

BAB I

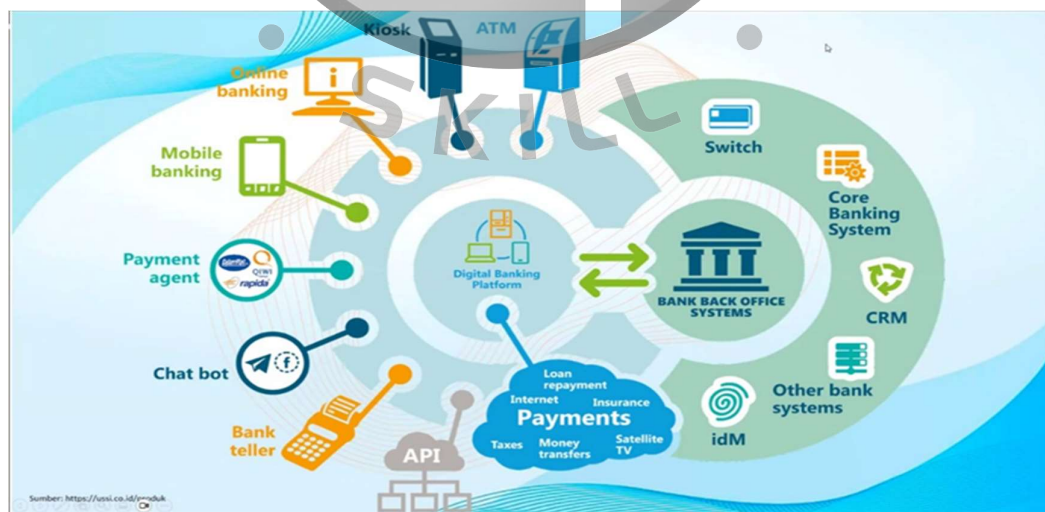
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan teknologi informasi telah mengakibatkan transformasi digital yang signifikan dalam sektor perbankan. Kemajuan teknologi informasi ini juga mendorong perbankan untuk mengubah model bisnis konvensional menuju era digital.

Menghadapi perubahan di era digitalisasi tersebut disebabkan oleh perkembangan teknologi yang begitu cepat, Perbankan dan penyedia layanan keuangan yang masih menggunakan sistem tradisional harus beradaptasi dengan era digital melalui inisiatif strategis inovasi dan digitalisasi untuk menghadapi perubahan dan tantangan saat ini. Penerapan strategi inovasi dengan menggunakan teknologi canggih bertujuan memastikan bahwa perusahaan lebih berorientasi pada kebutuhan pelanggan, kecepatan, serta kemudahan, daripada hanya fokus pada produk yang disajikan.

Banking System merupakan salah satu elemen vital penyusun teknologi informasi (IT) di dunia perbankan yaitu *Core Banking*. *Core Banking system* dipergunakan untuk menyediakan berbagai layanan yang ditawarkan oleh sistem perbankan kepada para nasabah dan ini dilakukan oleh seluruh kantor cabang perbankan. Berikut gambar mengenai apa yang dimaksud aplikasi *core banking system* serta apa saja fungsi dan fasilitas yang tersedia dalam sebuah *banking system* tersebut.



Gambar 1.1 Core Banking System

Sumber: <https://ussi.co.id/produk>

Penggunaan Teknologi Informasi di Lembaga Keuangan adalah untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi pengelolaan data kegiatan usaha perbankan sehingga dapat memberikan hasil yang akurat, benar, tepat waktu, dan dapat menjamin kerahasiaan informasi. Penggunaan CBS harus memenuhi dua aspek, yakni aspek Operasional dan aspek Kepatuhan/Pelaporan



Gambar 1.2 e-Banking Bank Muamalat
Sumber: Muamalat (2023)

Bank Muamalat sedang mengalami transformasi bisnis yang didasarkan pada platform digital. Saat ini, fokus Bank Muamalat terletak pada layanan *e-Banking* yang ditujukan untuk nasabah non-perorangan. Hal ini dipandang dari prospek dan kebutuhan perusahaan yang kian meningkat, serta sebagai upaya untuk membuat aktivitas transaksi menjadi lebih efisien dan sederhana. *e-Banking* Muamalat saat ini memiliki 5 layanan yaitu, Muamalat QRIS, H2H *Web Service*, Muamalat DIN (*Digital Islamic Network*), ATM Muamalat, dan Internet Banking Muamalat.



