

## STRATEGI PENGEMBANGAN TABUNGAN DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA BANK SYARIAH INDONESIA

Nurul Setianingrum  
Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
[nurulsetia02@gmail.com](mailto:nurulsetia02@gmail.com)

Indah Dwi Lestari  
Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
[fierdhindah@gmail.com](mailto:fierdhindah@gmail.com)

MF. Hidayatullah  
Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
[mfhidayatullah1976@gmail.com](mailto:mfhidayatullah1976@gmail.com)

Angrum Pratiwi  
Universitas Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda  
[angrumpratiwi89@gmail.com](mailto:angrumpratiwi89@gmail.com)

### Article History

Received:  
26<sup>th</sup> of November 2023

Accepted:  
19<sup>th</sup> of December 2023

Published:  
20<sup>th</sup> of December 2023

### Abstract

*The business and technological environment is experiencing changes in use, influencing the current macro and micro economic environment. Changes in consumer behavior and competition in all sectors require companies to compete and maintain their business. Companies need to focus on customer satisfaction in addition to sales and profits. Satisfied customers create loyalty and profits. The research focuses on implementing the Easy Mudharabah Savings development strategy using the Business Model Canvas. The aim is to understand the Business Model Canvas that can be applied to BSI Easy Mudharabah Savings and the implications of its development strategy. This type of research is descriptive with a qualitative approach. The location of this research is PT. Indonesian Sharia Bank. Data was collected through observation, interviews, documentation and triangulation. Data analysis includes data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of this research show: 1) BSI's value proposition is low admin costs, e-channel facilities, and profit sharing. 2) Customer segment is the target customer for Easy Mudharabah Savings. 3) Communication channels with customers through websites and personal selling. 4) Customer relationships are carried out through friendly service from BSI employees. 5) Revenue stream comes from admin fees and profit sharing. 6) Key partners are BSI employees. 7) Key activities include marketing and creating an Easy Mudharabah Savings account. 8) Key resources are BSI and E-channel*

*employees. 9) Cost structure includes promotional and operational costs in marketing activities.*

**Keywords:** *Business Model Canvas, Development Strategy, Easy Mudharabah Savings*

## A. PENDAHULUAN

Lingkungan bisnis dan teknologi mengalami perubahan yang signifikan dalam penggunaan dan adaptasi terhadap lingkungan ekonomi makro dan mikro pada zaman pasar yang berkembang saat ini. Perubahan perilaku konsumen yang terjadi pada setiap waktu serta adanya persaingan yang semakin ketat di semua sektor, menuntut perusahaan untuk dapat bersaing dalam pasar tersebut agar bisa mempertahankan eksistensinya. Dalam menghadapi tantangan ini, tidak cukup bagi perusahaan hanya fokus pada penjualan produk dan pencapaian keuntungan semata, akan tetapi harus memahami dan mampu memenuhi kepuasan pelanggan (Zainurossalamia, 2020). Pemahaman dan pemenuhan kepuasan pelanggan menjadi faktor kunci dalam membangun hubungan yang kuat antara perusahaan dan pelanggan. Ketika pelanggan merasa puas dengan produk atau layanan yang mereka terima, hal ini akan menciptakan loyalitas pelanggan yang berkelanjutan. Pelanggan yang loyal cenderung akan terus membeli produk atau menggunakan layanan dari perusahaan tersebut, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap keuntungan perusahaan.

Kepuasan pelanggan bukanlah sekadar tanggung jawab satu departemen atau bagian dalam perusahaan, tetapi harus menjadi perhatian dan tanggung jawab dari semua pihak yang terlibat dalam proses bisnis (Zainurossalamia, 2020). Penerapan strategi dan taktik yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan menjadi sangat penting dalam upaya mempertahankan pangsa pasar dan kesuksesan jangka panjang perusahaan. Bank sebagai lembaga keuangan memiliki peran penting dalam memfasilitasi aktivitas bisnis dan perekonomian secara umum. Fungsi bank bukan hanya sebagai tempat untuk menyimpan dan menitipkan uang, tetapi juga sebagai perantara dalam menyalurkan kredit dan pembiayaan bagi masyarakat. Bank juga memiliki peran dalam membantu meningkatkan taraf hidup masyarakat melalui penyaluran dana secara tepat guna (Harahap, 2014).

Dalam konteks perbankan, terdapat bank syariah yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah dalam Islam. Bank syariah mengutamakan prinsip-prinsip seperti larangan terhadap riba (bunga), maysir (perjudian), gharar (ketidakpastian), haram (dilarang dalam agama), dan zalim (pencurian atau penindasan) (<https://ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/Pages/Prinsip-dan-Konsep-PB-Syariah.aspx> diakses pada 12 Juni 2023). Penerapan nilai-nilai Islam dalam bank syariah mempengaruhi seluruh aktivitas dan operasional perbankan tersebut. Perkembangan bank

syariah dalam beberapa tahun terakhir mengalami peningkatan yang signifikan. Inovasi produk, layanan, dan jaringan bank syariah terus mengalami tren positif setiap tahun. Salah satu strategi yang diambil oleh pemerintah dalam mendukung sektor keuangan syariah adalah dengan menuangkan strategi kebijakan dalam Roadmap Perbankan Syariah Indonesia 2015-2019 yang di kenalkan Pasar Rakyat Syariah pada tahun 2014 (<https://ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/Pages/Sejarah-Perbankan-Syariah.aspx> diakses pada 12 Juni 2023). Dalam melakukan pengawasan terhadap bank syariah, OJK memiliki peran penting dalam menjaga kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan (<https://ojk.go.id/id/kanal/perbankan/ikhtisar-perbankan/Pages/Peraturan-dan-Pengawasan-Perbankan.aspx>, diakses pada 12 Juni 2023).

Dalam rangka meningkatkan kepuasan pelanggan, bank syariah perlu mengembangkan strategi yang dapat memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan secara efektif. Bank syariah harus mampu memberikan pelayanan yang berkualitas, transparan, dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah yang dipegang. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui pengembangan produk dan layanan yang inovatif dan sesuai dengan kebutuhan pasar.

