

ANALISIS *STRUCTURE, CONDUCT* DAN *PERFORMANCE* BANK UMUM SYARIAH DI INDONESIA

Farid Hidayat¹

¹Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Email : faridhidayat4449@yahoo.co.id

ABSTRAK

Perkembangan bank syariah saat ini cukup signifikan, hal ini bisa diketahui dengan didirikannya bank-bank syariah yang baru di Indonesia, hingga tahun 2019 ini terdapat 14 Bank Umum Syariah (BUS) di Indonesia. Dengan banyaknya bank baru yang didirikan, maka mengakibatkan persaingan antar bank semakin ketat. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimanakah hubungan antara *structure, conduct* dan *performance* BUS di Indonesia pada tahun 2018. Metode analisis data struktur pasar untuk market share, konsentrasi pasar dan *performance* (BOPO) akan dianalisis secara kualitatif dengan berdasarkan data-data keuangan BUS tahun 2018. Metode analisis data *conduct* menggunakan deskriptif kualitatif, yaitu dengan menggambarkan strategi marketing yang dilakukan oleh BUS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa cr4 pada BUS sebesar 76% termasuk dalam kategori pasar oligopoli ketat dari sisi aset. Aset BUS yang besar tidak membuat BOPO BUS rendah, begitupun sebaliknya aset BUS yang rendah tidak membuat BOPO BUS tinggi. Dalam strategi marketing BUS menggunakan berbagai kombinasi marketing, setiap BUS mempunyai segmen yang dituju, sehingga bisa menerapkan strategi yang efektif dan efisien pada segmen tersebut. Selain segmentasi, setiap BUS juga melakukan kerjasama dengan berbagai pihak, baik kerjasama dalam bidang marketing agar lebih efisien, maupun kerjasama dengan instansi dan lembaga sebagai nasabah.

Kata kunci : BUS, *Structure, conduct, performance, marketing*

ABSTRACT

The development of Islamic banks at this time is quite significant, this can be known by the establishment of new Islamic banks in Indonesia, until 2019 there are 14 Sharia Commercial Banks (Bank Umum Syariah / BUS) in Indonesia. With the number of new banks being established, the competition between banks is tighter. The purpose of this study is to find out how the relationship between the structure, conduct and performance of BUS in Indonesia in 2018. The method of analyzing market structure data for market share, market concentration and performance (BOPO) will be analyzed qualitatively based on 2018 BUS financial data. The conduct data analysis method uses descriptive qualitative, which is by describing the marketing strategy carried out by BUS.

The results of this study indicate that cr4 on BUS of 76% is included in the category of tight oligopoly market in terms of assets. A large BUS asset does not make a low BUS BOPO, and vice versa a low BUS asset does not make a high BUS BOPO. In a BUS marketing strategy using various marketing combinations, each BUS has a targeted segment,

so that it can implement effective and efficient strategies in that segment. In addition to segmentation, each BUS also cooperates with various parties, both in the field of marketing to make it more efficient, as well as cooperation with agencies and institutions as customers.

Keywords: *BUS, Structure, conduct, performance, marketing*

PENDAHULUAN

Bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah (BUS) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Bank syariah berfungsi sebagai lembaga intermediasi antara pihak investor dengan pihak yang membutuhkan dana. Bank syariah menyalurkan dananya kepada pihak yang membutuhkan dana berdasarkan akad yang telah disepakati oleh kedua belah pihak dan memperoleh imbalan margin keuntungan dalam bentuk bagi hasil (Ismail, 2016).

Dalam undang-undang No 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah bahwa sejalan dengan tujuan pembangunan nasional Indonesia untuk mencapai terciptanya masyarakat adil dan makmur berdasarkan demokrasi ekonomi, dikembangkan sistem ekonomi yang berlandaskan pada nilai keadilan, kebersamaan, pemerataan, dan kemanfaatan yang sesuai dengan prinsip syariah. Bahwa kebutuhan masyarakat Indonesia akan jasa-jasa perbankan syariah semakin meningkat.

Perkembangan bank syariah saat ini cukup signifikan, hal ini bisa diketahui dengan didirikannya bank-bank syariah yang baru di Indonesia, hingga tahun 2019 ini terdapat 14 Bank Umum Syariah (BUS) di Indonesia. Dengan banyaknya bank baru yang didirikan, maka mengakibatkan persaingan antar bank semakin ketat. Persaingan yang ketat ini menuntut bank mempertahankan maupun menarik nasabah sebanyak mungkin.

