BAB IV

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN PRODUK PEMBIAYAAN DANA TALANGAN UMROH DALAM UPAYA MENINGKATKAN MINAT NASABAH BANK JATIM SYARIAH SURABAYA

A. Analisis Strategi Pengembangan Produk Pembiayaan Dana Talangan Umroh Bank Jatim Syariah Surabaya

1. Strategi Pengembangan di Dalam Kantor (Internal)

Apabila dilihat dari kegunaannya dengan melakukan suatu strategi di dalam lingkungan kantor adalah suatu langkah awal strategi dimulai seperti *rapat diskusi atau menyusun skenario* dalam memulai suatu tindakan, strategi rapat diskusi yang dilakukan Bank Jatim Syariah ini mampu memberikan dampak yang positif dalam mengembangkan produkproduknya. Semua staf karyawan mampu bertindak dengan baik sesuai dengan hasil perencanaan yang telah didiskusikan bersama sehingga tidak bertindak semena-mena dan ragu-ragu dalam melakukan pekerjaan guna untuk mengembangkan produk-produknya khususnya pada produk baru seperti produk pembiayaan Umroh iB Maqbula yang masih berjalan sekitar satu tahun.

Rapat diskusi yang dilakukan oleh Bank Jatim Syariah bertujuan untuk memikirkan dan menyusun suatu perencanaan atau skenario kerja serta tim kerja bagaimana strategi, misi, tujuan dan kebijakan penting bank dalam mengembangkan produk pembiayaan Umroh iB Maqbula

dapat dikomunikasikan dengan jelas dan transparan kepada seluruh staf penyelia pembiayaan yang bertugas dengan para pimpinan bank.

Perencanaan merupakan susunan langkah-langkah secara sistematis dan teratur untuk mencapai tujuan organisasi atau memecahkan masalah tertentu. Perencanaan juga diartikan sebagai upaya memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia, dengan memperhatikan segala keterbatasan guna mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Selain itu, perencanaan merupakan langkah awal dalam proses manajemen. Dengan merencanakan aktivitas organisasi ke depan, maka segala sumber daya dalam organisasi difokuskan pada pencapaian tujuan organisasi.

Alasan dilakukan perencanaan dalam sebuah rapat diskusi strategi pengembangkan produk pembiayaan umroh iB Maqbula ini adalah untuk menetapkan target atau sasaran yang ingin dicapai dalam peningkatan proses maupun permasalahan yang ingin dipecahkan, kemudian menentukan metode yang akan digunakan untuk mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan tersebut.

Maka Bank Jatim Syariah selaku perusahaan yang bergerak di bidang jasa dalam mengembangkan produk pembiayaan Umroh iB Maqbula perlu dilakukannya strategi menyusun suatu rencana kerja. Tidak hanya untuk mengembangkan produk pembiayaan umroh saja tetapi juga untuk mengembangkan semua produknya.

Selanjutnya, strategi pengembangan di dalam kantor adalah promosi di dalam lingkungan kantor seperti yang dilakukan Bank Jatim Syariah dalam mengembangkan produk pembiayaan talangan umroh dengan menyediakan brosur dan banner. Di dalam lingkungan kantor brosur disediakan di tengah ruang tunggu teller, meja teller, meja customer service, meja staff marketing, meja penyelia pembiayaan gadai, ruang tamu, dan ruang mesin ATM. Banner dipasang di halaman depan Bank Jatim Syariah.

Alasan Bank Jatim Syariah menyediakan brosur dan banner ini adalah untuk mempromosikan produk pembiayaan talangan umroh secara tertulis untuk menarik minat nasabah Bank Jatim Syariah yang hendak melakukan transaksi di kantor Bank Jatim Syariah ataupun nasabah baru yang berkunjung ke kantor dan masyarakat pada umunya yang hendak melintasi kantor Bank Jatim Syariah Surabaya.

2. Strategi Pengembangan di Luar Kantor (Eksternal)

a. Promosi

Sejauh ini kegiatan promosi yang dilakukan Bank Jatim Syariah dalam mengembangkan produknya tidak hanya dilakukan di dalam kantor tetapi juga di luar lingkungan kantor. Dalam strategi pengembangan produk pembiayaan talangan umroh, BJS selalu berusaha untuk mengembangkan produknya. Strategi promosi yang bank lakukan adalah publisitas yang merupakan kegiatan promosi untuk memancing nasabah melalui kegiatan pameran-pameran yang

diadakan di dalam kota seperti di gedung, pusat perbelanjaan, bakti sosial, kegiatan di sekolahan dan kegiatan car free day.

