BAB III
STRATEGI PEMASARAN DAN IMPLEMENTASINYA DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN USAHA BANK SYARIAH MANDIRI

A. Profil Umum Bank Syariah Mandiri Jemur Handayani Surabaya

1. Latar Belakang dan Sejarah Berdirinya Bank Syariah Mandiri Jemur Handayani

Kehadiran Bank Syariah Mandiri di tengah-tengah masyarakat pada tahun 1999, merupakan sebuah hikmah sekaligus berkah ketika terjadinya krisis ekonomi dan moneter pada tahun 1997-1998. Krisis ekonomi dan moneter yang terjadi sejak Juli 1997, dan kemudian di susul dengan adanya krisis multidimensi termasuk di panggung politik nasional, telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi-sendi kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dunia usaha.[1]

Pada kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis yang luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil tindakan dengan menstrukturisasi dan merekapitulasi sebagian Bank-bank di Indonesia. Salah satu Bank Konvensional yaitu PT Bank Susilo Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari

[1] www.syariahmandiri.ac.id di akses pada tanggal 24 April 2017.

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

situasi tersebut dengan melakukan upaya *merger* dengan beberapa Bank lain serta mengundang investor asing.

Pada waktu yang sama, pemerintah melakukan penggabungan empat Bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu Bank baru bernama PT. Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Dengan adanya kebijakan penggabungan tersebut, juga menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru BSB.

Sebagai tindak lanjut dari keputusan penggabungan, Bank Mandiri melakukan konsidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang Bank Umum untuk melayani transaksi Syariah (*dual banking system*).[2]

Tim pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari Bank Konvensional menjadi Bank Syariah. Oleh karena itu, tim pengembangan Perbankan Syariah segera mempersiapkan sistem infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah menjadi Bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No, 23 tanggal 8 september 1999.

[2] Luthfi Bakhari, *Wawancara*, Surabaya, 6 April 2017.

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

Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi Bank Umum Syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/KEP.BI/1999,25 oktober 1999. Selanjutnya melalui surat keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil, dan tumbuh sebagai Bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di Perbankan Indonesia. BSM hadir untuk membangun Indonesia menuju Indonesia yang lebih baik.[3]

Kemudian PT Bank Syariah Mandiri ini mulai membuka cabang-cabangnya karena atas dasar kebutuhan dan persebaran kantor PT Bank Syariah Mandiri di seluruh Indonesia. Dan salah satu cabangnya terletak di Jalan Raya Jemur Andayani Wonocolo Surabaya yang menjadi tempat penelitian kami guna menyelesaikan tugas akhir.

[3] www.syariahmandiri.ac.id..., 24 April 2017.

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

2. Prinsip Kerja

Ada beberapa nilai-nilai perusahaan yang disepakati bersama untuk dilakukan oleh seluruh pegawai Bank Syariah yang disebut dengan *sared values* atau prinsip-prinsip Bank Syariah. Prinsip kerja Bank Syariah Mandiri Jemur Andayani Surabaya menggunakan ETHIC *(Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity, Customer Focus)*, yaitu:

a. Excellence

Mencapai hasil yang mendekati sempurna (*perfect result-orientes*).

b. Teamwork

Mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi.

c. Humanity

Mengembangkan kepedulian terhadap kemanusiaan dan lingkungan.

d. Integrity

Berperilaku terpuji, bermartabat, dan menjaga etika profesi.

e. *Customer Focus*

Mengembangkan kesadaran tentang pentingnya nasabah dan berupaya melampaui harapan nasabah (internal dan eksternal).[4]

3. Profil Perusahaan

a. Nama : PT Bank Syariah Mandiri

b. Kantor : Jl. Jemur Handayani No. 3 Kel. Jemur Wonosari, Kec. Wonocolo Surabaya, Jawa timur

[4] Luthfi Bakhari…, 6 April 2017.

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

c. Telephone : (031) 8411230, 8411250

d. Web : www.syariahmandiri.co.id

e. Mulai berdiri : 1999

4. Visi Misi

a. Visi

"Menjadi Bank Syariah Terdepan Dan Modern"

Artinya menjadi Bank Syariah dengan system layanan dan teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah.

b. Misi

1) Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan.
2) Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
3) Mengutamakan menghimpun dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
4) Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
5) Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
6) Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.[5]

[5] Data Dokumentasi Di Bank Syariah Mandiri Cabang Jemur Handayani pada tanggal 6 April 2017, pukul 13.52 PM.

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. Struktur Organisasi

a. *Area Manager* : Luthfi Bakhari
   1) *Retail Banking Manager* : Anisa Mutmainna
   2) *Oprasional Manager* : Nurhadi Kustiabudi
   3) Mikro:
      a) *Area Micro Manager* : Nuswan Aswindo
      b) *Micro manager* : Akhmad Fauzi
      c) APM (Admnistrasi Pembiayaan Mikro) : Mega
      d) MFS *(Micro Financing Sales)* : Nur Rokhim
         Khoiri Masduki
      e) Mitra Mikro : Samsul Arifin
   4) *Pawning* (Gadai):
      a) *Pawning Manager* : Yulia Widowati
      b) *Pawning Banking* : Yanuar Bimantara
      c) *Pawning Staff* : Venty Allya
         Arif Edi N
   5) *Risk* (Resiko):
      a) *Risk Banking Manager* : Tony
      b) *Risk Retail Officer* : Ari Ervan S
         Yuka Wilaga
      c) *Vervicator Staff* : Herdanu
         Ulum
         Puput
   6) *Consumer:*
      a) *Consumer Financing Manager* : Sulaiman
      b) *Consumer Alliance RM* : Achmad Alim
      c) *Consumer Banking Relationship Manager* : Andrianto
         Dwi Septika
         Lidya Devyanti
         Hikmah Rizka
         Zainal
      d) *Consumer Administration Staff* : Tarwiyah R
   7) PBO (*Priority Banking Officer*) : Dyah Anggraeni
   8) *Business:*
      a) *Business Banking Relationship Manager* : Rizky Ilham
         Maryam
         Isnaini
      b) *Business Banking Staff* : Rakhmi Ayu

a. Area Operational
   1) *Operation Manager* : Nurhadi Kussetiadi
   2) *Head Teller* : Anis Triayu Vinisia
      a) Anggota : Meydian A W
         Ayu Paramita
         Any Mas'ulah

