BAB III

APLIKASI STRATEGI *MAINTENANCE* DI BNI SYARIAH SURABAYA DHARMAWANGSA

A. Gambaran Umum Tentang BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa

1. Sejarah BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa

Latar belakang berdirinya PT. Bank BNI Syariah adalah untuk menjawab *demand* atau permintaan dari masyarakat akan perbankan syariah serta untuk mewujudkan visinya yang lama menjadi "*universal banking",* BNI membuka layanan perbankan syariah dengan konsep *dual system banking*, yakni menyediakan layanan perbankan umum dan syariah sekaligus.

Tempaan krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip Syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang-undang No.10 Tahun 1998, pada tanggal tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Tahun 2001 BNI Syariah kembali membuka 5 Kantor Cabang Syariah yang difokuskan di kota-kota besar di Indonesia, yakni: Jakarta (dua cabang), Bandung, Makasar, dan Padang. Seiring dengan perkembangan bisnis dan banyaknya permintaan masyarakat untuk layanan perbankan syariah, tahun 2002 lalu BNI Syariah membuka dua kantor cabang syariah baru di Medan dan Palembang. Di awal tahun 2003, dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pertimbangan *load* bisnis yang meningkat sehingga untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, BNI Syariah melakukan relokasi kantor cabang syariah di Jepara ke Semarang. Sedangkan untuk melayani masyarakat kota Jepara, BNI Syariah membuka Kantor Cabang Pembantu Syariah Jepara. Dan pada bulan Agustus dan September 2004, BNI Syariah membuka layanan BNI Syariah Prima di Jakarta dan Surabaya. Layanan ini diperuntukkan bagi individu yang membutuhkan layanan perbankan yang lebih personal dalam suasana yang nyaman.[1]

Pada tahun 2004, BNI Syariah Prima Cabang Surabaya beroperasi di Surabaya yang beralokasi di jalan Raya Darmo nomor 127 Surabaya. Dengan adanya perkembangan dalam dunia perbankan dan pasar-pasar uang semakin menurun, maka BNI Syariah merubah BNI Syariah Prima menjadi BNI Syariah regular yang beralokasi di jalan Bukit Darmo Boulevard nomor 8A-8B Surabaya, yang masih aktif di kalangan masyarakat menengah ke atas.

Pada mulanya, status BNI Syariah ini masih berupa Unit Usaha Syariah dari PT. Bank BNI, Tbk., akan tetapi pada tahun 2009, dilakukan *spin off* atau pemisahan diri dari PT. Bank BNI, Tbk. menjadi Bank Umum Syariah. Rencana *spin off* tersebut baru terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010. Sejak dilakukannya *spin off* dari UUS BNI Syariah menjadi BUS hingga kini, BNI Syariah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan. Hal ini terbukti dari peningkatan jumlah kantor cabang BNI Syariah. Pada Juni 2014 jumlah cabang BNI Syariah

[1] BNI Syariah, "Sejarah Singkat BNI Syariah", dalam http://www.bnisyariah.tripod.com, diakses pada tanggal 18 Mei 2016 pukul 14.30 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mencapai 65 Kantor Cabang, 161 Kantor Cabang Pembantu, 17 Kantor Kas, 22 Mobil Layanan Gerak dan 20 Payment Point. BNI Syariah terdaftar dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan.

Kota Surabaya merupakan salah satu kota potensial di Indonesia. Oleh karena itu, Surabaya juga menjadi perhatian manajemen BNI Syariah. Pada bulan Juni 2011 didirikan Kantor Cabang kedua di Surabaya yang beralamat di Jalan Dharmawangsa nomor 115A Surabaya.[2] Kantor cabang ini beralokasi strategis, sehingga hal itu memudahkan nasabah dalam melakukan transaksi keuangan di kantor BNI Syariah tersebut.

2. Visi dan Misi BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa[3]

a. Visi BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa

Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.

b. Misi BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa

1) Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
2) Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
3) Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
4) Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.

