

Analisis Strategi Bisnis Pada BSI KCP Cilacap Kroya Dengan Menggunakan Metode Space Matrix Untuk Menentukan Posisi Strategi Perusahaan

Gita Rahmayanti¹, Isnaeni Laela Wahyuningsih², Nur Fadilah Rakhmawati³, Syifa Himatul Hasanah⁴, Yoiz Shofwa Shafrani⁵

¹⁻⁵Universitas Islam Negeri Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, Indonesia E-mail:
234110202045@mhs.uinsaizu.ac.id¹, 234110202173@mhs.uinsaizu.ac.id²,
234110202180@mhs.uinsaizu.ac.id³, 234110202188@mhs.uinsaizu.ac.id⁴,
shafraniy@uinsaizu.ac.id⁵

Alamat: JL. Ahmad Yani No. 40A, Karanganjing, Purwanegara, Kec. Purwokerto Utara,
Kab. Banyumas, Jawa Tengah 53126

Penulis Korespondensi: 234110202188@mhs.uinsaizu.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the business strategy implemented by Bank Syariah Indonesia KCP Cilacap Kroya by utilizing the Strategic Position and Action Evaluation Matrix (SPACE) method. The method used in this study is descriptive qualitative, with data collection techniques in the form of observation, interviews, and documentation. The analysis is carried out through four main dimensions in the SPACE Matrix, namely Financial Strength (FS), Competitive Advantage (CA), Industry Strength (IS), and Environmental Stability (ES). The findings of this study indicate that Bank Syariah Indonesia KCP Cilacap Kroya is in Quadrant I (aggressive) with coordinates X of 1.25 and Y of 1.5. This position indicates that the institution has solid internal strength and many external opportunities for growth. Strategies that can be implemented include market penetration, market development, digital technology modernization, improving the quality of human resources, and diversifying products and services in accordance with sharia principles. By implementing this strategy, it is hoped that BSI KCP Cilacap Kroya can increase its competitiveness, expand its market share, and strengthen its presence in the Islamic banking sector in Cilacap and its surroundings.*

Keywords: *Business Strategy, SPACE Matrix, Bank Syariah Indonesia, Islamic Banking, Development Strategy*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis yang diterapkan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Cilacap Kroya dengan memanfaatkan metode Matriks Evaluasi Posisi dan Tindakan Strategis (SPACE). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penganalisisan dilakukan melalui empat dimensi utama dalam SPACE Matrix, yaitu Kekuatan Keuangan (FS), Keunggulan Kompetitif (CA), Kekuatan Industri (IS), dan Stabilitas Lingkungan (ES). Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa Bank Syariah Indonesia KCP Cilacap Kroya berada dalam Kuadran I (agresif) dengan koordinat X sebesar 1,25 dan Y sebesar 1,5. Posisi ini menandakan bahwa institusi tersebut memiliki kekuatan internal yang solid dan banyak peluang eksternal untuk tumbuh. Strategi yang dapat dilaksanakan antara lain penetrasi pasar, pengembangan pasar, modernisasi teknologi digital, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta diversifikasi produk dan layanan yang sesuai dengan prinsip syariah. Dengan penerapan strategi ini, diharapkan BSI KCP Cilacap Kroya dapat meningkatkan daya saingnya, memperluas pangsa pasarnya, serta memperkuat keberadaannya dalam sektor perbankan syariah di Cilacap dan sekitarnya.

Kata kunci: *Strategi Bisnis, SPACE Matrix, Bank Syariah Indonesia, Perbankan Syariah, Strategi Pengembangan.*

LATAR BELAKANG

Perkembangan industri perbankan syariah di Indonesia selama beberapa tahun terakhir menunjukkan kemajuan yang signifikan. Kehadiran lembaga perbankan syariah tidak hanya menyediakan opsi keuangan bagi umat Islam, tetapi juga menjadi elemen penting dalam menyokong pertumbuhan ekonomi negara. Keberadaan bank syariah tidak hanya berfungsi sebagai pilihan finansial untuk umat Islam, tetapi juga memberikan kontribusi yang berarti terhadap perkembangan ekonomi negara.

Setelah penggabungan bank-bank syariah milik pemerintah menjadi Bank Syariah Indonesia, persaingan dalam sektor perbankan semakin ketat. Hal ini mengharuskan setiap cabang dan subcabang untuk memiliki strategi bisnis yang mumpuni agar bisa bertahan dan berkembang di tengah dinamika pasar dan perubahan kebutuhan konsumen. Bank Syariah Indonesia KCP Cilacap Kroya, yang melayani masyarakat di wilayah Kroya dan sekitarnya, memainkan peranan penting dalam meningkatkan layanan perbankan syariah kepada masyarakat lokal. Dalam menghadapi kompetisi dengan bank konvensional, perkembangan teknologi digital, perubahan pola konsumsi, serta tingginya permintaan akan layanan yang cepat dan efisien menjadi tantangan yang harus dihadapi lembaga ini. Dalam situasi seperti ini, perusahaan perlu memahami posisi strategisnya untuk merumuskan strategi bisnis yang sesuai dengan kekuatan dan peluang yang tersedia. Menganalisis strategi bisnis adalah langkah krusial dalam proses pengambilan keputusan bagi manajemen. Strategi bisnis yang baik bisa membantu organisasi memanfaatkan peluang yang ada di pasar dengan lebih efisien, meningkatkan daya saing, serta mengurangi risiko yang mungkin muncul.