Berdasarkan *snapshot* perbankan syariah 2018 secara nasional pertumbuhan perbankan syariah menyatakan bahwa aset, PYD dan DPK pada tahun 2016 berturut-turut sebesar Rp.365,66 triliun, Rp.254,7 triliun, dan Rp.285,2 triliun. Pada tahun 2017 berturut-turut naik sebesar 18,97%, 15,23%, dan 19,83% dari tahun sebelumnya dengan jumlah sebesar Rp.435,02 triliun pada aset, Rp.293,46 triliun pada PYD, dan Rp.341,7 triliun pada DPK. Pada tahun 2018 masing-masing naik sebesar 13,09%, 11,25%, dan 14,58% dari tahun 2017, dengan jumlah sebesar Rp.444,35 triliun pada aset, Rp.303,64 triliun pada PYD, dan Rp.348,38 triliun pada DPK. Meskipun persentase pertumbuhan pada tiap tahunnya mengalami penurunan, namun secara umum aset, PYD, dan DPK masih mengalami kenaikan sehingga perbankan syariah di Indonesia masih tumbuh dan berprospek baik.

Penelitian yang menyatakan bahwa kinerja laba industri perbankan syariah bukan disebabkan oleh struktur yang terkonsentrasi atau kolusi dari para oligopolis tetapi karena efisiensi. Makin efisien akan menurunkan konsentrasi, atau meningkatkan persaingan. Koefisien BOPO sebesar -0.161, berarti makin besar rasio biaya operasional terhadap pendapatan operasi, atau makin tidak efisien akan menurunkan kemampuan bank memperoleh laba. Konsentrasi dan market share tidak signifikan mempengaruhi kinerja (Asngari, 2015).

Penelitian yang berjudul Analisis Determinan Pangsa Pasar Bank Syariah dengan Kinerja Bank Syariah di Indonesia Periode 2011-2016, dengan hasilnya yang menunjukkan Pangsa pasar bank syariah merespon positif terhadap variabel BOPO, CAR, ROA dan FDR, sedangkan variabel NPF merespon negative (Noor Rohman & Karsinah, 2018).

Beberapa penelitian tersebut dianalisis secara kuantitatif, oleh karena itu peneliti akan melakukan penelitian dibidang Bank Umum Syariah (BUS) tahun 2018 di Indonesia dari sisi *structure* (struktur pasar), *conduct* (perilaku), dan *performance* (kinerja) dengan metode kualitatif, penelitian kualitatif tentang SCP ini mengacu pada penelitian pasar pupuk di Jawa Timur (Burhan dkk, 2011). *Structure* (struktur pasar) akan diteliti dengan menghitung *market share* dan konsentrasi pasar (Cr4), *conduct* (perilaku) industri ini akan diteliti dari sisi *marketing* BUS, kemudian *performance* akan diteliti pada rasio profitabilitas BUS, dalam hal ini biaya operasional pendapatan operasional (BOPO).

KERANGKA TEORI

Dalam suatu industri atau pasar (Kuncoro, 2007) terdapat hubungan keterkaitan yang sangat erat antara struktur pasar (*market structure*), perilaku pasar (*market conduct*) dan kinerja pasar (*market performance*)(Teguh, 2013).

a. Struktur Pasar (*Market Structure*)

Struktur pasar merupakan suatu pokok bahasan yang kompleks, dengan sejumlah konsep yang terpadu serta dibutuhkan banyak data untuk mengevaluasinya (Jaya, 2008). Struktur pasar bisa dilihat dari jumlah maupun skala penjual dan pembeli, tingkat diferensiasi produk (Kuncoro, 2007), keadaan rintangan pasar (Teguh, 2013), pangsa pasar (*market share*), konsentrasi pasar (*market concentration*) (Jaya, 2008).

1. Pangsa Pasar (*Market Share*)

Pangsa pasar (*market share*) dalam praktik bisnis merupakan tujuan perusahaan. Perusahaan dengan pangsa pasar yang lebih baik akan menikmati keuntungan dari penjualan produk tersebut (Jaya, 2008).

