lebih ke itu dan mereka yang kita juga rata rata yang aku lihat sih malah uh pengen pindah ke syariah supaya mungkin dananya lebih, yang pertama kan kalau di kita lebih terjelas ya dari akadnya dan lain sebagainya. Kalau di bank konvensional, yang penting kita titip uang, entah itu uangnya untuk aklan kita enggak bisa tahu kalau misalnya di bank syariah kita tau uangnya dititipkan untuk apa untuk penyalurannya kita juga jelas. Jadi masyarakat purbalingga lebih senang ke produk syariah, tapi kalau dari segi pembiayaan atau utang mereka nggak melihat konvensional atau syariah, masyarakat lebih memilih mana yang menguntungkan untuk mereka.</p>
17	<p>Apakah BPRS Buana Mitra Perwira mempertimbangkan untuk berkolaborasi dengan fintech atau institusi lain untuk memperluas jangkauan layanan ?</p>	<p>Dari segi penyaluran dana, kita biasanya kasih pembiayaan ke fintech. Misal 3 miliar untuk disalurkan nanti dalam 6 bulan dikembalikan ke kita, kita salurkan lagi. Kita nanti dikembalikan hidupnya gitu. Kalau fintech kita dalam produk penyalurannya ya jadi untuk uh menurut kita taruh ke fintech 3 miliar nanti dari fintech menyalurkan lagi ke orang orang yang butuhkan tapi fintech yang nanti membayar ke kita gitu. Yang utang tutup fintech tapi pintar nanti uangnya disalurkan ke nasabahnya fintech kayak gitu.</p>
18	<p>Apa saja langkah yang diambil oleh BPRS Buana mitra perwira ini untuk meningkatkan pengalaman dan kepuasan nasabah ?</p>	<p>Langkah yang diambil itu sih lebih mengayomi nasabah ya mengayomi terusan menjaga silaturahmi terus. Misalnya kalau nasabah nasabah paling suka diperhatikan ya uh, maksudnya itu jadi kita lebih dari situ sih. Jadi nanti nasabah pasti luas lewat segi pelayanan dalam segi ruangan. Ya mungkin tempat yang nyaman ketika berkomunikasi dengan nasabah kayak gitu. Terus kalau di luar itu sih biasanya ya tetap silaturahmi terusan kasih kasih bingkisan bingkisan gitu kalau deposito kasih. Kasih minta mintanya misal deposito besar kita tawarkan ibu nih depositonya besar mau minta apa gitu kita gitu sih jadi nanti kan iya heeh jadi nanti nasabah itu bakal puas sama kita dan akan melakukan hal itu terus. Kalau untuk kegiatan sosialisasi dengan masyarakat gitu kan kalau kita sosial sih ya pasti ada kita biasanya kalau sosialisasi sama um,</p>

	<p>kalau tabungan itu ke sekolah sekolah mbak jadi kayak misalnya ke siswa siswa dia misalnya siswa SMA yang pengen punya tabungan kita kan kebetulan ada produk tabungan khusus untuk tabungan pendidikan gitu. Jadi nanti anak anak SMA supaya nabung gitu kita ada proyek itu sosialisasi terus. Sosialisasi ke guru guru nih mungkin yang p 3 KPNS untuk ngambil pembiayaan ke kita misalnya pinjam ke kita dengan jaminannya SK gitu kan harus dikasih tahu semuanya itu kita biasanya ada terusan ke pasar grebet pasar gitu kita juga ada biasanya misal ke pasar mana kita main gitu. Dinas dinas juga pernah beberapa dinas kayak gitu. Kita biasanya sering sosialisasi sih. Kalau itu biasanya hubungannya setengah marketing. Nanti kalau misalnya ada yang kalau enggak misalnya ada yang ada acara nih, misalnya acaranya kemenangan, misal nanti kita kemenangan kita sponsor ke kita, nanti kita ikut ngisi acara di situ buat sosialisasi kayak gitu sih. Kayak gitu itu berarti cakupannya di berubah lingga atau kalau kita karena kita kan sebenarnya bank daerah ya bank daerah pemda Purbalingga jadi kita memang lebih fokus ke Purbalingga sih fokusnya ke Purbalingga kalau ke Purwokerto terlalu jauh ya mungkin biasanya juga nanti karena kita juga kan belum ada akses m banking juga mereka akan malas buat nabung ke sini ya karena enggak enggak gampang ya, paling kalau misalnya itu kita malah justru. Ya kalau yang jauh jauh biasanya kita deposito sih rata rata deposito dari luar kota kita kayak gitu. Jadi nanti transaksinya transfer.</p>
--	---