Strategi bisnis yang tersusun dengan baik memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan kesempatan di pasar secara lebih efektif, menguatkan daya saing, dan mengurangi risiko yang ada. Oleh karena itu, diperlukan metode analisis yang dapat menggambarkan keadaan internal dan eksternal perusahaan dengan lebih akurat, sehingga perusahaan bisa mengambil langkah-langkah strategis yang tepat. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menentukan posisi strategis perusahaan adalah Matriks SPACE (Evaluasi Posisi dan Tindakan Strategis). Metode ini digunakan untuk mengevaluasi posisi perusahaan berdasarkan aspek-aspek krusial, yaitu Kekuatan Finansial (*Financial Strength/FS*), Keunggulan Kompetitif (*Competitive Advantage/CA*), Kekuatan Industri (*Industry Strength/IS*), dan Stabilitas Lingkungan (*Environmental Stability/ES*).

Pendekatan ini diterapkan untuk menilai posisi perusahaan berdasarkan faktor-faktor penting: Kekuatan Finansial (FS), Keunggulan Kompetitif (CA), Kekuatan Sektor (IS), dan Stabilitas Lingkungan (ES). Melalui analisis ini, perusahaan dapat menentukan apakah posisi usahanya termasuk dalam kategori agresif, kompetitif, defensif, atau konservatif. Hasil dari analisis SPACE Matrix dapat menjadi dasar untuk merumuskan strategi bisnis yang sesuai dengan keadaan perusahaan saat ini.

Penerapan teknik SPACE Matrix dalam penelitian ini dianggap krusial karena memberikan gambaran yang jelas tentang posisi strategis Bank Syariah Indonesia KCP Cilacap Kroya dalam menghadapi persaingan di industri perbankan saat ini. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi secara signifikan bagi perusahaan dalam merencanakan strategi bisnis yang lebih

efektif dan berkelanjutan, khususnya dalam meningkatkan kualitas layanan, memperluas jangkauan pasar, dan memperkuat daya saing perusahaan di Cilacap dan sekitarnya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membantu perusahaan menciptakan strategi bisnis yang lebih efisien dan berkelanjutan, dengan cara meningkatkan mutu layanan, memperbesar cakupan pasar, dan memperkuat posisi bersaing perusahaan di Cilacap dan daerah sekitarnya. Berdasarkan penjelasan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis BSI KCP Cilacap Kroya dengan menggunakan teknik SPACE Matrix guna menentukan posisi strategis perusahaan dan mengidentifikasi strategi yang paling tepat untuk diterapkan demi mendukung pertumbuhan bisnis perusahaan di masa yang akan datang.

KAJIAN TEORITIS

Bank Syariah Indonesia

Bank Syariah Indonesia (BSI) mulai beroperasi secara resmi pada tanggal 1 Februari 2021. BSI adalah hasil penggabungan dari tiga lembaga perbankan syariah yang tergabung dalam kelompok bank milik negara (HIMBARA), yaitu Bank BRI Syariah (BRIS), Bank Syariah Mandiri (BSM), dan Bank BNI Syariah (BNIS). Keputusan pemerintah untuk menyatukan ketiga bank syariah ini diharapkan dapat memberikan pilihan baru dalam lembaga keuangan bagi masyarakat serta mendorong pertumbuhan ekonomi di tingkat nasional.

Sebelumnya, pada tanggal 12 Oktober 2020, Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) secara resmi mengumumkan bahwa penggabungan tiga bank umum syariah milik BUMN sudah dimulai dan dijadwalkan selesai pada bulan Februari 2021. Menteri BUMN Erick Tohir menjelaskan beberapa alasan di balik penggabungan ini, di antaranya adalah kurangnya penetrasi perbankan syariah di Indonesia yang masih jauh di belakang bank konvensional. Selain itu, pemerintah melihat potensi bahwa penggabungan ini dapat menunjukkan bahwa negara dengan populasi mayoritas Muslim bisa memiliki bank syariah yang kokoh secara fundamental.

Sistem keuangan, yang lebih dikenal dalam konteks regulasi terkait aspek finansial di dalam mekanisme keuangan suatu negara, telah menjadi alat vital untuk mendukung perkembangan suatu negara. Indonesia, dengan sebagian besar penduduknya yang beragama Islam, tentunya memerlukan sebuah sistem yang dapat mengatur kegiatan sehari-hari mereka, termasuk transaksi keuangan individu. Ini menunjukkan bahwa regulasi juga diterapkan dalam sektor ekonomi.

Namun, dalam perjalanan hidup manusia, saat ini banyak yang terjebak dalam sistem ekonomi sekuler. Terutama dalam dunia perbankan, berdirinya *De Javasche Bank* pada tahun 1872 telah menanamkan nilai-nilai perbankan yang kini menjadi bagian dari tradisi dan telah secara mendalam tertanam di masyarakat Indonesia, termasuk di kalangan umat Islam. Dalam ranah keuangan, muncul gagasan untuk merubah sistem keuangan dengan menghilangkan instrumen utamanya, yaitu Bunga. Tujuan dari upaya ini adalah untuk mencapai keberhasilan dalam menerapkan prinsip-prinsip ajaran Islam yang mengandung nilai-nilai keadilan dan kebaikan. Kehadiran perbankan Islam di negara ini semakin menguat setelah disahkannya Undang-Undang Perbankan Nomor 7 Tahun 1992 yang kemudian diperbarui melalui Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998, yang secara eksplisit mengakui keberadaan dan fungsi Bank Bagi Hasil atau Bank

Islam. Dengan cara ini, bank ini memiliki potensi untuk menerapkan prinsip bagi hasil, yang merupakan konsep muamalah yang berlandaskan Syari'ah dalam kegiatan perbankan.

Saat membicarakan mengenai fungsi sebuah institusi, kita tidak bisa mengabaikan peran penting yang dimiliki oleh institusi tersebut. Beberapa fungsi yang ada di Bank Islam meliputi:

1. Meningkatkan operasional perbankan syariah untuk memperkuat kepercayaan masyarakat.
2. Mendorong kesadaran syariah di kalangan umat Islam agar dapat memperluas segmen dan pangsa pasar perbankan syariah.
3. Menjalin kerja sama dengan para ulama karena peran mereka, terutama di Indonesia, sangat penting bagi kehidupan umat Islam.

