

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum

Bank BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu (KCP) Kayutangi adalah salah satu bank yang berada di wilayah Kota Banjarmasin dengan luas wilayah 190 m² yang terletak di Jl. Sultan Adam No.13 A Rt.24, Kel. Antasan Ke Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan – 70123.

Sejarah pendirian PT Bank BRI Syariah Tbk tidak lepas dari akuisisi yang dilakukan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007. Setelah mendapatkan izin usaha dari Bank Indonesia melalui surat no. 10/67/Kep.GBI/DPG/2008 pada 16 Oktober 2008 BRI Syariah resmi beroperasi pada 17 November 2008 dengan nama PT Bank BRI Syariah dan seluruh kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah Islam.

Pada 19 Desember 2008, Unit Usaha Syariah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk melebur ke dalam PT Bank BRISyariah. Proses spin off tersebut berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009 dengan penandatanganan yang dilakukan oleh Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dan Ventje Rahardjo selaku Direktur Utama PT Bank BRI Syariah

Pada tahun 2018, BRI Syariah mengambil langkah lebih pasti lagi dengan melaksanakan Initial Public Offering pada tanggal 9 Mei 2018 di Bursa Efek Indonesia. IPO ini menjadikan BRI Syariah sebagai anak usaha BUMN di bidang syariah yang pertama melaksanakan penawaran umum saham perdana. (Tbk, 2020)

Bank BRI Syariah memiliki visi dan misi sebagai berikut. Visi, Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna. Sedangkan Misi, 1) Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah. 2) Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. 3) Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimana pun. 4) Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketenteraman pikiran. Dengan Motto, Bank BRI Syariah bersama wujudkan harapan bersama.

Dengan motto tersebut sudah pasti bank BRI Syariah memiliki tujuan dalam pelaksanaannya yakni sebagai berikut. 1) Memenuhi kebutuhan jasa perbankan bagi masyarakat yang tidak dapat menerima konsep margin. 2) Menciptakan dual banking sistem di Indonesia yang mengakomodasikan baik perbankan konvensional dan perbankan syariah yang melahirkan kompetisi yang sehat dan perilaku bisnis berdasarkan nilai-nilai moral, meningkatkan market disiplin, dan pelayanan bagi

masyarakat. 3) Mengurangi risiko sistematis dari kegagalan sistem keuangan di Indonesia, karena pengembangan bank syariah sebagai alternatif bank konvensional akan memberikan penyebaran risiko.

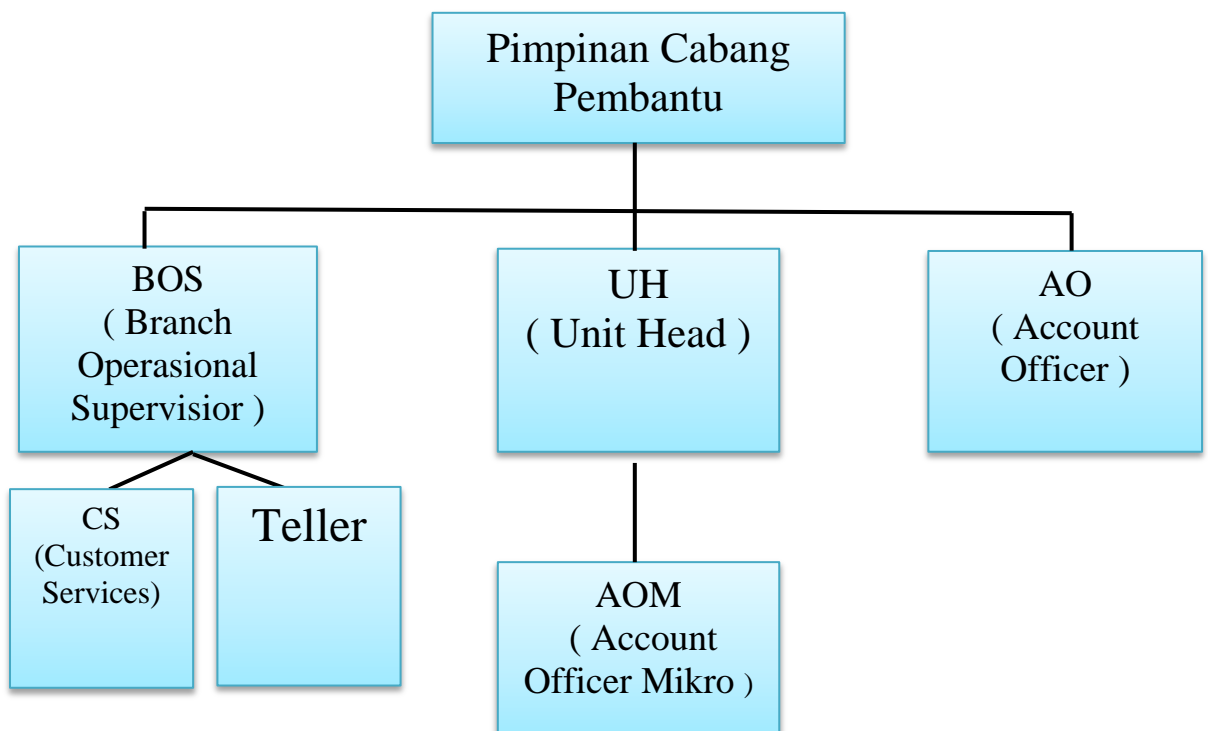
Bank BRI Syariah memiliki budaya kerja yang terdiri dari 7 nilai-nilai dasar yang diterapkan terhadap setiap pegawai untuk mencapai visi dan misi dalam perwujudan **Pasti Oke** tersebut sebagai berikut:

- a. Profesional, merupakan kesungguhan dalam melakukan tugas sesuai dengan standar teknis dan etika yang telah ditentukan.
- b. Antusias, adalah semangat atau dorongan untuk berperan aktif dan mendalam pada setiap aktivitas kerja.
- c. Penghargaan SDM, yaitu menempatkan dan menghargai karyawan sebagai modal utama perusahaan dengan menjalankan upaya-upaya yang optimal mulai dari perencanaan, perekrutan, pengembangan dan pemberdayaan SDM yang berkualitas serta memperlakukannya baik sebagai individu maupun kelompok berdasarkan saling percaya, terbuka, adil dan menghargai.
- d. Tawakal, optimisme yang diawali dengan doa yang sungguh-sungguh, dimanifestasikan dengan upaya yang sungguh-sungguh dan diakhiri dengan keikhlasan atas hasil yang dicapai
- e. Integritas, kesesuaian antara kata dan perbuatan dalam menerapkan etika kerja, nilai-nilai, kebijakan dan peraturan organisasi secara konsisten sehingga dapat dipercaya dan senantiasa memegang teguh

etika profesi dan bisnis, meskipun dalam keadaan yang sulit untuk melakukannya.

- f. Ber Orientasi Bisnis, tanggap terhadap perubahan dan peluang, selalu berpikir dan berbuat untuk menghasilkan nilai tambah dalam pekerjaannya.
- g. Kepuasan Pelanggan, memiliki kesadaran sikap serta tindakan yang bertujuan memuaskan pelanggan eksternal dan internal dilingkungan perusahaan.

Agar kegiatan Bank BRI Syariah berjalan dengan baik maka diperlukan struktur organisasi sebagai berikut



Berdasarkan struktur organisasi di atas, penulis dapat menjelaskan tugas dan tanggung jawab yang terkait dengan penelitian yakni AOM

(*Account Officer Micro*), tugasnya sebagai berikut. 1) Mengetahui nasabah potensial. 2) Mencari nasabah pembiayaan untuk mikro. 3) Menyampaikan informasi produk mikro. 4) Memberikan pelayanan pada nasabah. 5) Melakukan riset. 6) Membantu menentukan nasbaah dan strategi.

Adapun produk yang dipasarkan AOM (*Account Officer Mikro*) yakni Produk Penyaluran Pembiayaan Mikro, merupakan pembiayaan Bank BRI Syariah usaha kecil dengan proses cepat, syarat mudah, margin rendah, pinjaman sampai dengan Rp. 200jt bonus cashback tiap 6 bulan dengan syarat ketentuan berlaku. Produk Pembiayaan Mikro ini terbagi menjadi 3 yaitu:

a. Mikro 25iB

Yaitu plafond mulai Rp. 5.000.000 - Rp. 25.000.000,- tidak menggunakan jaminan, untuk wiraswasta dengan tujuan untuk usaha produktif pembiayaan modal kerja atau investasi, lama usaha minimal 3 thn. Margin yang berlaku mulai 2% - 2.25% per bulan.

b. Mikro 75iB

Produk micro 75iB itu plafond mulai Rp. 5.000.000 – Rp. 75.000.000,- menggunakan jaminan, untuk wiraswasta dengan tujuan untuk usaha produktif pembiayaan modal kerja atau investasi, lama usaha minimal 2 thn, margin yang berlaku mulai 1.5% - 1.8% per bulan.

c. Mikro 200iB

Sedangkan untuk mikro 200iB plafond mulai Rp. 5.000.000 – Rp. 200.000.000,- untuk wiraswasta dengan tujuan untuk usaha produktif pembiayaan modal kerja atau investasi, lama usaha minimal 2 thn, margin yang berlaku untuk plafond > Rp. 75.000.000 – Rp. 200.000,- = 1% -1.5% per bulan. Produk micro 75iB peningkatan tidak sempurna (*semi secured*) dan produk micro 200iB peningkatan sempurna (*fully secured*). Jangka waktu pembiayaan micro iB 75 dan micro iB 200 yaitu 6-36 bln untuk tujuan barang modal kerja dan jangka waktu pembiayaan 6-60 bulan untuk tujuan investasi. Jangka waktu pembiayaan s/d 48 bln untuk nasabah *exiting*.

2. Deskripsi Hasil Wawancara

Setelah melakukan wawancara dengan informan dan data yang diperlukan terkumpul, langkah berikutnya adalah penyajian data. Data yang disajikan merupakan hasil dari penelitian di lapangan dengan menggunakan teknik-teknik pengumpulan data yang telah ditetapkan yakni *interview* (wawancara) dan dokumentasi.

Dari hasil *interview* (wawancara) langsung yang penulis lakukan pada pihak bank yakni Bank BRI Syariah KCP Kayutangi diperoleh data yang diuraikan sebagai berikut:

a. Identitas Informan (Karyawan BRI Syariah KCP Kayutangi)

Nama	: Budiman
Jabatan	: Unit Head Mikro Syariah / UMS Head
Tempat Bekerja	: BRI Syaiah KCP Kayu Tangi

Lama Bekerja : 9 Tahun

b. Pembiayaan Mikro Bank BRI Syariah KCP Kayutangi

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Unit Head Mikro Syariah tentang pembiayaan mikro di BRI Syariah KCP Kayutangi.