Market Share (MS) adalah pangsa pasar dihitung dengan memperhitungkan total aset yang dimiliki oleh sebuah Bank Syariah terhadap total aset BUS dengan satuan persen (%) (Belangkaehe, Engka, & Mandej, 2014).

2. Konsentrasi Pasar (*Market Concentration*)

Berdasarkan dari pangsa pasar dan konsentrasi pasar maka struktur pasar dapat ditentukan dengan CR4 (*Concentration Ratio for The Biggest Four*). CR4 merupakan penjumlahan pangsa pasar empat perusahaan terbesar dari suatu wilayah pasar (Cramer, 2009).

Perhitungan nilai konsentrasi menggunakan rumus sebagai berikut:

$$CR4 = \frac{\sum \text{Total output 4 IKM terbesar}}{\sum \text{Total output seluruh IKM}} \times 100 \% \text{ atau } \sum_{i=1}^4 msi \quad (1)$$

Sehingga didapat rumus umum adalah sebagai berikut:

$$CRn = \frac{\sum \text{Total output n IKM terbesar}}{\sum \text{Total output seluruh IKM}} \times 100 \% \text{ atau } \sum_{i=1}^n msi \quad (2)$$

Dimana:

C : Rasio konsentrasi dari n (jumlah) IKM (persen)

M : Pangsa Pasar IKM

i (persen) $i : 1, 2, 3, \dots, r$

b. Perilaku Pasar (*Market Conduct*)

Perilaku merupakan pola tanggapan dan penyesuaian berbagai perusahaan dalam suatu industri untuk mencapai tujuannya dan menghadapi persaingan (Hasibuan, 1993). Perilaku pasar bisa dilihat dari bagaimana kerjasama dengan pesaing, strategi melawan pesaing, advertensi (Jaya, 2008), bagaimana perusahaan menentukan harga jual, promosi produk atau periklanan, koordinasi kegiatan dalam pasar serta litbank (Hasibuan, 1993).

c. Kinerja Pasar (*Performance*)

Performance (kinerja pasar) merupakan hasil atau prestasi yang muncul didalam pasar sebagai reaksi akibat terjadinya tindakan-tindakan para pesaing pasar yang menjalankan berbagai strategi perusahaannya, kinerja pasar dapat dilihat dari berbagai aspek, antara lain harga, keuntungan (profitabilitas) dan efisiensi (Teguh, 2013). Dalam penelitian ini *performance* akan dilihat dari sisi profitabilitas, yaitu biaya operasional pendapatan operasional (BOPO).

Adapun rumus dari rasio BOPO (BI, 2004) adalah

$$BOPO = \frac{\text{Total Beban Operasional}}{\text{Total Pendapatan Operasional}} \quad (3)$$

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, namun dengan ekaplanasi data dengan statistik deskriptif. Artinya data statistik hanya digunakan untuk memberikan penjelasan atas fenomena atau kecenderungan yang terjadi. Penelitian analisis struktur, perilaku dan kinerja bank umum syariah di Indonesia ini dijalankan sebagai berikut : (1) Sumber Data Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Data sekunder adalah data yang sudah di proses oleh pihak tertentu sehingga data tersebut sudah tersedia saat kita memerlukan (Oei, 2010). Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari laporan tahunan BUS tahun 2018, (2) Metode Analisis data struktur pasar untuk *market share*, konsentrasi pasar dan *performance* (BOPO) akan dianalisis secara kualitatif dengan berdasarkan data-data keuangan BUS tahun 2018. Metode analisis data *conduct* menggunakan deskriptif, penelitian deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui dan mampu menjelaskan karakteristik setiap variabel yang diteliti dalam suatu situasi (Sekaran, 2011). Dalam hal ini, penelitian ini menggambarkan strategi *marketing* yang dilakukan oleh BUS tahun 2018.

DISKUSI

Analisis struktur dan kinerja pasar (*performance*) Bank Umum Syariah tahun 2018.

Struktur pasar Bank Umum Syariah (BUS) berdasarkan aset bisa diketahui dengan melihat market share aset pada BUS. Performance (kinerja) BUS bisa dilihat dari efisiensi

BUS tersebut, dalam hal ini bisa dilihat dari rasio BOPO. Berikut ini data aset, market share dan BOPO Bank Umum Syariah tahun 2018.