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, bank syariah juga harus dapat mengadopsi perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Perkembangan teknologi telah membawa perubahan signifikan dalam dunia perbankan, baik dalam hal pengelolaan data, proses transaksi, maupun pelayanan kepada pelanggan. Bank syariah perlu memanfaatkan teknologi ini sebagai sarana untuk memberikan pelayanan yang lebih efisien dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Secara keseluruhan, kepuasan pelanggan merupakan faktor yang sangat penting bagi kesuksesan perusahaan di era pasar yang berkembang saat ini. Dalam sektor perbankan, bank syariah perlu menjaga kepuasan pelanggan melalui strategi yang berfokus pada kualitas pelayanan, kepercayaan pelanggan, kejelasan informasi, kemudahan akses, serta penggunaan teknologi yang tepat. Dengan demikian, bank syariah dapat mempertahankan pangsa pasar, memperoleh pelanggan yang loyal, dan mencapai keberhasilan jangka panjang dalam industri perbankan syariah.

Model bisnis adalah suatu model yang menggambarkan mengenai cara perusahaan membuat alur bisnis, distribusi produk serta memiliki infrastruktur dan sumber daya yang mendukung. Model bisnis diperlukan oleh perusahaan karena dengan adanya model bisa memberikan keuntungan pada perusahaan. Keuntungan pertama yaitu perusahaan bisa mendapatkan informasi mengenai suatu produk sehingga perusahaan bisa merencanakan waktu, tempat dan cara untuk memasarkan suatu produknya. Keuntungan kedua yaitu perusahaan bisa mengetahui informasi pesaingnya, sehingga perusahaan dapat meminimalisir adanya kerugian dari adanya pesaing tersebut. Keuntungan dari model bisnis tersebut bisa membantu perusahaan dalam

mempertahankan usahanya dan bersaing dipasar (Chandra et al., 2016). Model bisnis tersebut, yaitu *Business Model Canvas/BMC* (Model Bisnis Kanvas).

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa dari beberapa produk yang ditawarkan, produk tabungan *Easy Mudharabah* banyak diminati oleh nasabah. Hal ini diperkuat dari hasil wawancara kepada ibu Inayatus Sholihah (*Customer Service*) BSI yang mengatakan bahwa: “Untuk saat ini, rata-rata nasabah yang membuka tabungan *Easy Mudharabah* lebih 5 orang per hari, dan nasabah yang memilih tabungan *wadiah* hanya 1 orang per hari”. Yang menjadi daya tarik nasabah memilih produk tersebut adalah adanya benefit / bagi hasil, bonus, dan tanpa minimal saldo, serta tanpa administrasi bulanan. Dari beberapa keunggulan tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti *Business Model Canvas/BMC* pada produk Tabungan *Easy Mudharabah* yang banyak diminati masyarakat.

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui strategi pengembangan BMC yang diterapkan dan implikasi strategi pengembangan produk Tabungan *Easy Mudharabah* dengan menggunakan BMC.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Bank Syariah**

Bank yang menjalankan usahanya menggunakan prinsip syariah, yang memiliki 3 (tiga) fungsi yakni menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan atau titipan dan investasi, menyalurkan dana kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan, dan memberikan layanan dalam bentuk jasa (OJK, 2008). Bank menjalankan fungsi intermediasi keuangan yang sangat penting bagi masyarakat dan dalam prosesnya meningkatkan alokasi sumber daya. Fungsi intermediasi keuangan itu diperlukan agar pelaku ekonomi dapat melakukan hal tersebut dalam perekonomian mana pun, penabung dan investor, dapat mengurangi kendala anggaran. Hal ini melibatkan penciptaan berbagai aset keuangan dengan berbeda karakteristik yang menarik bagi penabung dan peminjam (Molyneux, 2006).

Penghimpunan dana pada bank syariah berbentuk giro, tabungan, dan deposito. Sedangkan prinsip operasional yang diterapkan adalah *Wadiah* dan *Mudharabah*. Prinsip wadiah yang diterapkan adalah *Wadiah yad dhamanah* yang berarti harta yang dititipkan pada bank boleh dimanfaatkan dan pihak bank bertanggung jawab atas keutuhan harta titipan tersebut. Bentuk produk dengan menggunakan akad tersebut adalah giro dan tabungan. Sedangkan prinsip mudharabah, penyimpanan atau deposit bertindak sebagai shahibul maal (pemilik modal) dan bank sebagai mudharib (pengelola), prinsip ini diterapkan pada produk deposito berjangka (<https://ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/Pages/Konsep-Operasional-PBS.aspx> diakses pada tanggal 3 Desember 2023).

## 2. Strategi Pengembangan

Strategi merupakan tindakan yang direncanakan oleh perusahaan dalam menanggapi perubahan di lingkungan eksternal (Pascale & Athos, 1981). Strategi merupakan rencana tindakan yang dapat dilaksanakan oleh individu atau organisasi dalam mencapai misi yang telah ditetapkan (Ulwick, 1999). Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu memformulasi, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Seperti definisi ini menyiratkan, manajemen strategis berfokus pada mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi untuk mencapai keberhasilan organisasi (David, 2011).

Pengembangan adalah proses mengembangkan sesuatu atau kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan (swasta atau pemerintah) dalam mengembangkan produk atau jasa (sasaran yang diinginkan). Bank merupakan lembaga intermediasi yang tugasnya menghimpun dan menyalurkan dana serta menjual jasa lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat (OJK, 2008).

Strategi pengembangan merupakan seperangkat tindakan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengembangkan produk dan jasa. Dalam hal ini, para pemasar memiliki peran penting dalam proses pengembangan, bekerja sama dengan divisi lainnya (Kotler, 2002).