HASIL WAWANCARA
DENGAN NASABAH BPRS BUANA MITRA PERWIRA

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana kesan Anda terhadap pegawai BPRS dalam melayani nasabah?	Alhamdulillah, kesan saya selama ini baik. Pegawai-pegawainya ramah, sopan, dan sigap. Dari awal saya datang ke kantor sampai proses pembukaan rekening atau pengajuan pembiayaan, mereka selalu bantu dengan baik. Bahkan kalau saya agak bingung soal istilah-istilah perbankan, mereka sabar banget jelasin satu-satu. Jadi saya merasa betul-betul diperhatikan
2	Apakah menurut Anda pegawai BPRS cukup kompeten dan ramah?	Iya, saya rasa cukup kompeten. Mereka paham betul sama produk-produknya dan bisa menyampaikan informasi dengan bahasa yang sederhana. Nggak terlalu teknis yang bikin bingung. Dan yang paling saya suka, mereka nggak terburu-buru. Kalau kita belum paham, mereka ulangi penjelasannya sampai jelas. Ramah juga, kita diajak ngobrol santai tapi tetap profesional.
3	Apakah Anda merasa nyaman atau terbantu saat berinteraksi dengan staf BPRS?	Nyaman sekali. Bahkan waktu saya ajukan pembiayaan pertama kali, saya masih ragu-ragu. Tapi karena stafnya komunikatif dan terbuka, saya jadi yakin. Mereka bantu dari awal sampai akhir proses, termasuk mengingatkan jadwal pembayaran. Saya merasa nggak ditinggalin, itu yang bikin saya betah.
4	Apa yang pertama kali terlintas dalam pikiran Anda ketika mendengar nama BPRS Buana Mitra Perwira?	Yang terlintas tuh lembaga keuangan syariah yang fokusnya ke masyarakat kecil, terutama pelaku UMKM. Karena saya tahu banyak temen-temen saya yang usaha kecil juga dibantu sama BPRS ini. Jadi kesannya itu bank yang dekat sama masyarakat bawah dan nggak ribet urusannya.
5	Apakah menurut Anda BPRS ini memiliki citra yang baik di masyarakat?	Menurut saya sih cukup baik ya. Apalagi mereka sering ikut kegiatan sosial, penyuluhan, atau kerja sama sama instansi. Masyarakat juga banyak yang bilang kalau pengajuannya mudah dan tidak memberatkan. Jadi citranya cukup positif, apalagi di kalangan usaha kecil.
6	Dari mana Anda pertama kali mengenal BPRS ini (teman, keluarga, media, dll)?	Saya tahu dari temen saya sendiri. Dan pegawai BPRS Buana Mitra Perwira biasanya ke pasar
7	Apakah produk pembiayaan atau tabungan di BPRS sesuai dengan kebutuhan Anda?	Iya, sangat sesuai. Saya ambil produk pembiayaan buat modal kerja, dan alhamdulillah disesuaikan sama kemampuan saya. Saya juga punya tabungan di sana buat nabung hasil usaha. Bunganya nggak memberatkan, dan karena syariah juga saya lebih tenang.
8	Apakah layanan yang Anda terima sejauh ini memuaskan?	Memuaskan. Saya pernah punya kendala waktu jatuh tempo pembiayaan karena usaha lagi lesu. Tapi pihak BPRS justru ajak saya ngobrol, cari jalan keluarnya. Bukan langsung kasih sanksi. Saya merasa dihargai sebagai nasabah.
9	Apakah Anda merasa BPRS cukup fleksibel atau solutif	Cukup cepat. Kalau kita udah pernah jadi nasabah sebelumnya, prosesnya juga lebih singkat karena data