Gambar 1.3 MQRIS, M-Connect, Muamalat DIN Bank Muamalat Indonesia
Sumber: Muamalat (2023)

QRIS *Acquiring* Muamalat merupakan layanan dari Bank Muamalat yang disediakan untuk nasabah yang memenuhi syarat sebagai *Merchant* QRIS. Layanan ini memungkinkan proses pengolahan data uang elektronik, baik yang diterbitkan oleh pihak lain maupun oleh Bank Muamalat sendiri, melalui aplikasi uang elektronik berbasis server. *Mobile Banking*

seperti MDIN atau uang elektronik seperti OVO, GoPay, LinkAja, dan Dana, menyediakan opsi pembayaran menggunakan QR. Untuk mengakses layanan ini, nasabah dapat menggunakan Muamalat *Merchant App* (MMA), yang dapat diunduh melalui *Playstore* atau *Appstore*. MMA digunakan oleh *Merchant* untuk mengelola transaksi pembayaran barang/jasa melalui QRIS *Merchant*.

Bank Muamalat menyediakan layanan *Host to Host Web Service* kepada Mitra, memungkinkan mereka untuk memberikan instruksi terkait berbagai fitur transaksi perbankan dari rekening yang dimiliki oleh Mitra. Layanan ini dapat digunakan untuk kebutuhan Mitra, nasabah Mitra, maupun non-Mitra. Melalui *Host to Host*, Mitra dapat mengakses sistem perbankan dengan fleksibilitas melalui sistem internal *business process* yang dimiliki oleh Mitra sendiri.

Muamalat DIN adalah aplikasi layanan *mobile banking* Bank Muamalat yang dapat diakses kapan saja dan dimana saja oleh seluruh penggunanya baik Nasabah ataupun non Nasabah. Muamalat DIN memiliki beragam fitur menarik, seperti :

- Fitur Finansial yang memungkinkan Nasabah bertransaksi finansial tanpa harus datang ke Bank.
- Fitur Non finansial yang dilengkapi informasi produk dan layanan untuk mempermudah pengguna mengetahui berbagai produk perbankan Muamalat, lokasi atm dan kantor cabang, konten islami (*Daily Hadist*, kalkulator zakat, arah kiblat dan jadwal shalat), serta layanan “hubungi kami” yang mempermudah pengguna untuk menghubungi.
- Fitur menarik lain yang terdapat di Muamalat DIN: *New look* (tampilan lebih *fresh*), *biometric login* (*login* dengan sidik jari, lebih mudah dan aman), *single portfolio view* (memudahkan nasabah melihat ringkasan seluruh portofolio di Bank Muamalat), *smart transfer* (pilihan menyimpan nomor rekening yang sering jadi tujuan transfer, lebih praktis).



Gambar 1.4 ATM Bank Muamalat

Sumber: Muamalat (2023)

Bank Muamalat mengoperasikan sebanyak 710 ATM Muamalat yang tersebar di seluruh Indonesia, dengan koneksi ke 120.000 jaringan Prima, 77.000 jaringan ATM Bersama, dan MEPS. Untuk memenuhi kebutuhan transaksi perbankan yang semakin bervariasi dari nasabah, ATM Muamalat dilengkapi dengan berbagai fitur seperti Informasi Saldo, Cetak 5 Transaksi Terakhir, Pembayaran Tagihan, Pembelian Pulsa Isi Ulang, Pembelian Tiket, Pembayaran Premi Asuransi, Transfer Antar Bank, Pembayaran Uang Sekolah, ZIS (Zakat, Infak & Sedekah), Registrasi *Mobile Banking*, TIN, *Internet Banking*, dan *Phone Banking*.



