

Strategi Pengembangan Bank Syariah dengan Menggunakan Analisis SWOT (Studi Kasus di Kabupaten Toba)

Sugianto¹⁾, Muhammad Arif²⁾, Muhammad Irfan³⁾

^{1,2,3}Program Pascasarjana Ekonomi Syariah, UIN Sumatera Utara Medan

*Email korespondensi: muhammadirfanmunthe@gmail.com

Abstract

Islamic syaria teaches the procedure of muamalah in several forms of contracts, one of which is the musharaka contract. The practice of Muamalah-Musyarakah contracts was used in the Islamic financial prosperity is very advanced but Islamic banking does not exist, even though there are many government-owned banks that have long been established. The purpose of this study was to determine the development strategy, opportunities and challenges of establishing a sharia bank in Toba Regency . The research approach used in this study is a descriptive qualitative approach, with a SWOT analysis method. The results of this study indicate that the strategy of developing Islamic banks in the autonomous region of Toba Regency increases the promotion and socialization of Islamic bank products. The opportunity to establish a sharia bank in the autonomous region of Toba Regency, has a large enough opportunity as evidenced by the Banking Law & MUI Fatwa, the MUI fatwa on usury shows that the Banking Law and MUI Fatwa can influence and encourage prospective customers to trust funds in Islamic banks. The challenges of establishing a sharia bank in the autonomous region of Toba Regency, namely the conventional system and other financial institutions that are more developed, make it a challenge for the development of sharia banks in Toba Regency, as well as the lack of promotion or socialization of Islamic financial institutions in Toba Regency, because the community has never been in direct contact with the bank Syariah.

Keywords: Strategy, Development, Islamic

Saran sitasi: Sugianto., Arif, M., & Irfan, M. (2022). Strategi Pengembangan Bank Syariah dengan Menggunakan Analisis SWOT (Studi Kasus di Kabupaten Toba). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(02), 2093-2103. doi: <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v8i2.5861>

DOI: <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v8i2.5861>

1. PENDAHULUAN

Kehadiran bank syariah Indonesia merupakan kehendak masyarakat yang menginginkan adanya lembaga keuangan yang bisa dijadikan wadah dalam bermuamalah dan bertransaksi yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Beberapa kalangan mencurigai Islam sebagai faktor penghambat pembangunan (*an obstacle to economic growth*) di mana pandangan ini berasal dari pemikiran Barat. Meskipun demikian, tidak sedikit intelektual muslim yang juga meyakinkannya. Kesimpulan yang agak tergesa-gesa ini hampir dapat dipastikan timbul karena kesalahpahaman terhadap Islam. Seolah olah Islam merupakan agama yang hanya berkaitan dengan masalah ritual, bukan sebagai suatu sistem yang komprehensif dan mencakup seluruh aspek kehidupan, termasuk masalah pembangunan ekonomi

serta industri perbankan sebagai salah satu motor penggerak roda perekonomian (Adelman dan Cynthia, 1972)

Hadirnya Perbankan Syariah di Indonesia, umat Islam menjadi pelopor dalam menggunakan bank syariah, di mana mayoritas penduduk Indonesia adalah umat Islam. Hal ini tentunya semua hal tidak terlepas dengan yang namanya syariat yang telah ditentukan. Oleh karena itu, untuk membimbing manusia agar selalu berada dalam jalan kebenaran, nilai-nilai agama yang termodifikasi menjadi hukum harus diberlakukan sesuai dengan apa yang Allah perintahkan. Keadaan ini merupakan peluang yang prospektif bagi bisnis perbankan syariah (Kasmir, 2005)

Perkembangan bank syari'ah untuk masa depan perlu memfokuskan pada aspek yang menjadi

pertimbangan mengenai sistem bank syariah, seperti meningkatkan keyakinan masyarakat, menggali potensi, permasalahan yang dihadapi, dan penetapan strategi yang tepat bagi pihak pengembang bank syariah. Pada saat ini bank syariah tiap tahunnya terus berkembang hingga mempunyai jaringan yang sangat luas. Jika dilihat, perbankan syariah yang bersaing dengan perbankan konvensional memang berkembang cukup pesat. Meskipun perkembangan lembaga perbankan syariah setiap periode mengalami tingkat perkembangan yang fluktuatif sebagai berikut :

Tabel 1.

Pertumbuhan Lembaga Perbankan Syariah Di Indonesia 2015-2021

Indikator	Periode 2015-2021						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (Juni)
BUS	1.990	1.869	1.826	1.868	1.919	1.940	2.042
UUS	311	332	344	347	381	389	380
BPRS	283	287	274	286	453	464	476

Sumber: Otoritas Jasa Keuangan SPS2015-2021.Ojk.

Pada tabel di atas terlihat jelas bahwasanya perkembangan lembaga perbankan syariah pada BUS pada tahun 2015 hingga tahun 2021 terus meningkat, walaupun pada tahun 2016, 2017, 2018, BUS mengalami penurunan berkembangnya bank syariah berjumlah 1.869, 1.826, 1.868 dan pada akhirnya di tahun 2021 terjadi perkembangan sejumlah 2.042. Telah terlihat jelas bahwasanya lembaga keuangan syariah di Indonesia telah berkembang dengan jumlah yang banyak. Sedangkan pada daerah Kabupaten Toba tidak ditemukan Bank Syariah, padahal banyak bank-bank milik pemerintah yang sudah lama berdiri di Kabupaten Toba tersebut dan banyak masyarakat di Toba yang ingin langsung bergabung dan ingin menabung di bank syariah tanpa terkecuali orang muslim saja karena menabung adalah tindakan yang dianjurkan oleh Islam, karena dengan menabung berarti seorang muslim mempersiapkan diri untuk pelaksanaan perencanaan masa yang akan datang sekaligus untuk menghadapi kepercayaan diri sebagai seorang muslim. Kabupaten Toba memiliki ragam potensi sumber daya ekonomi lokal yang belum dikelola secara optimal. Posisi strategis Kabupaten Toba yang dekat dengan Bandara Internasional Silangit, serta ketersediaan infrastruktur strategis yang relatif memadai dibandingkan dengan daerah otonom lainnya di wilayah kawasan danau Toba lainnya, pada hakikatnya memberikan kontribusi yang sangat signifikan dalam struktur perekonomian daerah

terutama pertumbuhan sektor jasa, perdagangan, wisatawan dan industri.