Dunia terus mengalami perubahan sejalan dengan kemajuan zaman. Baik negara yang sudah maju maupun yang sedang berkembang menunjukkan perubahan dan kemajuan, termasuk Indonesia. Perkembangan ini terlihat dari teknologi, pembangunan, dan sektor industri. Dalam dunia bisnis, produsen bersaing untuk menyediakan kepuasan bagi pelanggan dan memberikan layanan terbaik agar konsumen tertarik pada produk atau jasa yang mereka tawarkan.

Strategi Bisnis

Pengembangan taktik dianggap sebagai elemen penting dalam perjalanan menuju keunggulan kompetitif. Ada berbagai metode untuk merancang strategi, dan tidak ada satu cara yang dapat diterapkan untuk semua; hal ini dipengaruhi oleh berbagai fungsi dalam sektor tersebut. Strategi bisnis digital memiliki banyak kesamaan melalui mekanisme lembaga, usaha, dan penjualan, mencakup beberapa elemen berikut:

1. Strategi perdagangan seluler: Rencana yang dirancang untuk melaksanakan aktivitas jual beli melalui perangkat mobile seperti *smartphone* dan tablet.
2. Strategi manajemen hubungan dengan pelanggan: Pendekatan untuk membangun serta menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan.
3. Strategi *e-procurement*: Metode yang digunakan oleh perusahaan untuk memperoleh barang dan jasa secara daring.
4. Strategi rantai pasokan: Rencana dalam mengelola seluruh aliran produk dan informasi, mulai dari pemasok hingga pelanggan.
5. Strategi media sosial: Penggunaan platform media sosial untuk mencapai tujuan bisnis.
6. Strategi multichannel: Penggunaan berbagai cara komunikasi dan penjualan untuk berinteraksi dengan konsumen.

Saat ini, dunia telah memasuki fase digital, era baru yang menawarkan peluang bagi perusahaan untuk mengeksplorasi pasar internasional. Namun, kemudahan ini juga meningkatkan persaingan secara signifikan. Berbagai cara dan strategi dapat diterapkan, salah satunya dengan memanfaatkan platform daring untuk tujuan promosi. Selain itu, perusahaan juga dapat menggunakan situs web dan menerapkan strategi pemasaran seperti endorsement serta pemasaran melalui influencer. Berikut adalah beberapa pendekatan yang bisa diambil agar perusahaan dapat bersaing dan menonjol dalam era digital ini.

1. Pemanfaatan Inovasi
Menggunakan teknologi adalah langkah penting dalam strategi bisnis di zaman digital ini. Seperti yang kita tahu, dunia teknologi dan digital saling terkait dan tidak dapat dipisahkan.

Terlebih lagi, di era modern sekarang, teknologi bukan sekadar pilihan, tetapi menjadi kebutuhan. Secara dasar, teknologi diciptakan untuk mendukung dan mempermudah berbagai aktivitas.

2. Pemanfaatan Media Sosial

Indonesia memiliki banyak pengguna aktif dari platform media sosial, seperti Instagram, Twitter, Facebook, Line, TikTok, dan berbagai *marketplace*. Oleh karena itu, platform-platform tersebut dapat dijadikan alat yang efektif dalam mengembangkan bisnis atau sebagai bagian dari strategi bisnis secara keseluruhan. Penggunaan media sosial untuk pemasaran usaha cenderung lebih hemat biaya dan relatif mudah dilaksanakan. Bahkan tanpa keahlian khusus, pemilik usaha dapat langsung mempromosikan produk atau jasa mereka. Di samping itu, berbagai fitur yang tersedia dapat digunakan untuk menciptakan konten promosi yang menarik bagi audiens.

3. Pemanfaatan Aplikasi

Penggunaan aplikasi di smartphone juga sangat membantu dalam proses penjualan dengan cara yang praktis. Selain itu, ada juga perangkat lunak akuntansi yang memudahkan pengelolaan keuangan dan pencatatan bisnis. Kecepatan serta manfaat yang ditawarkan oleh berbagai aplikasi bisnis dan keuangan ini dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional usaha. Namun, dengan banyaknya pilihan yang tersedia, kita perlu hati-hati dalam memilih aplikasi terbaik yang sesuai dengan kebutuhan usaha kita.

4. Mengutamakan Fasilitas Terbaik

Dengan memanfaatkan peluang yang ada, sebenarnya kita bisa meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan dengan memanfaatkan biaya yang lebih efisien melalui penggunaan media sosial digital. Strategi bisnis yang berfokus pada penyediaan layanan terbaik mungkin terlihat sederhana, tetapi dampaknya sangat signifikan.

5. Pembaharuan

Inovasi memiliki peran yang sangat vital dalam strategi bisnis. Kemajuan suatu perusahaan sangat tergantung pada kemampuan untuk berinovasi pada produk yang ditawarkan. Seperti yang kita lihat, dunia bisnis berubah dengan cepat, dengan tren baru yang muncul hampir setiap hari. Oleh karena itu, inovasi menjadi kunci penting agar perusahaan dapat bersaing dengan kompetitor lain. Menghasilkan inovasi yang *fresh* jelas bukan perkara mudah, bahkan terkadang inovasi yang telah diciptakan secara matang dan diharapkan berhasil, tidak selalu berjalan sesuai yang diharapkan.