	ketika Anda butuh bantuan pembiayaan?	udah ada. Mereka juga fleksibel, misalnya bisa atur jadwal survei atau diskusi di luar jam kerja kalau kita sibuk.
10	Apakah menurut Anda BPRS sudah memiliki layanan digital yang memudahkan (misalnya mobile banking)?	Sejauh yang saya tahu sih belum ada mobile banking kayak bank besar. Jadi semua masih manual, harus datang ke kantor. Menurut saya itu kekurangan sih, karena sekarang semua orang lebih banyak pakai HP buat transaksi.
11	Apakah Anda berharap ada peningkatan dari sisi teknologi ke depan?	Pasti. Zaman sekarang, orang pengennya serba cepat dan praktis. Kalau BPRS bisa punya aplikasi buat cek saldo, transfer, atau bayar cicilan online, pasti makin banyak yang tertarik. Jadi nggak harus repot-repot ke kantor terus.
12	Dari mana Anda tahu tentang produk/layanan BPRS?	Selain dari temen, saya juga pernah lihat brosur dan spanduk di sekitar pasar. Kadang kalau ada event, mereka buka booth dan kasih penjelasan langsung. Itu cukup menarik buat orang-orang yang belum kenal BPRS.
13	Apakah BPRS cukup aktif mengenalkan produknya kepada masyarakat?	Iya cukup aktif, karena pegawainya sering kepasar dan biasanya sosialisasi ke warga, sekolah gitu gitu
14	Apakah promosi atau edukasi keuangan dari BPRS membantu Anda?	Bantu banget. Saya pernah ikut pelatihan yang diadakan sama BPRS tentang cara kelola keuangan usaha kecil. Saya jadi paham gimana muterin modal, pisahin uang pribadi dan usaha. Ilmu seperti itu penting banget buat masyarakat.
15	Menurut Anda, apakah BPRS terlihat dikelola secara profesional dan transparan?	Iya, cukup profesional. Semua biaya dijelaskan di awal, nggak ada yang disembunyiin. Bahkan pas akad pembiayaan, kita bisa baca sendiri semua syaratnya. Jadi nggak was-was.
16	Apakah Anda merasa proses administrasi di BPRS jelas dan tidak berbelit-belit?	Nggak ribet kok. Yang penting kita punya dokumen lengkap, selebihnya dibantu sama petugas. Mereka juga komunikatif, jadi kalau ada yang kurang kita langsung tahu dan bisa dilengkapi.
17	Apakah hak dan kewajiban nasabah dijelaskan dengan baik?	Dijelasin. Mereka kasih tahu apa yang harus kita penuhi sebagai nasabah dan hak kita juga. Jadi nggak ada salah paham di tengah jalan.
18	Apakah Anda merasa aman menyimpan uang atau bertransaksi di BPRS ini?	Aman banget. Apalagi mereka udah terdaftar di OJK dan sistemnya jelas. Nggak takut uang hilang atau dipakai nggak jelas
19	Apakah Anda pernah mengalami keterlambatan atau masalah keuangan dari pihak BPRS?	Alhamdulillah nggak pernah. Pelayanannya sejauh ini lancar. Kalau pun ada kendala, pasti dikomunikasikan dulu.
20	Sejauh ini, apakah Anda percaya bahwa BPRS mampu bertahan dan berkembang?	Percaya banget. Asal mereka terus berinovasi, terutama di sisi digital, saya yakin nasabahnya akan makin banyak.
21	Menurut Anda, apakah banyak lembaga keuangan lain (koperasi, BMT, BPRS lain, fintech) yang menawarkan layanan serupa?	Banyak, ada koperasi, BMT, bahkan sekarang banyak pinjaman online juga. Tapi saya lebih memilih BPRS BMP karena yang sudah pasti dan pegawainya yang ke pasar.
22	Apakah Anda mudah untuk	Gampang sih, tapi saya pribadi udah nyaman di sini. Udah