Problematika yang muncul ialah strategi yang belum maksimal berdampak pada pengembangan bank syariah di kabupaten Toba, problematika inilah yang menjadikan sebuah acuan bahwasanya dengan mengembangkan bank syariah di daerah otonomi membutuhkan sebuah strategi yang baik agar pengembangan bank syariah dapat mengalami kenaikan dan terus bertambah. Tidak berkembangnya bank syariah mengakibatkan proses keuangan bank syariah tidak berjalan dengan baik. Kemudian pengaruh berdirinya bank syariah bisa dilihat terlebih dahulu jumlah penduduk dan kondisi masyarakat muslim yang berada dan tinggal di daerah tersebut. Dijelaskan di tabel jumlah penduduk di Kabupaten Toba 2017 sebagai berikut:

Tabel 2.

Jumlah Penduduk Per Kecamatan di Kabupaten Toba Tahun 2017

No.	Kecamatan	Jumlah Penduduk
1.	Tampahan	4.508
2.	Balige	38.567
3.	Laguboti	19.294
4.	Sigumpar	7.798
5.	Silaen	12.679
6.	Siantar Narumonda	6.003
7.	Porsea	14.072
8.	Parmaksian	10.794
9.	Uluan	8.412
10.	Bonatua Lunasi	5.284
11.	Pintu Pohan Meranti	7.400
12.	Habinsaran	16.192
13.	Borbor	7.105
14.	Nassau	7.551
15.	Lumban Julu	8.543
16.	Ajibata	7.588
Jumlah Kab. Toba		181.790

Sumber: Badan Pusat Statistik

Dari tabel 2. dapat disimpulkan bahwa semakin bertambahnya tahun maka pada tahun 2017 penduduk Kabupaten Toba berjumlah 181.790, bagian dari Kabupaten Toba adapun daerah yang mana penulis ketahui daerah tersebut sebagai pusat kota yaitu kecamatan Balige, pusat perbelanjaan dan lain lain di Kabupaten Toba. Adapun daerah yang memiliki populasi yang terendah di bagian kecamatan Tampahan dengan jumlah populasi 4.508.

Kondisi masyarakat muslim yang berada dan tinggal di daerah Kabupaten Toba. umumnya masyarakat asli Kabupaten Toba yang telah menganut Islam karena kesadaran Sendiri, atau karena telah adanya ikatan perkawinan dengan para pendatang yang beragama Islam. Seperti yang dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 3
Data Pemeluk Agama Islam Kabupaten Toba
Samosir Tahun 2017

No.	Kecamatan	Penduduk Muslim
1.	Balige	2.735
2.	Tampahan	82
3.	Lagoubotik	671
4.	Sigumpar	23
5.	Siantar Narumondar	402
6.	Porsea	190
7.	Parmaksian	3.598
8.	Uluan	897
9.	Habinsaran	47
10.	Borbor	1.186
11.	Nasau	551
12.	Lumban Julu	956
13.	Banotua Lunasi	108
14.	Ajibata	150
15.	Pintu Pohan meranti	104
Jumlah		14.642

Sumber: Kantor Kementerian Agama Kabupaten Toba Samosir

Dari tabel 3 Adapun jumlah penganut agama Islam, pada tahun 2017 penganut agama Islam berjumlah 14.642, peringkat pertama yaitu kecamatan Parmaksian dengan jumlah penduduk muslim 3.598 kecamatan Parmaksian ini posisinya perbatasan Kabupaten Asahan dan Kabupaten Toba peringkat dua penduduk muslim terbanyak di Kabupaten Toba setelah kecamatan Parmaksian yaitu kecamatan Balige 2.735 posisinya ini di pusat Kabupaten Toba (Bimas Islam Kemenag Kab. Toba Samosir, 2021).

Dari segi perekonomian, masyarakat Kabupaten Toba sudah banyak melakukan kegiatan UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) Namun demikian perkembangan UMKM umumnya masih mengalami berbagai masalah dan belum sepenuhnya sesuai dengan yang diharapkan, Masalah yang hingga kini masih menjadi kendala dalam pengembangan usaha UMKM adalah keterbatasan modal yang dimiliki dan sulitnya UMKM mengakses sumber permodalan. Keterbatasan akses kepada sumber dana

produktif menjadi kendala pemberdayaan UMKM secara cepat dan berkesinambungan. Sekitar 60-70% UMKM belum mendapat akses atau pembiayaan perbankan. Penyebab lainnya yaitu hambatan geografis. Belum banyak perbankan mampu menjangkau hingga ke daerah pelosok dan terpencil. Oleh karena itu Berdirinya bank syariah di Kabupaten Toba sangat berperan penting terhadap kemajuan dan pengembangan UMKM dan diharapkan dapat menjawab keluhan masyarakat dalam mengakses permodalan menggunakan jasa pembiayaan UMKM sehingga dapat membantu pengembangan UMKM dalam basis syariah.