## 3. Business Model Canvas

*Business Model Canvas* adalah rencana atau strategi yang menjelaskan bagaimana suatu perusahaan akan menghasilkan pendapatan dan mencapai keuntungan dalam jangka panjang. model bisnis dapat digambarkan dengan baik melalui sembilan blok bangunan dasar yang menunjukkan logika bagaimana perusahaan bermaksud menghasilkan uang. Sembilan blok mencakup empat bidang utama bisnis: pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelayakan finansial. Model bisnis ibarat cetak biru sebuah strategi untuk dilaksanakan melalui struktur organisasi, proses, dan sistem (Osterwalder et al., 2010). Hal ini mencakup rincian tentang produk atau layanan yang akan ditawarkan perusahaan, siapa target pasar yang akan dilayani, bagaimana cara menghasilkan pendapatan, teknologi atau metode yang akan digunakan, kapan bekerja sama dengan mitra bisnis, dan juga bagaimana perusahaan akan mengelola biaya untuk mencapai tujuan tersebut (Onan Marakali Siregar et al., 2020), Sembilan blok tersebut diantaranya:

### a. *Customer Segments*

*Customer segments* merujuk pada kelompok atau individu yang menggunakan produk atau jasa dari suatu organisasi dan memberikan kontribusi pendapatan bagi organisasi. Pelanggan adalah kelompok atau individu yang membayar untuk membeli produk atau jasa, sehingga memberikan aliran pendapatan untuk organisasi. Pelanggan merupakan jantung dari setiap model bisnis. Tanpa

pelanggan, tidak ada perusahaan yang dapat bertahan lama. Untuk memuaskan pelanggan dengan lebih baik, perusahaan dapat mengelompokkan mereka ke dalam segmen-segmen berbeda yang memiliki kebutuhan, perilaku, atau atribut yang sama (Osterwalder et al., 2010).

b. *Value Propositions*

*Value Proposition* adalah konsep yang menjelaskan keunikan produk atau jasa yang membuatnya pantas dipilih oleh pelanggan. Konsep ini memberikan solusi untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggan seoptimal mungkin. Proposisi Nilai adalah alasan mengapa pelanggan beralih ke satu perusahaan dibandingkan perusahaan lain. Ini memecahkan masalah kebutuhan pelanggan atau kepuasan pelanggan. Setiap Proposisi Nilai terdiri dari sekumpulan produk dan/atau layanan terpilih yang memenuhi persyaratan dari Segmen Pelanggan tertentu. Dengan kata lain, Proposisi Nilai adalah agregasi, atau kumpulan, manfaat yang dimiliki perusahaan. Beberapa Proposisi Nilai mungkin inovatif dan mewakili penawaran baru atau disruptif. Lainnya mungkin serupa dengan penawaran pasar yang ada, namun dengan fitur dan atribut tambahan (Marbaise, 2016).

c. *Channels*

*Channels* atau saluran distribusi adalah Elemen yang menunjukkan cara organisasi berkomunikasi dengan pelanggan dalam memberikan nilai yang dijanjikan. Saluran komunikasi, distribusi, dan penjualan adalah faktor-faktor yang memungkinkan perusahaan untuk berkomunikasi dan berinteraksi dengan pelanggan di segmen pasar tertentu. Saluran memiliki beberapa fungsi, antara lain (Osterwalder et al., 2010):

- a) Meningkatkan kesadaran pelanggan tentang produk dan layanan perusahaan
- b) Membantu pelanggan mengevaluasi Proposisi Nilai perusahaan
- c) Mengizinkan pelanggan membeli produk dan layanan tertentu
- d) Menyampaikan Proposisi Nilai kepada pelanggan
- e) Memberikan dukungan pelanggan pasca pembelian.

d. *Customer Relationships*

*Customer Relationships* adalah membina hubungan yang baik dengan pelanggan, tujuannya adalah untuk mendapatkan pelanggan baru, mempertahankan pelanggan yang sudah ada, dan menawarkan produk atau layanan baru dan lama pada pelanggan yang sudah ada. Suatu hubungan dibangun melalui kontak berulang-ulang antara pelanggan dan produk/layanan/bisnis, baik yang melibatkan konsumsi atau pengalaman, atau paparan terhadap pemasaran seputar penawaran. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus menetapkan kebijakan konkrit yang menentukan hubungan

pelanggannya saat ini dan di masa depan. Hubungan ini dapat terjadi dalam beberapa bentuk, termasuk pendekatan yang lebih personal, layanan mandiri, dan standardisasi (Marbaise, 2016).

e. *Revenue Streams*

*Revenue Streams* atau aliran dana masuk adalah cara organisasi memperoleh uang dari setiap segmen pelanggan. Aliran dana ini sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi. Oleh karena itu, menghasilkan aliran pendapatan sangatlah penting, karena kelangsungan hidup bisnis apa pun bergantung padanya. Penawaran yang paling umum mencakup penjualan barang, hak penggunaan (pelanggan membayar untuk menggunakan produk atau layanan), langganan, sewa/pinjaman (Marbaise, 2016).

f. *Key Resources*

*Key Resources* (Sumber utama) yaitu keberhasilan operasional dari model bisnis sangat ditentukan oleh sumber daya utama yang dimiliki. Ini adalah aset perusahaan yang diandalkan dan memungkinkan perusahaan mempertahankan aktivitas ekonominya atau berhasil menjalankan rantai nilainya. Oleh karena itu, terdapat tingkat saling ketergantungan antara kesehatan perusahaan – baik finansial dan manusia, intelektual (paten, HAKI) atau material – dan sumber daya yang tersedia untuk (kembali) meluncurkan proposisi nilai. Mengikuti logika ini, usaha kecil dan menengah akan memanfaatkan tim mereka (sumber daya manusia) yang berukuran relatif kecil untuk fokus pada kontak pribadi secara teratur dengan klien. Sebaliknya, perusahaan teknologi informasi mungkin lebih memilih untuk fokus pada sumber daya material seperti prosesor, pendingin, atau gudang untuk meningkatkan proposisi nilainya (Marbaise, 2016).