Pembiayaan mikro itu ada 3 mba, yang pertama mikro 25iB, kedua mikro 75iB, dan mikro 200iB, BRI Syariah juga punya produk KUR dan satu-satunya bank syariah yang menerima dana KUR. (Budiman, Pembiayaan Mikro, 2020) akad yang digunakan dalam produk mikro ini juga ada 3, murabahah atau jual beli, *ijarah muntahiya bittamlik* (IMBT) dan MMQ. Yang sering digunakan akad murabahah sih mba, karena lebih mudah prosesnya. Untuk persyaratannya mudah banget mba. Mba bisa lihat di brosur BRI Syariah.

Persyaratan umum sebagai berikut:

- 1) Warga Negara Indonesia dan berdomisili di Indonesia
- 2) Usia minimal 21 tahun/ telah menikah untuk usia ≥ 18 tahun
- 3) Wiraswata yang usahanya sesuai prinsip syariah
- 4) Lama usaha calon nasabah :
 - a) Untuk mikro 75iB dan mikro 200iB, lama usaha minimal 2 tahun
 - b) Untuk mikro 25iB, lama usaha minimal 3 tahun

- 5) Tujuan pembiayaan untuk kebutuhan modal kerja atau investasi
- 6) Memiliki usaha tetap
- 7) Jaminan atas nama milik sendiri atau pasangan atau orang tua atau anak kandung
- 8) Biaya administrasi mengikuti syarat dan ketentuan yang berlaku

Persyaratan Dokumen (Umum)

Adapun persyaratan dokumen umum produk pembiayaan mikro 25 iB, 75 iB dan 200 iB adalah sebagai berikut:

- a. FC KTP Calon Nasabah dan Pasangan
- b. Kartu Keluarga dan Akta Nikah
- c. Akta Cerai/Surat Kematian (Pasangan)
- d. Surat Ijin Usaha/Surat Keterangan Usaha

Persyaratan dokumen (Khusus)

Sedangkan persyaratan dokumen khusus dalam produk pembiayaan mikro 25 iB tidak menggunakan jaminan dan NPWP. Yang menggunakan Jaminan dan NPWP ada pada produk pembiayaan mikro 75 iB dan 200 iB yakni sebagai berikut:

Hasil wawancara tentang AOM (*Account Officer Micro*) Bank BRI Syariah KCP Kayutangi.

Sebenarnya dari tahun 2017 AOM itu ada 8 tapi karena ada pengerempangan karyawan jadi tersisa 2 orang AOM dengan 1 orang

Unit Head Mikro, nah jadi ada AOM senior dan junior. Unit Head itu fungsinya untuk mengevaluasi mengarahkan kerja AOM, makanya biasanya ada evaluasi setiap jum'at sore. Untuk masalah target jelas ada, 1 orang AOM itu diberi target 300 juta perbulannya, nah untuk 1 tahun tinggal kalikan 12 saja. Ya sekitar 3,6 M untuk 1 tahunnya. Kalo marketing ga punya target pasti males-malesan.

Yang didapatkan *Sales Marketing* ketika tercapainya target yang ditentukan oleh Bank BRI Syariah KCP Kayutangi.

Kalo sudah mencapai target yang ditentukan, AOM akan di beri penilaian akhir kerja ujung-ujungnya mendapatkan pembagian bonus. Jadi kalo nilai kerjanya baik maka presentasinya juga baik, kalo si AOM baru jadi pegawai kontrak dengan pencapaian nilai diatas 70% maka akan di perpanjang kontraknya. bisa diusul menjadi pegawai tetap dengan pencapaian nilai diatas 70% dibawah 100% sudah bisa menjadi pegawai tetap agar dapat memicu semangat. Jika si AOM sudah menjadi pegawai tetap mendapatkan nilai pencapaian diatas 70% terus menerus ada peluang untuk menjadi Unit Head maka akan diprioritaskan dan diberi Insentif Tenaga Pemasar (ITP) per enam bulan contohnya dari januari-juni pencapaiannya Rp.2.8M ini bisa dapat Insentif Tenaga Pemasar (ITP) 1kali gaji sampai 3kali gaji seorang AOM tergantung ranking pencapaian targetnya. (Budiman, Target Marketing, 2019)

Sanksi yang didapatkan *Sales Marketing* ketika tidak tercapainya target yang ditentukan oleh Bank BRI Syariah KCP Kayutangi.

Jika status AOM itu karyawan kontrak maka akan langsung diberhentikan, berbeda dengan AOM yang dengan status karyawan tetap jadi biasanya diberi SP1 dulu terus ga capai lagi SP2 sampai SP3 terus diberhentikan. Biasanya dilihat lagi sih penilaian kerjanya, misalnya di bawah 70% si AOM itu harus bisa menutupi dibulan berikutnya. Tapi kalo ngga ada sama sekali pencairan selama tiga bulan berturut turut terpaksa harus diberhentikan.

c. Strategi *Sales Marketing* dalam mencapai target di Bank BRI Syariah KCP Kayutangi

Strategi merupakan cara atau tehnik yang dilakukan agar dapat mencapai sesuatu yang diinginkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Unit Head Micro Syariah (UMS) BRI Syariah KCP Kayutangi yaitu Bapak Budiman, strategi yang sering digunakan AOM (*Account Officer Micro*) dalam memasarkan produk pembiayaan mikro adalah:

- 1) Canvassing yakni dengan cara mendatangi ke toko-toko calon nasabah
- 2) Refrensi yakni dari keluarga nasabah yang lancar pembiayaannya yang ingin melakukan pembiayaan agar bisa menghubunginya
- 3) Komunitas yaitu kumpulan nasabah/kelompok-kelompok nasabah contohnya: penjualan jamu gendong.
- 4) Tapping yaitu ikut serta ditoko nasabah agar mendapatkan infromasi tentang calon nasabah baru. (Budiman, Pembiayaan Mikro, 2020)

Dalam metodenya AOM (*Account Officer Micro*) memiliki kerja disiplin proses sales yaitu *Pipeline*, *DSAR* (*Daily Sales Activity Report*), *AKP* (*Analisa Kinerja Penjualan*), *Monitoring Aplikasi*, *Scoring Board* dan *JFW* (*Join Field Work*). Penjelasan:

- 1) *Pipeline* adalah List prospek AOM (*Account Officer Micro*)/Daftar prospek yang menjadi target aktivitas AOM (*Account Officer Micro*) untuk periode 1 minggu kedepan, berisikan nama, status (*new visit/follow up*), alamat prospek, no. telp/Hp, bidang usaha, jarak, rencana plafond dan rencana kunjungan pada *Daily Sales Activity Report* (*DSAR*) pada tanggal tertentu. *Pipeline* dibuat setiap jum'at sore dan diketahui oleh UHM (*Unit Head Micro*). *Pipeline* tsb akan digunakan pada hari senin mendatang. Ketentuan:
 - a) Ketentuan AOM (*Account Officer Micro*) memiliki 50 prospek setiap minggunya atau sesuai analisa kinerja penjualan (*AKP*)
 - b) Prospek tersebut bisa berupa prospek baru/follow up
 - c) *Pipeline list* diserahkan kepada UHM (*Unit Head Micro*) setiap jum'at sore
 - d) Form harus diisi oleh AOM (*Account Officer Micro*) dan ditandatangani oleh UHM (*Unit Head Micro*).
- 2) *DSAR* adalah laporan kegiatan harian aktual AOM (*Account Officer Micro*) mengacu pada *Pipeline* atau bisa juga dari

kunjungan tambahan diluar *Pipeline* yang dilakukan oleh AOM (*Account Officer Micro*) pada hari tersebut yang dirasa potensial untuk menjadi calon nasabah. Ketentuan:

- a) Aktivitas harian actual AOM (*Account Officer Micro*)
 - b) Minimum 10 prospek (baru/existing), atau tergantung kebutuhan sesuai Analisa Kinerja Penjualan
 - c) Aktivitas AOM (*Account Officer Micro*) bisa berupa aktivitas penjualan dan aktivitas follow up
 - d) Form harus diisi lengkap oleh AOM (*Account Officer Micro*) dan ditandatangani oleh UHM (*Unit Head Micro*)
- 3) *AKP* adalah analisa untuk melihat kinerja AOM (*Account Officer Micro*) ybs selama 1 bln, analisa terbagi perminggu untuk memudahkan dalam strategi penjualan di bulan berikutnya berisikan *volume*, *NOA Cair*, *New Visit*, *Pipeline*, Aplikasi masuk, Rata-rata plafond, Success Rate dan Approval Rate. Serta ada saran dari UHM (*Unit Head Micro*)

Di dalam *AKP* dapat terlihat seberapa bagus rata-rata AOM (*Account Officer Micro*) bisa closing penjualan dan mendapat aplikasi, rata-rata plafond pencairan AOM (*Account Officer Micro*) dan rata-rata persetujuan aplikasi/kualitas aplikasi AOM (*Account Officer Micro*) . *AKP* dilakukan setiap jum'at sore, UHM (*Unit Head Micro*) mereview kinerja mingguan AOM (*Account Officer Micro*).

- 4) *Scoring Board* adalah papan yang berisi pencapaian AOM (*Account Officer Micro*) di hari sebelumnya. Papan diisi oleh UHM (*Unit Head Micro*). Kegunaan *Scoring Board* untuk monitoring perkembangan kinerja AOM (*Account Officer Micro*), sejauh mana pencapaian pencairan setiap AOM (*Account Officer Micro*) diunit tersebut dibandingkan dengan target harian, bulanan dan tahunan. Di *Scoring Board* juga terlihat nominal kekurangan/kelebihan pencairan dari masing-masing AOM (*Account Officer Micro*).
- 5) *Monitoring Aplikasi* adalah kumpulan dari aplikasi yang masuk oleh AOM (*Account Officer Micro*), baik itu cair ataupun *reject*. Ditulis di dalam buku harian sales. Berisi nama, jenis usaha dan alamat.

Apabila aplikasi tersebut cair maka ditambahkan keterangan no. CIF, no. rekening nasabah, jenis produk dan plafond. Di akhir ada kolom keterangan, untuk menjelaskan status aplikasi tersebut *reject*, cair atau *pending*.