Tabel 1
Aset Dan BOPO BUS 2018

BUS	ASET	MARKET SHARE	PERSEN	BOPO
BJBS	6.741.449	0,02181376	2%	94,63%
BMS	7.336.342	0,023738695	2%	93,84%
PDS	8.771.058	0,028381102	3%	99,57%
BNIS	41.049.000	0,132825009	13%	86,88%
BTPNS	12.109.906	0,039184837	4%	62,40%
BSM	98.341.116	0,318208961	32%	90,68%
BSB	6.328.447	0,020477381	2%	99,45%
BVS	2.126.019	0,006879303	1%	96,38%
BCAS	7.064.008	0,022857486	2%	87,40%
BRIS	37.915.084	0,122684387	12%	95,32%
Muamalat	57.227.000	0,185173252	19%	98,24%
BAS	23.095.159	0,074730559	7%	79,09%
NTBS	279.215	0,000903475	0,09%	86,86%
Maybank Syariah	661.912	0,002141793	0,20%	199,97%
Jumlah	309.045.715			

Sumber : data keuangan BUS 2018 (data diolah)

BOPO merupakan salah satu indikator efisiensi dana operasional bank. Semakin tinggi BOPO, maka semakin tidak efektif biaya operasional yang dikeluarkan suatu bank (Kontan, 2017). Berikut ini peringkat Bank berdasarkan besaran nilai BOPO (BI, 2004).

Tabel 2
Peringkat Bank Berdasarkan Rasio BOPO

Peringkat	Predikat	Besaran Nilai BOPO
1	Sangat Sehat	50-75%
2	Sehat	76-93%
3	Cukup Sehat	94-96%
4	Kurang Sehat	96-100%
5	Tidak Sehat	>100%

Sumber : SEBI No. 6/23/DPNP tanggal 13 Mei 2004

Berdasarkan data tersebut, maka BUS yang paling efisien dan termasuk dalam kategori Sangat Sehat yaitu bank BTPN Syariah dengan BOPO sebesar 62,40% dan aset sebesar 4%. Posisi BOPO paling efisien kedua dan termasuk dalam kategori Sehat yaitu NTB Syariah sebesar 86,86%, dimana dari sisi aset menempati posisi terkecil dari struktur BUS 2018 yaitu sebesar 0,09%. Kemudian untuk BOPO yang paling tinggi yaitu Maybank Syariah sebesar

199,97%, yang mempunyai aset terkecil kedua dari struktur BUS 2018 yaitu sebesar 0,20%. Berdasarkan Peringkat Bank Berdasarkan Rasio BOPO, maka predikat Maybank Syariah termasuk dalam kategori tidak sehat.

CR4 merupakan penjumlahan pangsa pasar empat perusahaan terbesar dari suatu wilayah pasar, berikut ini perhitungan CR4 BUS tahun 2018.

Tabel 2
Rasio Konsentrasi BUS 2018

BUS	ASET	MARKET SHARE	PERSEN	BOPO
BSM	98.341.116	0,318208961	32%	90,68%
Muamalat	57.227.000	0,185173252	19%	98,24%
BNIS	41.049.000	0,132825009	13%	86,88%
BRIS	37.915.084	0,122684387	12%	95,32%
Jumlah	234.532.200	0,758891609	76%	

Sumber data keuangan BUS 2018 (data diolah)

Menurut William G. Shepherd, penggabungan 4 perusahaan terkemuka yang memiliki pangsa pasar 60-100% termasuk dalam pasar oligopoli ketat (Jaya, 2008). Oleh karena itu berdasarkan data tersebut, maka cr4 pada BUS sebesar 76% termasuk dalam kategori pasar oligopoli ketat dari sisi aset. Namun kalau dilihat dari sisi BOPO, BSM dengan aset terbesar tidak membuat BOPO BSM menjadi paling efisien, meskipun masih masuk dalam kategori sehat yaitu sebesar 90,68%. Bahkan Bank Muamalat dengan aset terbesar kedua, justru BOPO Bank Muamalat cukup tinggi dan menempati predikat kurang sehat yaitu sebesar 98,24%.