g. *Key Activities*

*Key Activities* atau Kegiatan utama adalah kegiatan yang sangat penting dalam model bisnis, karena kegiatan ini menentukan keberhasilan suatu model bisnis. *Key Activities* berperan penting dalam mewujudkan *Value Proposition* yang telah dijanjikan kepada pelanggan. Tidak semua kegiatan perlu dicantumkan dalam *Key Activities*, namun kegiatan lain dapat dilakukan dengan memenuhi standar minimal yang dibutuhkan oleh model bisnis. Misalnya, di perusahaan asuransi, aktivitas utamanya adalah melindungi aset klien dan memberikan kompensasi jika terjadi kerugian; rumah sakit akan bertanggung jawab atas kesehatan pasiennya; di perbankan akan melindungi keamanan dana nasabahnya (Marbaise, 2016).

h. *Key Partnerships*

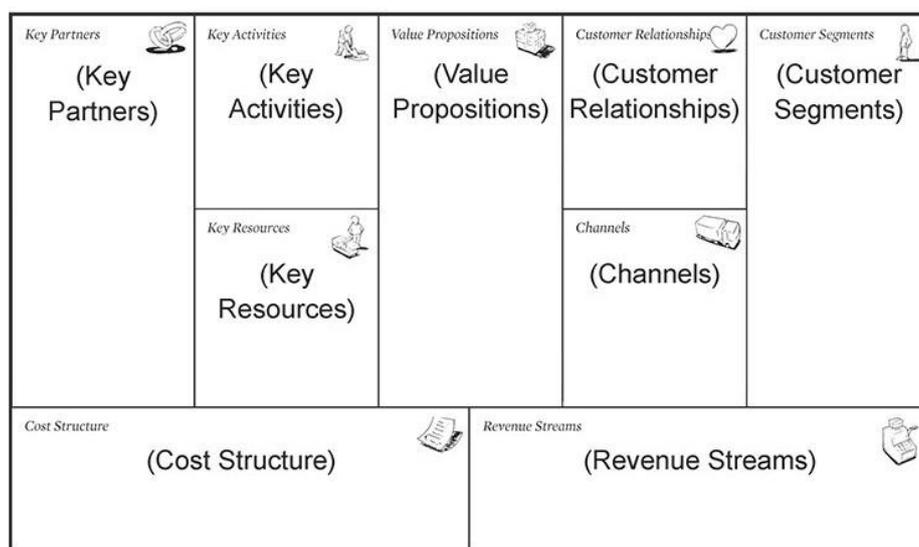
*Key Partnerships* atau Mitra utama adalah mitra kerja sama yang sangat penting dalam pengoperasian suatu organisasi. Tujuan organisasi dalam membentuk kemitraan meliputi penghematan biaya akibat kurangnya ekonomi skala, pengurangan risiko, serta memperoleh

sumber daya yang dibutuhkan, dan mencapai tujuan organisasi bisa didukung dengan memperoleh pembelajaran atau pengetahuan yang relevan. Kemitraan Utama menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis berhasil. Perusahaan menjalin kemitraan karena berbagai alasan, dan kemitraan menjadi landasan bagi banyak model bisnis. Perusahaan membuat aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis mereka, mengurangi risiko, atau memperoleh sumber daya (Osterwalder et al., 2010).

i. *Cost Structures*

Dalam struktur biaya, terdapat semua biaya yang dihasilkan dari pelaksanaan model bisnis. Untuk menjalankan aktivitas utama, memperoleh sumber daya utama, dan menyalurkan proposisi nilai melalui saluran yang tepat, diperlukan pengeluaran biaya. Menciptakan dan memberikan nilai, memelihara Hubungan Pelanggan, dan menghasilkan pendapatan, semuanya memerlukan biaya. Biaya-biaya tersebut dapat dihitung dengan relatif mudah setelah menentukan Sumber Daya Utama, Kegiatan Utama, dan Kemitraan Utama (Osterwalder et al., 2010).

Gambar 1: Business Model Canvas



Sumber: <https://glcworld.co.id/penjelasan-business-model-canvas/>

#### 4. Penelitian Terdahulu

Di sini, penulis telah mencantumkan hasil-hasil penelitian yang berkaitan dengan BMC diantaranya:

Penelitian oleh Meilina Kartika Kadir menghasilkan kesimpulan bahwa elemen-elemen dalam model bisnis Bank Muamalat dengan pendekatan *business model canvas* meliputi (1) *Value proposition*: jasa keuangan murni syariah. (2) *Customer segment*: pengguna jasa keuangan bank syariah. (3) *Distribution channel*: kantor pusat, kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas, aplikasi

*mobile Muamalat din*, dan *website*. (4) *Customer relationship*: media sosial, telepon, website, email, brosur, kantor pusat, kantor cabang, kantor cabang pembantu, dan kantor kas. (5) *Revenue stream*: *fee-based income* dan bagi hasil. (6) *Key partners*: Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan, bank dan lembaga keuangan lain, dan konsultan. (7) *Key activities*: pemasaran, penempatan dan pengembangan dana, administrasi, dan promosi. (8) *Key resources*: SDM, aplikasi, peralatan, dan kantor. (9) *Cost structure*: pajak, gaji, bagi hasil, dan promosi (Kadir, 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Maziyah Mazza Basya, Rafi Setya Iqbal Pratama, dan Muhammad Iqbal Surya Pratikno, menunjukkan bahwa Bisnis lembaga keuangan non-bank berbasis teknologi memiliki potensi yang kuat dalam perkembangannya karena faktor internal dan eksternal yang memungkinkannya untuk menggunakan strategi *Business Model Canvas* untuk mengoptimalkan bisnis di Indonesia, di mana mayoritas penduduknya adalah Muslim dan generasi milenial yang mengadopsi keuangan digital. Namun, agar dapat bersaing dengan pesaing lain, perusahaan tersebut perlu memperbaiki kekuatannya dan melakukan inovasi (Basya et al., 2020).