	berpindah ke lembaga lain? Kenapa?	cocok sama pelayanannya dan merasa lebih aman.
23	Apakah Anda pernah mempertimbangkan menggunakan pinjaman online, koperasi, atau layanan non-bank syariah lainnya?	Pernah, tapi saya takut kena bunga tinggi atau sistemnya nggak jelas. Mending yang resmi dan jelas kayak BPRS BMP.
24	Apa kelebihan dan kekurangan BPRS dibanding alternatif lain?	Kelebihannya: pelayanannya personal, prinsip syariah, dan aman. Kekurangannya: belum ada mobile banking. Itu yang harus segera dibenahi menurut saya.
25	Sejauh ini, apakah Anda puas dengan layanan yang diberikan BPRS?	Puas. Tapi kalau layanan digitalnya ditambah, saya yakin bisa lebih baik lagi, dan marginnya dikecilin.
26	Menurut Anda, apakah nasabah memiliki banyak pilihan selain BPRS di daerah ini?	Ada beberapa, tapi belum tentu cocok semua. BPRS punya keunggulan di pelayanan dan prinsip syariahnya.
27	Jika Anda memiliki tabungan atau deposito, apa alasan Anda memilih BPRS?	Karena prinsip syariahnya dan pelayanan yang cepat. Saya juga suka karena rasanya lebih kekeluargaan.
28	Apakah Anda merasa memiliki pengaruh terhadap kebijakan atau pelayanan BPRS?	Nggak langsung sih, tapi kalau kita kasih masukan, mereka dengerin kok. Pernah saya usul soal pelayanan, dan mereka tanggap.
29	Apakah Anda mengetahui lembaga keuangan lain yang menjadi pesaing BPRS?	Tahu, ada beberapa BMT, koperasi, bahkan bank syariah lain. Kadang juga saya memilih margin yang paling kecil kalau ambil pembiayaan.
30	Apa yang membuat Anda tetap menggunakan BPRS	Karena udah cocok, pelayanannya bagus, dan saya merasa dilayani dengan baik. Lagipula saya lebih tenang pakai lembaga yang syariah dan jelas.

Lampiran 4

DOKUMENTASI PENELITIAN



Lampiran 5

SURAT PERSETUJUAN RISET



Jl. MT. Haryono No. 267, Purbalingga, 53372
Telp. (0281) 894888 Fax. (0281) 883341
E-mail : bprsbmp@gmail.com
Website : www.bprsbmp.co.id

No : 1122.KH/12/2024

Purbalingga, 16 Desember 2024 M

Lamp : -

14 Jumadil Akhir 1446 H

Kepada Ykh,
Bapak Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.AG.
Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis
UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto
Jalan Jenderal Ahmad Yani No.54 Purwokerto 53126

Perihal: Balasan Permohonan Izin Riset Individual

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Teriring doa semoga Allah senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua dalam menjalankan aktivitas keseharian.

menindaklanjuti surat dari wakil Dekan I fakultas ekonomi dan Bisnis UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto Nomor 2087 / Un.19 / WD.I.FEBI / PP.009 / 11 /2024 tertanggal 12 Desember 2024 perihal Permohonan Izin Riset Individual di BPR Syariah Buana Mitra Perwira atas nama :

No	Nama	NIM	Objek Penelitian
1	Pipit Febia Ningrum	2017202033	Gambaran Umum Perusahaan, Operasional, Produk dan Layanan

Dengan ini kami sampaikan bahwa secara prinsip tidak keberatan dengan permohonan tersebut.

Demikian yang kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

BPRS BUANA MITRA PERWIRA ꦥ



SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN



Jl. MT. Haryono No. 267, Purbalingga, 53372
Telp. (0281) 894888 Fax. (0281) 893341
E-mail : bprsbmp@gmail.com
Website : www.bprsbmp.co.id

SURAT KETERANGAN

No : 308-K.III/04/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Lilis Yunani
Jabatan : Manager Operasional
Alamat : Jalan MT Haryono No. 267 Purbalingga

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Pipit Febia Ningrum
NIM : 2017202033
Universitas : Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin
Zuhri Purwokerto

Judul Penelitian :

“Penerapan Matriks General Electric McKinsey dalam Menilai Posisi Kompetitif dan Strategi Bersaing di BPRS Buana Mitra Perwira Purbalingga.”

Telah melaksanakan kegiatan penelitian di BPRS Buana Mitra Perwira, yang beralamat di Jl. MT Haryono No. 267 Purbalingga.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatian dan kerja samanya, kami ucapkan terima kasih.

PT BPRS BUANA MITRA PERWIRA f &



Manager Operasional

Lampiran 6

SURAT KETERANGAN LULUS SEMINAR PROPOSAL



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

SURAT KETERANGAN LULUS SEMINAR PROPOSAL

Nomor: 1793/Un.19/FEBI.J.PS/PP.009/10/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini Koordinator Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa mahasiswa atas nama :

Nama : Pipit Febia Ningrum
NIM : 2017202033
Program Studi : Perbankan Syariah
Pembimbing Skripsi : Muhammad Wildan, S.E.Sy., M.Sy.
Judul : Analisis strategi bersaing pada BPRS Arta Leksana untuk menentukan posisi perusahaan menggunakan matriks general electric MCKinsey

Pada tanggal 14 Oktober 2024 telah melaksanakan seminar proposal dan dinyatakan **LULUS**, dengan perubahan proposal/ hasil proposal sebagaimana tercantum pada berita acara seminar.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai syarat untuk melakukan riset penulisan skripsi.