Masih banyak masyarakat yang mendapat kredit dari bank konvensional yang usahanya tidak mengalami perkembangan dan tidak dapat meningkatkan pendapatan perekonomiannya dan hanya cukup untuk kebutuhan sehari-hari saja. Kehadiran perbankan syariah, diharapkan memberi arah baru dalam pengembangan UMKM. Hal ini karena perbankan syariah secara teoritis sangat berbeda dengan perbankan konvensional. sesuai dengan namanya mengedepankan prinsip-prinsip syariah dalam operasionalnya. Hingga pada saat ini terdapat enam bank umum yang telah berdiri di Toba yaitu: Bank BRI, Bank SUMUT, Bank MANDIRI, Bank BNI, Bank Danamon, dan BTPN. Namun tidak ada satupun berdiri Bank Syariah.

Adapun strategi M. Amin Aziz dalam membangun Bank Syari'ah di Indonesia yaitu melalui revitalisasi sinergi dengan Bank Induk, dengan melaksanakan *cross selling*, ataupun penyetaraan produk dengan dukungan infrastruktur seperti perluasan jaringan kantor ataupun melalui peningkatan jumlah *office channeling*, pengembangan produk supaya bisa bersaing dengan bank konvensional dapat ditujukan untuk nasabah non muslim, pembiayaan yang lebih bersifat produktif, untuk mendorong pertumbuhan ekonomi. Pemikiran M. Amin Aziz dalam membangun Bank Syariah dimulai dari membangun dunia perbankan, sebagai penyedia kapital, Salah satunya adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat bawah (*grass root*).

Kajian yang mempengaruhi berdirinya Bank Syariah di daerah otonomi Kabupaten Toba di dasari pada tiga alasan sebagai berikut: Pertama, kondisi masyarakat di Kabupaten Toba adalah mayoritas non muslim, dengan daerah dengan penduduk yang sebagian penduduk tersebut beragama Islam. Artinya

jumlah tersebut seharusnya bisa menjadi basis yang kokoh untuk pengembangan dan pendirian bisnis syariah namun apa yang terjadi, sudah sepatutnya dengan jumlah umat muslim yang berada di urutan kedua terbanyak di kabupaten Toba.

Kedua, pengetahuan atau pemahaman. Polemik pro dan kontra dari beberapa kalangan masyarakat masih terjadi hingga kini. Pada kenyataannya praktik perbankan syariah saat ini tidak banyak dimengerti oleh masyarakat baik dalam bentuk kegiatan usaha, produk dan jasanya karena tidak adanya promosi dan sosialisasi kepada masyarakat tentang perbankan syariah Sehingga menyebabkan masyarakat kurang mengerti tentang perbankan syariah.

Ketiga, berdasarkan jumlah perekonomian, di Kabupaten Toba saat ini masyarakat muslim kebanyakan berdomisili di pusat Kota di Kecamatan Balige Kabupaten Toba mempunyai usaha sendiri berada dalam urutan kedua setelah masyarakat non muslim dalam menguasai perekonomian di Kabupaten Toba. Dengan itu, telah menjadi basis yang kokoh dalam pengembangan bank syariah di kabupaten Toba, sehingga dapat membantu pengusaha masyarakat muslim melakukan transaksi dengan bank syariah.

Keempat, masyarakat non muslim akan merespon bank syariah atau berminat ke bank syariah ketika produk yang ditawarkan lebih menguntungkan dirinya dari pada bank konvensional. Dengan memperoleh keuntungan bagi hasil yang banyak dan bagi hasil yang diberikan oleh pihak bank cukup tinggi. Faktor selanjutnya adalah pelayanan, promosi, lokasi, reputasi dan yang mempunyai pengaruh terkecil dalam mempengaruhi minat nasabah non muslim adalah *religius stimuli* karena mayoritas nasabah non muslim hanya lebih condong ke faktor ekonomi.

2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kekhasannya sendiri. Penelitian kualitatif umumnya bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif, dilakukan dengan situasi yang wajar (*natural setting*) dan data dikumpulkan umumnya bersifat kualitatif (Noeng Muhajir, 2002). Penelitian kualitatif datanya penulis peroleh dari lapangan, baik berupa data lisan

maupun data tertulis (dokumen). Sedangkan maksud dari kualitatif adalah penelitian ini lebih bersifat untuk mengembangkan teori, sehingga akan menemukan teori baru dan dilakukan sesuai dengan kaidah non statistik. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Toba Provinsi Sumatera Utara. Pengumpulan data adalah langkah yang amat penting dalam penelitian, karena pengumpulan data merupakan proses pengumpulan data untuk keperluan penelitian yang bersangkutan. Dalam penelitian ini dilakukan beberapa tahap mengumpulkan data, di antaranya dengan observasi, wawancara dan dokumentasi.

a. Wawancara (*indepth interview*)

Teknik yang sesuai untuk menggali informasi dari informan dan menjawab pertanyaan penelitian adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*). Dalam melakukan wawancara peneliti menggunakan instrumen penelitian berupa panduan wawancara, panduan wawancara digunakan sebagai petunjuk umum atau garis besar pokok-pokok yang ditanyakan dalam wawancara, dengan pedoman tersebut peneliti memikirkan bagaimana pertanyaan dijabarkan secara konkret dalam kalimat Tanya, sekaligus menyesuaikan pertanyaan dengan konteks aktual saat wawancara berlangsung. Dalam hal ini, peneliti menanyakan beberapa pertanyaan yang sudah terstruktur kepada narasumber yang dianggap berkompeten dibidangnya diharapkan dapat memberikan jawaban dan data secara langsung, jujur dan valid. Inti dan metode wawancara ini bahwa setiap penggunaan metode ini selalu muncul beberapa hal, yaitu pewawancara, responden, materi wawancara. (Burhan Bungin, 2013). Dalam hal ini yang menjadi narasumber/responden adalah Data primer yang memerlukan wawancara dan data yang berasal dari responden yaitu pihak Bank umum di Balige, Masyarakat Muslim Kabupaten Toba, Tokoh Agama, Tokoh Adat, Pengusaha atau Pelaku UMKM Muslim di Kabupaten Toba, Lembaga Keuangan OJK (Otoritas Jasa Keuangan), dan Masyarakat Non Muslim Kabupaten Toba. Instrumen Penelitian, peneliti merupakan instrumen utama dalam peneliti ini (sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif itu sendiri). Dalam penelitian ini, peneliti sendiri yang terjun langsung ke lapangan, tidak digunakan tenaga pengumpulan data di luar peneliti.

b. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain oleh subjek. Dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan peneliti kualitatif untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subjek melalui suatu media tertulis dan dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

3.1.1. Analisis Faktor SWOT

Data yang diambil dari artikel ini adalah data primer berupa data-data yang terkait dalam strategi pengembangan untuk dapat mengetahui pangsa pasar yang sedang dihadapi saat ini dan bagaimana memberikan strategi Pengembangan Bank Syariah di Kabupaten Toba.

3.1.2. Rekapitulasi Faktor Internal (IFAS)

Berikut ini hasil rekapitulasi terhadap faktor internal yaitu faktor kekuatan internal yang terdiri dari kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*). Kekuatan (*Strength*) adalah kondisi internal yang menunjang suatu organisasi untuk mencapai objektif yang diinginkan yang dimiliki adalah:

- a. Memaksimalkan promosi dan sosialisasi, yang mana ialah salah satu strategi dalam pengembangan bank syariah. saat ini melakukan suatu promosi tidak hanya tatap muka antar nasabah, melainkan dengan teknologi yang makin canggih, berinovasi dengan melakukan suatu promosi melalui media baik dari sosial media dan juga dengan akses layanan syariah.com, bisa juga disertai dengan memberi brosur kepada nasabah.
- b. Memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah, misalnya banyak memberikan bonus kepada jamaah/nasabah yang ingin melaksanakan haji dengan melakukan tabungan haji yaitu dengan cara memberikan pelayanan yang sangat baik khususnya kepada nasabah yang ingin melaksanakan haji dengan pelayanan yang diberikan lebih memuaskan.
- c. Sistem perbankan syariah lebih adil dan berperan penting dalam perekonomian umat, dengan hadirnya bank syariah dapat membantu perekonomian terlebih masyarakat yang ingin

melakukan transaksi dengan bank syariah, bahkan pendirian bank syariah dapat membangkitkan perekonomian umat khususnya di kepulauan.

- d. Program pengembangan produk. bank syariah perlu terus melakukan inovasi produk dan dapat mengeksplorasi kekayaan skema keuangan yang variatif. Beberapa inisiatif yang dapat dilakukan adalah melalui revitalisasi sinergi dengan Bank Induk, dengan melaksanakan *cross selling*, pengembangan produk supaya bisa bersaing dengan bank konvensional.

Kelemahan (*Weakness*) adalah kondisi internal yang menghambat organisasi untuk mendapat objektif yang diinginkan yang dapat menjadi penghambat pengembangan bank Syariah adalah:

- a. Kurangnya SDM yang berkualitas, padahal untuk perkembangan perbankan syariah ini tentunya juga harus didukung oleh sumber daya manusia (*insani*) yang memadai, baik dari segi kualitas maupun dari segi kuantitasnya. Tetapi, realitas yang ada menunjukkan bahwa masih banyak SDM yang selama ini terlibat dalam institusi syariah, tidak memiliki pengalaman akademis dan praktis dalam *Islamic Banking*. Tentunya kondisi ini cukup signifikan mempengaruhi produktivitas dan profesionalisme perbankan syariah itu sendiri. saat ini bahwa tidak sepenuhnya SDM yang dimiliki menguasai bank syariah tetapi tetap ada upaya penuh dalam mengembangkan sdm yang insani, pada bank SUMUT memiliki SDM yang cukup menguasai tentang perbankan syariah sehingga dapat memudahkan nasabah.
- b. Kurangnya dukungan pemerintah, *support* dan keberpihakan pemerintah salah satu kunci utama untuk mengembangkan bank syariah, bahwa pemerintah mendukung lebih dengan hadirnya bank syariah maka terjadi persaingan yang sehat dan saat ini belum mendapatkan dukungan yang penuh dari pemerintah.
- c. Efisiensi operasional perbankan syariah yang masih belum optimal dapat terlihat dengan adanya tingkat return yang lebih rendah kepada nasabah di bandingkan dengan yang dapat diberikan perbankan konvensional, bahwasanya hingga saat ini nasabah lebih melihat kepada keuntungan yang diterima dari bank tanpa melihat kerugian yang dialami oleh bank itu sendiri.
- d. Keterbatasan modal dari bank syariah, dengan adanya layanan syariah belum sepenuhnya dapat

menyaingi bank konvensional, juga dengan melihat jumlah nasabah yang menabung lebih sedikit sehingga modal untuk bank syariah tidak begitu banyak.