Pada penelitian oleh Irfan Ilmi pada Lembaga Amil Zakat menunjukkan bahwa penggunaan strategi *fundraising* terdapat tiga pendekatan yang dapat dilakukan pertama melakukan pendekatan dengan donatur individu maupun donatur perusahaan, lalu melakukan hubungan baik dengan donatur seperti melakukan silaturahmi dan banyak lainnya, memperbanyak kanal-kanal digital seperti menggunakan platform aplikasi pembayaran digital. Berdasarkan hasil *Business Model Canvas* dari kesembilan elemen ialah *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, *cost structures* dapat menjadi jembatan yang seimbang dalam menganalisa pada *social enterprise*. Dan elemen channel menjadi faktor utama strategi *fundraising* dana zakat laz dompot dhuafa dengan pendekatan *Business Model Canvas* for social enterprise (Ilmi, 2019).

Selanjutnya penelitian yang dilakukan Mario dan Rizal menunjukkan bahwa SeaBank Indonesia yang pada saat ini dalam tahap pengembangan, dengan menambahkan elemen pada *customer segment*, *customer relationship*, *channel*, *value propositions*, *key activities*, *key resources*, *key partners*, *revenue streams*, dan *cost structure* untuk mengembangkan model bisnis Seabank Indonesia (Mario & Rizal, 2023).

Penelitian yang dilakukan Agustina, Djubaedi, dan Yusuf pada lembaga keuangan non bank yaitu PT AXA Mandiri memperoleh hasil bahwa penelitian SWOT yang dipetakan ke dalam 9 komponen Business Model Canvas untuk menghasilkan pemetaan bisnis strategi yang baru. Strategi yang sesuai yaitu pertama dengan memperbanyak jumlah pemasar kompeten dengan motivasi dan semangat yang tinggi; kedua adalah menjalin kerjasama yang erat dengan pihak

perbankan dalam pemasaran produk sehingga nasabah dapat terinformasi adanya produk asuransi; ketiga adalah merancang produk asuransi selain unit *link*; keempat adalah merancang alternatif produk dengan harga yang lebih murah; kelima adalah merancang produk dengan single premium/pembayaran sekaligus; keenam adalah meningkatkan kepercayaan pihak perbankan terhadap keunggulan produk, *skill financial advisor*, dan kualitas proses pemasaran produk; ketujuh adalah perbaikan budaya kerja staf *financial advisor* untuk menyesuaikan dengan budaya perbankan; dan kedelapan adalah menjalankan people development berkala, motivasi, dan coaching (Agustina et al., 2021).

Penelitian selanjutnya oleh Budi Bagus Prasetyo, Lukman M. Baga, Dan Lilik Noor Yulianti terlihat bahwa kondisi bisnis saat ini memiliki beberapa elemen yang sudah baik dan perlu dipertahankan, namun ada juga yang perlu diperbaiki, terutama channels yang masih belum optimal dan berdampak pada *revenue stream* yang rendah. Selain itu, diperlukan perbaikan pada kegiatan kunci untuk memperbaiki cash flow dan profit yang berdampak pada *cost structure* dan ROE (Prasetyo et al., 2018).

### **C. METODOLOGI PENELITIAN**

#### **1. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Waktu penelitian dilakukan pada 20 September 2022 – Maret 2023. Penelitian ini dilakukan di kantor PT. BSI KCP Kencong, Jl. Krakatau No. 45, Ponjen, Kencong, Kecamatan Kencong, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur 68167

#### **2. Jenis Penelitian dan Sumber Data**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif (Cresswell, John W.; Poth, 2016) dengan jenis deskriptif. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk mengetahui subjek dan obyek penelitian dengan menggambarkan fenomena yang berlangsung pada saat ini. Penggunaan pendekatan kualitatif deskriptif diharapkan peneliti dapat mendeskripsikan langsung dan menjawab rumusan masalah mengenai penerapan strategi pengembangan pada Tabungan *Easy Mudharabah* dengan menggunakan *Business Model Canvas* dan implikasi strategi pengembangan pada Tabungan *Easy Mudharabah* dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

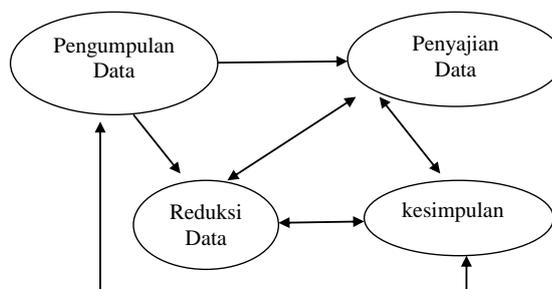
#### **3. Teknik Pengumpulan Data dan Informan**

Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pemilihan subyek penelitian menggunakan teknik *purposive* (dengan pertimbangan tertentu) yang dianggap tahu tentang apa yang kita harapkan. Informan pertama berasal dari pihak bank dan informan kedua berasal dari nasabah yang menggunakan tabungan *Easy Mudharabah*.

#### 4. Teknik Analisis Data

Proses analisis data menggunakan model Interaktif Miles and Huberman yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, terdapat pada gambar 2 (Soegiyono, 2011).

Gambar 2: Model Interaktif



#### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 1. Hasil

Bagian penyajian data dalam penelitian bertujuan untuk menampilkan hasil data yang sesuai dengan perumusan masalah dan analisis data yang relevan. Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data melibatkan observasi, wawancara, dokumentasi, dan catatan lapangan, yang digunakan sebagai alat untuk mendukung penelitian. Selanjutnya, data hasil penelitian yang berkaitan dengan fokus penelitian akan disajikan secara berurutan.