---

[2] Fita Fadliya, *Marketer Funding, Wawancara*, Surabaya, 28 Mei 2016
[3] Tim Praktik Kerja Lapangan, *Laporan Praktik Kerja Lapangan di BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa*, 9.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5) Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

3. Struktur Organisasi BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa

Secara umum, struktur organisasi BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa terdiri dari[4]:

Pemimpin Cabang (*Branch Manager)*	= Wahsi Prasojo
Pemimpin Bidang Operasional *(Operasional Manager)*	= Arianto
Pemimpin Bidang Bisnis *(Bussines Manager)*	= Anton Wibisono
Penyelia Pelayanan Nasabah	= Anik Purwati
Penyelia Produktif	= Syaikhun Aziz
Penyelia Pemasaran	= A. Zaenal Arfian
Penyelia Processing	= Octavin Suharto
Penyelia Operasional	= Hasanudin
Penyelia Keuangan dan Umum	= Hernowo W.
Customer Service	= Wignya Rinady
	Nerisa Audita Sari

- Deskripsi Tugas
  - *Branch Manager*

    Menghimpun dan bertanggung jawab penuh atas seluruh aktifitas kantor cabang syariah dan pembantu syariah terutama dalam hal meningkatkan kualitas aset dan liabilities, mutu layanan yang unggul terhadap nasabah, pengembangan dan pengendalian usaha dan pengelolaan administrasi

[4] Wahsi Prasojo, *Branch Manager*, *Wawancara*, Surabaya, 28 Juni 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

cabang sehingga dapat memberikan kontribusi laba yang nyata terhadap BNI Syariah.

- *Sub Branch Manager*

  Memimpin, membina, mengembangkan, dan bertanggung jawab penuh atas seluruh aktifitas pelayanan nasabah di Kantor Cabang Pembantu dengan mengupayakan pelayanan yang optimal sesuai prosedur yang berlaku.

- *Operational Manager*

  Menyelia seluruh aktifitas pelayanan nasabah di *front office,* menyelia kegiatan pelayanan adminitrasi di *back office,* dan berpartisipasi aktif terhadap unit-unit yang di bawahinya.

- Penyelia Pemasaran Bisnis

  Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan memasarkan produk dan jasa perbankan kepada nasabah atau calon nasabah

- Penyelia pelayanan nasabah

  Melakukan penyeliaan atas kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan produk jasa atau transaksi yang dikelola oleh kantor Cabang Syariah, atau Pihak ketiga lainnya yang dilakukan oleh asisen atau pelaksana, antara, antara lain aktifitas pelayanan *Payment Point* dalam menerima setoran pajak, PLN, Telkom, SPP, dll dari nasabah pemegang/bukan pemegang rekening, serta menyelesaikan pembukaannya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- *Customer Service*

  Memberikan informasi mengenai produk dan jasa BNI Syariah, syarat-syarat pembukaan rekening, dan melayani pertanyaan nasabah mengenai penyelesaian transaksi atau saldo.

4. Produk dan Aplikasi Akad Penghimpunan Dana BNI Syariah

Berikut adalah beberapa macam produk penghimpunan dana dan penjelasan mengenai produk-produk tabungan, giro, dan deposito, sebagai berikut[5]:

1. Tabungan iB Hasanah
2. Tabungan iB Hasanah Prima (BNI Syariah Tabungan Prima)
3. Tabungan iB Bisnis Hasanah
4. Tabungan iB Baitullah Hasanah
5. Tabungan iB Tapenas Hasanah
6. Tabungan iB Tunas Hasanah
7. Giro iB Hasanah
8. Deposito iB Hasanah

B. Strategi *Maintenance* di BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa

Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Strategi adalah suatu cara di mana organisasi atau lembaga akan mencapai tujuannya, sesuai

[5] BNI Syariah, "Produk dan Layanan BNI Syariah", dalam http://www.bnisyariah.co.id, diakses pada tanggal 17 Mei 2016 pukul 16.00 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi, serta sumber daya dan kemampuan internal.