3.1.3. Rekapitulasi Faktor Eksternal (EFAS)

Berikut ini hasil rekapitulasi terhadap faktor eksternal Kabupaten Toba yaitu faktor kekuatan eksternal yang terdiri dari peluang (*opportunity*) dan ancaman (*Treath*) yang dihadapi. Peluang (*Oportunity*) adalah kondisi eksternal yang menunjang suatu organisasi untuk mencapai objektifnya terdiri atas:

- a. Meningkatnya kesadaran bermuamalah sesuai syariah, tumbuh subur khususnya pada masyarakat golongan menengah/berpendidikan. Khususnya masyarakat yang berada di pusat kota mulai memahami dan menyadari hadirnya serta pentingnya perbankan syariah, begitu juga bahwasanya masyarakat yang berpendidikan memiliki keinginan bergabung dengan bank syariah.
- b. Fatwa MUI, adanya fatwa MUI tentang riba yang secara tidak langsung mempengaruhi pola pikir nasabah, sehingga pola pikir tersebut dapat mendorong calon nasabah mempercayakan pengelolaan dananya pada bank syariah.
- c. Meningkatnya jumlah masyarakat muslim yang ingin menabung untuk menjalankan ibadah haji

sehingga dapat mempengaruhi perkembangan ekonomi umat. Bank syariah berperan penting dalam melayani nasabah haji sehingga dapat menunjang perekonomian umat di kepulauan.

Ancaman (*Treath*) adalah kondisi eksternal yang menghambat suatu organisasi untuk mencapai objektifnya yang dihadapi terdiri atas:

- a. Sistem konvensional dan lembaga keuangan lainnya yang lebih efisien, saat ini bank konvensional lebih mudah dijangkau begitu pula bahwasanya masyarakat memilih bank konvensional alasan salah satunya ialah bank konvensional lebih efisien.
- b. Lembaga keuangan syariah masih belum mapan di mata masyarakat, padahal ekspektasi masyarakat terhadap LKS sangat tinggi. Padahal bank syariah lebih menerapkan keadilan pada masyarakat khususnya di Kabupaten Toba, tetapi operasionalisasi bank Syariah masih sangat terbatas, demikian halnya masih melihat sebagian masyarakat menganggap bahwa bank syariah sama saja dengan bank konvensional.
- c. Sarana investasi syariah yang ada sekarang belum mendukung secara optimal untuk perkembangan perbankan syariah. Sarana bank syariah tidak seperti dengan bank konvensional yang mendukung secara optimal dan bank syariah masih di bawah unggul dari bank konvensional.

Tabel 3
Analisis Matriks SWOT

Peluang (O)	Strategi (SO)	Strategi (WO)
	1. Meningkatkan dan memaksimalkan promosi dan sosialisasi terhadap bank syariah, karna dengan melakukan promosi dapat meningkatkan dan menumbuhkan kesadaran serta kebutuhan bermuamalah sesuai syariah dengan sistem pemberian pelayanan yang baik kepada nasabah untuk perkembangan ekonomi umat. 2. Mempertahankan nasabah dengan meningkatkan kualitas produk, produk tersebut mencerminkan karakteristik unik lembaga keuangan syariah yang mampu menarik konsumen untuk mampu dapat mengembangkan bank syariah. 3. Memberikan kualitas pelayanan yang lebih baik kepada nasabah baik dari segi produk maupun fasilitas untuk meningkatkan jumlah nasabah terlebih dengan adanya Undang-Undang serta Fatwa MUI yang mampu mendorong masyarakat untuk menabung dan bertransaksi bukan di bank konvensional lagi melainkan dengan bank syariah.	1. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia, jadi dengan hadirnya sumber daya nsani yang berkualitas dapat mengarahkan dan mampu memberikan pemahaman yang baik terhadap bank syariah kepada masyarakat, untuk itu dengan pemahaman yang baik dapat meningkatkan kesadaran untuk bermumalah dan melakukan transaksi terhadap bank syariah, dan bank syariah terus tumbuh subur. 2. Pemerintah di Kabupaten Toba harus memberikan dukungan maupun perlakuan yang setara antara bank konvensional dan bank syariah baik dalam bentuk modal dan spiritual misalnya dalam hal penyetoran biaya penyelenggaraan ibadah haji untuk perkembangan perekonomian antar umat, terlebih dengan adanya undang undang dan fatwa MUI.

Ancaman (T)	Strategi (ST)	Strategi (WT)
	1. Meningkatkan dan memaksimalkan sosialisasi dan promosi terhadap bank syariah kepada masyarakat sehingga mampu bersaing dengan sistem lembaga konvensional, karna salah satu permasalahan yang masuk dalam bagian ini adalah masalah persaingan, baik persaingan antarbank syariah sendiri maupun dengan lembaga keuangan lainnya. dengan menghadapi persaingan tersebut, untuk itu harus mengembangkan Lembaga keuangan syariah dengan cara sistematis dan proporsional. 2. Melakukan pelayanan dan promosi yang optimal agar citra Bank syariah dapat dikenal dan memiliki jangkauan yang luas seperti bank konvensional. Sehingga mendapatkan kepercayaan terhadap masyarakat tentang keberadaan bank syariah dikarenakan masalah pada tingkat kepercayaan adalah kurangnya minat masyarakat dalam menyimpan dana di bank syariah karena rasa tidak percaya kepada bank syariah atau karena return yang rendah di banding bank konvensional. 3. Kurangnya pengetahuan masyarakat terhadap keberadaan bank syariah, baik dari sisi pelayanan yang diberikan, maupun pengetahuan akad yang relatif lebih “rumit”.	1. Meningkatkan kualitas tenaga kerja yang profesional, seperti yang terjadi saat ini bank syariah harus lebih maju ke depannya untuk dapat bersaing dengan bank konvensional, dan dimulai dengan meningkatkan sumber daya manusia secara selektif dan kompeten. 2. Melakukan Koordinasi serta mendapatkan dukungan <i>support</i> dari pemerintah sangat diperlukan terhadap perkembangan bank syariah, dengan hadirnya dukungan dari pemerintah.