Pengembangan Tabungan *Easy Mudharabah* melibatkan pemahaman mendalam tentang prinsip dan karakteristik produk, identifikasi segmen pasar yang tepat, pengembangan proposisi nilai yang kuat, analisis saluran distribusi efektif, identifikasi sumber pendapatan berkelanjutan, penentuan aktivitas kunci, evaluasi pesaing dan keunggulan kompetitif, serta pemahaman tentang faktor eksternal yang mempengaruhi implementasi strategi. Hasil analisis ini akan memberikan pemahaman yang komprehensif untuk mengembangkan strategi y *Business Model Canvas* yang efektif dalam memperluas pangsa pasar dan memenuhi kebutuhan nasabah dalam ranah Tabungan *Easy Mudharabah* di Bank Syariah Indonesia

Dalam penelitian "Strategi Pengembangan Tabungan *Easy Mudharabah* dengan Pendekatan *Business Model Canvas* pada Bank Syariah Indonesia," digunakan untuk mengelompokkan dan mengkategorikan elemen-elemen penting yang terkait dengan strategi pengembangan tersebut. Elemen pertama terkait dengan Tabungan *Easy Mudharabah*, yang mencakup karakteristik produk seperti prinsip syariah yang mendasarinya, tingkat keuntungan yang ditawarkan, dan ketersediaan layanan dan fitur yang memudahkan nasabah. Selanjutnya, terdapat kategori *Business Model Canvas*

(BMC), yang meliputi segmentasi pasar, proposisi nilai, saluran distribusi, sumber pendapatan, dan aktivitas kunci. Dalam segmentasi pasar, penting untuk memilih segmen yang tepat dan menganalisis kebutuhan serta preferensi nasabah. Proposisi nilai mencakup keunggulan produk dan manfaat yang ditawarkan kepada nasabah. Saluran distribusi melibatkan pemilihan saluran yang efektif dan integrasi saluran fisik dan digital. Sumber pendapatan berkaitan dengan pendapatan yang dihasilkan dari produk, seperti biaya administrasi atau bagi hasil investasi. Aktivitas kunci mencakup langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pengembangan strategi, termasuk pelatihan karyawan. Terakhir, dalam kategori strategi pengembangan, analisis pesaing membantu mengidentifikasi pesaing utama dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan mereka. Faktor eksternal seperti faktor ekonomi, perubahan regulasi, dan perkembangan teknologi juga harus dipertimbangkan, bersama dengan tantangan dan peluang yang muncul.

Penerapan Strategi Pengembangan pada Tabungan *Easy Mudharabah* dengan Menggunakan *Business Model Canvas* merupakan suatu konsep yang digunakan untuk memetakan, menggambarkan, dan mengevaluasi model bisnis. Berdasarkan hasil observasi, wawancara dengan subyek penelitian (informan) mendapatkan hasil terkait pengembangan produk Tabungan *Easy Mudharabah*, *Business Model Canvas* dapat dijabarkan dalam tabel 1:

Tabel 1: Business Model Canvas  
 “Tabungan Easy Mudharabah” Bank Syariah Indonesia

<b>KEY PARTNERS</b> Pegawai BSI	<b>KEY ACTIVITIES</b> Pemasaran produk Operasional (pembuatan rekening)	<b>VALUE PROPOSITION</b> Biaya admin yang kecil Fasilitas E-Channel Bagi hasil dari tabungan	<b>CUSTOMER RELATIONSHIP</b> Pelayanan yang ramah	<b>CUSTOMER SEGMENTS</b> Seluruh nasabah pengguna layanan bank syariah
	<b>KEY RESOURCES</b> Pegawai BSI BSI OTO		<b>CHANNEL</b> Website Personal selling	
<b>COST STRUCTURE</b> Biaya promosi, biaya pengadaan hadiah dan biaya operasional			<b>REVENUE STREAMS</b> Biaya administrasi Bagi hasil dari tabungan	

Sumber: Data Diolah

**Penjelasan:**

Pertama, *Customer segments* Tabungan *Easy Mudharabah* adalah nasabah yang memiliki penghasilan tetap, seperti pegawai swasta, PNS, dan wiraswasta. Hasil wawancara dengan beberapa informan, termasuk Bapak Arifin, Inayat Sholihah, Frieta Maharani, dan Dita Febrianti, memperkuat pemilihan target konsumen yang memiliki penghasilan tetap karena produk ini membutuhkan dana yang disimpan dan memberikan bagi hasil.

Kedua, *Value propositions* produk ini terletak pada penawaran fasilitas menarik dan keuntungan bagi hasil setiap bulan. Biaya admin yang murah, hadiah langsung saat membuka rekening, serta kemudahan transaksi melalui e-channel menjadi nilai tambah dari Tabungan *Easy Mudharabah*. Pendapat Bapak Arifin, Frieta Maharani, dan informan lainnya mengkonfirmasi nilai-nilai tersebut dan keuntungan bagi nasabah.

Ketiga, *Channels* yang digunakan adalah melalui promosi dengan menyebarkan brosur, mengadakan pesta hadiah, memanfaatkan media sosial, dan mengikuti event dengan open booth. Website juga menjadi saluran penting untuk memasarkan produk. Strategi saluran distribusi ini telah terbukti efektif berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Arifin, Inayatus Sholihah, Frieta Maharani, dan nasabah lainnya.

Keempat, *Customer relationships* BSI memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah. Karyawan bank ini selalu menyambut nasabah dengan ramah, menjelaskan produk dengan sabar, dan menjaga hubungan baik dengan nasabah. Kunjungan kepada nasabah yang telah menabung juga dilakukan untuk memperkuat hubungan. Pernyataan Bapak Arifin, Frieta Maharani, dan nasabah seperti Didik dan Bapak Didik membuktikan pentingnya pelayanan yang baik dalam mempertahankan pelanggan.

Kelima, untuk mengoptimalkan *Revenue streams* BSI melakukan langkah-langkah tertentu. Mereka menjalin kerjasama dengan mitra strategis seperti pihak perusahaan kartu kredit untuk memperluas jangkauan produk dan layanan. Selain itu, mereka juga mengembangkan sistem teknologi informasi yang canggih untuk mempermudah nasabah dalam bertransaksi dan mengakses informasi terkait Tabungan *Easy Mudharabah*.

Keenam, dalam menghasilkan pendapatan, mengandalkan fee administrasi dan bagi hasil dari Tabungan *Easy Mudharabah*. Fee administrasi yang ditetapkan cukup rendah, sementara bagi hasil diberikan kepada nasabah setiap bulan sebagai imbalan atas dana yang disimpan. Pendapatan yang dihasilkan dari produk ini sangat bergantung pada jumlah nasabah dan volume dana yang berhasil dihimpun.