Berdasarkan tabel BUS tersebut, maka suatu bank syariah yang menempati posisi yang tinggi dalam suatu struktur pasar, maka tidak akan membuat paling efisien suatu bank. Dengan kata lain, struktur pasar yang tinggi tidak mempengaruhi efisiensi perbankan syariah. Oleh karena itu, *performance* yang paling baik berdasarkan tabel tersebut yaitu BTPNS, karena memiliki nilai BOPO 62,40%, dimana BOPO 62,40% tersebut merupakan nilai yang terkecil dari 14 BUS tahun 2018 dan struktur perusahaan berdasarkan aset menempati posisi ke 6 dari yang tertinggi.

Performance BUS terburuk tahun 2018 jika dilihat dari BOPO yaitu Maybank Syariah, karena menghasilkan BOPO paling tinggi diantara 14 BUS tahun 2018, bahkan hingga lebih dari 100%, sebesar 199,97%, hal ini berarti bahwa bank tersebut sangat tidak sehat dan mengalami kerugian, karena beban operasionalnya lebih tinggi dibandingkan dengan pendapatan operasional.

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa struktur pasar tidak mempengaruhi terhadap *performance*. Hal ini didukung oleh beberapa penelitian secara kuantitatif, meskipun berbeda variabel dependen, tetapi sama-sama penelitian terhadap rasio profitabilitas. Penelitian tersebut menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara konsentrasi rasio aset terhadap profit margin (Jatmiko, 2000). Penelitian *market share* terhadap rasio profitabilitas (ROA) juga menyatakan tidak signifikan (Saputri & Kusumawardhani, 2016).

Analisis conduct (perilaku) pasar pada Bank Umum Syariah tahun 2018

Perilaku didefinisikan sebagai pola tanggapan dan penyesuaian suatu industri di dalam pasar untuk mencapai tujuannya (Hasibuan, 1993). Pada pasar persaingan sempurna perilaku perusahaan berkenaan dengan harga adalah sebagai price taker, sedangkan pada pasar selain pasar persaingan sempurna perusahaan dapat melakukan strategic behavior. Unsur-unsur perilaku terdiri dari: (1) pricing behavior; (2) product strategy; (3) research and innovation; (4) advertising (Zainuri, 2012). Perilaku pasar dapat dikaji dari bentuk-bentuk strategi pasar yang diterapkan oleh perusahaan industri (Teguh, 2013). Dalam hal ini, peneliti akan mengkaji strategi pasar yang diterapkan oleh perusahaan industri tersebut.

Perilaku marketing pada BUS pada saat ini menggunakan sistem digital marketing, dengan tanpa mengesampingkan sistem pemasaran konvensional. Sistem pemasaran BUS didasarkan pada segmentasi pasar masing-masing BUS, misalnya BMS yang telah menerapkan segmentasi pasar untuk setiap produk (Keuangan BMS, 2018). Panin Dubai syariah menjalankan strategi pemasaran dengan memfokuskan pengembangan portofolio pembiayaan di segmen wholesale dengan tetap memperhatikan pertumbuhan di segmen ritel dan UKM (Keuangan PDS, 2018). BNI Syariah melalui penerapan inovasi serta peningkatan kapabilitas dan produktivitas pegawai dengan menggarap segmen, sektor ekonomi, grup perusahaan/nasabah yang potensial, Strategi penghimpunan dana disusun berdasarkan segmen ritel, institusi dan bisnis Haji & Umrah dan Strategi penyaluran dana konsumen dilakukan melalui fokus pada segmen nasabah fixed income dan pengoptimalan pengelolaan nasabah existing BNI Syariah melalui Business Supply Chain Model (Keuangan BNIS, 2018).

Bank Victoria Syariah Meningkatkan kerjasama strategis (aliansi strategis) dalam penjualan produk-produk pendanaan dengan cara melakukan pemetaan terhadap komunitas, perusahaan-perusahaan, lembaga pendidikan atau instansi Pemerintah dan Yayasan yang berpotensi, serta secara aktif melakukan pendekatan agar komunitas, perusahaan, lembaga pendidikan atau instansi Pemerintah dan Yayasan mau menggunakan produk Bank Victoria Syariah (Keuangan BVS, 2018).