Gambar 1.5 Internet *Banking* Bank Muamalat

Sumber: Muamalat (2023)

Internet Banking Muamalat adalah layanan perbankan elektronik yang dapat diakses 24 jam sehari dan 7 hari seminggu melalui internet dengan cara yang sederhana dan aman. Layanan ini memungkinkan Nasabah untuk melakukan transaksi pada seluruh rekening Bank Muamalat yang dimilikinya. Salah satu keunggulan dari *Internet Banking* Muamalat adalah kemampuannya untuk melakukan transaksi perbankan kapan saja dan di mana saja. Tambahan lagi, *Internet Banking* Muamalat juga dilengkapi dengan *mPassCode* (*One Time Password*/OTP), yang merupakan SMS berisi kode verifikasi transaksi yang dikirimkan ke nomor ponsel Nasabah yang telah terdaftar di bank.

Salah satu produk di *Internet Banking* Muamalat adalah MADINA (*Muamalat Digital Integrated Access*) yaitu layanan *internet banking* perusahaan untuk menunjang kebutuhan bisnis nasabah yang dimiliki Bank Muamalat. Peluncuran produk digital tersebut dilakukan oleh Bank Muamalat sebagai langkah inovatif sebagai jasa untuk dapat mengakuisi jumlah nasabah baru dan sesuai dengan fungsinya untuk membuat transaksi perbankan khususnya korporasi semakin cepat dan mudah.

Sistem Pengelolaan Kas (*Cash Management System*) adalah suatu pendekatan atau proses yang digunakan oleh perusahaan atau organisasi untuk mengelola arus kas mereka secara efektif. Tujuan utama dari sistem ini adalah untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki jumlah kas yang cukup untuk memenuhi kewajiban keuangan mereka, sambil memaksimalkan penggunaan kas yang tersedia dengan cara yang optimal. Sistem pengelolaan kas mencakup berbagai kegiatan, termasuk pemantauan arus kas harian, perencanaan kas jangka pendek dan jangka panjang, pengelolaan investasi kas, manajemen risiko likuiditas, dan pemilihan instrumen keuangan yang sesuai. Produk MADINA merupakan produk "*Cash Management System*" dengan memiliki 3 fitur yang memiliki fungsi terdepan yang mudah dan aman, fitur tersebut antara lain: *cash*, *e-trade* dan *financial supply chain*. MADINA adalah platform layanan perbankan daring khusus untuk pelanggan korporatif, yang memungkinkan mereka untuk secara *real-time* memantau dan melakukan transaksi *cashless* pada seluruh rekening mereka di Bank Muamalat.

MADINA memberikan fleksibilitas kepada nasabah dengan berbagai fitur transaksi, seperti pembayaran gaji karyawan, tagihan BPJS Ketenagakerjaan, pembayaran pajak, hingga zakat, infak, dan sedekah (ZIS). Platform ini juga telah terhubung dengan layanan virtual account, memungkinkan nasabah untuk mengunggah data tagihan dan mengunduh laporan pembayaran melalui fitur tersebut.

Dampak dari digitalisasi tersebut merupakan perubahan besar yang harus dilakukan oleh semua jasa keuangan di berbagai belahan dunia tak terkecuali Indonesia, hal itu yang mendasari Bank Muamalat untuk lebih meningkatkan layanan digital dan meluncurkan sistem yang sederhana, mudah, cepat, aman dan nyaman untuk semua nasabah.

Untuk menjaga dan meningkatkan posisi perusahaan di pasar regional asia yang kompetitif, serta untuk mencegah penurunan transaksi akibat ketidakpuasan pelanggan, perusahaan berusaha mengatasi berbagai tantangan dengan merancang dan melaksanakan strategi yang sesuai. Dalam pelaksanaan strategi pemasaran, dapat dikenali sejumlah faktor lingkungan, baik internal maupun eksternal, yang berpengaruh terhadap pemasaran produk *digital banking* Bank Muamalat Indonesia. Dalam pemasaran produk perbankan syariah seperti Bank Muamalat Indonesia, strategi harus mempertimbangkan faktor internal dan eksternal bank. Analisis SWOT (*Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats*) menyoroti kekuatan dan kelemahan internal, seperti keunggulan manajemen dan potensi risiko pemasaran. Faktor eksternal mencakup peluang dari pesaing baru dengan manajemen yang unggul, negosiasi kuat

dari pemasok, dan pengaruh pembeli terkait harga dan suku bunga. Ancaman muncul dari produk perbankan syariah sejenis yang memperketat persaingan, mendorong inovasi produk, dan memerlukan promosi intensif untuk memenuhi harapan nasabah serta mencermati budaya masyarakat terhadap produk tersebut (Febriansyah et al., 2021).