Ketujuh, dalam mengelola sumber daya manusia, BSI melakukan seleksi karyawan yang berkualitas dan memiliki pemahaman yang baik tentang prinsip-prinsip perbankan syariah. Mereka juga memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan keahlian mereka dalam memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah.

Delapan, BSI juga fokus pada upaya pemasaran dan promosi produk Tabungan *Easy Mudharabah*. Mereka menggunakan berbagai saluran komunikasi, termasuk media sosial, situs web perusahaan, dan kampanye pemasaran online. Selain itu, mereka juga mengadakan acara promosi

di lokasi strategis, seperti pusat perbelanjaan dan kampus-kampus, untuk memperkenalkan produk kepada calon nasabah.

Kesembilan, BSI memiliki komitmen kuat terhadap pelayanan pelanggan yang unggul. Mereka menyediakan layanan pelanggan yang responsif dan ramah, siap membantu nasabah dengan pertanyaan, keluhan, atau permintaan informasi. Selain itu, mereka juga berupaya memberikan pengalaman transaksi yang mudah, cepat, dan aman melalui penerapan teknologi perbankan yang terbaru.

Terakhir, BSI terus melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja produk Tabungan *Easy Mudharabah*. Mereka mengumpulkan data dan *feedback* dari nasabah untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan. Dengan demikian, mereka dapat terus mengembangkan dan meningkatkan produk ini sesuai dengan kebutuhan dan harapan nasabah.

Secara keseluruhan, melalui strategi yang komprehensif dan berkelanjutan, BSI berhasil menghadirkan produk Tabungan *Easy Mudharabah* yang sukses. Mereka memahami pentingnya memenuhi kebutuhan nasabah, membangun hubungan yang kuat, dan terus berinovasi dalam menjawab tantangan dan peluang pasar. Dengan demikian, BSI mampu memperkuat posisinya sebagai bank syariah yang terpercaya dan menjadi pilihan utama bagi masyarakat dalam memenuhi kebutuhan perbankan mereka.

## **2. Pembahasan**

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) karena memiliki beberapa kelebihan dalam menerapkan produk atau layanan pada berbagai jenis model bisnis. Pendekatan ini membantu dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan bisnis dengan lebih mudah, serta memungkinkan analisis kebutuhan keuntungan dilakukan secara cepat. Salah satu produk dari Bank Syariah Indonesia adalah tabungan *Easy Mudharabah*. BMC terdiri dari sembilan elemen, yaitu *Value proposition*, *Customer segment*, *Channel*, *Customer relationship*, *Revenue stream*, *Key partners*, *Key activities*, *Key resources*, *Cost structure*

Elemen pertama, *Customer segments*, Bank Syariah Indonesia mengacu pada nasabah yang menggunakan produk atau layanan. Untuk Tabungan *Easy Mudharabah*, segmen pelanggan adalah nasabah dengan penghasilan yang membutuhkan tempat untuk menyimpan dana dan mendapatkan bagi hasil. Strategi pengembangan yang efektif pada segmen pelanggan dapat meningkatkan penargetan, pemahaman, pertumbuhan jumlah nasabah, dan kepuasan nasabah.

Elemen kedua, *Value propositions*, mencakup faktor yang membuat produk layak dipilih oleh pelanggan. Tabungan *Easy Mudharabah* menawarkan fasilitas menarik dan bagi hasil setiap bulan. Biaya admin yang murah dan fasilitas e-channel juga menjadi proposisi nilai produk ini. Strategi

yang tepat pada proposisi nilai dapat meningkatkan daya tarik produk, membedakan dari pesaing, dan memberikan nilai tambah kepada nasabah.

Elemen ketiga, *Channels*, menggambarkan hubungan perusahaan dengan pelanggan. Bank menggunakan promosi, seperti brosur, iming-iming hadiah, media sosial, dan kerjasama dengan mitra, untuk memperoleh saluran distribusi. Mekanisme yang efektif dapat meningkatkan aksesibilitas dan kenyamanan nasabah dalam menggunakan saluran distribusi, memastikan efisiensi operasional, dan memberikan pengalaman yang nyaman dalam bertransaksi.

Elemen keempat, *Customer relationships*, mencakup upaya membangun hubungan yang baik dengan pelanggan. Bank memberikan pelayanan yang terbaik, menjelaskan produk dengan sabar, dan melakukan kunjungan kepada nasabah sebagai bentuk loyalitas. Mekanisme yang efektif dapat meningkatkan kepuasan nasabah, membangun hubungan yang kuat, dan meningkatkan loyalitas serta merekomendasikan layanan BSI.

Elemen kelima, *Revenue streams*, menggambarkan bagaimana perusahaan memperoleh pendapatan dari segmen pelanggan. BSI mendapatkan pendapatan dari biaya administrasi, biaya tarik tunai, biaya transfer, dan margin bagi hasil. Mekanisme yang efektif dapat meningkatkan profitabilitas dan kinerja keuangan dengan diversifikasi sumber pendapatan dan pengembangan produk tambahan.

Elemen keenam, *Key resources*, merujuk pada sumber daya yang memungkinkan perusahaan menjalankan kegiatan utamanya. Pegawai BSI merupakan sumber daya utama yang berperan dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Selain itu, teknologi informasi dan infrastruktur yang memadai juga menjadi sumber daya utama dalam menjalankan operasional perusahaan.

Elemen ketujuh, *Key activities*, mencakup kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghasilkan proposisi nilai yang ditawarkan kepada pelanggan. BSI melakukan kegiatan seperti pemasaran produk, pengelolaan dan analisis data nasabah, pemenuhan transaksi keuangan, serta memberikan pelayanan pelanggan yang optimal. Melalui kegiatan ini, perusahaan dapat menjaga kualitas produk dan layanan yang ditawarkan.

