

BAB IV

PENYAJIAN DATA ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

- a. Sejarah Singkat PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin

PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (“Perseroan”) didirikan sebagai bank milik negara, semula dengan nama “Bank Tabungan Pos” berdasarkan Undang-undang Darurat No. 9 Tahun 1950 tanggal 9 Februari 1950. Selanjutnya, berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang No. 4 tahun 1963, sejak tanggal 22 Juni 1963 nama Bank Tabungan Pos diubah menjadi “Bank Tabungan Negara”. Pada tanggal 29 April 1989, Bank mulai beroperasi sebagai Bank Umum Milik Negara. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 1992, status Perseroan diubah menjadi Perseroan Terbatas milik negara (Persero). Akta pendirian Perseroan sebagai Persero dibuat dihadapan Notaris Muhani Salim, S.H., No. 136 tanggal 31 Juli 1992 dan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dengan Surat Keputusan No. C2-6587.HT.01.01.TH.92 tanggal 12 Agustus 1992, serta diumumkan dalam Berita Negara No. 73 tanggal 11 September 1992 Tambahan No. 6A.

Berdasarkan surat keputusan Direksi Bank Indonesia No. 27/55/KEP/DIR tanggal 23 September 1994, Bank memperoleh status sebagai Bank Devisa. Perseroan telah mendapatkan persetujuan dari Bank Indonesia untuk melakukan kegiatan umum perbankan berdasarkan prinsip syariah melalui surat No. 6/1350/DPbS tanggal 15 Desember 2004. Perseroan mulai melakukan kegiatannya berdasarkan prinsip syariah pada tanggal 14 Februari 2005 dengan mulai beroperasinya cabang syariah pertama di Jakarta. Pernyataan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang menyetujui perubahan seluruh Anggaran Dasar PT Bank Tabungan Negara (Persero) menjadi Perseroan Terbuka telah diaktakan dengan akta notaris No. 7 tanggal 12 Oktober 2009 dari notaris Fathiah Helmi, S.H., Perubahan anggaran dasar tersebut mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui surat No. AHU-49309.AH 01.02 tahun 2009. Anggaran Dasar Perseroan telah mengalami beberapa kali perubahan. Penyesuaian tersebut dinyatakan dalam Akta No. 66 tanggal 23 Maret 2018 yang dibuat dihadapan Ashoya Ratam, S.H., M.Kn., notaris di Jakarta, berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tanggal 23 Maret 2018 dan telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan Surat Keputusan No. AHU-AH.01.02-50609 tanggal 21 April 2018.

Berdasarkan pasal 3 Anggaran Dasar Perseroan, ruang lingkup kegiatan Perseroan adalah menjalankan kegiatan umum perbankan sesuai

dengan undang-undang dan peraturan yang berlaku, termasuk melakukan kegiatan Perseroan berdasarkan prinsip syariah. Perseroan berdomisili di Jakarta dan Kantor Pusat Perseroan berlokasi di Jalan Gajah Mada No. 1, Jakarta Pusat. Pada tanggal 31 Desember 2020, Perseroan memiliki 103 Kantor Cabang (termasuk 25 Kantor Cabang Syariah), 373 Kantor Cabang Pembantu (termasuk 59 Kantor Cabang Pembantu Syariah), 254 Kantor Kas (termasuk 7 Kantor Kas Syariah), dan 2.990 SOPP, *Payment Point* 56, *Payment Point Syariah* 12 dan Kantor Pos Online 2.922 (tidak diaudit).

Bank Syariah di Banjarmasin makin bertambah. Setelah sejumlah bank, kini giliran BTN Syariah yang hadir di kota ini. BTN Syariah Banjarmasin yang diresmikan Jumat (23/5), merupakan cabang ke-15 dan yang pertama untuk wilayah Banjarmasin. Direktur utama Bank BTN Iqbal Latanro mengatakan, pembukaan unit usaha syariah di wilayah ini dilakukan dengan pertimbangan yang sangat strategis setelah melihat besarnya minat masyarakat untuk memanfaatkan perbankan syariah. “Ini merupakan langkah BTN untuk memenuhi penyediaan alternatif layanan perbankan secara *dual banking system*. Ini merupakan kantor ke-15 setelah kantor cabang pertama kita resmikan 14 Februari 2005 lalu,” ujarnya. Tujuan dari pendirian UUS Bank BTN adalah untuk memenuhi kebutuhan nasabah akan produk dan layanan perbankan sesuai prinsip Syariah dan memberi manfaat yang setara, seimbang dalam pemenuhan kepentingan nasabah dan Bank. Sebagai bagian dari Bank