Bank Muamalat menggunakan strategi pemasaran yang didasari atas pemahaman akan kebutuhan dan keinginan para nasabah (voice of customer). Guna menggali pemahaman tersebut, dilakukan pendekatan secara langsung kepada customer melalui program customer engagement untuk mendapatkan customer insight yang kemudian diterjemahkan menjadi produk atau layanan yang dibutuhkan. Kemudian dikomunikasikan melalui program pemasaran dan media yang fokus pada masing-masing target segmen nasabah yang dituju dengan saluran distribusi yang sesuai bagi masing-masing target segmen tersebut (Keuangan Muamalat, 2018). Bank NTB Syariah membuat marketing plan (termasuk market segmentation dan targeting), penguatan brand positioning, dan sosialisasi perbankan syariah (Keuangan NTBS, 2018). Bank BJB Syariah memfokuskan pemasaran untuk produk-produk low cost (Keuangan BJBS, 2018).

BTPN Syariah menerapkan segmentasi pada wilayah-wilayah yang jumlah masyarakat prasejahteranya tinggi, untuk melayani mereka BTPN Syariah telah hadir dan menjangkau 9 dari 10 provinsi dengan jumlah penduduk miskin tertinggi (penduduk miskin di 10 provinsi ini sebesar 73.3% dari total penduduk miskin di Indonesia), provinsi seperti Jawa Timur,

Jawa Barat, dan Jawa Tengah, dan masih banyak lagi. 23 provinsi di Indonesia telah terjangkau dan dilayani oleh BTPN Syariah secara keseluruhan (Keuangan BTPNS, 2018). Dalam membantu dan memaksimalkan usaha nasabah agar usaha tersebut berkembang, BTPN Syariah merekrut karyawan *Community Officer* (Republika.co.id.).

Maybank Syariah penyaluran pembiayaan kepada segmen UMKM (Keuangan MBS, 2018). Didalam penyaluran pembiayaan ini tidak ada karyawan yang secara khusus untuk membantu atau mengawasi usaha nasabah. Disisi lain, Maybank Syariah memang lebih fokus pada upaya meningkatkan kualitas aset ketimbang mengejar angka pertumbuhan (Keuangan MBS, 2018).

Strategi pemasaran selanjutnya yang di pakai oleh semua BUS adalah menjalin kerjasama dengan berbagai pihak, baik kerjasama dalam bidang marketing maupun kerjasama sebagai nasabah dengan lembaga pemerintah maupun swasta, lembaga pendidikan, dan organisasi keagamaan, beberapa contoh kerjasama tersebut antara lain : BMS melakukan Joint Promotion dengan Mitra CT Corpora lain, Panin Dubai Syariah menerapkan strategi pembiayaan berbasis komunitas (Keuangan BMS, 2018). BNI Syariah kerja sama dengan BNI Induk dalam melakukan program pemasaran bersama menasar institusi bonafide dan program tematik dengan kunjungan ke instansi pemerintah, Universitas dan BUMN. Sedangkan strategi untuk segmen Haji & Umrah meliputi kerja sama dengan KBIH (Kelompok Bimbingan Ibadah Haji) dan PIHK (Penyelenggara Ibadah Haji Khusus) serta sinergi dengan BNI Induk dan BNI Incorporated, dengan memaksimalkan penerimaan setoran awal BPIH Reguler di outlet SCO Haji seluruh Indonesia (Keuangan BNIS, 2018). BSM Program Bank Indonesia kampanye Gerbang Pembayaran Nasional (GPN) di seluruh wilayah Bank Indonesia dan perbankan menggelar kampanye GPN dengan menyelenggarakan kegiatan pekan penukaran kartu berlogo GPN di 17 (tujuh belas) titik di wilayah Indonesia (Keuangan BSM, 2018). Bank Syariah Bukopin Meningkatkan NOA melalui insentif Initial Deposit untuk keluarga besar Muhammadiyah dan Karyawan Bukopin (Keuangan BSB, 2018).

Bank Victoria Syariah melakukan Strategic Partnership dengan Lembaga Islam, seperti Lembaga Zakat, Lembaga Sosial Islami, dan Masjid berskala menengah (Keuangan BVS, 2018). BCA Syariah Melaksanakan kegiatan pemasaran berkolaborasi dengan institusi lain seperti OJK atau Grup BCA, mengkoordinasikan materi pemasaran (marketing collateral) di pusat maupun cabang (Keuangan BCAS, 2018). BRI Syariah Meningkatkan pemasaran tabungan payroll ke lembaga dan satuan kerja (satker) Pemerintah sejalan dengan BRI syariah sebagai bank Bank Operasional 2 (BO2) pengelola gaji PNS, TNI / Polri. Meningkatkan pemasaran tabungan payroll ke BUMN dan lembaga-lembaga swasta. Pemasaran Tabungan Siswa & Tabungan Sempel ke lembaga pendidikan (Keuangan BRIS, 2018). Bank NTB Syariah Bekerjasama dengan konsultan dalam pengembangan produk/ jasa syariah (Keuangan NTBS, 2018). Bank BJB Syariah melakukan kerja sama pemasaran dengan pihak ketiga, misalnya pemasaran untuk produk wakaf dengan pihak asuransi dan lainnya (Keuangan BJBS, 2018).