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

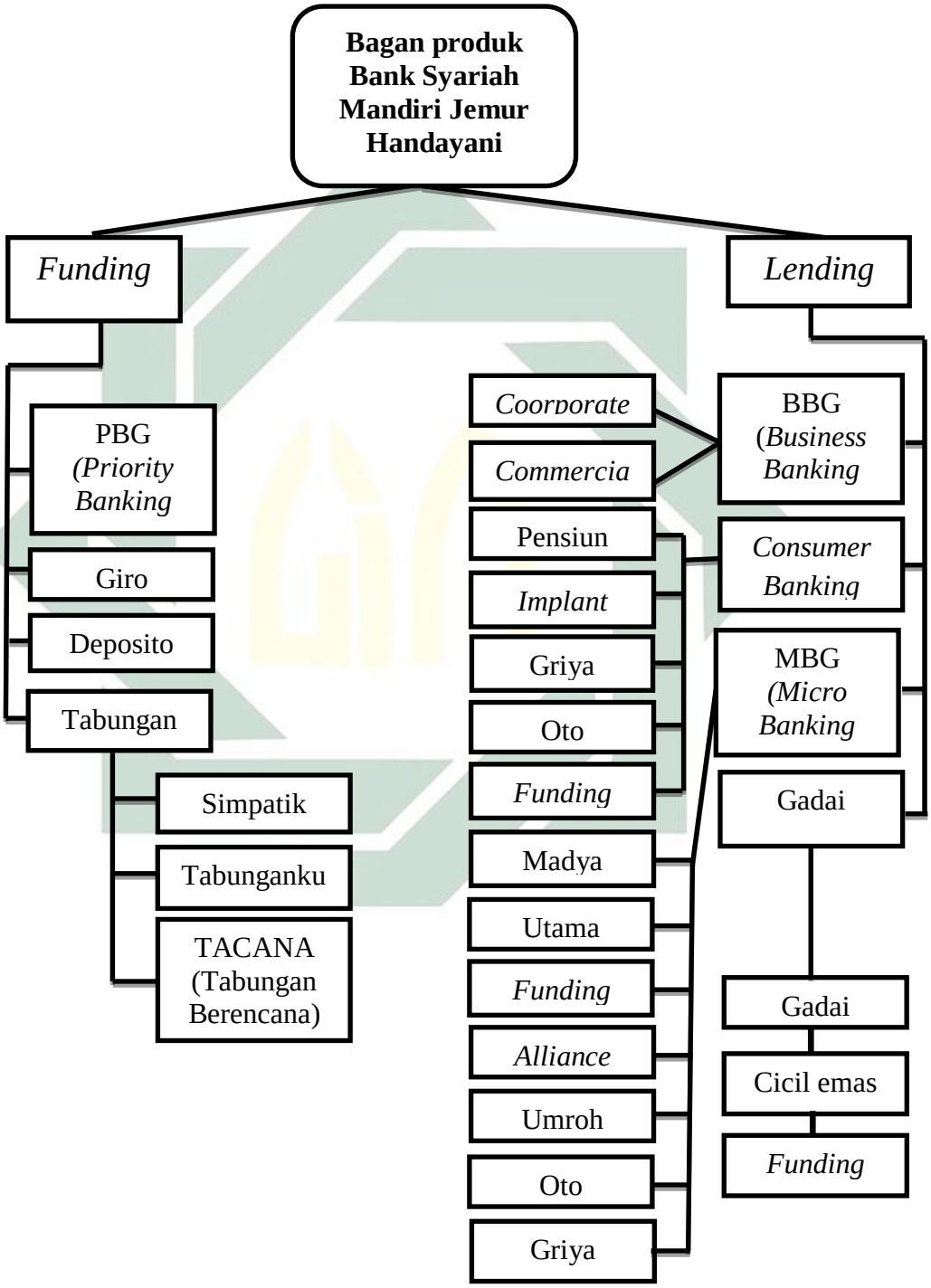
	Oryza Dewi
	Diena Mawarda
	Niken
3) *Back Office*	: Febriardi M
	Randy Nugroho
4) SDI (Sumber Daya Insani)	: Herlingga Sari
a) *Office Boy*	: Suyadi
	Siswahyudi
	Agus
b) *Driver*	: Andi Candra
	Priyantono
	Ahmad Jumasri
	Rizky Amrullah
	Budi
	Deny
5) Umum	: Randi Nugraha P
6) *Customer Service Officer*	: Nur Aziah
a) *Customer Service*	: Puspita Ayu P
	Nikmatul Uyun
7) *Security Manager*	: Agus Suprianto
Anggota	: Sriyanto
	Irwan
	Yuli
	Ilham
	Samsul
	Rofiq
	Fauzan.[6]

[6] Data Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri Cabang Jemur Handayani pada tanggal 28 April 2017, pukul 10.26 AM.

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

6. Produk-produk Bank Syariah Mandiri Jemur Andayani

Diagram 3.1
Produk-Produk BSM[7]



[7] Data Dokumentasi Di Bank Syariah Mandiri Cabang Jemur Handayani pada tanggal 7 April 2017, pukul 14.12 PM.

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

a. Funding

1) PBG (*Priority Banking Group*)

PBG (*Priority Banking Group*) adalah orang-orang tertentu yang diprioritaskan untuk mendapatkan layanan personal dengan fasilitas yang mengutamakan kenyamanan dalam keseimbangan baik dalam layanan finansial maupun layanan non finansial. Akad untuk produk ini menyesuaikan dengan kebutuan nasabah prioritas tersebut. Syarat untuk menjadi nasbah PBG adalah menyimpan saldo/menabung minimal Rp 250 juta dalam jangka waktu 1 tahun. Manfaat yang didapatkan dari produk ini adalah:

a) Bagi nasabah PBG :

Mendapatkan fasilitas perencanaan keuangan, konsultasi zakat, wakaf hingga pembagian harta waris.

b) Bagi BSM :

(1) Mendapatkan dana *funding* yang dapat disalurkan ke masyarakat dan para pengusaha.

(2) Terjalinnya hubungan baik antara nasabah dan BSM sehingga antara BSM dan nasabah terjalin rasa kepercayaan, ini juga merupakan strategi BSM dalam mempertahankan dana *funding* supaya nasabah tetap satu hati dengan BSM.

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

2) Giro

Giro adalah sarana penyimpanan dana dalam mata uang rupiah untuk kemudahan transaksi dengan pengelolaan berdasarkan prinsip *wadiah yad dlamanah.* Setoran awal minimum Rp 500 ribu (perorangan) dan Rp 1 juta (Non-perorangan). Saldo minimum Rp 500 ribu (perorangan) dan Rp 1 juta (non-perorangan). Biaya administrasi bulanan: Perorangan: Rp 15.000,00 (tanpa ATM) dan Rp 17.000,00 (dengan ATM) dan Perusahaan: Rp 25.000,00. Biaya tutup rekening: pelanggaran Rp 50.000,00 dan permintaan sendiri Rp 20.000,00 Biaya buku cek/giro: Rp 100 ribu.

Syarat-syarat memiliki rekening giro adalah: Perorangan: KTP/SIM/Paspor nasabah. Perusahaan: KTP/SIM/Paspor Pengurus atau pejabat yang berwenang, Akte pendirian dan akte perubahan, Perusahaan berikut pengesahan perusahaan, Anggaran dasar perusahaan, SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan), TDP (Tanda Daftar Perusahaan) /ijin usaha dari instansi yang berwenang, NPWP, SK, Domisili.

3) Deposito

Deposito adalah tabungan berjangka dengan waktu tertentu dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip *mudharabah muthlaqah* untuk perorangan dan non-perorangan. Jangka waktu yang fleksibel: 1, 3, 6 dan 12 bulan. Dana ini dicairkan pada saat jatuh tempo, setoran awal minimum Rp 2 juta,

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

biaya materai Rp 6.000,00, biaya penarikan Rp 30.000,00. Syarat-syaratnya: Perorangan: KTP/SIM/Paspor nasabah, Perusahaan: KTP/SIM/Paspor Pengurus atau pejabat yang berwenang, Akte Pendirian dan Akte perubahan perusahaan berikut pengesahan perusahaan, Anggaran Dasar Perusahaan, SIUP, TDP/Ijin usaha dan instansi yang berwenang, NPWP, SK, Domisili.