Hal ini seperti teori Kasmir yang mengungkapkan bahwa kegiatan publisitas dapat meningkatkan pamor bank di mata para nasabahnya, baik secara langsung atau tidak langsung. Oleh karena itu, kegiatan publisitas perlu diperbanyak lagi. 93

Dalam promosinya di luar lingkungan kantor bank akan mendirikan stand pameran yang didekorasi dengan baik dan rapi serta menyediakan brosur-brosur dalam setiap produknya. Promosi yang dilakukan pada acara *car free day* Bank Jatim Syariah akan mendirikan stand pamerannya di halaman depan kantor yang mana lokasi kantor Bank Jatim Syariah Surabaya sangat strategis berada di tengah kota yang setiap hari minggu diadakannya kegiatan *car free day*, maka bank berusaha untuk memanfaatkannya dalam pengembangan produk dan memikat minat nasabah.

Selain promosi dalam kegiatan pameran bank juga melakukan kegiatan bakti sosial yang manfaatnya tidak hanya untuk berbagi tetapi juga dapat meningkatkan pamor bank. Dengan melakukan bakti sosial seluruh karyawan akan secara langsung ikut serta di tengah masyarakat dan masyarakat pun akan menilai sisi positif bank sehingga mulai mengenal Bank Jatim Syariah dan tertarik akan produknya. Seperti yang dilakukan di bulan ramadhan bank akan

٠

⁹³Kasmir, *Manajemen Perbankan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm 248.

sering untuk berbagi takjil bagi pengguna jalan di sekitar Bank Jatim Syariah.

Tanpa promosi yang dilakukan bank untuk mengembangkan produk pembiayaan Umroh iB Maqbula jangan diharapkan nasabah dapat mengenal bank dan produk pembiayaan Umroh iB Maqbula. Oleh karena itu, promosi merupakan sarana yang paling ampuh untuk menarik dan mempertahankan nasabahnya. Salah satu tujuan promosi Bank Jatim Syariah adalah menginformasikan segala jenis produk yang ditawarkan dan berusaha menarik calon nasabah yang baru.

Jika dilihat dari pelaksanaanya program promosi yang dilakukan BJS, dapat dikatakan mampu mengembangkan produk pembiayaan Umroh iB Maqbula. Masyarakat yang masih awam akan produk baru bank seperti pembiayaan talangan umroh, mereka akan mulai tertarik dengan melihat promosi-promosi yang dilakukan di luar kantor.

Hal ini sesuai dengan teori para Ikatan Bankir Indonesia bahwa promosi bertujuan menginformasikan kehadiran produk baru, brand awareness, ataupun mempertahankan penjualan produk. Sarana promosi yang biasa digunakan oleh bank adalah periklanan, promosi penjualan, publisitas, serta penjualan pribadi. 94

⁹⁴Ikatan Bankir Indonesia, *Strategi Bisnis Bank Syariah* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015), hlm 133.

-

b. Bekerja Sama Dengan Travel Umroh

Membangun kerja sama internal yang solid Bank Jatim Syariah dalam pengembangan produk pembiayaan Umroh iB Maqbula sangat penting dilakukan selain itu bank juga melakukan kerja sama eksternal salah satunya dengan beberapa pihak travel penyelanggara umroh. Dengan ini dapat membangun koordinasi yang baik dan memberikan fasilitas pelayanan yang lebih baik kepada nasabah.

Jika dilihat dari pelaksanaanya sejauh ini dengan bekerja dengan beberapa pihak travel umroh, bank dengan mudah memasarkan produknya dan dengan baik memberikan fasilitas nasabah pembiayaan talangan umroh. Selain itu bank akan dengan mudah mendapatkan data-data para jamaah umroh yang dapat menjadi target pemasaran produk pembiayaan talangan umroh.

Hal ini seperti teori yang diungkapkan oleh Nana Herdiana Abdurrahman bahwa untuk mendukung implementasi strategi yang telah disusun, para manajer divisi dan wilayah fungsional harus bekerja sama dengan rekan manajemen lainnya dalam mengembangkan program, anggaran, dan prosedur yang diperlukan untuk hal tersebut. Hal ini berarti mereka juga harus bekerja sama untuk mencapai sinergi di antara berbagai visi dan wilayah fungsional

mampu mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan. 95

B. Perkembangan Minat Nasabah Bank Jatim Syariah Surabaya Melalui Pembiayaan Talangan Umroh Pada Tahun 2014-2015

1. Nasabah Umroh iB Maqbula

Umroh iB Produk pembiayaan Maqbula adalah pembiayaan talangan umroh yang baru berjalan satu tahun. Sesuai data yang diperoleh dari Bank Jatim Syariah Surabaya produk ini memiliki 3 nasabah, 2 nasabah masuk di tahun 2014 dan 1 nasabah di tahun 2015. Jika dilihat dari manfa<mark>atnya p</mark>roduk ini cukup bagus untuk dikembangkan di masyarakat yang mana penduduk mayoritas umat muslim. Produk Umroh iB Maqbula selama ini berjalan dengan baik berkembang dengan baik meskipun masih sedikit nasabah yang diperoleh.