Maybank Syariah membangun hubungan kerjasama jangka panjang yang saling menguntungkan (Keuangan MBS, 2018). Hubungan kerjasama ini di dukung dengan mendirikan beberapa Kantor Cabang Syariah di beberapa daerah yang berpotensi cukup

bagus, misalnya wilayah Jawa Tengah dan DIY (Jogja.tribunnews.com.). Dengan membuka Kantor Cabang Syariah tersebut, maka layanan keuangan syariah Maybank Syariah akan semakin mudah untuk menjangkau masyarakat luas.

BTPN Syariah membuat program-program pelatihan dengan mengusung nama 'Daya' untuk membedakannya dengan pelatihan-pelatihan lain yang ada di pasar. Terdapat tiga pilar daya, yaitu daya sehat sejahtera, daya tumbuh usaha dan daya tumbuh komunitas. Daya Sehat Sejahtera adalah program pemberdayaan di bidang yang bertujuan untuk mendorong nasabah memiliki pola hidup yang sehat dan produktif. Terdapat 4 program kegiatan dalam Daya Sehat Sejahtera yaitu Pelatihan Daya, Kader Kesehatan, Sahabat Daya Universitas, dan Bakti Sosial. Untuk memperluas jangkauan program, BTPN Syariah merintis kerjasama dengan berbagai universitas. Program Sahabat Daya Universitas telah diterapkan di Universitas Trisakti, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dan Universitas Brawijaya. Pemberdayaan yang dilakukan berfokus pada masalah kesehatan dan pengembangan usaha (www.btpnsyariah.com.).

Berdasarkan pemaparan tersebut diatas, maka BUS dalam bidang strategi *marketing* menggunakan berbagai kombinasi (Teguh, 2013). Dalam strategi *marketing* BUS menetapkan segmen yang dituju, segmentasi tersebut ada yang tertulis secara jelas dan yang tidak tertulis secara jelas dalam laporan keuangan. Namun hampir dipastikan bahwa setiap BUS mempunyai segmen yang dituju, sehingga bisa menerapkan strategi yang efektif dan efisien pada segmen tersebut. Selain segmentasi, setiap BUS juga melakukan kerjasama dengan berbagai pihak, baik kerjasama dalam bidang *marketing* agar lebih efisien, maupun kerjasama dengan instansi dan lembaga sebagai nasabah.

KESIMPULAN

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa cr4 pada BUS sebesar 76% termasuk dalam kategori pasar oligopoli ketat dari sisi aset. Aset BUS yang besar tidak membuat BOPO BUS rendah, begitupun sebaliknya aset BUS yang rendah tidak membuat BOPO BUS tinggi. Dalam strategi *marketing* BUS menggunakan berbagai kombinasi *marketing*, setiap BUS mempunyai segmen yang dituju, sehingga bisa menerapkan strategi yang efektif dan efisien pada segmen tersebut. Selain segmentasi, setiap BUS juga melakukan kerjasama dengan berbagai pihak, baik kerjasama dalam bidang *marketing* agar lebih efisien, maupun kerjasama dengan instansi dan lembaga sebagai nasabah. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya agar meneliti tentang pengaruh *Market Share*, Konsentrasi Perusahaan Dan *Marketing Expense* Terhadap Profitabilitas. dari rekomendasi tersebut akan diketahui seberapa besar pengaruh biaya pemasaran terhadap profitabilitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Asngari, I. (2015). Analisis Determinan Struktur, Perilaku Dan Kinerja Industri Perbankan Syariah Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 32(2), 60–74.
- BCAS, K. (2018). keuangan BCAS.
- Belangkaehe, R., Engka, D., & Mandej, D. (2014). Anaisis struktur pasar, perilaku dan kinerja industri perbankan Indonesia (studi pada bank yang terdaftar di BEI periode