4) Tabungan

Produk tabungan ini menggunakan akad *Mudharabah Muthlaqah* dengan bagi hasil yang kompetitif. Tabungan ini menggunakan mata uang rupiah yang penarikan dan setorannya dilakukan setiap saat selama jam kas dibuka di konter Bank Syariah Mandiri atau melalui ATM. Bank Syariah Mandiri juga memiliki fasilitas *Card* yang berfungsi sebagai kartu ATM dan debit, kartu potongan harga di *merchant* yang telah bekerja sama dengan Bank Syariah Mandiri. Syarat-syaratnya: perorangan: KTP/SIM/Paspor nasabah, perusahaan: KTP/SIM/Paspor Pengurus atau pejabat yang berwenang, Akte Pendirian dan Akte perubahan perusahaan berikut pengesahan perusahaan, Anggaran Dasar Perusahaan, SIUP, TDP/Ijin usaha dan instansi yang berwenang, NPWP, SK, Domisili. Kemudian ada beberapa produk yang ada di dalam produk tabungan BSM ini, yaitu:

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 3.1
Produk Tabungan[8]

No	Produk-Produk	Target pasar
1	Tabunganku	Tabungan ini diperuntukkan untuk semua kalangan terutama kalangan menengah kebawah dengan akad wadiah yang pembukaan awalnya Rp 20.000,00 tanpa menggunakan ATM.
2	Simpatik	Tabungan ini diperuntukkan untuk semua kalangan terutama kalangan menengah kebawah dengan akad wadiah yang pembukaan awalnya Rp 30.000,00
3	Tacana (Tabungan Berencana)	Seluruh komponen masyarakat yang memiliki keinginan masa depan yang cerah. Tabungan ini diperuntukkan bagi orang yang memiliki rencana dan ingin untuk mewujudkan.

b. Lending

1) BBG (*Business Banking Grup)*

Suatu Produk jasa BSM yang khusus melayani pembiayaan dalam jumlah besar, adapun produk BBG adalah:

a) *Corporate*

Corporate dalam nama produk Bank Syariah adalah Musyarakah. Musyarakah adalah pembiayan khusus untuk modal kerja, di mana dana dari Bank merupakan bagian dari modal usaha nasabah dan keuntungan dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati. Pada produk *Corporate* ini, mekanisme pengembalian pembiayaan yang *fleksibel* (bulanan

[8] www.syariahmandiri.com di akses pada 23 Mei 2017.

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

atau sekaligus di akhir periode), bagi hasil berdasarkan perhitungan *revenue sharing*, pembiayaan bisa berupa rupiah atau US Dollar. Syarat-syarat untuk mengunakan produk ini adalah:

Tabel 3.2
Syarat Produk *Corporate*[9]

Perorangan	**Badan usaha**
(1) Identitas diri dan pasangan (2) Kartu keluarga dan surat nikah (3) Copy rekening bank 3 bulan terakhir (4) Legalitas usaha (5) Laporan keuangan 2 tahun terakhir (6) Past performance 2 tahun terakhir (7) Rencana usaha 12 bulan yang akan datang (8) Data objek pembiayaan	(1) Copy rekening bank 3 bulan terakhir (2) Akte pendirian usaha (3) Identitas pengurus (4) Legalitas usaha (5) Laporan keuangan 2 tahun terakhir (6) Past performance 2 tahun terakhir (7) Rencan usaha 12 bulan yang akan datang (8) Data objek pembiayaan

b) *Commercial*

Commercial memiliki arti pembiayaan Modal Kerja, yaitu Fasilitas pembiayaan jangka pendek yang diberikan kepada pelaku usaha, baik dalam mata uang rupiah maupun valuta asing untuk membiayai kebutuhan modal kerja dalam siklus waktu tertentu maksimal 1 tahun. pada produk ini, menggunakan akad murabahah dengan limit pembiayaan

[9] www.syariahmandiri.com di akses pada 23 Mei 2017.

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

disesuaikan dengan kebutuhan, pembiayaan bisa hanya menggunakan mata uang rupiah dan US Dolar, menggunakan prinsip bagi hasil dengan berdasarkan pada *revenue sharing*, pembiayaan dapat bersifat *revolving dan non revolving*, pengembalian pembiayaan yang fleksibel sesuai dengan realisasi usaha, jangka waktu maksimal 1 tahun dan dapat diperpanjang sesuai kebutuhan.

2) *Consumer Banking*

Tabel 3.3
Produk *Consumer Banking*[10]

NO.	Nama produk	Target market
1.	Pensiunan	Para nasabah pensiun yang gajinya masuk ke PT.Taspen
2.	*Implan*	Seluruh Instansi yang ada di Surabaya yang sudah bekerjasama dengan PT. Bank Syariah Mandiri dan gajinya sudah masuk ke BSM (payroll).
3.	Griya	Seluruh masyarakat kalangan menengah keatas yang ingin memiliki rumah, baik rumah second ataupun baru, griya sering disebut dengan pembiayaan kepemilikan rumah.
4.	Oto	Merupakan produk baru *consumer banking* BSM yang bertujuan untuk memberikan fasilitas kepada seluruh masyarakat untuk memiliki kendaraan pribadi (mobil baru) dengan margin yang relative rendah.

Consumer banking ini menggunakan akad murobahah, murobahah bil wakalah, ijarah. Pemberian fasilitas

[10] www.syariahmandiri.com di akses pada 23 Mei 2017.

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

pada produk pembiayaan consumer ini dengan pola *channeling* kepada sejumlah karyawan dengan rekomendasi perusahaan. Limit pembiayaan sebesar Rp 5 juta dan maksimum sebesar Rp 250 juta per calon nasabah. Sedangkan limit pembiayaan consumer tanpa agunan per nasabah adalah maksimal Rp 50 juta. Khusus bagi Pegawai Negeri Sipil/BUMN/TNI/POLRI limit pembiayaannya tanpa agunan per nasabah adalah maksimal Rp 100 juta.

Ada beberapa variasi jangka waktu pembiayaan implant ini: untuk pembelian keperluan konsumen dengan limit pembiayaan hingga Rp 50 juta (tanpa agunan), jangka waktu pembiayaan maksimal 3 tahun. Khusus untuk Pegawai Negeri Sipil/BUMN/TNI/POLRI dengan limit pembiayaan hingga Rp 100 juta (tanpa agunan), jangka waktu pembiayaan maksimal 5 tahun. Untuk pembelian keperluan consumer dengan agunan (selain untuk pembelian rumah/mobil) dengan limit di atas Rp 50 juta s.d Rp 100 juta, jangka waktu pembiayaan maksimal 5 tahun. Kemudian untuk pembelian kendaraan mobil pribadi dengan limit di atas Rp 50 juta hingga Rp 200 juta, jangka waktu pembiayaan maksimal 5 tahun dan usia kendaraan pada saat jatuh tempo pembiayaan maksimal 10 tahun. Dan untuk pembelian tanah bangunan rumah di atasnya dengan limit di atas

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

Rp 50 juta s.d Rp 250 juta mengacu pada ketentuan pembiayaan Griya BSM.

3) *Micro Banking Group* (MBG)

Tabel 3.4
Produk Micro Banking Group[11]

No.	Nama Produk	Target Market
1	Madya	Seluruh komponen masyarakat menengah keatas dengan berbagai macam kebutuhan baik konsumtif maupun multiguna. Batas bawah pembiayaan madya dimulai dari Rp 15 juta, sedangkan batas atasnya adalah Rp 50 juta
2	Utama	Seluruh komponen masyarakat menengah keatas dengan berbagai macam kebutuhan baik konsumtif maupun multiguna. Batas bawah pembiayaan utama dimulai dari Rp 51 juta, sedangkan batas atasnya adalah Rp 200 juta.
3	Umroh	Seluruh komponen menengah keatas masyarakat muslim yang bertujuan untuk beribadah umroh dan belum memiliki biaya untuk melaksanakan ibadah tersebut.
4	Aliansi	Seluruh Instansi yang ada di Surabaya yang sudah bekerjasama dengan PT. Bank Syariah Mandiri dan gajinya sudah ke BSM (payroll), dengan plafon Rp 11 juta-Rp 50 juta
5	Oto	Seluruh masyarakat yang ada di Surabaya yang ingin melakukan pembiayaan pembelian mobil baru maupun bekas
6	Griya	Seluruh masyarakat yang ada di Surabaya yang ingin melakukan pembelian rumah atau baru dan perbaikan rumah nasabah dengan plafon Rp 200 juta.