Jika dilihat dari pelaksanaanya pada nasabah yang dimiliki bank tidak ada nasabah yang bermasalah dalam mengikuti produk pembiayaan talangan umroh. Para nasabah yang sudah bergabung mendapatkan pelayanan dengan baik dapat menunaikan ibadah umroh dengan baik sampai kembali ke tanah air mereka dengan baik tetap melaksanakan kewajibannya untuk membayar angsuran pembiayaan talangan umroh yang telah disepakati dengan pihak Bank Jatim Syariah.

⁹⁵ Nana Herdiana Abdurrahman, Manajemen Strategi Pemasaran (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hlm 360.

2. Hubungan Strategi Dengan Hasil

Dalam pengembangan produk pembiayaan Umroh iB Maqbula telah banyak strategi yang telah diupayakan oleh Bank Jatim Syariah Surabaya untuk meningkatkan minat nasabah tidak hanya dengan memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan untuk nasabahnya tapi juga berupaya lain seperti promosi, bakti sosial, dan bekerja sama dengan pihak penyelanggara umroh,

Tujuan utama strategi pengembangan produk pembiayaan Umroh iB Maqbula yang dijalankan adalah untuk meningkatkan jumlah minat nasabahnya, baik secara kuantitas maupun kualitas. Secara kuantitas artinya jumlah nasabah bertambah cukup signifikan dari waktu ke waktu, sedangkan secara kualitas artinya nasabah yang didapat merupakan nasabah yang produktif yang mampu memberikan laba bagi bank.

Untuk mencapai tujuan tersebut, dapat dilakukan dengan berbagai cara dan salah satunya adalah melalui memberikan kepuasan nasabah atau pelanggan. Kepuasan nasabah menjadi sangat bernilai bagi bank dan perusahaan, sehingga tidak heran selalu ada slogan bahwa pelanggan adalah raja, yang perlu dilayani dengan sebaik-baiknya.

Dalam praktiknya hasil yang diperoleh Bank Jatim Syariah Surabaya dari segenap strategi yang telah dilakukan untuk mengembangkan produk pembiayaan talangan umroh masih belum mencapai target yang diinginkan, terdapat perkembangan jumlah nasabah dari satu tahun didirikannya produk ini, tetapi jumlah perkembangan

nasabah ini masih sedikit dan perlu adanya peningkatan. Hal ini dilihat dari penurunan jumlah minat nasabah dari tahun 2014 memiliki 2 (dua) nasabah di tahun 2015 1 (satu) nasabah, maka hubungan strategi dan hasil dalam perkembangan minat nasabah produk pembiayaan ini dinilai masih kurang.

3. Kendala

Jika dilihat dari hubungan strategi yang dilakukan Bank Jatim Syariah Surabaya dengan hasil yang didapat maka masih banyak terdapat kendala dalam perkembangan minat nasabah produk pembiayaan Umroh iB Maqbula karena masih kecilnya jumlah nasabah yang diperoleh bank dalam setahun didirikannya produk ini.

Salah satu kendala kurang minatnya produk pembiayaan talangan umroh Bank Jatim Syariah Surabaya adalah pada jaminan yang diminta bank kepada nasabah, nasabah tidak hanya wajib menjaminkan surat kepegawaiannya (SK) dari perusahaan atau instansi tempat mereka bekerja tetapi harus menjaminkan harta tidak bergerak seperti BPKB kendaraan atau sertifikat tanah/rumah dan lain sebagainya. Dengan hanya mendapatkan pembiayaan umroh yang relatif kecil bagi nasabah tidak sebanding dengan rumitnya jaminan dan waktu pencairan uang, berbeda dengan produk lain seperti KPR yang lebih banyak minat nasabahnya meskipun jaminan yang diminta bank bernilai besar dan rumit tetapi sebanding dengan nilai pembiayaan yang diberikan bank kepada nasabah,

selain itu pencairan uangnya juga lebih mudah dibanding dengan pembiayaan Umroh iB Maqbula.