Kegunaan monitoring aplikasi adalah untuk menganalisa kualitas aplikasi AOM (*Account Officer Micro*), untuk melihat hasil prospect AOM (*Account Officer Micro*), titik mana yang merupakan *green area* dan sebaliknya untuk melihat titik mana yang merupakan *red area*. Titik tsb sangat dinamis, bisa berubah, maka itu harus selalu diupdate. Analisa ini memudahkan UH

(*Unit Head*) untuk membantu AOM (*Account Officer Micro*) menyusun strategi *mapping area canvassing*. (Syariah, 2020)

d. Kendala yang dihadapi oleh *Sales Marketing* dalam mencapai target di Bank BRI Syariah KCP Kayutangi

Kendala disini ialah kaitannya dengan permasalahan yang dihadapi oleh *Sales Marketing* dalam mencapai target yang diberikan oleh Bank. Sebab sekarang ini disaat semua perbankan berlomba-lomba meraih nasabah, bank-bank syariah bersaing untuk mendapatkan nasabah.

Berdasarkan wawancara dengan Unit Head Micro Syariah Bank BRI Syariah KCP Kayutangi ada dua faktor kendala yang dihadapi yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

Kendala yang ada dilapangan pasti ada, internalnya kendala SDM contohnya jika si AOM ini merupakan karyawan baru, pasti awal-awal mempromosikan ada rasa ragu, takut, dan malu-malu. Bahkan masih banyak para calon nasabah yang menyamaratakan antara bank syariah dengan bank konven. Maka dari itu diperlukan marketing yang handal agar calon nasabah tertarik dengan produk yang kita tawarkan. Selain itu adanya pengurangan karyawan yang awalnya ber-empat jadi ber-dua dengan satu orang UH. Hal ini mengharuskan marketing untuk lebih ekstra dalam mencapai target. Kendala eksternalnya yaitu persaingan

pasar, seperti persaingan pada produk, harga, margin. (Budiman, Pembiayaan Mikro, 2020)

Dari informasi tersebut diketahui bahwa kendala yang dihadapi AOM dibedakan menjadi 2 faktor. Yang pertama adalah faktor internal yang meliputi SDM atau tenaga marketingnya sendiri, adanya pengurangan karyawan yang harusnya berempat menjadi dua orang AOM sehingga pemasaran untuk mencapai target tidak optimal. Kemudian yang kedua adalah faktor eksternal yaitu jelas persaingan dari harga, produk, dan margin.

Informan juga menambahkan kendala-kendala yang terjadi terdapat pada faktor eksternal yakni, kendala seperti persaingan produk dari bank lain seperti pada pembiayaan mikro ini juga terdapat produk KUR ketika AOM memasarkan kemasyarakatan, masyarakat pasti membandingkan dengan bank konven apalagi bank BRI Syariah merupakan satu-satunya bank yang memiliki produk KUR diantara bank syariah yang lainnya, dan margin terlalu tinggi bagi masyarakat. (Budiman, Pembiayaan Mikro, 2020)

Dalam upaya peningkatan pertumbuhan produk pembiayaan mikro Bank BRI Syariah KCP Kayutangi, sales marketing berperan penting dalam keberhasilan pemasaran produk pembiayaan mikro. Setelah menggali informasi dari informan bahwa kendala-kendala pemasaran yang dihadapi oleh AOM Bank BRI Syariah KCP Kayutangi ditemukan cara menghadapi kendala yang terjadi sebagai berikut.

Menurut Informan pada faktor internal adalah harus memiliki kemauan untuk mencapai target, mempunyai semangat dalam bekerja, mampu memotivasi diri sendiri. Pada faktor eksternal yakni memberikan pelayanan yang baik, pendekatan baik, meningkatkan kualitas produk, mempunyai keunggulan. (Budiman, Pembiayaan Mikro, 2020)

Informan menambahkan dalam hal menjadi seorang marketing hanya perlu 3 yakni, jujur, mau belajar, dan punya semangat serta kemauan untuk meraih apa yang hendak kita capai.

BRI Syariah KCP Kayutangi akan berkembang dengan baik tergantung pada seluruh aspek atau komponen bank syariah dalam melayani masyarakat yang membutuhkan produk, jasa dan layanan bank syariah yang berkualitas. Untuk dapat bersaing dengan bank konvensional atau bank syariah lain, perusahaan bank syariah yang relatif baru perlu mendapatkan informasi langsung dari nasabah mengenai kualitas pelayanan bank dan dana pihak ketiga yang ditawarkan.

B. Analisis Data

1. Strategi *Sales Marketing* dalam mencapai target di Bank BRI Syariah KCP Kayutangi

Secara umum pemasaran merupakan bagian yang sangat penting dalam kegiatan bisnis. Keberhasilan suatu target tidak lepas dari kesuksesan pemasarannya karena pemasaran merupakan salah satu variabel dalam merealisasikan target pembiayaan warung mikro.

Sebagai perusahaan yang menawarkan produk dan jasa, Bank BRI Syariah KCP Kayutangi memiliki strategi pemasaran dalam mengembangkan dan memasarkan produknya. Dalam proses pengenalan produk warung mikro kepada masyarakat, strategi tersebut diharapkan dapat meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan Bank BRI Syariah KCP Kayutangi dan pencitraan yang lebih baik dari masyarakat. Salah satunya dalam upaya pencapaian target produk pembiayaan mikro. Strategi yang digunakan Bank BRI Syariah KCP Kayutangi sebagai berikut:

a. *Strategi Canvassing*

Strategi canvassing dilakukan Bank BRI Syariah KCP Kayutangi dengan cara mendatangi langsung nasabah atau calon nasabah. Karena dengan berhadapan langsung dengan nasabah atau calon nasabah, akan terjalin hubungan yang hidup dan akan langsung bisa berinteraksi dengan nasabah atau calon nasabah. Dalam hal ini marketing dapat langsung mengetahui apa yang menjadi kebutuhan calon nasabah. *Strategi canvassing* yang digunakan oleh BRI Syariah KCP Kayutangi ini juga digunakan oleh Bank Syariah Mandiri KC. Tegal dalam penelitian (Marsinah, 2016) dengan istilah yang berbeda yakni strategi *door to door*. Strategi *door to door* dalam penelitian marsinah digunakan Bank Syariah Mandiri KC Tegal untuk semua kegiatan penawaran produknya dengan tehnik jemput bola. Strategi jemput bola merupakan salah satu pelayanan bank yang memudahkan nasabah dan membuat nasabah

nyaman dalam bertransaksi yaitu dengan adanya sistem jemput bola. Strategi ini merupakan bentuk pelayanan bank dengan cara mengantar ataupun mengambil uang. Sehingga nasabah tidak perlu datang langsung ke bank untuk melakukan setoran pembiayaan, karena petugas marketing selalu siap dan bersedia untuk datang langsung ke rumah nasabah. Sistem jemput bola dilakukan secara rutin oleh marketing, sehingga strategi ini menjadi strategi yang efektif untuk tetap mempertahankan nasabah membuat nasabah loyal. Selain bertugas menjemput setoran pembiayaan, marketing juga mempunyai kewajiban utama yakni mencari nasabah-nasabah baru yang potensial.

b. *Strategi Refrensi*

Setelah menyimpulkan hasil wawancara kepada beberapa informan strategi refrensi ini digunakan Bank BRI Syariah KCP Kayutangi dilakukan dengan cara mengambil dari keluarga, kerabat, kawan yang sudah menjadi nasabah di Bank BRI KCP Kayutangi untuk digali datanya oleh para AOM, agar sewaktu-waktu bisa menghubungi AOM jika ingin melakukan pembiayaan. Setiap AOM harus menjaga hubungan dan komunikasi yang baik dengan nasabah lama dalam upaya agar suatu saat mendapatkan rekomendasi calon nasabah lain mungkin teman, tetangga atau saudara yang sedang membutuhkan pembiayaan khususnya produk warung mikro. Strategi refrensi memiliki kesamaan maksud dengan strategi yang digunakan Bank Syariah Mandiri KC Nusukan Solo. Dalam penelitian (Restiani, 2019) istilah strategi yang

digunakan oleh Bank Syariah Mandiri KC Nusukan Solo disebut dengan strategi Referral/Getok Tular.

c. *Strategi Komunitas*

Merupakan kumpulan sebuah kelompok sosial dari beberapa orang yang berbagi lingkungan, umumnya memiliki ketertarikan dan habitat yang sama. Contohnya dalam lapangan seperti kumpulan jamu gendong yang membentuk komunitas/kelompok biasanya mengadakan arisan, disitulah AOM meminta kepada salah satu anggota yang sudah dikenalnya untuk masuk mempresentasikan produk yang ingin ditawarkannya. Strategi ini sangat efektif dalam memperkenalkan produk yang ada di Bank BRI Syariah KCP Kayutangi dan dapat meraup banyak nasabah.

d. *Strategi Tapping*

Adalah strategi yang dilakukan dengan menempel kepada nasabah yang sudah akrab dengan cara ikut serta berjualan agar mendapatkan informasi calon nasabah. Contohnya iyalah dengan menggali informasi ke warteg nah disitu AOM harus jeli menanyakan dimana memberi bahan makanan, seperti dimana beli ayam, beli beras, dan lain lain. Hal ini merupakan langkah awal untuk menawarkan produk pembiayaan mikro.

e. *Strategi Marketing Mix 4P*

Menurut *Ikatan Bankir Indonesia* (IBI) Pemasaran yang dilakukan Bank BRI Syariah KCP Kayutangi tidak terlepas pada strategi bauran

pemasaran yang sering disebut 4P (*Product, Price, Place, Promotion*). *Marketing Mix* 4P ini banyak digunakan berbagai perusahaan dalam meningkatkan produktivitas penjualannya.

Dalam memperkenalkan produk warung mikro Bank BRI Syariah KCP Kayutangi menerapkan strategi *marketing mix* 4P sebagai berikut:

1) Strategi Produk (*product*)

Pembiayaan warung mikro merupakan pembiayaan yang paling diminati oleh nasabah atau calon nasabah. Hal ini dikarenakan karena pembiayaan ini bergerak pada segmen kecil sehingga banyak dibutuhkan oleh masyarakat. Selain itu produk warung mikro juga memiliki kemudahan syarat pengajuan pembiayaan sesuai prinsip syariah.

Dalam strategi produk Bank BRI Syariah KCP Kayutangi memanfaatkan presentasi langsung kepada nasabah atau calon nasabah dengan menganalisis kebutuhan nasabah dan menawarkan produk mikro yang sesuai dengan meyakinkan nasabah dalam kemudahan pengajuan pembiayaan.

Kemudahan-kemudahan yang dimiliki pada produk warung mikro ini merupakan keunggulan yang dapat digunakan sebagai alat dalam memasarkan dan menarik perhatian konsumen. Jadi dalam hal ini para AOM harus lebih giat dalam menawarkan

produk warung mikro dan menarik nasabah dan calon nasabah agar mengajukan pembiayaan warung mikro.

2) Strategi Harga (*price*)

Strategi harga dalam bank syariah berkaitan dengan tingkat margin yang ditentukan perusahaan. Karena margin mampu menciptakan strategi pemasaran yang agresif. Dalam hal ini calon nasabah harus mengetahui bahwa penetapan jumlah margin/harga jual sudah sangat layak bagi nasabah dengan kata lain memiliki nilai bersaing dengan margin sejenis dari bank lain.