3.2. Pembahasan

3.2.1. Strategi Dalam Pengembangan Bank Syariah Di Daerah Otonomi Kabupaten Toba

Strategi untuk pengembangan bank syariah di daerah otonomi kabupaten toba perlunya sosialisasi seperti mahasiswa kkn jurusan ekonomi islam khususnya prodi perbankan syariah harus mengisi di daerah minoritas islam dan bekerja sama dengan organisasi islam NU juga banomnya dan Muhammadiyah juga banomnya. Apabila melihat data yang di dapat dari hasil analisa menggunakan metode analisis SWOT maka dapat diambil kesimpulan bahwasanya strategi dalam pengembangan bank syariah di daerah otonomi Kabupaten Toba ialah:

a. Pengembangan Produk-Produk Bank Syariah

Pengembangan produk bank syariah sangatlah penting dalam strategi pengembangan bank syariah, dengan meningkatkan kualitas produk bank syariah dapat memberikan peluang dalam proses pengembangan bank syariah, hal ini dapat membuat bank syariah dapat bersaing dengan bank konvensional, yang mana produk yang akan ditawarkan oleh bank syariah kepada nasabahnya harus memiliki nilai yang lebih dibandingkan produk bank pesaing. Sebagaimana

pengembangan bank syariah di daerah otonomi yang mana untuk pengembangan bank syariah sendiri, bank harus memperkenalkan produk produk yang berkualitas tinggi sehingga non muslim juga berminat untuk menggunakan layanan syariah dengan produk-produk yang baru target pemasaran bukan hanya muslim saja tapi seluruh masyarakat khususnya pada daerah otonomi kab. Toba memiliki minat untuk bergabung dalam bank syariah, Sedangkan dalam produk perbankan syariah Produk yang umum dari perbankan syariah di Indonesia masih sangat terbatas. Yang paling umum adalah *murabahah*. Nasabah masih didominasi oleh nasabah yang memiliki pemahaman belum baik tentang perbankan syariah, dengan melakukan sosialisasi terhadap pengenalan produk produk bank syariah dapat memberikan pemahaman kepada masyarakat khususnya di Kabupaten Toba yang sebagai mana yang menjadi salah satu tujuan perbankan Islam yaitu menjadikan untuk mewujudkan prinsip keadilan dan kesejahteraan masyarakat seperti yang ada dalam visi perekonomian Islam. Oleh karena itu perlu adanya pendekatan dari segi Muamalah Islam tentang produk perbankan syariah yang sesuai dengan

kebutuhan masyarakat khususnya di Kabupaten Toba.

b. Peningkatan Kualitas SDM

Tercapainya SDM yang memadai dari segi kuantitas maupun kualitas untuk mendukung pertumbuhan bank syariah. Berdasarkan hasil penelitian ini, bahwasanya SDM merupakan hal utama dalam pengembangan bank syariah, khususnya di Kabupaten Toba karena sumber daya manusia merupakan salah satu pengaruh terhadap perkembangan suatu organisasi atau perusahaan. Banyak faktor yang bisa membuat kualitas SDM bank syariah meningkat dan dapat berdiri, yaitu bisa dilakukan dengan memberikan *training hard skill* tentang *product knowledge* secara berkesinambungan dan memberikan pembekalan keterampilan *soft skill* kepada mereka, sehingga terciptanya sumber daya insani yang berkompeten dalam bidangnya, bila diperhatikan bukan hanya pada bank syariah melainkan semua lembaga maupun perusahaan kualitas suatu sumber daya manusia sangatlah penting. Sedangkan SDM yang terdapat di Kabupaten Toba masih kurang kompeten dalam menguasai bank syariah.

c. Peningkatan Promosi Dan Sosialisasi

Promosi dilakukan dengan memanfaatkan potensi daerah yang ada secara efektif, baik secara perorangan, kelompok maupun instansi yang meliputi unsur alim ulama, penguasa negara/pemerintahan, cendekiawan dan lain-lain, yang memiliki kemampuan dan akses yang besar dalam penyebarluasan informasi terhadap masyarakat luas. Poin terpenting yang harus di garis bawahi bahwa terutama mengenai sosialisasi bank syariah khususnya di Kabupaten Toba, karna sosialisasi ini menjadi sangat penting, karena keputusan nasabah sebagian besar dipengaruhi oleh informasi yang didapat mengenai bank tersebut khususnya terhadap bank syariah. Sehingga dengan adanya sosialisasi bank syariah dapat terarah dan berkelanjutan akan dapat meningkatkan wawasan dan pemahaman calon nasabah. Karna dalam hal ini masyarakat Kabupaten Toba umumnya hanya menjadikan bank sebagai tempat menabung tanpa melihat jasa-jasa lain yang ditawarkan karena seperti yang peneliti ketahui bahwa wacana bank syariah di Kabupaten Toba masih sangat baru, dan bisa

dikatakan belum tersentuh oleh pemerintah untuk dapat dikembangkan.

d. Peningkatan Kualitas Pelayanan

pentingnya pelayanan yang baik dalam suatu lembaga maupun jasa, terlebih dalam lembaga keuangan seperti dalam jurnal di atas mengaitkan pelayanan dengan motivasi nasabah dalam menggunakan bank syariah, jadi dengan baiknya kualitas pelayanan menunjukkan bahwa tingkat kepuasan nasabah juga semakin meningkat. Bagi perusahaan terutama yang bergerak di bidang jasa perbankan, memuaskan nasabah adalah hal pokok yang tidak boleh diabaikan, dimana kepuasan nasabah merupakan faktor yang sangat strategis dalam memenangkan dan berkompetisi dalam suatu persaingan, serta mempertahankan citra perusahaan di masyarakat luas. Kepuasan konsumen ditentukan oleh kualitas produk dan layanan, yang mana setiap nasabah memiliki harapan dan kepuasan penuh terhadap pelayanan dan persepsi konsumen terhadap kualitas pelayanan. Intinya nasabah selalu menilai suatu layanan yang diterima dibandingkan dengan apa yang diharapkan atau diinginkan.

e. Program pengembangan produk.