6. Seluler yang Terintegrasi

Untuk menarik lebih banyak pengguna smartphone, desain situs web kita harus menciptakan pengalaman yang optimal di berbagai ukuran layar ponsel. Salah satu caranya adalah memastikan situs web kita responsif dan mudah diakses melalui perangkat mobile. Di samping itu, sangat penting untuk selalu memperbarui konten di situs, menyajikannya dengan cara yang menarik, dan menjaga agar tampilannya tidak membosankan.

7. Penggunaan Pemasaran Digital

Pemasaran digital terdiri dari serangkaian aktivitas promosi untuk merek, produk, atau layanan melalui media sosial, teknologi digital, dan saluran digital lainnya. Jika Anda memiliki keterbatasan sumber daya untuk melakukannya sendiri, Anda bisa menggunakan layanan dari perusahaan *e-commerce* yang menawarkan agensi digital untuk membantu mengembangkan bisnis Anda. Dengan cara ini, Anda tidak perlu khawatir tentang pelaksanaan strategi pemasaran. Beberapa metode pemasaran yang sering digunakan dalam

pemasaran digital antara lain optimalisasi mesin pencari, iklan video, iklan televisi, iklan radio, serta pemasaran melalui pesan.

Pendekatan SPACE Matrix

SPACE Matrix, singkatan dari *Strategic Position and Action Evaluation*, merupakan instrumen analisis strategis yang dikenalkan oleh Rowe, Mason, dan Dickel pada tahun 1989. Alat ini dibuat untuk membantu organisasi dalam mengevaluasi posisi strategisnya dengan mempertimbangkan faktor baik internal maupun eksternal secara bersamaan (David, 2021). Pendekatan ini terdiri dari empat dimensi utama, yaitu Kekuatan Finansial (FS), Keunggulan Kompetitif (CA), Stabilitas Lingkungan (ES), dan Kekuatan Industri (IS). Salah satu kelebihan SPACE matrix adalah kemampuannya untuk memberikan gambaran visual yang jelas tentang posisi strategis perusahaan, sehingga memudahkan manajemen dalam mengambil keputusan (Nugroho et al. , 2023). Dimensi Kekuatan Finansial (FS) dalam SPACE matrix menyoroti kemampuan keuangan perusahaan dan diukur melalui indikator seperti pengembalian investasi (ROI), likuiditas, serta akses terhadap modal (Hussey dan Jenster, 2019). Di sisi lain, Keunggulan Kompetitif (CA) menilai sejauh mana perusahaan memiliki keunggulan dibandingkan dengan pesaing, menggunakan parameter seperti pangsa pasar, perbedaan produk, dan tingkat loyalitas pelanggan (Grant, 2022). Kedua dimensi ini mencerminkan faktor internal yang dapat diatur oleh manajemen.

Dalam aspek eksternal, Stabilitas Lingkungan (ES) menilai tingkat ketidakpastian yang ada di pasar, mencakup elemen regulasi, kondisi ekonomi, dan stabilitas politik (Pearce dan Robinson, 2020). Sementara itu, Kekuatan Industri (IS) mengukur daya tarik industri dengan cara meninjau pertumbuhan pasar, tingkat persaingan, dan profitabilitas rata-rata di sektor tersebut (Putra dan Wijaya, 2022). Evaluasi terhadap kedua dimensi yang berkaitan dengan aspek luar ini membantu organisasi dalam mempersiapkan diri untuk tantangan serta menciptakan peluang dalam bisnis mereka. Setiap faktor dari empat dimensi di atas memiliki indikator pengukuran tersendiri. Faktor kekuatan finansial dinilai berdasarkan: pengembalian investasi, rasio utang, likuiditas, kebutuhan modal, arus kas, kemudahan untuk keluar dari industri, dan risiko usaha.

Untuk faktor keunggulan kompetitif, evaluasi dilakukan berdasarkan: pangsa pasar, kualitas produk, fase produk, loyalitas konsumen, kemampuan teknologi, serta tingkat integrasi vertikal. Faktor kekuatan industri dievaluasi dari: pertumbuhan modal, proyeksi keuntungan, kestabilan finansial, pengetahuan teknologi, penggunaan sumber daya, kebutuhan modal, dan aksesibilitas pasar. Faktor stabilitas lingkungan dinilai dengan: inovasi teknologi, tingkat inflasi, variasi permintaan, hambatan untuk memasuki pasar, serta tekanan dari kompetitor (Khodadad Hosseini, 2009). Menurut Fred R. David dalam bukunya *Strategic Management: Concepts and Cases* (2021), terdapat lima langkah utama dalam menerapkan SPACE Matrix:

1. Identifikasi Faktor Kunci
Menentukan variabel-variabel strategis dari Kekuatan Finansial (FS), Keunggulan Kompetitif (CA), Stabilitas Lingkungan (ES), dan Kekuatan Industri (IS).
2. Pemberian Skor
 - a. Memberikan nilai pada skala +1 hingga +5 untuk dimensi FS dan IS
 - b. Memberikan nilai pada skala -1 hingga -5 untuk dimensi CA dan ES
 - +1 (Sangat Lemah) hingga +5 (Sangat Kuat)

- -1 (Sangat Kuat) hingga -5 (Sangat Lemah)
3. Menghitung rata-rata
 4. Memplot pada diagram SPACE
 - a. Sumbu X = CA + IS
 - b. Sumbu Y = FS + ES
 5. Interpretasi Kuadran
Menentukan strategi berdasarkan posisi:
 - a. Kuadran I (Agresif): Ekspansi vertikal/horizontal
 - b. Kuadran II (Konservatif): Pasar Terkonsentras
 - c. Kuadran III (Defensif): Rasionalisasi Biaya
 - d. Kuadran IV (Kompetitif): Integrasi Vertikal

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk menganalisis strategi bisnis di Bank Syariah Indonesia KCP Cilacap Kroya melalui metode SPACE Matrix (Evaluasi Posisi Strategis dan Tindakan). SPACE Matrix digunakan untuk memahami posisi strategis perusahaan berdasarkan kekuatan internal dan faktor eksternal yang dihadapinya.