Purwokerto, 15 Oktober 2024
Koord. Prodi Perbankan Syariah



Hastin Tri Utami, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 19920613 201801 2 001

Lampiran 7

SURAT KETERANGAN LULUS UJIAN KOMPREENSIF



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

SURAT KETERANGAN LULUS UJIAN KOMPREENSIF

Nomor: 1049/Un.19/FEBI.J.PS/PP.009/6/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini Koordinator Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa mahasiswa atas nama :

Nama : Pipit Febia Ningrum

NIM : 2017202033

Program Studi : Perbankan Syariah

Pada tanggal 3 Juni 2024 telah melaksanakan ujian komprehensif dan dinyatakan **LULUS** dengan nilai **82 / A-**.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai syarat untuk mendaftar ujian munaqasyah.

Purwokerto, 3 Juni 2024
Koord. Prodi Perbankan Syariah



Hastin Tri Utami, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 19920613 201801 2 001

SERTIFIKAT KKN



The certificate is framed with a green border and features decorative green and yellow wave patterns in the top-left and bottom-right corners. At the top right, there are three logos: the UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri logo, the LPPM logo with the tagline 'Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat', and the KAMPUS logo.

Sertifikat

Nomor Sertifikat : 1302/K.LPPM/KKN.52/09/2023

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menyatakan bahwa:

Nama Mahasiswa : **PIPIT FEBIA NINGRUM**
NIM : **2017202033**

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) Angkatan ke-52 Tahun 2023,
dan dinyatakan **LULUS** dengan nilai **85 (A)**.



Certificate Validation

SERTIFIKAT PBM



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp. 0281 - 635624, Fax : 0281 - 636553, Website : febi.uinsaizu.ac.id

SERTIFIKAT

Nomor : 4322/Un.19/D.FEBI/PP.009/10/2023

Berdasarkan Rapat Yudisium Panitia Praktek Program Bisnis Mahasiswa (PBM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa :

Nama : Pipit Febia Ningrum

NIM : 2017202033

Dinyatakan Lulus Dengan Nilai A

Dalam mengikuti Praktek Bisnis Mahasiswa (PBM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto Periode II Tahun 2023.

Purwokerto, 2 Oktober 2023

Mengetahui,
Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam


Dr. H. Jamāl Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 19730921 200212 1 004

Kepala Laboratorium
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam


H. Sochimry, Lc., M.Si.
NIP. 19691009 200312 1 001

PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI

SERTIFIKAT PPL

SERTIFIKAT

Nomor: B-475/Un.19/LAB.FEBI/PP.009/3/2024

Berdasarkan Rapat Yudisium Panitia Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa :

NAMA : PIPIT FEBIA NINGRUM

NIM : 2017202033

Telah mengikuti Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto Periode I Tahun 2024 mulai bulan Januari 2024 sampai dengan Februari 2024 dan dinyatakan Lulus dengan mendapatkan nilai **A**

Sertifikat ini diberikan sebagai tanda bukti telah mengikuti Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto dan sebagai syarat mengikuti ujian Munaqosyah/Skripsi.

Purwokerto, 25 Maret 2024

Mengetahui,
Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Kepala Laboratorium
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 19730921 200212 1 004

Hj. Yoz Shofwa Shafrani, SP., M.Si.
NIP. 19781231 200801 2 027

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI

SERTIFIKAT BTA PPI



IAIN PURWOKERTO

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT MA'HAD AL-JAMI'AH

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Jawa Tengah 53126, Telp:0281-635624, 628250 | www.iaipurwokerto.ac.id

SERTIFIKAT

Nomor: In.17/UPT.MAJ/18321/28/2021

Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah IAIN Purwokerto kepada:

NAMA	:	PIPIT FEBIA NINGRUM
NIM	:	2017202033

Sebagai tanda yang bersangkutan telah LULUS dalam Ujian Kompetensi Dasar Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Pengetahuan Pengamalan Ibadah (PPI) dengan nilai sebagai berikut:

# Tes Tulis	:	84
# Tartil	:	75
# Imla'	:	70
# Praktek	:	70
# Nilai Tahfidz	:	70



Purwokerto, 28 Mei 2021

ValidationCode

SERTIFIKAT BAHASA INGGRIS

EPTIP CERTIFICATE

(English Proficiency Test of IAIN Purwokerto)
Number: In. 17/UPT.Bhs/PP.009/23687/2021

This is to certify that

Name : PIPIT FEBIA NINGRUM
Date of Birth : BANYUMAS, February 7th, 2002

Has taken English Proficiency Test of IAIN Purwokerto with paper-based test,
organized by Language Development Unit IAIN Purwokerto on January 4th, 2021,
with obtained result as follows:

1. Listening Comprehension : 51
2. Structure and Written Expression : 43
3. Reading Comprehension : 48

Obtained Score : 472



The English Proficiency Test was held in IAIN Purwokerto.



ValidationCode

Purwokerto, February 3rd, 2021
Head of Language Development Unit,

H. A. Sangid, B.Ed., M.A.
NIP: 19700617 200 112 1 001

SERTIFIKAT BAHASA ARAB



التشـارة

الرقم: ان ١٧٠ / UPT.Bhs /PP.٠٩ /٢٠٢١

منحت الى

الاسم : بييت فييا تينجروم
المولودة : بياتوماس. ٧ فبراير ٢٠٠٢

الذي حصل على

فهم المسموع : ٥٣
فهم العبارات والتراكيب : ٤٩
فهم المقروء : ٥٢



النتيجة : ٥١٦

في اختبارات القدرة على اللغة العربية التي قامت بها الوحدة لتنمية اللغة في التاريخ ٤ فبراير ٢٠٢١

بورووكرتو، ٢٢ يونيو ٢٠٢١
رئيس الوحدة لتنمية اللغة.



ValidationCode

الحاج أحمد سعيد الماجستير
رقم التوظيف: ١٤٧٠٠٦٧٢٠١١٤١٠١

BLANGKO BIMBINGAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
 Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
 Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553, Website: febi.uinsaizu.ac.id

BLANGKO/KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Pipit Febia Ningrum
 NIM : 2017202033
 Prodi/semester : Perbankan Syariah / 10
 Dosen Pembimbing : Muhammad Wildan, S.E.Sy., M.Sy
 Judul Skripsi : Penerapan Matriks General Electric MCKinsey Dalam Menentukan Posisi Kompetitif Dan Strategibersaing Di BPR Syariah Buana Mitra Purbalingga

No	Hari, Tanggal Bimbingan	Materi Bimbingan*)	Tanda Tangan**)	
			Pembimbing	Mahasiswa
1	Rabu, 24 April 2024	Perubahan Judul, perbaikan latar belakang, tabel, rumusan masalah		
2	Jumat, 3 Mei 2024	Revisi latar belakang		
3	Selasa, 11 Juni 2024	Revisi latar belakang, penambahan kajian pustaka, pengertian GE		
4	Rabu, 21 Agustus 2024	Revisi halaman cover proposal		
5	Senin, 23 Setember 2024	ACC Seminar Proposal		
6	Kamis, 14 November 2025	Perubahan judul, dan perubahan tempat penelitian		
7	Selasa, 17 Desember 2025	Revisi Metodologi Penelitian		
8	Sabtu, 11 Januari 2025	Melengkapi komponen skripsi		
9	Jumat, 28 Maret 2025	Pembahasan tata penulisan dan ACC Munaqasyah		



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
 Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
 Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553, Website: febi.uinsaizu.ac.id

*) diisi pokok-pokok bimbingan;
 **) diisi setiap selesai bimbingan.

Purwokerto, 23 Maret 2025
 Pembimbing

Muhammad Wildan, S.E.Sy., M.Sy
 NIDN. 2021088901

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Pipit Febia Ningrum
2. NIM : 201202033
3. Tempat/Tanggal Lahir : Banyumas, 07 Februari 2002
4. Alamat Rumah : Karang Lewas Kidul Rt04/02
5. Nama Orang Tua
Nama Ayah : Sisyanto
Nama Ibu : Heni Rahmawati
6. Email : pipitningrum72@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

Pendidikan Formal

- a. TK Aisyiyah Karang Lewas Kidul
- b. MI Muhammadiyah Karang Lewas Kidul
- c. SMP Negeri 4 Purwokerto
- d. SMK Negeri 1 Purwokerto
- e. UIN Prof.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Purwokerto, 21 Maret 2025



Pipit Febia Ningrum
NIM.2017202033