- 2008-2012). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 14(3), 43–55.
- BI, S. E. (2001). Surat Edaran BI. *Curr. Biol.*, 11(15), 1155–1167. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/11516946>[https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0960-9822\(01\)00369-4](https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0960-9822(01)00369-4)<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0960982201003694><https://ac.els-cdn.com/S0960982201003694/1-s2.0-S0960982201003694-mai>
- BJBS, K. (2018). Keuangan BJB Syariah, (135).
- BRIS, K. (2018). BRIS.
- BSB, K. (2018). keuangan Bank Syariah Bukopin, (November 2008).
- BSM, K. (2018). Laporan Tahunan 2018 Bank Syariah Mandiri. *Www.Mandirisyahiah.Co.Id*, 361–387. Retrieved from https://www.mandirisyahiah.co.id/assets/pdf/annual-report/AR_2018_Mandiri_Syahiah_22102019.pdf
- Cramer. (2009). *Agriculture Economics and Agribusiness*. New York: John Willey and Son.
- Hasibuan, N. (1993). *Ekonomi Industri: Persaingan, Monopoli dan Regulasi*. Yogyakarta: LP3ES.
- Ismail. (2016). *Perbankan Syariah*. Jakarta: Kencana.
- Jatmiko, P. B. (2000). Paradigma Structure Conduct And Performance Versus Hipotesis Efisiensi : Manakah Yang Mencerminkan Industri Perbankan Indonesia? *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 15(3), 339–348.
- Jaya, W. K. (2008). *Ekonomi Industri* (2nd ed.). Yogyakarta: BPF- Yogyakarta.
- Keuangan BMS. (2018). *Keuangan BMS*.
- Keuangan BNIS. (2018). Keuangan BNIS. *Understanding Change*, 283–312. <https://doi.org/10.1016/b978-0-7506-6341-0.50015-2>
- Keuangan BTPNS. (2018). *Keuangan BTPNS*.
- Keuangan BVS. (2018). *Keuangan Bank Victoria Syariah*.
- Keuangan NTBS. (2018). *NTB Syariah*.
- Kontan. (2017). Bank syariah belum efisien, BOPO di level 92%.
- Kuncoro, M. (2007). *Ekonomika Industri Indonesia, Menuju Negara Indutri Baro 2030*. Yogyakarta: C.V. Andi Offset.
- MBS, K. (2018). Keuangan Maybank Syariah. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Muammalat, K. (2018). *Keuangan Muammalat*.
- Noor Rohman, S., & Karsinah, K. (2018). Analisis Determinan Pangsa Pasar Bank Syariah dengan Kinerja Bank Syariah di Indonesia Periode 2011-2016. *Economics Development Analysis Journal*, 5(2), 135–142. <https://doi.org/10.15294/edaj.v5i2.22026>
- Oei, I. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- PDS, K. (2018). *Keuangan PDS*.
- Republika.co.id. (n.d.). BTPN Syariah Maksimalkan Kinerja Community Officer Republika Online. Retrieved from <https://republika.co.id/berita/py3zkk370/btpn-syahiah-maksimalkan-kinerja-emcommunity-officerem>
- Saputri, M. R., & Kusumawardhani, A. (2016). Pengaruh Konsentrasi Pasar, Pangsa Pasar, Dan Rasio Keuangan Terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Swasta Nasional Devisa Di Indonesia Tahun 2010-2014. *Jurnal Manajemen*, 5, 1–11.

Sekaran, U. (2011). *Research Methods for Business, 4th Edition*. Jakarta: Salemba Empat.

Teguh, M. (2013). *Ekonomi Industri*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Jogja.tribunnews.com. (n.d.). Maybank Syariah Resmikan Kantor Cabang Yogyakarta -
Tribun Jogja. Retrieved from <https://jogja.tribunnews.com/2018/10/04/maybank-syariah-resmikan-kantor-cabang-yogyakarta>

www.btpnsyariah.com. (n.d.). www.btpnsyariah.com. Retrieved from
https://www.btpnsyariah.com/in_ID/web/guest/tentang-daya

Zainuri. (2012). *Prosiding Seminar & Konferensi Nasional Manajemen Bisnis*.