Produk *mikro banking grup* ini menggunakan akad murobahah, ijarah, murobahah bil wakalah. Syarat dan

[11] www.syariahmandiri.com di akses pada 23 Mei 2017.

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

ketentuan produk diatas adalah: Fc. KTP Suami dan Istri, FC.KSK, FC.NPWP, FC.Surat Nikah, FC.SK (untuk Pegawai), FC.SKU (Surat keterangan Usaha, bagi wirausaha), FC.Rekening Koran 3 bulan terakhir, FC.Jaminan (BPKB mobil, SHM atau SHGB), foto 4x6 suami dan istri masing-masing satu lembar

4) Gadai/PWG (*Powning Group*)

Tabel 3.5
Produk PWG[12]

No.	Nama Produk	Target Market
1	Gadai Emas	Seluruh komponen masyarakat yang mempunyai emas
2	Cicil Emas	Seluruh komponen masyarakat yang ingin berinvestasi Emas

Gadai emas adalah produk pembiayaan atas dasar jaminan berupa emas sebagai salah satu alternative memperoleh uang tunai dengan cepat. Produk gadai emas ini diperuntukkan oleh perorangan dan jaminannya berupa logam mulia dan perhiasan. Syarat yang harus dilengkapi untuk menjadi salah satu nasabah Bank Syariah Mandiri dalam produk gadai emas ini: memiliki kartu identitas nasabah, ketentuan pembiayaan mula dari Rp 500 ribu, jaminannya berupa emas perhiasan atau lantakan (batangan), jangka waktu empat (4) bulan dan dapat

[12] www.syariahmandiri.com di akses pada 23 Mei 2017.

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

diperpanjang atau dapat digadai ulang (setelah dilakukan penaksiran dan melunasi biaya gadai) maksimal 2 kali gadai ulang. Berdasarkan prinsip syariah, produk gadai emas yang menggunakan akad qardh dalam rangka rahn dan akad ijarah, biaya administratsi dan asuransi barang jaminannya dibayar pada saat pelunasan. Biaya administrasi (dipungut didepan) dan biaya pemeliharaan (dipungut di akhir atau di awal periode).[13]

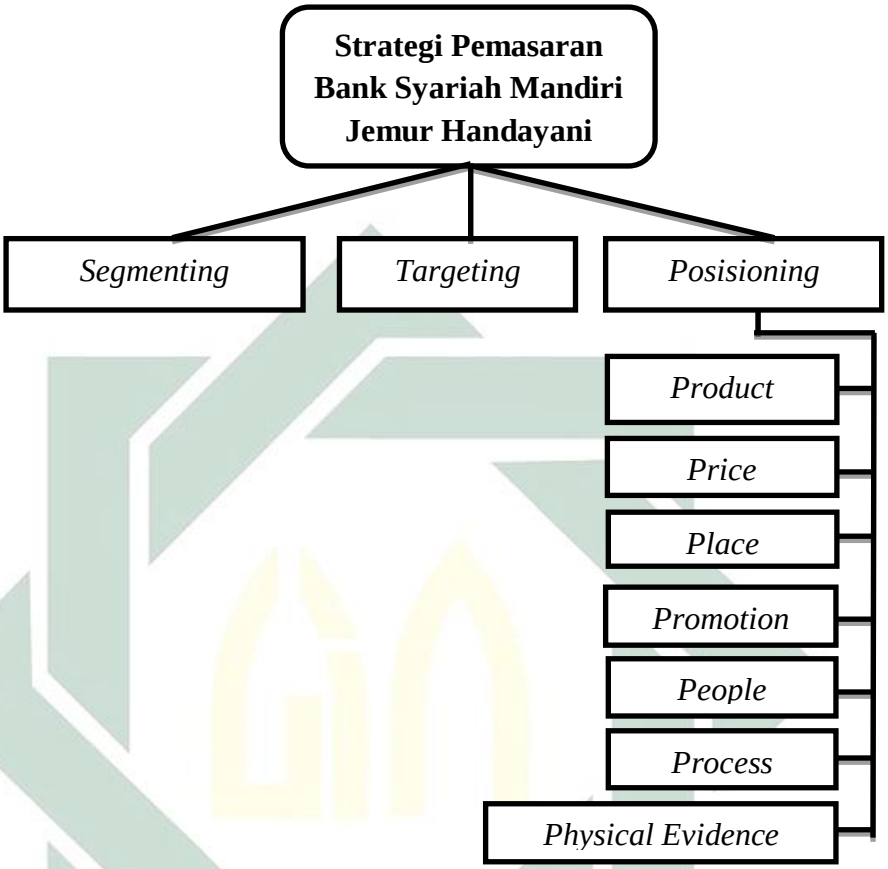
B. Strategi Pemasaran Bank Syariah Mandiri dan Implementasinya

Dalam kegiatan pemasaran, diperlukan suatu perencanaan strategi yang tepat guna mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kualitas pelayanan serta jumlah nasabah. Dengan banyaknya bank-bank syariah yang sudah menyebar di Indonesia, maka Bank Syariah Mandiri perlu strategi untuk bisa bersaing dengan bank-bank lain.

[13] *Brosur Mandiri Syariah*, di ambil pada tanggal 15 Mei 2017.

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

Diagram 3.2
Strategi pemasaran BSM



Langkah awal yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri adalah:

1. Perencanaan

Perencanaan yang dilakukan oleh tim Marketing Bank Syariah Mandiri Jemur Handayani yaitu dengan melakukan kajian prospek mana saja yang akan dikunjungi. Untuk mengetahui prospek mana saja yang akan dikunjungi, maka perlu adanya segmentasi pemasaran guna mempermudah Pemasar untuk mengetahui mana saja yang akan dikunjungi, yaitu:

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

a. *Segmenting*/Segmentasi Pasar

Sebelum Bank Syariah Mandiri melakukan pemasaran produk kepada masyarakat, maka pemasar perlu melakukan pembagian pasar terlebih dahulu untuk menjadi beberapa bagian yang sesuai dengan *core* bisnis perusahaan. Segmentasi pasar yang dilakukan oleh Bank Mandiri Syariah Jemur Handayani adalah lokasi di wilayah Surabaya dan sekitarnya. Mendekati tokoh-tokoh masyarakat dan mengunjungi instansi-instansi yang ada di wilayah Surabaya sekitar. Wilayah Surabaya merupakan wilayah terdekat dengan lokasi Bank Syariah Mandiri Jemur Handayani, jadi mereka mengambil segmen ini karena memudahkan mereka untuk melakukan pemasaran produknya tanpa harus pergi jauh dan mudah untuk di jangkau.

b. *Targeting*/Target Pasar

Setelah selesai melakukan segmentasi pasar, maka akan diperoleh beberapa segmen yang diinginkan, maka langkah selanjutnya adalah menetapkan pasar sasaran atau target pasar yang diinginkan. Target yang dituju oleh Bank Syariah Mandiri adalah Seperti yang dijelaskan oleh Manager Bank Syariah Mandiri "target market yang dituju oleh pemasar Bank Syariah Mandiri Cabang Jemur Handayani adalah Instansi (perusahaan) dan golongan yang berpenghasilan tetap".[14] Hasil wawancara itu bisa

[14] Sofjan Assauri, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015) 143-144.