Ada banyak cara yang dapat dilakukan oleh perbankan untuk mencari Dana Pihak Ketiga dari nasabahnya agar terus meningkat. Hal ini dilakukan oleh BNI Syariah dengan cara mencari nasabah baru dan juga mempertahankan nasabah agar tetap loyal dan mau meningkatkan dananya di BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa. Untuk mencari nasabah baru, sudah banyak strategi yang dilakukan seperti melakukan promosi-promosi melalui brosur, baliho, mengikuti kegiatan *opentable* (pameran) dan lain sebagainya.

Strategi *maintenance* yang dilakukan BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa diberikan kepada nasabah yang memiliki dana lebih dari seratus juta rupiah. Strategi yang digunakan adalah antara lain dengan cara memberikan perhatian khusus kepada nasabah dengan menghubungi nasabah, memberikan ucapan selamat, pemberian hadiah, dan lain sebagainya.

Aplikasi strategi *maintenance* dengan menghubungi nasabah dilakukan dengan cara menelepon nasabah setiap bulan. Untuk menelepon nasabah ini ialah dengan melalui pendekatan kekeluargaan, artinya tidak langsung menyuruh nasabah untuk menambah dananya akan tetapi tujuan dari menghubungi nasabah ini adalah untuk menjalin kekeluargaan dan menjaga silaturahim dengan nasabah. Menghubungi nasabah tidak hanya dilakukan melalui telepon, tapi menemui nasabah langsung juga merupakan salah satu bentuk dari menghubungi nasabah.

Bentuk strategi *maintenance* lainnya adalah dengan memberikan ucapan selamat kepada nasabah, baik ketika nasabah sedang ulang tahun maupun ketika

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

nasabah sedang membuka usaha baru misalnya. Biasanya pemberian ucapan selamat ini diikuti dengan pemberian hadiah kepada nasabah. Hadiah yang diberikan kepada nasabah yang ulang tahun antara lain seperti sajadah, mukenah, kue, dan lain-lain. Hadiah yang diberikan ini adalah sesuai dengan jumlah dana yang ditempatkan di BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa. Hadiah-hadiah yang diberikan tersebut diberikan secara langsung kepada nasabah, baik itu datang ke rumah atau tempat bekerjanya. Adapun hadiah yang diberikan kepada nasabah yang sedang membuka usaha baru adalah seperti memberikan karangan bunga.

Strategi *Maintenance* ini diberikan kepada nasabah baik perorangan maupun lembaga, namun lebih di khususkan kepada nasabah perorangan. Menurut Fita *marketing* BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa:

> "*Maintenance* nasabah ini lebih diperuntukkan kepada nasabah perorangan, karena untuk *maintenance* nasabah lembaga membutuhkan dana lebih besar. Karena kontribusi yang diberikan oleh nasabah lembaga lebih besar Adapun bentuk *maintenance* nasabah lembaga adalah seperti memberikan beasiswa kepada mahasiswa Poltekes, Unair, dan lain sebagainya."[6]

Dengan adanya strategi *maintenance* ini, diharapkan mampu mempengaruhi nasabah untuk tetap mempunyai komitmen dan kepercayaan kepada BNI Syariah dalam menggunakan produk dan jasa yang ada. Hal ini penting dilakukan oleh BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa, mengingat persaingan diantara perbankan syariah dan lembaga keuangan syariah lainnya yang semakin meningkat. Mempertahankan loyalitas nasabah juga penting dilakukan oleh BNI Syariah karena menurut salah satu pegawai BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa, untuk meningkatkan jumlah nasabah atau meningkatkan profitabilitas bank tidak hanya

[6] Fita Fadliya, *Marketer Funding, Wawancara*, Surabaya, 26 Mei 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilakukan dengan cara mencari nasabah baru, akan tetapi dengan menjaga hubungan baik terhadap nasabah hal itu juga akan berpengaruh terhadap peningkatan keduanya.