Setelah mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, analisis dapat dilakukan menggunakan matriks EFI (Evaluasi Faktor Internal) dan EFE (Evaluasi Faktor Eksternal) sebagai pedoman dalam menyusun analisis SWOT. Analisis Faktor Eksternal (EFE) bertujuan untuk mengeksplorasi masalah di luar kendali organisasi yang dapat memengaruhi dampaknya, dan meskipun tidak dapat dikontrol oleh organisasi, langkah-langkah dapat diambil untuk mengurangi atau meningkatkan dampak tersebut. Sementara itu, Analisis Faktor Internal (EFI) merupakan sebuah instrumen manajemen strategis yang digunakan untuk menilai kekuatan dan kelemahan dalam berbagai fungsi organisasi. EFI, bersama dengan EFE, menjadi alat evaluasi kinerja organisasi secara holistik (Janah & Erowati, 2019). Dari matriks IFE dan EFE ini, akan dihasilkan matriks IE (*Internal-External*) untuk menunjukkan kondisi bisnis Bank Muamalat Indonesia. Matriks IE dibentuk dengan mengacu pada dua dimensi utama, yakni penilaian total tertimbang dari Analisis Faktor Eksternal (EFE) pada sumbu y, dan nilai total tertimbang dari Analisis Faktor Internal (EFI) pada sumbu x (Janah & Erowati, 2019). Pentingnya mendapatkan informasi yang komprehensif juga perlu dipenuhi melalui proses riset agar perusahaan dapat mengambil langkah strategis yang tepat dalam menghadapi tantangan digitalisasi serta meningkatkan kinerja bisnis.

Penelitian tentang penerapan teknologi finansial dengan pendekatan SWOT terbukti memberikan gambaran mengenai status saat ini dari implementasi teknologi finansial. Namun, penggunaan SWOT belum mampu memberikan keputusan terkait strategi lanjutan yang seharusnya diambil sehingga membutuhkan metode lain agar mampu membantu dalam mengambil Keputusan strategi yang tepat. Pada penelitian Budiman et al., (2020) menggunakan SWOT dan QSPM. QSPM (*Quantitative Strategy Planning Matrix*) adalah sarana yang disarankan untuk melakukan penilaian obyektif terhadap pilihan strategi alternatif, dengan merujuk pada faktor kunci kesuksesan baik dari internal maupun eksternal. QSPM dianggap memiliki kemampuan untuk menyusun formula yang akurat dalam rangka implementasi strategi. Terlebih lagi, QSPM dapat memberikan gambaran yang mendukung pengambilan keputusan dalam menentukan strategi yang sesuai untuk suatu objek.

Dalam menjelaskan masalah yang telah disebutkan, dianggap penting untuk memberikan penjelasan yang lebih rinci dan tegas mengenai strategi pemasaran bank syariah. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan alat matriks EFI dan EFE sebagai pendekatan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan dari strategi pemasaran, dengan tujuan mencapai keunggulan kompetitif. Pendekatan ini diperkuat dengan metode SWOT, dan dibantu oleh metode QSPM untuk memperoleh gambaran yang lebih mendalam dan terstruktur terkait strategi pemasaran bank syariah. Untuk itu, peneliti mencoba menuangkannya dalam judul: “Manajemen Strategik Operasional Pemasaran Inovasi Jasa Digital Terintegrasi “Madina”: Studi: Pada Bank Muamalat Indonesia”.