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

dipahami bahwa Bank Syariah Mandiri memiliki segmen tersendiri dalam memasarkan produknya yaitu dengan mengunjungi instansi-instansi atau orang yang berpenghasilan tetap karena menganggap dengan melakukan kerja sama dengan instansi dan orang yang berpenghasilan tetap, maka akan menambah jumlah nasabah, menambah jumlah nominal investasi, serta meningkatkan kualitas pelayan perusahaan dan nasabah sehingga menghasilkan prospek yang lebih besar. Dengan dasar ini, maka sangatlah muda bagi Bank Syariah Mandiri untuk melayani seluruh pasar yang ada. Maka pentingnya segmentasi pasar untuk memberikan kepuasan kepada konsumen dengan cara yang berbeda-beda ciri atau sifatnya.

c. *Positioning*/ Posisi Pasar

Langkah selanjutnya adalah penempatan posisi produk ataupun jasa di suatu Bank yang sudah ditentukan segmen mana yang akan dimasuki dan diposisikan. Penempatan posisi produk sangat erat kaitannya dengan langkah strategi pemasaran selanjutnya yang saat ini dikenal dengan istilah bauran pemasaran atau biasa disebut dengan *marketing mix.*

Strategi pemasaran yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri dalam memasarkan produk-produknya agar sesuai dengan karaketeristik dari target pasar yaitu dengan menerapkan system bauran pemasaran dengan 7P. Bauran pemasaran 7P yaitu:

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

1) Strategi *Product*

Produk unggulan yang ada di Bank Syariah Mandiri adalah *implant*, pension, *aliansi*, gadai. Produk-produk inilah yang sering digunakan oleh nasabah, karena sering ada promosi/diskon-diskon di hari-hari tertentu dan karena harganya rendah, sehingga lebih di minati oleh nasabah dan masyarakat. Kemudian dengan menggunakan produk ini, nasabah merasa puas karena dengan menggunaan produk ini akan ada timbal balik jasa berupa bagi hasilnya yang kompetitif sesuai dengan Syariat Islam.

Menurut pendapat nara sumber yang kami dapatkan, produk yang dimiliki oleh Bank Syariah Mandiri Cabang ini memiliki kualitas yang bagus, memuaskan nasabah, menguntungkan nasabah, dan bisa dipercaya nasabah untuk menjadi harta yang dititipkan oleh nasabah.[15]

2) Strategi *Price*

Dalam hal menetapkan harga, Bank Syariah tidak memberatkan masyarakat untuk menjadi nasabah. Harga yang ditetapkan oleh Bank Syariah Mandiri sesuai dengan produk yang diberikan oleh semua golongan masyarakat, sehingga

[15] Icha Ratnanta, *Wawancara*, Sidoarjo, 29 April 2017.

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

dapat menarik minat masyarakat yang ingin menyimpan dan meminjam dana di Bank Syariah Mandiri.[16]

Berikut ini daftar harga produk-produk Bank Syariah Mandiri:

Tabel 3.6
Daftar harga produk di BSM[17]

Produk	**Keterangan**	**Perorangan**	**Non perorangan**
Tabungan	Setoran awal pembukaan tabungan	Rp 2 0.000,00	Rp 1 juta
	minimal setoran awal	Rp 10.000,00	
	Saldo minimal yang ada di ATM	Rp 50.000,000	
	biaya tutup rekening	Rp 20.000,00	
	biaya administrasi	Rp 7000,00	
Giro	setoran awal minimum	Rp 500 ribu	Rp 1 juta
	Saldo minimum	Rp 500 ribu	Rp 1 juta
	Biaya administrasi bulanan	Rp15.000,00 (tanpa ATM) Rp17.000,00 (dengan ATM)	Rp 25.000,00
	Biaya buku cek/giro	Rp 100 ribu	
Deposito	Setoran awal minimum	Rp 2 juta	
	Biaya materai	Rp 6000,00	
	Biaya penarikan	Rp 30.000,00	

Dengan adanya penetapan harga pada produk-produk BSM ini, BSM menetapkan harga dan biaya administrasinya dengan

[16] Jamilah, *Wawancara*, Surabaya, 30 April 2017.
[17] www.mandirisyariah.com di akses pada tanggal 26 Juni 2017.

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

tidak memberatkan dan merugikan pihak nasabah atau konsumen. Prinsip tersebut dilakukan karena mengacu pada prinsip pemasaran Syariah yang telah ditetapkan dalam surat Asy-Syuraa' ayat 181-183 yang artinya Sempurnakanlah takaran dan janganlah kamu termasuk orang-orang yang merugikan, dan timbanglah dengan timbangan yang lurus, dan janganlah kamu merugikan manusia dan pada hak-haknya dan janganlah kamu merajalela dimuka bumi dengan membuat kerusakan.

3) Strategi *Promotion*

Promosi ini bertujuan untuk memperkenalkan produk kita kepada konsumen, kemudian berupaya merayu calon konsumen agar tertarik untuk melakukan tindakan pembelian terhadap produk yang ditawarkan. Promosi yang dilakukan saat ini adalah undian berhadiah yang dapatkan ketika melakukan pengumpulan poin pada saat pengisian ulang pulsa terkomsel di BSM *e-channel*, sehingga nasabah akan mendapatkan hadiah *Grand Prize* berdasarkan point terbanyak, kemudian pemenang akan di hubungi oleh pihak Bank. Setiap bulan akan di ambil 25 pemenang dan setiap pemenang akan mendapatkan @2 gram emas. Undian berhadiah ini tanpa di pungut biaya dan diperuntukkan kepada nasabah BSM saja.[18]

[18] *Brosur Mandiri Syariah*, di ambil pada tanggal 14 Mei 2017.

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

Strategi promosi yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri dalam memasarkan produknya adalah:

a) Dengan mengadakan kunjungan-kunjungan ke sekolah-sekolah, instansi-instansi, melakukan kegiatan sosial yang akan dijadikan sebagai target nasabah atau konsumen. Kunjungan-kunjungan ini dilakukan di sekitar wilayah Surabaya yang dapat di jangkau oleh Bank Syariah Mandiri. Pihak bank juga melakukan program seminar yang bertujuan untuk mempresentasikan dan mengenalkan produk-produk yang ada di Bank Syariah Mandiri. Dengan dilakukannya kegiatan ini, calon nasabah atau konsumen serta masyarakat dapat mengetahui produk dan jasa layanan Bank Syariah Mandiri Cabang Jemur Handayani Surabaya, sehingga bisa menjadi sumber informasi untuk calon nasabah maupun masyarakat sekitar.
b) Dengan adanya brosur-brosur serta iklan-iklan yang menarik, akan dapat menarik minat calon nasabah dan masyarakat untuk mengetahui bahwa dengan adanya Bank Syariah mandiri ini bisa dengan mudah untuk mendapatkan produk maupun jasa layanan. Kemudian juga melakukan promosi memalui online, agar bisa lebih luas jarak wilayah promosinya, baik nasabah maupun non nasabah.[19]

[19] Nur Rokhim, *Wawancara…,* 9 Mei 2017.

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

c) Tenaga pemasaran dilapangan dengan sistem antar jemput bola, yakni strategi jemput bola dengan mendatangi nasabah maupun instansi-instansi untuk membangun kepercayaan mereka antara pihak bank dan pihak nasabah. Dengan adanya nilai kepercayaan ini maka akan menumbuhkan rasa saling percaya dari masing-masing pihak bank dan pihak nasabah.

4) Strategi *Place*

Strategi tempat ini merupakan sarana prasarana yang ada di BSM dengan memberikan tempat yang ditunjuk oleh BSM yang sangat mudah dicari dan jangkauannya luas, sehingga nasabah tidak kesulitan untuk membeli produk. Strategi ini sangat penting karena berhubungan dengan calon nasabah untuk memberikan kemudahan, kenyamanan, serta kepercayaan kepada calon nasabah sehingga bisa mempertahankan nasabah dengan berbagai cara. Jika lokasi tersebut kurang tepat, maka akan menimbulkan hambatan-hambatan dalam melakukan aktivitas bank.