Elemen kedelapan, *Key partnerships*, menggambarkan kemitraan atau hubungan yang dibentuk oleh perusahaan untuk mendukung operasionalnya. BSI dapat menjalin kemitraan dengan lembaga keuangan lainnya, penyedia layanan teknologi, atau mitra strategis lainnya. Kemitraan yang kuat dapat membantu perusahaan dalam memperluas jangkauan, meningkatkan kualitas produk dan layanan, serta mendapatkan sumber daya yang diperlukan.

Elemen terakhir, *Cost structures*, mencakup semua biaya yang diperlukan dalam menjalankan bisnis. BSI perlu mempertimbangkan biaya operasional, biaya pemasaran, biaya sumber daya

manusia, dan biaya teknologi informasi. Struktur biaya yang efisien dan terkontrol akan membantu perusahaan dalam mencapai profitabilitas yang baik.

### **E. KESIMPULAN (Garamond 12 pt, UPPERCASE, line spacing 1,15 and bold)**

Berdasarkan analisis terhadap hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan produk Tabungan *Easy Mudharabah* BSI dengan pendekatan *Business Model Canvas* memiliki elemen-elemen yang terdefinisi dengan baik. Hal ini digunakan untuk mengembangkan produk dan layanan dengan menggunakan inovasi-inovasi yang memungkinkan untuk meningkatkan daya saing perusahaan terhadap pasar.

Implikasi yang diakibatkan dengan menggunakan *Business Model Canvas*, secara holistik memahami dan mengelola aspek-aspek penting dalam pengembangan produk Tabungan *Easy Mudharabah*. Melalui analisis yang tepat, perusahaan mampu memenuhi kebutuhan nasabah dan mencapai tujuan bisnis yang diinginkan.

Dalam rangka meningkatkan model bisnis ini, disarankan agar BSI terus memperkuat *value proposition* dengan menghadirkan fitur-fitur tambahan yang menarik bagi nasabah. Selain itu, penggunaan teknologi digital dan sosial media dapat ditingkatkan untuk memperluas jangkauan pelanggan. Peningkatan pelatihan dan motivasi bagi pegawai juga penting untuk mempertahankan hubungan yang baik dengan nasabah. Selain itu, pengawasan terhadap biaya operasional perlu ditingkatkan untuk mengoptimalkan *cost structure*.

### **REFERENSI**

- Agustina, D., Djubaedi, D., & Yusuf, A. A. (2021). Strategi Bisnis Bancassurance Dengan “Business Model Canvas” Pada Asuransi Jiwa Syariah Di Pt. Axa Mandiri Area Cirebon. *Inklusif (Jurnal Pengkajian Penelitian Ekonomi Dan Hukum Islam)*, 6(2), 176. <https://doi.org/10.24235/inklusif.v6i2.7701>
- Basya, M., Setya Iqbal Pratama, R., & Iqbal Surya Pratikto, M. (2020). Strategi Pengembangan Fintech Syariah Dengan Pendekatan Business Model Canvas di Indonesia. *OECOMICUS Journal of Economics*, 4(2), 180–196. <https://doi.org/10.15642/oje.2020.4.2.180-196>
- Chandra, D., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2016). *565Ef9Efa3541F86a469701F090863721Eaa1105B966a6E47Ea6Ec7F46Cff933 Model Canvas* 1. 4(1), 18–25.
- Cresswell, John W.; Poth, C. N. (2016). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among 5 Approaches (4th ed.)*. 185.
- David, F. R. (2011). Strategic management: concepts and cases. In *Prentice Hall*.
- Harahap, A. P. (2014). Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. In *Edisi revisi: Vol. 43 No.1* (Issue February).
- Ilmi, I. (2019). Business Model Canvas Pada Social Enterprise. *Skripsi*, [Skripsi].
- Kadir, M. K. (2021). Analisis Model Bisnis Bank Mumalat Dengan Pendekatan Business Model

- Canvas. *Al-Misbah*, 2(1), 29–36.
- Kotler, P. (2002). *Marketing Management Milenium Edition*. 456.
- Marbaise, M. (2016). (*Management & Marketing*) 50MINUTES - *The Business Model Canvas\_ Let your business thrive with this simple model-50Minutes.com* (2017).
- Mario, P., & Rizal, H. (2023). Pengembangan Business Model Canvas untuk Menciptakan Competitive Advantage Seabank Indonesia. *Jurnal Impresi Indonesia*, 2(1), 40–57. <https://doi.org/10.58344/jii.v2i1.1921>
- Molyneux, P. (2006). Thirty years of Islamic banking: history, performance and prospects. *Choice Reviews Online*, 43(06), 43-3493-43–3493. <https://doi.org/10.5860/choice.43-3493>
- OJK. (2008). UU Perbankan Syariah. *UU OJK*, 2.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Smith, A., & Movement, T. (2010). *Business Model Generation*.
- Pascale, R. T., & Athos, A. G. (1981). The art of Japanese management. *Business Horizons*, 24(6), 83–85. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(81\)90032-x](https://doi.org/10.1016/0007-6813(81)90032-x)
- Prasetyo, B. B., Baga, L. M., & Yuliati, L. N. (2018). Strategi Pengembangan Bisnis Rhythm of Empowerment Dengan Pendekatan Model Bisnis Kanvas. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 4(2), 296–307. <https://doi.org/10.17358/jabm.4.2.296>
- Soegiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.
- Ulwick, A. W. (1999). *Business Strategy Formulation: Theory, Process, and the Intellectual Revolution*. 23.
- Zainurossalamia, S. (2020). *Manajemen pemasaran teori dan praktik*. 30.
- <https://ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/Pages/Prinsip-dan-Konsep-PB-Syariah.aspx>
- <https://ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/Pages/Sejarah-Perbankan-Syariah.aspx>
- <https://ojk.go.id/id/kanal/perbankan/ikhtisar-perbankan/Pages/Peraturan-dan-Pengawasan-Perbankan.aspx>
- <https://ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentang-syariah/Pages/Konsep-Operasional-PBS.aspx>