Definisi loyalitas menurut BNI Syariah adalah nasabah yang tidak hanya mempunyai komitmen atau kepercayaan kepada BNI Syariah untuk selalu menggunakan produk dan jasa dari BNI Syariah serta yang mau menambah dananya di BNI Syariah, akan tetapi loyalitas nasabah juga dapat dibuktikan dengan cara lain, misalnya ketika nasabah tersebut bersedia mempromosikan BNI Syariah kepada temannya atau keluarganya. Dengan ini BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa berharap dapat meningkatkan jumlah nasabahnya. Selain itu, pengertian loyalitas nasabah menurut BNI Syariah adalah nasabah yang setia kepada BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa meskipun bagi hasilnya naik turun.[7]

Strategi *maintenance* yang digunakan oleh BNI Syariah dinilai sangat berhasil dan membantu dalam mempertahankan loyalitas nasabah. Hal ini terbukti dengan adanya peningkatan dana yang dihasillkan oleh BNI Syariah pada setiap tahunnya. Tentang adanya program *maintenance* nasabah ini, *branch manager* BNI Syariah Cabang Surabaya Dharmawangsa ini berpendapat:

"Terdapat perbedaan baik dari segi jumlah nasabah maupun jumlah Dana Pihak Ketiga saat sebelum dan sesudah adanya program ini *(maintenance). Strategi maintenance* ini sangat ampuh dan mempunyai peran yang besar dalam mempertahankan loyalitas nasabah. Selain strategi ini, BNI Syariah juga memiliki strategi lainnya dalam bentuk promosi hadiah. Tujuannya sama dengan strategi *maintenance*, akan tetapi untuk strategi pemberian promosi hadiah ini diberikan kepada semua nasabah yang ada di BNI Syariah berapapun nominal saldonya. *"*[8]

[7] A. Zaenal Arfian, *Penyelia Pemasaran, Wawancara,* 30 Juni 2016
[8] Wahsi Prasojo, *Branch Manager, Wawancara,* Surabaya, 30 Juni 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam melakukan strategi ini terkadang juga menemui beberapa kendala, misalnya nasabah tidak suka di telpon, atau tidak adanya respon dari nasabah, dan lain sebagainya. Untuk menghadapi nasabah yang seperti itu, BNI Syariah tetap mencari cara lain agar nasabah tersebut mau menerima BNI Syariah, misalnya dengan diam-diam datang ke rumahnya untuk memberikan kue, dan lain-lain. Adapun kendala lainnya yang dihadapi oleh BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa adalah adanya persaingan dari bank lain. Untuk menghadapi kendala ini, devisi *marketing funding* BNI Syariah harus kreatif dan inovatif dalam melaksanakan strategi *maintenance* ini agar tidak sama dengan bank lain.

Adapun data yang peneliti dapatkan, menunjukkan bahwa strategi *maintenance* yang dilakukan oleh BNI Syariah Surabaya Dharmawangsa dapat meningkatkan jumlah Dana Pihak Ketiga dan juga jumlah nasabah BNI Syariah.

Tabel 3.2:

Data Jumlah Dana Ketiga[9]

NO.	TAHUN	JUMLAH DANA PIHAK KETIGA	GIRO	TABUNGAN	DEPOSITO
1	2011	6,753 Triliun	894.565 Miliar	2,612 Triliun	3,245 Triliun
2	2012	8,948 Triliun	1,469 Triliun	3,777 Triliun	3,702 Triliun
3	2013	11,422 Triliun	1,500 Triliun	5,006 Triliun	4,917 Triliun
4	2014	16,247 Triliun	1,416 Triliun	5,957 Triliun	8,873 Triliun
5	2015	19,323 Triliun	1,507 Triliun	7,411 Triliun	10,405 Triliun

[9] Annual Report BNI Syariah 2015, "Ikhtisar Keuangan", dalam http://www.bnisyariah.co.id/laporan-tahunan-bni-syariah-tahun-2015, diakses pada tanggal 13 Juli 2016, 7.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 3.3:

Data Jumlah Nasabah BNI Syariah[10]

NO.	TAHUN	JUMLAH NASABAH
1	2011	520.000 nasabah
2	2012	674.000 nasabah
3	2013	919.000 nasabah
4	2014	1.028.000 nasabah
5	2015	1.867.000 nasabah

[10] Berita Republika, "peningkatan Jumlah Nasabah", dalam http://www.republika.co.id/berita/koran/news-update-jumlah-nasabah-bni-syariah, diakses pada tanggal 13 Juli 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id