Selain itu Bank BRI Syariah KCP Kayutangi juga berupaya meningkatkan penjualan produk warung mikro dengan teknik pemberian diskon atau potongan angsuran dalam proses pelunasan pembiayaan warung mikro.

Strategi harga sangat berperan penting dalam meningkatkan penjualan suatu produk, mengingat persaingan tingkat margin yang semakin ketat dengan bank lain. Bank BRI Syariah KCP Kayutangi harus berhati-hati dan berusaha meyakinkan nasabah atau calon nasabah dalam kaitanya dengan margin.

3) Strategi Tempat (*place*)

Lokasi daerah kantor merupakan salah satu kebijakan yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan pertumbuhan produk warung mikro Bank BRI Syariah KCP Kayutangi. Lokasi yang strategis yaitu lokasi yang berorientasi dengan nasabah, dekat

dengan pusat perbelanjaan, transportasi yang mudah, lokasi parkir yang memadai dan fasilitas lainnya harus diperhatikan untuk meningkatkan pertumbuhan produk warung mikro.

Bank BRI Syariah KCP Kayutangi mempunyai tempat yang strategis karena dekat dengan pusat keramaian seperti pasar, swalayan, dealer, perumahan, dan usaha-usaha kecil lainnya seperti rumah makan dan kedai-kedai makanan dan minuman. Selain itu kemudahan transportasi umum jelas terlihat karena Bank BRI Syariah KCP Kayutangi merupakan jalan besar yang mudah diakses/ sering dilalui oleh angkutan, becak, ojek online, dll. Untuk lokasi parkir memang kurang memadai karena sempitnya lahan. Untuk bagian kantor terlihat sangat nyaman untuk nasabah.

4) Strategi Promosi (*promotion*)

Dalam memperkenalkan produk warung mikro, Bank BRI Syariah KCP Kayutangi menerapkan standar promosi seperti:

a) Teknik sebar brosur

Strategi yang digunakan Bank BRI Syariah KCP Kayutangi yaitu sebar brosur ke toko-toko, pasar, pusat keramaian. Kemudian melalui program-program tertentu. Sebar brosur merupakan salah satu strategi yang banyak membawa keberhasilan. Teknik sebar brosur merupakan teknik yang banyak digunakan tenaga marketing karena dianggap paling bersahabat,

karena dalam kondisi tertentu nasabah atau calon nasabah tidak bisa terfokus dengan presentasi atau pemasaran langsung.

b) Periklanan (*advertising*)

Promosi produk warung mikro dilakukan dalam bentuk tayangan atau gambar dan kata-kata yang tertuang dalam brosur warung mikro seperti plafon, periode angsuran, jumlah angsuran, persyaratan dan nomor marketing.

c) Publisitas (*publicity*)

Promosi biasa dilakukan untuk meingkatkan citra bank melalui kegiatan sponsor, atau program-program sosialisasi dan media sosial.

d) Penjualan Pribadi (*personal selling*)

Dalam hal ini, promosi dilakukan melalui pribadi-pribadi karyawan bank dalam aktivitas melayani serta mempengaruhi nasabah. (Indonesia I. B., 2014, hal. 168)

Dari pemaparan penerapan strategi marketing pembiayaan mikro BRIS tersebut diatas, menjelaskan bahwa strategi marketing yang dilakukan oleh *Sales Marketing* BRI Syariah KCP Kayutangi dalam upaya pencapaian target pembiayaan mikro yang selaras dalam buku *Ikatan Bank Indonesia* (IBI), yaitu strategi marketing mix yang terdiri dari strategi produk (*product*), strategi harga (*price*), strategi tempat (*place*), dan strategi promosi (*promotion*). Dari ke-empat bauran

pemasaran tersebut hanya tiga jenis strategi marketing yang digunakan oleh *Sales Marketing* BRI Syariah KCP Kayutangi dalam upaya pencapaian target pembiayaan mikro yaitu: strategi produk (*product*), strategi harga (*price*) dan strategi promosi (*promotion*). Tetapi dalam prakteknya Bank BRI Syariah KCP Kayutangi memiliki strategi tersendiri yakni: *canvassing, refrensi, komunitas, dan tapping*.

2. Kendala yang dihadapi oleh *Sales Marketing* dalam mencapai target di Bank BRI Syariah KCP Kayutangi

Dalam melaksanakan strategi dalam mencapai target yang telah digambarkan pada point sebelumnya ternyata ada kendala-kendala yang dihadapi oleh *Sales Marketing*. Adapun kendala tersebut dibagi menjadi dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal bank. Berbagai kendala hal ini dijelaskan sebagai berikut.

a. Faktor Internal

Yang menjadi kendala dalam upaya pencapaian target yakni meliputi SDM yakni AOM atau tenaga pemasarannya sendiri, AOM baru yang masih ragu, malu dan takut untuk mengambil keputusan. Pengurangan jumlah karyawan yang harusnya ber4 menjadi ber2 dalam pelaksanaan marketing, hal ini dikarenakan marketing warung mikro merupakan pihak ketiga bank jadi bukan pegawai tetap jadi ada kemungkinan keluar masuk sehingga pemasaran tidak optimal. SDM merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat

dilepaskan dalam aktivitas perusahaan, namun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan marketing dalam memasarkan produk warung mikro kurang optimal.