1.2 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian yang dilaksanakan hanya dilakukan di dalam lingkup Bank Muamalat Indonesia, Bank Muamalat sendiri yang merupakan Bank Syariah Pertama di Indonesia berdiri sejak 1 November 1991 dan perjalanan operasionalnya dimulai sejak 1 Mei 1992. Bank Muamalat Indonesia memiliki produk digital untuk nasabah non perorangan yaitu: MADINA (*Muamalat Digital Integrated Access*) yang aksesnya sangat mudah serta sangat membantu nasabah dalam menjalankan transaksi operasional Perusahaan tanpa harus datang ke cabang bank muamalat, tetapi apakah strategi inovasi yang dilakukan oleh bank muamalat sudah mencukupi seluruh kebutuhan nasabah non perorangan atau perlu adanya improve di produk tersebut sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan agar strategi inovasi yang dilakukan tepat guna dan sasaran. Dengan seluruh pertimbangan di atas tadi, maka objek di dalam penelitian yang dilaksanakan adalah hanya berfokus pada Bank Muamalat Indonesia saja.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dan ruang lingkup di atas, didapatkan beberapa identifikasi masalah dengan penjelasan, sebagai berikut:

- 1) Tantangan dalam era digitalisasi dimana terdapat masyarakat yang tidak paham akan penggunaan aplikasi berbasis digital dalam bertransaksi;
- 2) Masih banyak masyarakat maupun perusahaan yang nyaman akan bertransaksi secara tradisional dengan datang secara langsung dalam bertransaksi yang membutuhkan banyak waktu;

- 3) Adanya peningkatan resiko ketertinggalan masyarakat terhadap kemajuan teknologi yang mengakibatkan tidak efisien dan tidak efektif dari setiap satuan transaksi yang terjadi;
- 4) Adanya resiko kejahatan atau pencurian data.

1.4 Rumusan Masalah

Dari identifikasi permasalahan yang sudah diuraikan diatas, maka dapat ditentukan perumusan masalah yang terjadi, terkait manajemen stratejik pemasaran produk MADINA pada Bank Muamalat dalam menghadapi era digitalisasi, sebagai berikut:

- 1) Rendahnya literasi keuangan pada masyarakat Indonesia berdasrkan OJK yaitu sebesar 49,68%, sehingga masih belum kompatibel dengan produk layanan digital yang dikeluarkan oleh Bank Muamalat Indonesia;
- 2) Tantangan yang dihadapi dalam proses edukasi literasi kepada nasabah Bank Muamalat Indonesia yang hingga saat ini masih lebih nyaman bertransaksi secara traditional;
- 3) Rendahnya literasi jasa digital sebagian besar nasabah, menimbulkan ketidakefisienan dan ketidakefektifan terhadap manajemen perusahaan;
- 4) Belakangan ini sangat marak terjadi pembobolan data bank yang dilakukan secara tidak bertanggungjawab oleh oknum *hacker* atau *cracker* dari dalam dan atau luar negeri, seperti yang baru-baru ini terjadi pada kasus kebocoran data nasabah PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) yang terjadi pada tanggal 8 Mei 2023.

1.5 RQ (Research Question)

Pada bagian ini, didapatkan pertanyaan penelitian atau RQ (*Research Question*) dari penelitian yang dilaksanakan, yaitu:

- 1) Strategi apakah yang paling tepat untuk bisa diimplementasikan oleh Bank Muamalat Indonesia, untuk mempromosikan jasa digital produk MADINA (Muamalat Digital Terintergasi) sesuai dengan perkembangan digitalisasi dunia sekarang ini?

1.6 Tujuan Penelitian

Untuk menjawab pilihan strategi apa saja yang paling tepat yang dapat diimplementasikan oleh Bank Muamalat Indonesia, untuk mempromosikan jasa produk

MADINA (Muamalat Digital Terintegrasi) sesuai dengan perkembangan dunia digital sekarang ini.

1.7 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan memberikan kontribusi kepada dunia akademik sekaligus dunia industri perbankan di tanah air, khususnya ketika dunia digitalisasi dan perkembangan di Indonesia menjadi *web 5.0* (5G).