Hal lainnya kendala kurang minatnya nasabah Umroh iB Maqbula adalah banyak nasabah yang enggan untuk mengangsur dibelakang. Dimana kita ketahui dengan produk pembiayaan Umroh iB Maqbula nasabah dapat menunaikan ibadah umroh berangkat ke Baitullah tanpa harus melunasi biayanya terlebih dahulu karena sudah dibiayai oleh bank, mereka akan mengangsur dibelakang setelah kembali ke tanah air. Kendala ini juga berpengaruh terhadap kurang minatnya nasabah karena mereka akan berfikir setelah menikmati ibadah umroh setelah selesai masih ada tanggungan yang harus dilunasi kepada bank. Hal ini berbeda dengan pembiayaan talangan haji, nasabah mendapatkan pembiayaan di depan sebelum berangkat ke Baitullah. Pembiayaan tersebut digunakan untuk mendapatkan porsi haji terlebih dahulu sambil menunggu antrian yang cukup panjang bertahun-tahun nasabah mengangsur di depan, ketika akan berangkat sudah lunas angsuran nasabah kepada bank.

Jika dilihat dari faktor promosi dapat dianalisiskan kendala masih kurang minatnya nasabah Umroh iB Maqbula adalah kurangnya promosi lewat media cetak dan audiovisual, seperti majalah, surat kabar, dan televisi. Bank hanya promosi lewat brosur, banner dan pameran-pameran yang mana itu semua belum bisa menjangkau masyarakat yang jauh di lingkungan bank. Dengan promosi lewat media cetak dan audiovisual diharapkan dapat menjangkau masyarakat yang masih awam akan produk

dan Bank Jatim Syariah sendiri, paling tidak dapat menjangkau pengetahuan masyarakat jawa timur pada umumnya yang mana kita ketahui Bank Jatim Syariah tidak hanya tersebar di wilayah Surabaya tetapi sudah mulai tersebar di berbagai kota di Jawa Timur. Dikarenakan Bank Jatim Syariah adalah Unit Usaha Syariah dalam tindakannya bank harus mengikuti aturan-aturan, ketetapan atau persetujuan dari pusat Bank Jatim. Persepsi nasabah akan Bank Jatim Syariah yang masih berbentuk Unit Usaha Syariah (UUS) ini dikhawatirkan masih terpengaruh oleh konvensional, ini menjadi salah satu kendala pada persepsi nasabah akan produk Bank Jatim Syariah

Hubungan kerja sama antara bank dan pihak travel penyelanggara umroh menjadi kendala perkembangan minat nasabah Umroh iB Maqbula karena para staff bank masih kurangnya hubungan yang erat dengan pihak travel. Antara bank dan pihak travel umroh kurang adanya komunikasi yang erat, padahal apabila dilihat dari manfaat kerja sama ini Bank Jatim Syariah bisa mendapatkan nasabah lebih banyak dari para jamaah-jamaah umroh travel.

4. Tantangan dan Solusi

Dari semua kendala yang telah dianalisis di atas dan dari semua strategi dan hasilnya maka tantangan Bank Jatim Syariah dalam perkembangan minat nasabah Umroh iB Maqbula adalah membuat para nasabah lebih meminati produk pembiayaan talangan umroh ini dengan lebih membuat para nasabah merasa puas dengan layanan dan tidak

merasa berat dengan jaminan yang wajib dipenuhi. Solusinya dengan sedikit meringankan jaminan yang harus dipenuhi nasabah, memberikan layanan yang lebih baik seperti dalam pencairan uang pembiayaannya tidak dipersulit dan memberikan souvenir-souvenir perlengkapan umroh untuk lebih menarik minat nasabah dan lebih memuaskan pelayanan nasabah.

Dalam sisi hubungan kerja sama dengan pihak manajemen lain seperti travel penyelanggara umroh tantangannya adalah lebih menjalin hubungan yang erat, solusinya dengan banyak melakukan kegiatan-kegiatan kerja sama dengan mereka seperti mengadakan pameran bersama atau ketika pihak travel menggelar pameran pihak bank ikut berpartisipasi di dalamnya begitu pula sebaliknya, jadi lebih banyak menjalin hubungan, partisipasi dan kerja sama dalam setiap acara-acara yang diadakan kedua belah pihak manajemen.

Tantangan lainnya yang dihadapkan dalam perkembangan produk pembiayaan Umroh iB Maqbula Bank Jatim Syariah Surabaya adalah bagaimana Bank Jatim Syariah sebagai Unit Usaha Syariah (UUS) Bank Jatim harus menaikkan kelas dengan mempercepat pemisahan Unit Usaha Syariah diharapkan ini bisa membuat Bank Jatim menjadi semakin besar dan Bank Jatim Syariah sendiri mampu lebih mengembangkan produkproduknya. Pada produk pembiayaan Umroh iB Maqbula sendiri BJS dapat lebih meningkatkan strateginya dalam menarik banyak minat

nasabah, tantangan ini juga dapat menjadi solusi untuk lebih berkembangnya bank.