1. Jenis Penelitian
Dokumen ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk menjelaskan kondisi dan strategi bisnis perusahaan secara sistematis berdasarkan data yang diperoleh di lapangan. Pendekatan kualitatif dipilih agar peneliti dapat mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang kondisi internal dan eksternal perusahaan melalui observasi, wawancara, dan pengumpulan dokumen.
2. Lokasi Penelitian
Studi ini diadakan di Bank Syariah Indonesia KCP Cilacap Kroya yang terletak di Kabupaten Cilacap, Jawa Tengah.
3. Sumber Data
Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer, yaitu informasi yang diperoleh langsung dari wawancara dengan manajemen dan karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Cilacap Kroya, serta hasil observasi di lapangan. Data sekunder mencakup informasi dari dokumen perusahaan, laporan tahunan, artikel, buku, jurnal, dan sumber lain yang relevan dengan strategi bisnis dan analisis SPACE Matrix.
4. Teknik Pengumpulan Data
Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data meliputi:
 - a. Observasi
Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan operasional dan strategi layanan di Bank Syariah Indonesia KCP Cilacap Kroya.
 - b. Wawancara
Wawancara dilakukan dengan individu yang terkait dengan strategi bisnis perusahaan, seperti kepala cabang, staf layanan pelanggan, dan tim pemasaran.
 - c. Dokumentasi
Pengumpulan dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan informasi seperti profil perusahaan, laporan keuangan, struktur organisasi, dan dokumen relevan lainnya.
5. Teknik Analisis Data

Metode yang digunakan untuk analisis data dalam penelitian ini adalah Matriks SPACE (Evaluasi Posisi Strategis dan Tindakan). Proses analisis ini mencakup identifikasi empat dimensi utama yang terdiri dari:

- a. Kekuatan Keuangan (FS),
- b. Keunggulan Kompetitif (CA),
- c. Kekuatan Industri (IS),
- d. Stabilitas Lingkungan (ES).

Prosedur dalam analisis SPACE Matrix meliputi:

- a. Mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan.
 - b. Memberikan nilai pada masing-masing indikator FS, CA, IS, dan ES.
 - c. Menghitung rata-rata nilai untuk setiap dimensi tersebut.
 - d. Menentukan titik koordinat pada SPACE matrix.
 - e. Menetapkan posisi strategi perusahaan berdasarkan kuadran yang terdapat dalam SPACE Matrix, seperti agresif, kompetitif, defensif, atau konservatif.
 - f. Menyusun strategi bisnis yang sesuai dengan posisi perusahaan.
6. Teknik Keabsahan Data
Validitas data diupayakan dengan menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Proses triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih valid dan dapat dipercaya.
7. Populasi dan Sampel
Populasi dalam penelitian ini mencakup semua pihak yang terlibat dalam aktivitas bisnis Bank Syariah Indonesia KCP Cilacap Kroya. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang sesuai dengan kebutuhan penelitian, seperti pimpinan cabang dan karyawan yang memahami strategi bisnis perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil BSI KCP Cilacap Kroya

Sejarah Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Cilacap Kroya memiliki keterkaitan yang kuat dengan penggabungan penting yang berlangsung di dunia perbankan syariah di Indonesia. BSI lahir akibat penggabungan tiga bank syariah yang sebelumnya beroperasi di bawah kepemilikan negara, yaitu PT Bank Syariah Mandiri, PT Bank BRI Syariah Tbk, dan PT Bank BNI Syariah. Di masa lalu, ketiga bank ini beroperasi secara terpisah dan tidak terintegrasi. Penggabungan ini resmi diimplementasikan mulai 1 Februari 2021, yang menandai dimulainya periode baru dalam sektor perbankan syariah di Tanah Air. Tujuan utama dari merger ini adalah untuk membentuk sebuah lembaga perbankan syariah yang tidak hanya memiliki sumber daya yang besar, tetapi juga mampu beroperasi dengan efisien dan kuat. Diharapkan bahwa lembaga ini dapat bersaing dengan baik di pasar domestik dan internasional, serta menjadi penggerak utama dalam pengembangan ekosistem ekonomi syariah di Indonesia.

Sebelum penggabungan secara nasional, kawasan Kroya di Cilacap dilayani oleh satu atau beberapa cabang kecil dari bank syariah yang sudah ada. Namun, perjalanan BSI KCP Cilacap Kroya ke lokasi barunya saat ini di Jalan A. Yani, Kecamatan Kroya, adalah suatu proses yang direncanakan dan dilaksanakan secara bertahap. Sebelumnya, kantor BSI terletak di Jalan S. Parman, Kecamatan Cilacap Tengah, dan mulai menjalani proses relokasi sejak Mei 2022. Proses

ini terdiri dari persiapan serta pembangunan gedung baru di Kroya, yang dikerjakan dengan cermat hingga Oktober 2022. Sebagai langkah awal operasional di lokasi baru, pembukaan dan kegiatan efektif BSI KCP Cilacap Kroya dimulai pada 17 Oktober 2022, setelah seluruh persiapan diselesaikan dengan baik.

Puncak dari proses pemindahan dan penggabungan ini diakhiri dengan pengumuman resmi pembukaan cabang BSI Cilacap Kroya pada hari Senin, 24 Oktober 2022. Tanggal ini menjadi momen yang signifikan dalam usaha BSI untuk memberikan lebih banyak layanan perbankan.