Letak Bank Syariah Mandiri Cabang Jemur Handayani berada di Jl. Jemur Handayani No. 3 Surabaya. Lokasi ini sangat strategis, karena lokasi yang mudah dijangkau oleh semua kalangan menggunakan transportasi dan kendaraan umum,

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

terletak ditepi jalan, sehingga orang melintas di jalan tersebut akan segera mengetahui lokasi Bank Syariah Mandiri.

5) Strategi People

Strategi orang/SDM yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada, yaitu dengan mengikuti kegiatan-kegiatan seminar-seminar, training, dan pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Bank Syariah Mandiri serta workshop tentang Perbankan Syariah untuk menambah kualitas pelayanan serta kepribadian syariah agar mencapai titik kinerja yang sesuai dengan syariah.

6) Strategi *Process*

Strategi proses yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri yaitu dimulai dengan proses penawaran, penjualan, pelayanan sesudah menjual dan proses penyelesaian masalah yang ada pada Bank. Dengan berjalannya proses tersebut, maka BSM melakukan strategi prosesnya dengan proses dan pelayanan yang baik serta tidak merugikan ke dua belah pihak.

7) *Physical Evidence* (bukti fisik)

Strategi bukti fisik ini tentang produk yang ditawarkan oleh BSM berupa jasa yang berwujud dan tidak berwujud, dimana jasa yang berwujud mengarahkan kepada produk-produk BSM dan bukti tidak wujudnya mengarah kepada pelayanan jasa yang ada di BSM Cabang. Menawarkan produk yang ada di

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

BSM dengan bukti fisik yang nyata dan langsung bisa diterima oleh nasabah. Kemudian bukti layanan yang tidak wujud melalui layanan jasa yang terdiri dari sikap dan pelayanan pihak BSM kepada nasabah dan rasa saling percaya antar kedua belah pihak yang mendapatkan layanan produk-produk BSM.

Dari beberapa strategi yang sudah direncanakan dan diimplementasikan, ada beberapa kendala yang sering muncul di dalam pelaksaan tersebut, seperti:

(a) Anomali nasabah yang membutuhkan perlakuan khusus
(b) Kurangnya pengetahuan nasabah tentang Sistem Bank Syariah
(c) Berjalannya transaksi tidak sesuai RAC *(Risk Aceeptance Criteria)*[20]

Kemudian solusi yang tepat untuk menyelesaikan kendala-kendala tersebut adalah:

(a) Melakukan pendekatan diri kepada nasabah dan mencari akar permasalahannya untuk menentukan solusi nasabah, kemudian lebih bersemangat lagi kepada tim pemasar untuk memberikan sosialisasi dan edukasi tentang Sistem Perbankan Syariah.

[20] Hikmah Rizka Maslahatin, *Wawancara*, Surabaya, 19 Mei 2017.

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

C. Evaluasi Implementasi Strategi Pemasaran

Setelah terancangnya strategi dan telah diimplementasikan, langkah selanjutnya adalah evaluasi. Evaluasi merupakan usaha mencari jalan untuk memperbaiki program-program yang sudah terlaksana dan bertujuan untuk mengukur apakah program-program yang dilakukan sudah mencapai tujuan perusahaan atau belum. Objek penelitian ini tertuju pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Jemur Handayani yang dilakukan perhari, perminggu, perbulan, dan pertahun. PT. Bank Syariah Mandiri mengevaluasi kinerja pada tahun 2016 yang sudah mencapai target pada bulan November. Menurut Senior *Executive Vice President Finance and Strategy* PT. Bank Syariah Mandiri Ade Cahyo Nugroho menjelaskan bahwa Dana Pihak Ketiga (DPK) sudah mencapai Rp 68.1 triliun per November. Angka tersebut mengalami peningkatan seberat 15.1 % dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Target yang dituju adalah Rp 67.2 triliun, dan DPK tersebut termasuk di atas rata-rata pertumbuhan nasional.

Peningkatan ini disebabkan oleh adanya momen aksi bela Islam yang terjadi pada tahun 2016 tahun silam. Aksi itu disebabkan karena adanya penistaan agama oleh calon gubernur DKI Jakarta yang disebabkan karena ada kata-kata yang mengandung arti untuk menistakan agama Islam. Dengan adanya kasus tersebut, membuat orang Islam marah dan akhirnya terjadilah demo pembelaan agama Islam. Orang Islam berkumpul dengan jumlah yang tidak sedikit hanya untuk membela agama Islam di mata agama lain. Dengan adanya kejadian tersebut, maka orang-orang

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

yang awam dengan Islam akhirnya tertarik untuk memasuki dunia Islam dan memperdalam Islam dengan baik lagi. Dengan perubahan *mindset* masyarakat untuk lebih ingin memperdalam agama Islam, maka terdorong juga buat mereka untuk menggunakan layanan jasa bank syariah agar uang yang dikelolanya bisa mendatangkan berkah dan manfaat yang sesuai dengan ketentuan Islam.

PT. Bank Syariah Mandiri juga telah melampaui target perolehan asset. Per November, aset PT. Bank Syariah Mandiri mencapai Rp 77,4 triliun atau tumbuh 15.3 % secara tahunan. Padahal tahun ini PT. Bank Syariah Mandiri mentargetkan total aset Rp 76.11 triliun. Kami berharap semoga PT Bank Syariah Mandiri mengalami peningkatan dari tahun ke tahun berikutnya. Kemudian pada produk pembiayaan, PT. Bank Syariah Mandiri telah menyalurkan dana sebesar Rp 54 triliun kepada nasabah. Pada tahun 2016, aset produk pembiayaan mencapai target sebesar Rp 54.57 triliun.

Berdasarkan laporan keuangan BSM tahun 2016, laba bersih yang didapatkan oleh BSM hingga September 2016 telah mencapai Rp 246 miliar. Dan berharap semoga di tahun berikutnya akan lebih meningkat.[21] Menurut pendapat seorang karyawan yang miliki jabatan sebagai *Consumer Banking Relationship Manajer*, mengatakan bahwa aset yang

[21] http://syariaeconomicforum.arg/publikasi/3-Berita-Ekyar/14-Kinerja-Bank-Syariah-mandiri-Selama-2016-Melampaui-Target di akses pada 10 Mei 2017.

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

diperoleh oleh PT. Bank Syariah Mandiri ini tela mencapai target pada tahun 2016.[22]

Kemudian langkah evaluasi selanjutnya menggunakan analisis SWOT *(Strength, Weakness, Opportunity, Threat)*, yaitu:

a. *Strength* (Kekuatan)

Setiap hal pasti memiliki keunggulan dan kelemahan tersendiri. Sedangan keunggulan yang dimiliki PT. Bank Syariah Mandiri adalah:

1) Prinsip kerjanya berbasis syariah
2) Pelayanan yang memuaskan
3) *Special Pricing*
4) Sudah melakukan kegiatan dan kerjasama dengan banyak instansi serta memiliki strategi yang kuat dalam menguasai bisnis Perbankan Syariah khusus di wilayah Surabaya Selatan

b. *Weakness* (Kelemahan)

Setiap ada keunggulan atau kekuatan, selalu ada kelemahan yang mengikuti dibelakangnya. Kelemahan yang ada di Bank Syariah Mandiri adalah:

1) KTA (Kredit Tanpa Agunan)
2) *Pricing* bersaing dengan Bank Konvensional.
3) Memiliki produk yang sama antara Bank Syariah dan Bank Konvensional.