1.8 Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun dalam beberapa bab dengan garis besar sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini, peneliti akan menjelaskan tentang latar belakang pemilihan judul terhadap penelitian yang dilakukan, yaitu untuk menjaga dan memperluas eksistensi perusahaan dalam kompetisi sengit di pasar global, serta untuk mencegah penurunan transaksi akibat ketidakpuasan pelanggan, perusahaan berupaya mengatasi tantangan tersebut melalui perencanaan strategi yang sesuai untuk diimplementasikan. Dalam bab ini, juga dilakukan pembahasan mengenai cakupan penelitian dan penetapan permasalahan yang menjadi fokus penelitian. Selain itu, terdapat analisis mengenai tujuan penelitian dan manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari hasil penelitian ini. Bab ini diakhiri dengan penyajian sistematika penulisan yang akan diikuti.

BAB II Kajian Pustaka

Kajian pustaka di dalam penelitian yang dilakukan ini diuraikan dalam sub-sub judul berupa: (1) Strategi dan inovasi pemasaran perbankan; (2) Konsep manajemen strategis Bank Muamalat Indonesia; (3) *Digital Banking* dan produk *Digital Banking* MADINA (*Muamalat Digital Intergrated Access*); (4) Transaksi Keuangan Secara Digital; (5) Lembaga keuangan dan Lembaga keuangan syariah serta sejarahnya; (6) Perbankan; (7) Perkembangan perbankan islam di Indonesia; (8) Perbankan Islam (9) Alat Analisis yang digunakan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE); Matriks Evaluasi Faktor Internal (EFI); Internal Eksternal (IE); Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*); Cara Membuat Analisis SWOT; (10) Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning -QSPM*); (11) Menjalankan Strategi 4 Langkah (12) Perumusan Strategis; (13) Kajian Penelitian Terdahulu; (14)

Kerangka Pemikiran, disini berisi pemaparan tentang bagaimana kerangka pikir penelitian merumuskan strategi penelitian.

BAB III Metode Penelitian

Di dalam bab ini akan dijelaskan metode penelitian yang digunakan, yaitu: (1) Objek Penelitian yaitu Bank Muamalat Indonesia yang berfokus pada produk MADINA (2) Jenis Penelitian: yang digunakan adalah penelitian *Mixed Method* (kualitatif yang di kuantifikasikan) secara deskriptif; (3) Data Penelitian: berasal dari data *primer* dan *sekunder*; (4) Metode Pengumpulan Data: Pengamatan atau observasi, melakukan wawancara melalui pertanyaan tertutup atau *closed question* dengan memakai skala 1-5 sesuai dengan penjelasan dari Likert (1930); (5) Subjek Penelitian: penelitian ini dilakukan di Bank Muamalat Indonesia terhadap: (i) *Regional Branch Service Operational*; (ii) *Region Funding Head Jakarta* (iii) *Head IT*; (iv) *Direktur Retail Banking*;, sebagai narasumber yang diteliti; dan ditutup dengan (6) Teknik Analisis Data.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Di dalam bab ini akan dijelaskan hasil penelitian beserta pembahasan, yaitu: (1) Analisis dan Evaluasi Stratejik Operasional Produk Madina Bank Muamalat (2) Identifikasi Faktor IE (Internal-Eksternal) Operasional Produk Madina Bank Muamalat melalui beberapa tahapan (i) Identifikasi Faktor Internal (ii) Identifikasi Faktor Eksternal (iii) *Key Success Factor* pada Operasional Produk Madina Bank Muamalat (iv) Hasil kuisisioner Analisis SWOT Pembobotan Faktor Internal dan Eksternal Operasional Produk Madina Bank Muamalat (v) Tahap Masukkan (*Input Stage*) (vi) Tahap Pencocokan (*Matching Stage*) (vii) Matriks Internal-Eksternal atau IE Operasional Produk Madina Bank Muamalat Indonesia (viii) Analisis SWOT Operasional Produk Madina Bank Muamalat (ix) Strategi 4 Langkah (3) Penentuan Prioritas Stratejik Melalui *Quantitative Strategic Planning Matrix*.

BAB V Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini dijelaskan mengenai (1) Kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian dan (2) Pemberian saran-saran.