Perkembangan BSI KCP Cilacap Kroya hingga saat ini menunjukkan kemajuan yang signifikan dalam sektor perbankan syariah di daerah tersebut. Kantor ini terus berupaya meningkatkan kualitas layanan, memperbaiki efisiensi operasional, serta memperluas produk yang ditawarkan agar sesuai dengan kebutuhan pelanggan yang terus berkembang. Dengan berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan komunitas, memperkuat pemasaran produk syariah yang berbasis edukasi, dan beradaptasi dengan perubahan pasar lokal, BSI KCP Cilacap Kroya berusaha memperkuat hubungan dengan masyarakat. Salah satu contohnya adalah kerja sama dengan berbagai lembaga lokal seperti lembaga pemasyarakatan atau penyedia layanan perbankan, yang menunjukkan komitmen KCP dalam memberikan kontribusi pada ekosistem ekonomi lokal serta mendukung program pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Dengan dukungan infrastruktur teknologi yang mutakhir dan strategi bisnis nasional yang terintegrasi dari BSI Pusat, BSI KCP Cilacap Kroya bertekad untuk menjadi mitra keuangan syariah yang dapat diandalkan, inovatif, dan terdepan bagi masyarakat, pelaku UMKM, dan berbagai pihak lainnya di Kabupaten Cilacap, terutama di Kecamatan Kroya. Perkembangan ini memberikan dampak besar terhadap pertumbuhan ekonomi daerah, serta memperkuat posisi Indonesia sebagai pusat utama dalam pengembangan ekonomi dan keuangan syariah di tingkat global.

Analisis SPACE Matrix

Matriks SPACE (Evaluasi Posisi Strategis dan Tindakan) merupakan sebuah pendekatan. Metode ini akan berfokus pada posisi pesaing perusahaan dan dibangun atas empat kerangka analisis (Bismala, 2022). Matriks SPACE mengandalkan dua aspek internal, yaitu kekuatan finansial (FS) dan keunggulan kompetitif (CA), serta dua aspek eksternal, termasuk Stabilitas Lingkungan (ES) dan Kekuatan Industri (IS).

Melalui kajian data sekunder dari berbagai sumber literatur, hasil evaluasi untuk tiap dimensi pada Matriks SPACE di BSI KCP Cilacap Kroya dipaparkan sebagai berikut:

Tabel 1. Sumbu SPACE Matrix Faktor Internal

No	Financial Strength (FS)	Nilai (+)	Competitive Advantage (CA)	Nilai (-)
1.	Kondisi keuangan saat ini (Pertumbuhan aset, profitabilitas, ROA)	4	Strategi inovasi produk /layanan digital (jumlah inovasi, time to market)	-2
2.	Likuiditas dan modal (LDR, Kecukupan modal)	4	Keunggulan kompetitif layanan digital (<i>Market share digital</i> , kecepatan layanan,	-3

Analisis Strategi Bisnis Pada BSI KCP Cilacap Kroya Dengan Menggunakan Metode Space Matrix Untuk Menentukan Posisi Strategi Perusahaan

			kepuasan)	
3.	Kontribusi layanan digital (Efisiensi biaya,dan Pendapatan digital)	4	Pemanfaatan teknologi untuk pengalaman nasabah (<i>UX score</i> , teknologi pendukung, ulasan positif)	-3
4.	Manajemen Risiko kredit dan digital (<i>Fraud rate</i> , dan <i>kepatuhan system</i>)	4	Strategi loyalitas pelanggan digital (<i>customer retention rate</i> , <i>engagement digital</i> , <i>program loyalitas</i>)	-2
	Rata – rata	4		- 2,5

Tabel 2. Sumbu SPACE Matrix Faktor Eksternal

No	Industry Strength (IS)	Nilai (+)	Environmental Stability (ES)	Nilai (-)
1.	Adaptasi standar digital (kesesuaian sistem, waktu implementasi)	3	Persaingan dengan Fintech dan bank digital (kemampuan bertahan, kompetisi & kolaborasi)	-3
2.	Tren industri & adaptasi Bank Syariah (<i>market share</i> , preferensi produk)	5	Kesiapan menghadapi risiko siber & keamanan data (tingkat kematangan keamanan siber, investasi keamanan digital, respon krisis)	-2
3.	Strategi peningkatan pangsa pasar (strategi penetrasi, pertumbuhan nasabah)	3	Antisipasi perubahan perilaku konsumen (adaptasi perilaku, kelincahan strategi, analisis data konsumen)	-3
4.	Peran inovasi teknologi & kontribusi Bank Syariah (kepemimpinan inovasi, kontribusi industri, dampak inovasi)	4	Dampak teknologi digital terhadap stabilitas ekonomi (ketergantungan pada infrastruktur digital, Tingkat disrupsi industri)	-2
	Rata – rata	3,75		-2,5

Berdasarkan data pada hasil matriks 1 & 2 maka dapat disimpulkan Bank Syariah Indonesia KCP Cilacap Kroya memiliki hasil internal dan sebagai berikut:

- a. *Financial Strength* (FS) mempunyai kekuatan finansial yang cukup stabil dengan nilai rata-rata 4 dari skala nilai 1 s/d 5, artinya semakin mendekati angka 5 maka akan semakin baik.
- b. *Competitive Advantage* (CA) mempunyai daya saing yang cukup stabil dengan nilai rata-rata -2,5 dari skala -1 s/d -5, artinya semakin mendekati angka -1 maka akan semakin baik.
- c. *Industry Strength* (IS) mempunyai kekuatan industri yang cukup stabil dengan nilai rata-rata 3,75 dari skala 1 s/d 5, artinya semakin mendekati angka 5 maka akan semakin baik.