[22] Andrianto, *Wawancara,* Surabaya, 11 April 2017.

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

4) Bersaing dengan bank-bank atau lembaga-lembaga yang mendapatkan dari KUR (Kredit usaha Rakyat) dari pemerintah.

c. *Opportunity* (Peluang)

Peluang yang dimiliki Bank Syariah Mandiri untuk bisa meningkatkan pangsa pasar:

1) Kekuatan Syariah, bahwa produk-produk yang dimiliki oleh BSM ini adalah produk yang memiliki unsur dan kekuatan syariah.
2) *Pricin*g bersaing untuk produk tertentu
3) Banyaknya potensi masyarakat Surabaya yang Muslim untuk menggunakan produk Perbankan Syariah

d. *Threat* (Ancaman)

1) Proses transaksi dan pencairan dana yang cukup lama
2) Penerapan prinsip *four eyes* untuk produk pension dan *implan*, yaitu prinsip yang menerapkan setiap keputusan pembiayaan harus melibatkan 2 anggota, antara unit bisnis yang bertanggungjawab dalam pencapaian pendapatan dan unit resiko kredit yang bertanggungjawab dalam meminimalisir biaya resiko kredit.[23]
3) Perpindahan alih nasabah Bank Syariah Mandiri ke bank lain.[24]

Dengan adanya kekuatan yang dimiliki oleh Bank Syariah Mandiri ini, dapat dijadikan senjata untuk bersaing dengan Bank atau lembaga lain dengan cara yang sehat, serta kekurangan tersebut bisa di evaluasi untuk

[23] https://riskmanagementkelompok5.wordpress.com/2017/03/09/analisis-kredit-macet-bank-mandiri-four-eyes-peinciples/
[24] Andrianto…,11 April 2017.

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

dijadikan tambahan kekuatan untuk memenangkan pangsa pasar di wilayah Surabaya dan sekitarnya. Dengan adanya peluang serta ancaman yang di miliki oleh Bank Syariah Mandiri ini, dapat di olah untuk dijadikan sebuah strategi dalam menghadapi persaingan yang sangat ketat, sehingga bank bisa berhati-hati dalam melakukan strategi perusahaan serta bisa mempertahankan dan menambah jumlah nasabah dan aset perusahaan.

D. **Persaingan Usaha Bank Syariah Mandiri Cabang Jemur Handayani**

1. Pengertian

Suatu perusahaan tanpa adanya persaingan antar lembaga, maka perjalanan suatu bisnis berjalan secara datar-datar saja, tetapi ketika suatu bisnis itu memiliki pesaing, maka pelaku bisnis akan lebih semangat untuk menjalankan bisnis tersebut. Pesaing ini bukanlah sebuah musuh yang harus dihadapi dengan bersaing pula, tetapi pelaku usaha ini akan berlomba-lomba untuk terus memperbaiki produk ataupun jasa yang dihasilkan sehingga pelaku usaha terus menerus melakukan inovasi dan berupaya keras memberi produk atau jasa yang terbaik untuk konsumen.

Pesaing yang dihadapi oleh PT. Bank Syariah Mandiri sekarang adalah dilihat dari segmen Bank Syariah lain dan Bank Konvensional lain serta lembaga-lembaga non Bank yang ada di wilayah Surabaya dan sekitarnya. Pesaing Bank Syariah Mandiri adalah Bank Muamalat, Bank BTN Syariah, BNI Syariah. Bank-bank ini saling

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

berkompetensi satu sama lain dengan cara yang sehat, yaitu bersaing dengan harga tanpa menjatuhkan pihak lain.

Pembiayaan KPR atau disebut dengan pembiayaan griya di bank syariah mandiri ini saat sekarang sangat dibutuhkan oleh masyarakat terutama para pasangan pengantin baru. Produk griya BSM ini banyak dipilih oleh para nasabah karena BSM menawarkan berbagai keunggulan yang tetntunya tidak dimiliki bank syariah lainnya. Beberapa keunggulan yang dimiliki Griya BSM seperti ansuran yang jumlahnya tetap hingga jatuh tempo pembiayaan, proses permohonan yang terbilang cepat dan mudah, plafon pinjaman yang ekstra maksimal hingga 5 Milyar Rupiah, fleksibel untuk pembelian rumah baru maupun second dan jangka waktu pembiayaan yang cukup panjang hingga 15 tahun.[25]

Pada saat ini jumlah pernikahan semakin meningkat, maka jumlah permintaan pembiayaan rumahpun semakin meningkat. Maka dari itu, para bank-bank syariah sekarang bersaing untuk mendapatkan konsumen sebanyak-banyaknya sehingga dapat meninggikan asset setinggi-tingginya.

Berikut ini ada beberapa daftar tabel cicilan ansuran pembiayaan KPR antara Bank Syariah Mandiri, Bank Muamalat, Bank BTN Syariah, dan BNI Syariah:

[25]http://KPR-Mandiri-Syariah-Suku-Bunga-Terbaru-Juli-2017-KPR-Online.htm. Di akses pada tanggal 6 agustus 2017.

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 3.7
Angsuran pembiayaan Griya Mandiri Syariah

POKOK HUTANG	JANGKA WAKTU		
	8 THN	10 THN	15 THN
50,000,000	694,194	593,509	463,506
100,000,000	1,388,387	1,187,018	927,012
200,000,000	2,776,774	2,374,035	1,854,025
300,000,000	4,165,161	3,561,053	2,781,037
400,000,000	5,553,548	4,748,071	3,708,049
500,000,000	6,941,935	5,935,088	4,635,062
700,000,000	9,718,709	8,309,124	6,489,087
1,000,000,000	13,883,871	11,870,177	9,270,124
2,000,000,000	27,767,741	23,740,354	18,540,247

www.dataperbankan.com

Sumber:http://www.dataperbankan.com/2017/03/tabel-angsuran-kpr-bank-mandiri-syariah-bsm.html?m=1

Tabel 3.8
Tabel Angsuran KPR Bank Muamalat

PLAFOND	Jangka Waktu				
	11	12	13	14	15
50.000.000	683.894	656.710	634.333	615.715	600.084
100.000.000	1.367.788	1.313.419	1.268.666	1.231.430	1.200.168
150.000.000	2.051.682	1.970.129	1.902.999	1.847.144	1.800.252
200.000.000	2.735.576	2.626.838	2.537.332	2.462.859	2.400.336
250.000.000	3.419.470	3.283.548	3.171.666	3.078.574	3.000.420
300.000.000	4.103.364	3.940.257	3.805.999	3.694.289	3.600.504
350.000.000	4.787.258	4.596.967	4.440.332	4.310.003	4.200.588
400.000.000	5.471.152	5.253.677	5.074.665	4.925.718	4.800.672
450.000.000	6.155.045	5.910.386	5.708.998	5.541.433	5.400.756
500.000.000	6.838.939	6.567.096	6.343.331	6.157.148	6.000.840
550.000.000	7.522.833	7.223.805	6.977.664	6.772.862	6.600.924
600.000.000	8.206.727	7.880.515	7.611.997	7.388.577	7.201.008
650.000.000	8.890.621	8.537.224	8.246.330	8.004.292	7.801.092
700.000.000	9.574.515	9.193.934	8.880.664	8.620.007	8.401.176
750.000.000	10.258.409	9.850.644	9.514.997	9.235.721	9.001.260
800.000.000	10.942.303	10.507.353	10.149.330	9.851.436	9.601.344

Sumber:http://tabelansuran.com/kpr/tabel-pinjaman-kpr-bank-muamalat-jangka-waktu-5-