Pentingnya perbankan syariah perlu terus melakukan inovasi produk dan dapat mengeksplorasi kekayaan skema keuangan yang variatif. Beberapa inisiatif yang dapat dilakukan adalah melalui revitalisasi sinergi dengan Bank Induk, dengan melaksanakan *cross selling*, pengembangan produk supaya bisa bersaing dengan bank konvensional.

3.2.2. Peluang Pendirian Bank Syariah

a. Meningkatkan Kesadaran Bermuamalah Sesuai Syariah

Adapun meningkatnya kesadaran bermuamalah sesuai syariah itu karena adanya penyampain langsung kemasyarakat dengan promosi dan sosialisasi, BSI harus serius dalam promosi dan sosialisasi dengan bekerja samanya dengan mahasiswa perbankansyariah. bahwasanya sudah sepatutnya masyarakat muslim memiliki kesadaran untuk bermuamalah di bank syariah, di samping dengan turunnya ayat tentang riba yang mana mengharamkan transaksi riba, selain itu dengan menabung di bank syariah relatif lebih aman karena ditinjau dari prespektif Islam akan mendapatkan keuntungan yang didapat dari bisnis yang halal.

b. Adanya Fatwa MUI

dengan hadirnya Fatwa MUI tentang haramnya riba maka sebagai bagian dari kepedulian ulama terhadap umat Islam, maka pada saat ini sudah sepantasnya umat Islam harus menabung di bank syariah sehingga dapat mengembangkan bank syariah di Indonesia khususnya di Kabupaten Toba serta dengan adanya Fatwa MUI tentang riba dapat mendorong calon nasabah sehingga mempercayai bank syariah.

c. Meningkatnya Jumlah Masyarakat Muslim Kabupaten Toba Yang Ingin Menabung Untuk Menjalankan Ibadah Haji

Bank syariah bukan hanya untuk menabung semata, melainkan dapat melaksanakan dan melayani kegiatan keislaman seperti zakat, infaq, sedekah serta melayani masyarakat muslim yang ingin melaksanakan haji, di Kabupaten Toba jumlah jamaah haji terus meningkat tiap tahun jadi sudah seharusnya bank umum dan bank milik daerah mendirikan bank berprinsip syariah guna menyempurnakan kegiatan bernuansa keislaman.

3.2.3. Tantangan Pendirian Bank Syariah

d. Sistem Konvensional Dan Lembaga Keuangan Lainnya Yang Lebih Unggul

Seperti yang diketahui saat ini bank konvensional masih unggul di banding bank syariah, padahal masyarakat di Indonesia mendominasi agama Islam, terlebih lagi bank konvensional sudah sangat maju saat ini, bank syariah harus segera memperbaiki dan membenahi baik dari segi sistem, manajemen, pelayanan, dan kualitas SDM.

e. Lembaga Keuangan Syariah Masih Belum Mapan Di Mata Masyarakat

Masyarakat saat ini belum begitu mengetahui tentang bank syariah walaupun sebagian masyarakat sudah percaya dengan prinsip bagi hasil dari bank syariah yang dapat membantu mereka dalam melakukan transaksi berdasarkan syariat Islam tanpa riba, maisir, dan gharar. Khususnya masyarakat di desa ataupun kota masih condong melakukan transaksi dengan bank konvensional padahal Allah telah mengharamkan riba, banyak masyarakat berpikir bahwa bagi hasil dalam bank syariah rumit khususnya masyarakat Kabupaten Toba, salah satu faktor utama bahwasanya masyarakat beranggapan bagi hasil

dalam bank syariah rumit, sehingga perlu hadirnya sosialisasi dan promosi yang dapat menarik perhatian masyarakat terhadap bank syariah.

f. Sarana investasi syariah yang ada sekarang belum mendukung secara optimal untuk perkembangan perbankan syariah

Bank syariah pada saat ini belum begitu berkembang walaupun dikatakan dalam tahap awal tetapi sudah seharusnya bank syariah yang menghasilkan suatu keadilan untuk masyarakat harus lebih unggul baik dalam segi ekonomi maka sangat diperlukan kehadiran masyarakat dan pemerintah dalam mendukung perkembangan bank syariah sehingga dapat memajukan bank syariah dan untuk perkembangan umat.

Dari hasil penelitian ini terdapat perbedaan sebagai berikut : dari hasil penelitian Iwan Setiawan terdapat perbedaan tantangan seperti budaya dan minoritas juga lokasi penilitaan, tetapi hasil pembahasan sama karena pemahaman Tingkat pemahaman masyarakat terhadap eksistensi Perkembangan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) yang relatif rendah diduga berpengaruh pada pola hubungan ekonomi masyarakat dengan perbankan syariah yang tidak optimal, baik dalam berinteraksi, bertransaksi maupun penempatan dana masyarakat di bank syariah.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang Strategi Pengembangan Bank Syariah Pada Daerah Otonomi di Kabupaten Toba, maka Peneliti memperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- Strategi pengembangan bank syariah pada daerah otonomi di Kabupaten Toba berdasarkan dari analisis SWOT, alternatif strategi yang bisa dilakukan yaitu peningkatan promosi dan sosialisasi terhadap produk-produk bank syariah, yaitu peningkatan promosi dan sosialisasi total skor 0,47, yang mengartikan bahwa peningkatan promosi dan sosialisasi merupakan kekuatan besar yang dimiliki dalam pengembangan Bank Syariah.
- Peluang pendirian bank syariah di daerah otonomi Kabupaten Toba, hasilnya bila dilihat dari hasil analisis SWOT peluang pengembangan bank syariah di daerah otonomi di Kabupaten Toba adalah memiliki peluang yang cukup besar dapat dibuktikan dengan adanya Undang-Undang

Perbankan & Fatwa MUI, adanya fatwa MUI tentang riba, faktor yang paling dominan dalam skor pada aspek peluang, yaitu pada faktor mayoritas masyarakat muslim dengan dengan total skor 0,83, yang menunjukkan bahwa adanya Undang-Undang Perbankan dan Fatwa MUI, adanya fatwa MUI tentang riba.