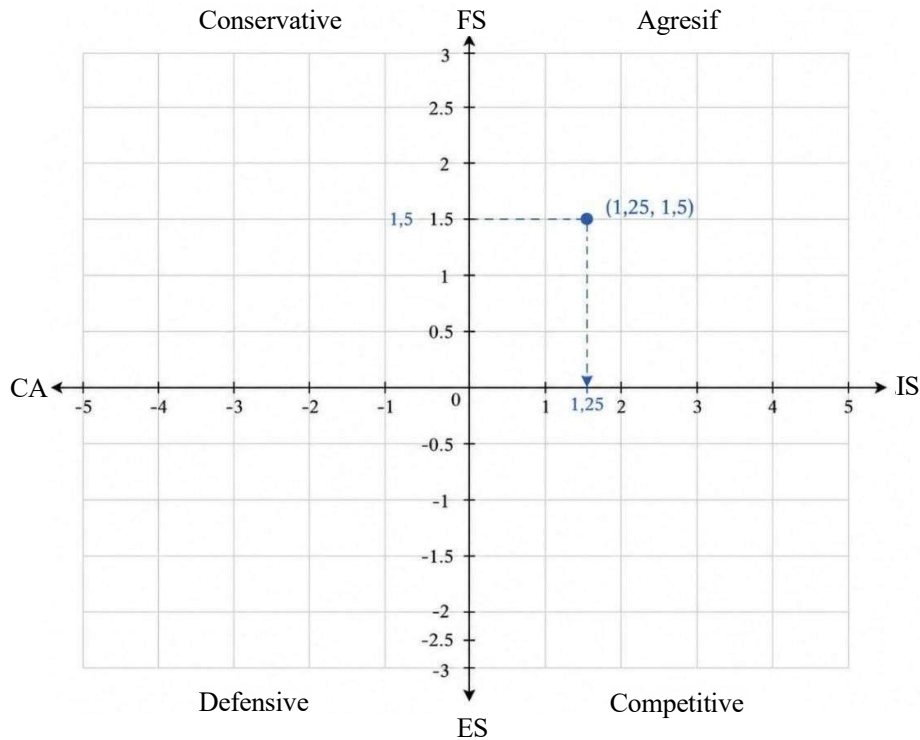
- d. *Environmental Stability* (ES) mempunyai kondisi lingkungan yang cukup stabil dengan nilai rata-rata -2,5 dari skala -1 s/d -5, artinya semakin mendekati angka -5 maka akan semakin baik.

Penentuan Letak Koordinat dan Posisi Strategis

Setelah mendapatkan nilai rata-rata dari keempat indikator SPACE Matrix, Langkah selanjutnya adalah untuk menentukan titik koordinator pada tabel untuk menentukan pada posisi strategis manakah BSI KCP Cilacap Kroya yang dapat dilakukan dengan menggunakan rumus berikut:

- Sumbu X dengan menjumlahkan nilai rata-rata CA dan IS, (Sumbu X = CA + IS) maka, Sumbu X = $(-2,5) + 3,75 = 1,25$
- Sumbu Y dengan menjumlahkan nilai rata-rata FS dan ES, (Sumbu Y = FS + ES) maka, Sumbu X = $4 + (-2,5) = 1,5$

Titik koordinat pada sumbu X dan Y, yaitu 1,25 dan 1,5, menjelaskan bahwa BSI KCP Cilacap Kroya berada pada kuadran I (Agresif).



Gambar 1 Diagram Matriks SPACE

Posisi proaktif dalam kuadran I menunjukkan bahwa perusahaan memiliki berbagai pilihan untuk meningkatkan usahanya. Berdasarkan evaluasi matriks SPACE, saran yang diambil adalah menggunakan kekuatan internal untuk mengakses peluang luar. Kuadran ini memberikan sejumlah alternatif strategi, termasuk pengembangan pasar, penetrasi pasar, inovasi produk, berbagai jenis akuisisi (horizontal, mundur, dan maju), serta beragam bentuk strategi untuk memperluas usaha melalui berbagai cara (agregat, pengembangan lini produk, ekspansi pasar).

Bahkan kombinasi dari strategi-strategi tersebut dapat diterapkan sesuai dengan kondisi spesifik perusahaan. Mengingat situasi perusahaan saat ini, penetrasi pasar dan pengembangan pasar menjadi pilihan strategi yang paling cocok (Septiano, 2020).

Implikasi Strategi

Berdasarkan analisis menggunakan Matriks SPACE, BSI KCP Cilacap Kroya berada di posisi yang kuat dan progresif, menunjukkan bahwa lembaga ini berpotensi untuk memperluas jangkauan dan perkembangan usaha. Berikut adalah strategi yang tepat untuk KCP Cilacap Kroya:

1. Peningkatan Teknologi
 - a. Mengadopsi teknologi kecerdasan buatan dan machine learning untuk sistem penilaian jaminan yang lebih akurat.
 - b. Menggunakan platform media sosial dan digital untuk tujuan pemasaran serta berinteraksi dengan anggota.
2. Peningkatan Sumber Daya Manusia
 - a. Meningkatkan kemampuan karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan yang terencana.
 - b. Menerapkan sistem penghargaan bagi mereka yang berkinerja tinggi untuk mendorong pencapaian target.
 - c. Merekrut tenaga profesional untuk posisi-posisi penting.
3. Diversifikasi Usaha
 - a. Mengembangkan produk gadai syariah dengan beragam akad yang lebih beraneka.
 - b. Memberikan layanan tambahan seperti konsultasi keuangan dan manajemen aset kepada pelanggan.
 - c. Berkolaborasi dengan lembaga fintech atau platform e-commerce.
4. Penetrasi Pasar
 - a. Membuat strategi pemasaran yang menarik bagi generasi milenial dan Z melalui platform digital.
 - b. Membuka cabang BSI di wilayah yang belum dijangkau.
 - c. Membangun kemitraan dengan pelaku usaha mikro dan kecil untuk meningkatkan penetrasi pasar.