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 3.9
Tabel Angsuran BTN Syariah

NO	PLAFOND	JANGKA WAKTU (Tahun)						
		5	6	7	8	9	10	15
1	40,000,000	889,800	785,200	712,600	660,100	621,000	591,400	526,000
2	45,000,000	1,001,100	883,300	801,700	742,600	698,700	665,300	591,800
3	50,000,000	1,112,300	981,500	890,700	825,100	776,300	739,200	657,500
4	55,000,000	1,223,500	1,079,600	979,800	907,600	853,900	813,200	723,300
5	60,000,000	1,334,700	1,177,700	1,068,900	990,100	931,500	887,100	789,000
6	65,000,000	1,445,900	1,275,900	1,157,900	1,072,600	1,009,100	961,000	854,800
7	70,000,000	1,557,200	1,374,000	1,247,000	1,155,100	1,086,800	1,034,900	920,500
8	75,000,000	1,668,400	1,472,200	1,336,100	1,237,600	1,164,400	1,108,800	986,300
9	80,000,000	1,779,600	1,570,300	1,425,100	1,320,100	1,242,000	1,182,800	1,052,000
10	85,000,000	1,890,800	1,668,500	1,514,200	1,402,600	1,319,600	1,256,700	1,117,800
11	90,000,000	2,002,100	1,766,600	1,603,300	1,485,100	1,397,300	1,330,600	1,183,500
12	95,000,000	2,113,300	1,864,700	1,692,300	1,567,700	1,474,900	1,404,500	1,249,300
13	100,000,000	2,224,500	1,962,900	1,781,400	1,650,200	1,552,500	1,478,400	1,315,000
14	110,000,000	2,446,900	2,159,200	1,959,500	1,815,200	1,707,800	1,626,300	1,446,500
15	120,000,000	2,669,400	2,355,400	2,137,700	1,980,200	1,863,000	1,774,100	1,578,000
16	125,000,000	2,780,600	2,453,600	2,226,700	2,062,700	1,940,600	1,848,000	1,643,800
17	135,000,000	3,003,100	2,649,900	2,404,900	2,227,700	2,095,900	1,995,900	1,775,300
18	145,000,000	3,225,500	2,846,200	2,583,000	2,392,700	2,251,100	2,143,700	1,906,800
19	150,000,000	3,336,700	2,944,300	2,672,100	2,475,200	2,328,700	2,217,600	1,972,500
20	175,000,000	3,892,800	3,435,000	3,117,400	2,887,700	2,716,900	2,587,200	2,301,300
21	200,000,000	4,423,700	3,899,700	3,536,000	3,272,600	3,076,500	2,927,600	2,563,500
22	225,000,000	4,976,700	4,387,100	3,977,900	3,681,700	3,461,100	3,293,500	2,884,000
23	250,000,000	5,529,600	4,874,600	4,419,900	4,090,800	3,845,600	3,659,500	3,204,400
24	275,000,000	6,082,600	5,362,100	4,861,900	4,499,900	4,230,200	4,025,400	3,524,800
25	300,000,000	6,635,500	5,849,500	5,303,900	4,908,900	4,614,700	4,391,300	3,845,300

Sumber:https://www.infoperbankan.com/btn/tabel-angsuran-kpr-btn.html

Tabel 3.10
Angsuran Pembiayaan KPR BNI Syariah

Pembiayaan	6	7	8	9	10	11
100,000,000	2,020,556	1,860,476	1,723,333	1,618,426	1,552,500	1,488,409
110,000,000	2,222,611	2,046,524	1,895,667	1,780,269	1,707,750	1,637,250
120,000,000	2,424,667	2,232,571	2,068,000	1,942,111	1,863,000	1,786,091
130,000,000	2,626,722	2,418,619	2,240,333	2,103,954	2,018,250	1,934,932
140,000,000	2,828,778	2,604,667	2,412,667	2,265,796	2,173,500	2,083,773
150,000,000	3,030,833	2,790,714	2,585,000	2,427,639	2,328,750	2,232,614
160,000,000	3,232,889	2,976,762	2,757,333	2,589,481	2,484,000	2,381,455
170,000,000	3,434,944	3,162,810	2,929,667	2,751,324	2,639,250	2,530,295
180,000,000	3,637,000	3,348,857	3,102,000	2,913,167	2,794,500	2,679,136
190,000,000	3,839,056	3,534,905	3,274,333	3,075,009	2,949,750	2,827,977
200,000,000	4,041,111	3,720,952	3,446,667	3,236,852	3,105,000	2,976,818
210,000,000	4,243,167	3,907,000	3,619,000	3,398,694	3,260,250	3,125,659
220,000,000	4,445,222	4,093,048	3,791,333	3,560,537	3,415,500	3,274,500
230,000,000	4,647,278	4,279,095	3,963,667	3,722,380	3,570,750	3,423,341
240,000,000	4,849,333	4,465,143	4,136,000	3,884,222	3,726,000	3,572,182

Sumber:http://tabelangsuran.com/kpr/tabel-angsuran-kpr-bni-syariah-2015/

Tabel-tabel angsuran di atas menjelaskan tentang beberapa jumlah angsuran di setiap bank yang berbeda dengan harga yang berbeda pula. Dari beberapa tabel diatas terlihat dengan jelas bahwa bank syariah mandiri memiliki harga yang paling rendah di

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

bandingkan dengan bank-bank yang lain, sehingga mudah menarik minat nasabah untuk lebih memilih pembiayaan KPR di Bank Syariah Mandiri karena harganya yang murah dan terjangkau.

Itu merupakan salah satu bukti bahwa Bank Syariah Mandiri telah memenangkan pangsa pasar dalam persaingan ekonomi perbankan syariah dalam hal *pricing.* Karena orang-orang berkeliling untuk mencari bank-bank yang pembiayaannya memiliki harga rendah dan terjangkau dengan kantong mereka.

2. Cara Menghadapi Pesaing

Cara Bank Syariah Mandiri menghadapi pesaing-pesaingnya dengan cara mengedepankan nilai ETHIC *(Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity, Customer Focus)* dengan pelayanan dan integritas[26], yaitu:

a. Berusaha untuk mencapai nilai yang lebih baik dari yang lain pada hasil usaha untuk mendekati kesempurnaan dari pemasaran produk perusahaan.
b. Mengembangkan lingkungan kerja dengan cara mendekati instansi-instansi dan tokoh masyarakat yang saling bersinergi antara satu dengan yang lain.
c. Mengembangkan kepedulian manusia dan lingkungan dengan cara mengadakan acara-acara sosial dan pendidikan yang bekerja sama

[26] Luthfi Bakhari…, 6 April 2017.

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 pihak lain yang bersangkutan, mendatangi tempat-tempat yang strategis untuk melakukan acara tersebut kemudian melakukan promosi-promosi yang menarik untuk memikat minat nasabah.[27]

d. Berbisnis dengan cara yang syariah sesuai dengan etika-etika bisnis Rasulullah, berperilaku ramah dan sopan kepada pelanggan, melayani nasabah dengan sepenuh hati.

e. Nasabah sangatlah penting bagi perusahaan, termasuk aset yang paling berharga dan patut untuk dipertahankan menjadi nasabah tetap. Karena tanpa adanya nasabah, maka perusahaanpun tidak akan terus berkembang. Maka dari itu, sangat penting bagi kita sebagai bagian dari perusahaan untuk melayani nasabah, memenuhi kebutuhan nasabah sesuai keinginan dan kebutuhan, agar bisa memuaskan nasabah sehingga bersedia untuk menjadi nasabah tetap.

[27] Andrianto…, 11 April 2017.

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