- c. Tantangan pendirian bank syariah di daerah otonomi Kabupaten Toba yaitu Sistem konvensional dan lembaga keuangan lainnya yang lebih berkembang menjadikan suatu tantangan bagi pengembangan bank syariah di Kabupaten Toba.
- d. Kurangnya promosi atau mensosialisasikan lembaga keuangan syariah di Kabupaten Toba, karena masyarakat tidak pernah bersentuhan langsung bersama bank syariah.
- e. Pentingnya perbankan syariah perlu terus melakukan inovasi produk dan dapat mengeksplorasi kekayaan skema keuangan yang variatif. Beberapa inisiatif yang dapat dilakukan adalah melalui revitalisasi sinergi dengan Bank Induk, dengan melaksanakan *cross selling*, pengembangan produk supaya bisa bersaing dengan bank konvensional, karena masyarakat non muslim akan merespon bank syariah atau berminat ke bank syariah ketika produk yang ditawarkan lebih menguntungkan dirinya dari pada bank konvensional. Dengan memperoleh keuntungan bagi hasil yang banyak dan bagi hasil yang diberikan oleh pihak bank cukup tinggi.

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini dapat dilaksanakan dengan baik berkat abntuan dari berbagai pihak, untuk itu peneliti mengucapkan terima kasih kepada Dosen Pembimbing, Kepala Program Studi, Pihak yang telah memberikan Kerjasama yang baik dalam penelitian ini.

6. REFERENSI

- Adelma, I. Morri. C.T .(1972). *Economic Growth and Social Equity in Developing Countries*, Standford: University Press.
- Ahmad, A. (2009). *Manajemen operasional Bank Syariah*, Cirebon: STAINPress.
- Ahmad, R. (2003). *SDM Berkualitas Visi Menjadi Realitas*, Jakarta: GramediaPustaka Utama.
- Ahmadi, R. (2014). *Metodologi Peneltian Kualitatif*, Yogyakarta: Ar-RuzzMedia.

- Akmal, T. A. (2011). *Metodologi Peneleitian Ekonomi Islam*, Medan:La-Tansa Press.
- Antonio, S. (2001). *Bank Syariah dari Teori ke Praktek*, Jakarta: Gema Insani.
- Antonius. (2013). *Pedoman Pengelolaan Bank Syariah*, Jakarta: LPPBS. Arikunto. 2000. *Prosedur Penelitian*, Jakarta; Rineka Cipta.
- Ascarya. (2008). *Akad dan Produk Bank Syari'ah*, Jakarta: Raja Grafindo. Bungin, Burhan. 2013. *Metodologi Penelitian dan Ekonomi*, Jakarta: Kencana.
- Departemen Nasional Pendidikan, 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia EdisiKetiga*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Fandy. (2002). *Strategi Pemasaran*, Yogyakarta: Andi.
- Fred, R. D .(2010. *Manajemen Strategi*, Jakarta: Salemba empat.
- Hafidhuddin, Didin. (2003). *Manajemen Syariah Dalam Produk* , Jakarta: Gema Insane Press.
- HAW, .(2002). *Otonomi Daerah dan Daerah Otonom*, Jakarta: Raja Grafindo.
- Herdiansyah, H. (2015). *Wawancara, Observasi, Dan Focus Groups: Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Heriyanto, A. (2006). *Panduan Penelitian*, Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Ismail. (2011). *Perbankan Syariah*, Jakarta:Kencana Prenada Media Grup.
- Joesron, T. (2012). *Manajemen Strategik Koperasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kasmir, (2002). *Dasar-Dasar Perbankan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Noeng. (2000). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, edisi IV, Jogjakarta: Rake Sarasin.
- Mursid, M. (2014). *Manajemen Pemasaran*, Cet Ke-7.Jakarta: Bumi Aksara
- Noor, J. (2012). *Metode Penelitian*, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Pusranoto, S. (2004). *Keuangan Perbankan Dan Pasar Keuangan Konsep Teori Dan Realita Pustaka*, Jakarta: LP3ES.
- Rangkuti, F. (2014). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka utama.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: STIE YKPN.
- Soemitra, A. (2009). *Bank & Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta: Kencana.
- Soenjoto, W. P. P. (2018). Tantangan Bank Syariah Di Era Globalisasi. *El-Barka: Journal of Islamic Economics and Business*, 1(1), 79-103.
- Sugiono, (2008). *Metode penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Sunarto, (2004). *MSDM Strategik*, Yogyakarta: Amus.

- Syakir S. M. (2004). *Asuransi Syariah Life And General*, Jakarta:Gema Insani.
- Syakir, A. (2015). *Perbankan Syariah*, Medan: UIN-SU.
- Tisnawati, E. (2013). *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Ubedilah. 2000 *Demokrasi, HAM, dan Masyarakat Madani*, Jakarta, Indonesia: Center for Civic Education.
- Umar, H. (2010). *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2009). *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Raja Grafindo.
- Widjaja, (2002). *Otonomi Daerah dan Daerah Otonom*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, K. (2010). *Analisis Kebijakan Perbankan Nasional*, Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Winardi, J. (2007). *Motivasi dan Permotivasi*, Jakarta: Raja Grafindo.