Implementasi Strategi

Dalam mengimplementasikan strategi-strategi tersebut, BSI KCP Cilacap Kroya perlu memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Penyusunan Rencana Aksi
 - a. Menentukan prioritas strategi berdasarkan potensi dampak dan kemudahan penerapannya.
 - b. Mengatur waktu pelaksanaan yang paling efisien.
2. Pengembangan Sistem Monitoring dan Evaluasi
 - a. Menetapkan indikator kinerja utama untuk mengevaluasi keberhasilan penerapan strategi.
 - b. Melakukan penyesuaian terhadap strategi apabila diperlukan.
3. Pengelolaan Risiko

- a. Menyusun rencana untuk mengurangi risiko.
- b. Melakukan pemantauan terhadap perkembangan risiko secara berkala.
- c. Melakukan pemantauan risiko secara rutin.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Setelah melakukan analisis mendalam terhadap semua data yang telah dikumpulkan, kami dapat menyimpulkan bahwa Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Cilacap Kroya saat ini berada dalam kondisi kinerja perusahaan yang sangat baik dan memiliki posisi strategis yang sangat menguntungkan. Dengan melakukan perhitungan matematis menggunakan metode SPACE Matrix, instansi ini dengan jelas berada di Kuadran I atau posisi Agresif, dengan nilai koordinat X sebesar 1,25 dan Y sebesar 1,5. Posisi ini menunjukkan bahwa BSI KCP Cilacap Kroya telah berhasil membangun dan menjaga kekuatan internal yang sangat kuat. Hal ini terlihat dari stabilitas kekuatan finansial yang tinggi serta keunggulan kompetitif yang baik di lapangan. Pada saat yang sama, lingkungan luar juga menunjukkan stabilitas yang baik, yang didukung oleh daya tarik industri perbankan syariah yang terus berkembang positif. Hal ini membuka banyak peluang dan kesempatan baru bagi perusahaan untuk melakukan ekspansi bisnis secara besar-besaran. Dengan situasi yang sangat menguntungkan ini, BSI KCP Cilacap Kroya siap sepenuhnya untuk memanfaatkan semua keunggulan yang dimilikinya untuk mengambil peluang luar yang ada di pasar.

Saran

Melihat posisi strategis perusahaan yang berada di kuadran proaktif-agresif, manajemen BSI KCP Cilacap Kroya disarankan untuk segera melakukan langkah-langkah ofensif dengan menerapkan strategi penetrasi pasar dan pengembangan pasar yang lebih aktif. Secara jelas, percepatan modernisasi teknologi terbaru—seperti penggunaan kecerdasan buatan dan pembelajaran mesin untuk membuat sistem operasional lebih efisien, serta pengoptimalan media sosial sebagai alat pemasaran yang interaktif—harus menjadi fokus utama untuk menarik perhatian generasi milenial dan generasi Z. Selain itu, perlu segera dilakukan peningkatan kemampuan internal melalui pelatihan sumber daya manusia yang terencana dan juga pengembangan produk syariah yang inovatif. Ini termasuk mengembangkan berbagai jenis akad gadai syariah dan bekerja sama secara strategis dengan platform fintech dan e-commerce untuk memperluas pasar. Terakhir, dalam usaha untuk tumbuh dengan cepat, manajemen harus tetap memperhatikan mitigasi risiko. Penting untuk menyusun rencana manajemen risiko siber yang solid dan mengembangkan sistem pemantauan yang berdasarkan indikator kinerja utama (KPI). Ini sangat diperlukan agar keberhasilan strategi perluasan pasar dapat berjalan dengan aman, terukur, dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama proses penulisan artikel ini. Ucapan terima kasih khusus disampaikan kepada narasumber BOSM BSI KCP Cilacap Kroya yang telah menyediakan data serta informasi yang sangat berharga. Selain itu, penulis juga menyampaikan apresiasi kepada ibu dosen yang telah

membersamai selama proses penulisan artikel ini. Semoga artikel ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi para pembaca serta pengembangan ilmu pengetahuan di bidang terkait.

DAFTAR REFERENSI

- Adzra Arfika Yovi Maghfira, A. K. (2025). Analisis Strategi Bisnis Pegadaian Purwokerto dengan Metode Matriks SPACE untuk Menentukan Posisi Strategis Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Akuntansi, dan Pajak*, 52–68.
- Amalia Kartika, L. N. (2025). Analisis Strategi Pengembangan KSPPS Hanad Quwais Sembada Purwokerto Melalui Pendekatan Analisis Space Matrix. *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, 373–383.
- Bismala, L. (2022). PERENCANAAN STRATEGI USAHA KECIL MENENGAH KERIPIK SINGKONG DENGAN MATRIX STRATEGIC POSITION AND ACTION EVALUATION. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 36–51.
- Dwi Robiul Rochmawati, H. H. (2023). Mengembangkan Strategi Bisnis di Era Transformasi Digital. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 101–108.
- Ilfa Dianita, H. I. (2021). Peran Bank Syariah Indonesia Dalam Pembangunan Ekonomi Indonesia. *Jurnal Lembaga Keuangan Ekonomi dan Bisnis Islam*, 147–158 .
- Nadiva Amelia Baetisalamah, I. D. (2025). ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN KSPPS BMT BERKAH EL HIKMAH MELALUI PENDEKATAN MATRIKS STRATEGIC POSITION AND ACTION EVALUATION (SPACE MATRIX). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 197–211.
- Panca Windi Nofiani, M. C. (2021). PENTINGNYA PERILAKU ORGANISASI DAN STRATEGI PEMASARAN DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS DI ERA DIGITAL. *Jurnal Logistik Bisnis*, 71-77.
- Septiano, R. (2020). ANALISIS PEYUSUNAN STRATEGI BISNIS PADA RAYHAN TOKO MUSLIM. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 401–4151.