Faktor internal yang menjadi kendala disini selaras dengan pernyataan yang menyatakan MSDM syariah yang baik adalah manajemen yang mengetahui tentang SDM-nya. Dengan melakukan sesuatu perencanaan berdasarkan syariat islam, serta menjadikan SDM-nya sebagai SDM yang memiliki wawasan yang luas dan selalu tunduk terhadap aturan-aturan yang berlaku, baik hukum pemerintah maupun hukum islam. Selain itu setelah menganalisis jawaban informan menunjukkan hasil bahwa sesuatu yang dilakukan dengan baik, benar, terencana, dan terorganisasi dengan rapi akan menghindarkn kita dari keragu-raguan dalam memutuskan sesuatu atau dalam mengerjakan sesuatu. Sesuatu yang dikerjakan dengan keragu-raguan biasanya akan melahirkan hasil yang tidak optimal dan mungkin akhirnya tidak bermanfaat dan berdampak pada upaya pencapaian target ini. (Danupranata, 2013, hal. 64)

Dan ditambah dengan menerapkan 7 nilai-nilai budaya kerja yang digunakan oleh Bank BRI Syariah sendiri, dari ke-7 nilai-nilai tersebut hanya 5 yang sudah diterapkan dalam upaya pencapaian target. Memiliki nilai Profesional merupakan kesungguhan dalam melakukan tugas sesuai dengan standar teknis dan etika yang telah ditentukan, antusias yaitu memiliki semangat atau dorongan untuk berperan aktif dan mendalam

pada setiap aktivitas kerja, Integritas jujur agar dapat dipercaya dan senantiasa memegang teguh etika profesional dan bisnis, berorientasi bisnis yakni tanggap terhadap perubahan dan peluang.

Tingkat pendidikan pegawai Bank BRI Syariah KCP Kayu Tangi rata-rata S1 namun dalam menjalankan tugasnya masih mengalami kendala-kendala dalam mencari nasabah baru. Jadi dalam hal ini SDM memang menjadi kendala umum pada setiap perusahaan dalam memasarkan produknya.

b. Faktor Eksternal

Kendala yang dihadapi dalam faktor eksternal meliputi persaingan tingkat margin dan persaingan pasar. Faktor ini selaras dengan hasil penelitian (Marsinah, 2016) dengan mengambil pendapat Philip Kotler yang menyatakan bahwa penetapan harga margin menjadi sangat penting untuk diperhatikan, mengingat harga sangat menentukan laku dan tidaknya produk dan jasa perbankan, terutama pada keadaan persaingan yang semakin tajam dan perkembangan permintaan yang terbatas.

3. Cara yang dilakukan Sales Marketing dalam menghadapi kendala-kendala upaya pencapaian target

Dalam upaya peningkatan pertumbuhan produk warung mikro Bank BRI Syariah KCP Kayu Tangi, para AOM berperan penting dalam keberhasilan produk warung mikro. Setelah mengetahui kendala-kendala pemasaran yang dihadapi oleh Bank BRI Syariah KCP Kayu Tangi ditemukan cara sebagai berikut.

1. Faktor Internal

Bank BRI Syariah KCP Kayu Tangi dalam menghadapi kendala-kendala pemasaran terhadap faktor internal adalah yang pertama, mempunyai kemampuan untuk mencapai target. Para AOM harus memiliki nilai budaya antusias terhadap dirinya agar dapat memotivasi diri sendiri memberi semangat pantang menyerah. Yang kedua, pembukaan tenaga kerja marketing dan memberikan pembekalan, dan juga melakukan pemantauan dalam setiap proses pemsarannya. Yang ketiga, meminimalisir bongkar pasang pemain. Pegawai marketing yang keluar pasti mempunyai permasalahan yaitu tidak bisa target. Kebijakan pimpinan dalam hal ini adalah memotivasi marketing-marketing warung mikro agar bisa mencapai targetnya. Kemudian memberikan pembekalan, pelatihan dan memantau kinerja para marketing dan juga memberikan penghargaan kepada karyawan merupakan upaya yang optimal dalam pengembangan dan pemberdayaan SDM.

2. Faktor Eksternal

Sedangkan cara dari eksternal bisa diatasi dengan yang pertama pengadaan program-program yang menarik sehingga para tenaga pemasar bisa menembus target pasar yang diinginkan.

Cara yang kedua memberikan pelayanan yang baik agar nasabah betah untuk melakukan pembiayaan mikro ini. Bank BRI Syariah KCP Kayu Tangi bisa mempertahankan meningkatkan

strategi pemasaran yang dijalankan selama ini, kemudian lebih berusaha meyakinkan nasabah dan calon nasabah.

Cara ketiga, melakukan pendekatan-pendekatan yang baik terhadap nasabah atau calon nasabah yang melakukan pembiayaan mikro di Bank BRI Syariah KCP Kayu Tangi.

Hal ini terdapat pada teori yang menjelaskan tentang relationship marketing dalam mempertahankan eksistensinya perlu adanya pembinaan hubungan yang baik dengan nasabah atau calon nasabah. Hubungan yang baik akan menumbuhkan kesan yang baik pula kepada nasabah. (Utami, 2017, hal. 195)

Dan keempat, menjaga kualitas produk yang ditawarkan. Informan juga menambahkan dalam bekerja menjadi seorang AOM kunci suksesnya harus mempunyai 3 hal jujur, mau belajar, dan mau kerja keras.