BTN yang merupakan Bank BUMN, BTN Syariah menjalankan fungsi intermediasi dengan menghimpun dan masyarakat melalui produk-produk Giro, Tabungan, dan Deposito, dan menyalurkan kembali ke sektor riil melalui berbagai produk pembiayaan KPR, Multiguna, Investasi dan Modal Kerja. Sesuai dengan motonya: “Maju dan Sejahtera Bersama” maka BTN Syariah mengutamakan prinsip keadilan dalam penerapan imbal hasil antara nasabah dan bank.

Menurut Direktur Utama Bank BTN Iqbal Latanro, BTN Cabang Syariah, adalah untuk mendukung bisnis utama BTN dalam pembiayaan rumah bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR). “Namun tentu saja karena sistem konvensional ataukah syariah,” jelasnya. Sementara *Branch Manager* BTN Syariah Banjarmasin, Muhammad Sulhan Fauzi mengatakan, pembukaan kantor ini juga diikuti dengan pembukaan *office channeling* pada BTN Cabang Banjarmasin dan BTN Kantor Cabang Pembantu Banjarbaru. “Selain KPR, BTN Syariah juga menyediakan beberapa produk tabungan syariah kepada masyarakat dengan sistem bagi hasil yang menguntungkan, seperti Deposito Batara Syariah dan Tabungan Batara *Mudharabah*, juga produk Dana *Wadi'ah* dan Tabungan Haji Baitullah” ujarnya. Disebutkan untuk KPR Syariah, BTN Syariah memiliki dua produk yaitu KPR BTN Syariah dan KPR BTN Indensya. “Keuntungan dari KPR Syariah, adalah tidak terpengaruhnya suku bunga, jangka waktu 1 hingga 15 tahun, serta margin bersaing,” katanya.

Unit Usaha Syariah (UUS) Bank BTN yang mulai beroperasi pada tanggal 14 Februari 2005 ini rupanya tak ingin ketinggalan ambil bagian dalam memajukan industri perbankan syariah di Indonesia. Salah satunya adalah dengan menggulirkan produk-produk pembiayaan unggulan yang mengutamakan prinsip keadilan dan kesetaraan dalam penerapan imbal hasil antara nasabah dan bank. Dana yang berhasil dihimpun dari masyarakat oleh BTN Syariah akan disalurkan kembali ke sektor *riil* melalui berbagai produk pembiayaan KPR, multiguna, investasi, dan modal kerja. Berbagai produk pembiayaan unggulan dari BTN Syariah di antaranya pembiayaan modal kerja BTN iB yang disediakan untuk memenuhi kebutuhan belanja modal kerja nasabah lembaga/perusahaan dengan menggunakan prinsip akad *Mudharabah* (bagi hasil). Menariknya, nasabah dapat mengembalikan dana tersebut berdasarkan proyeksi kemampuan *cash flow* dengan jangka waktu pembiayaan 5 (lima) tahun. Selain itu, ada pula pembiayaan investasi BTN iB, yakni produk pembiayaan yang disediakan untuk memenuhi kebutuhan belanja barang modal (*capital expenditure*) perusahaan atau lembaga dengan menggunakan prinsip akad *Murabahah* (jual beli) dan/atau *Musyarakah* dengan rencana pengembalian berdasarkan proyeksi kemampuan *cash flow* nasabah.

Dalam hal ini, BTN Syariah dapat memberi suntikan dana sebesar 65% dari kebutuhan nasabah dengan jangka waktu pembiayaan 5 (lima) tahun. Selain produk pembiayaan tersebut, BTN Syariah juga

menawarkan pembiayaan KPR BTN iB, pembiayaan multiguna BTN iB, pembiayaan modal kerja BTN iB, Pembiayaan Yasa Griya BTN iB, pembiayaan Investa BTN iB, KPR BTN indent iB, pembiayaan Swagriya BTN iB, pembiayaan Gadai BTN iB, pembiayaan Syukur BTN iB, dan pembiayaan Multijasa BTN iB. Saat ini, BTN Syariah memiliki 20 kantor cabang dengan 119 kantor layanan syariah di Bank BTN (BTN, 2021, hal. 65-67).

PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin beralamat di jalan Jendral Ahmad Yani Km. 5 Komplek Kencana No 1 Banjamasin Timur. PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin memiliki perkembangan yang cukup signifikan dalam beberapa tahun terakhir, memiliki Sumber Daya Manusia yang cukup baik dalam mengembangkan lembaga perbankan tersebut. Memiliki SDM dengan *skill* dan kemampuan yang sangat baik demi meningkatkan pelayanan dan kepuasan nasabah bank tersebut. Dengan SDM yang mumpuni dalam menjalankan setiap tugas sehingga PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin mampu bersaing dengan dengan lembaga perbankan yang ada di kota Banjarmasin. Jumlah nasabah akan menentukan baik tidaknya suatu perusahaan dengan berkembang atau tidaknya suatu lembaga perbankan di suatu tempat, semakin banyak nasabah yang menabung dan menggunakan produk-

produknya, maka bisa dikatakan bank tersebut maju dan berkembang cukup baik.

b. Visi dan Misi BTN Syariah

1) Visi

Visi dari BTN Syariah adalah “Menjadi *the Best Mortgage Bank in Southeast Asia* di Tahun 2025”

2) Misi

- a) Secara aktif mendukung pemerintah dalam memajukan kesejahteraan masyarakat Indonesia melalui kepemilikan rumah.
- b) Mewujudkan kehidupan yang diimpikan jutaan rakyat Indonesia melalui penyediaan rumah yang layak.
- c) Menjadi *home of Indonesia's best talent*.
- d) Meningkatkan *shareholder value* dengan berfokus pada pertumbuhan profitabilitas yang berkelanjutan sebagai perusahaan *blue chip* dengan prinsip manajemen risiko yang kokoh.
- e) Menjadi mitra keuangan bagi para pemangku kepentingan dalam ekosistem perumahan dengan menyediakan solusi menyeluruh dan layanan terbaik melalui inovasi *digital*.

c. Tata Nilai dan Budaya Kerja BTN Syariah

1) Tata Nilai BTN Syariah

- a) Pelayanan Prima, memberikan pelayanan yang melebihi harapan pelanggan (internal dan eksternal).

- b) Inovasi, senantiasa mengembangkan gagasan baru dan penyempurnaan berkelanjutan yang memberi nilai bagi perusahaan.
- c) Keteladanan, mulai dari diri sendiri menjadi suri tauladan dalam berperilaku yang mencerminkan nilai-nilai Budaya Kerja Bank BTN Syariah bagi insan Bank BTN Syariah dan pihak-pihak terkait.
- d) Professional, kompeten di bidangnya dan senantiasa mengembangkan diri sehingga menghasilkan kinerja terbaik serta memberikan nilai tambah bagi perusahaan dan seluruh insan Bank BTN Syariah.
- e) Integritas, konsisten antara pikiran, perkataan dan tindakan sesuai dengan ketentuan perusahaan, kode etik profesi, serta prinsip-prinsip kebenaran yang terpuji.
- f) Kerja sama, mengembangkan hubungan yang tulus dan terbuka dengan sesama insan Bank BTN Syariah dan pihak lain, yang dilandasi sikap saling percaya dan menghargai untuk mempercayai tujuan bersama.

2) Budaya Kerja BTN Syariah

Budaya kerja yang dirumuskan oleh BTN Syariah yakni Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif (AKHLAK).

- a) Amanah, memegang teguh kepercayaan yang diberikan.

- b) Kompeten, terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
- c) Harmonis, saling peduli dan menghargai perbedaan.
- d) Loyal, berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara.
- e) Adaptif, terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
- f) Kolaboratif, membangun kerja sama yang sinergis.

18 (Delapan Belas) Panduan Perilaku AKHLAK bagi BTNers

(Pegawai Bank BTN) :

- a) Amanah
 - Memenuhi janji dan komitmen.
 - Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan.
 - Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.
- b) Kompeten
 - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah.
 - Membantu orang lain belajar.
 - Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.
- c) Harmonis
 - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya.
 - Suka menolong orang lain.
 - Membangun lingkungan kerja yang kondusif.

d) Loyal

- Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN, dan Negara.
- Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar.
- Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.

e) Adaptif

- Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik.
- Terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi.
- Bertindak proaktif.

f) Kolaboratif

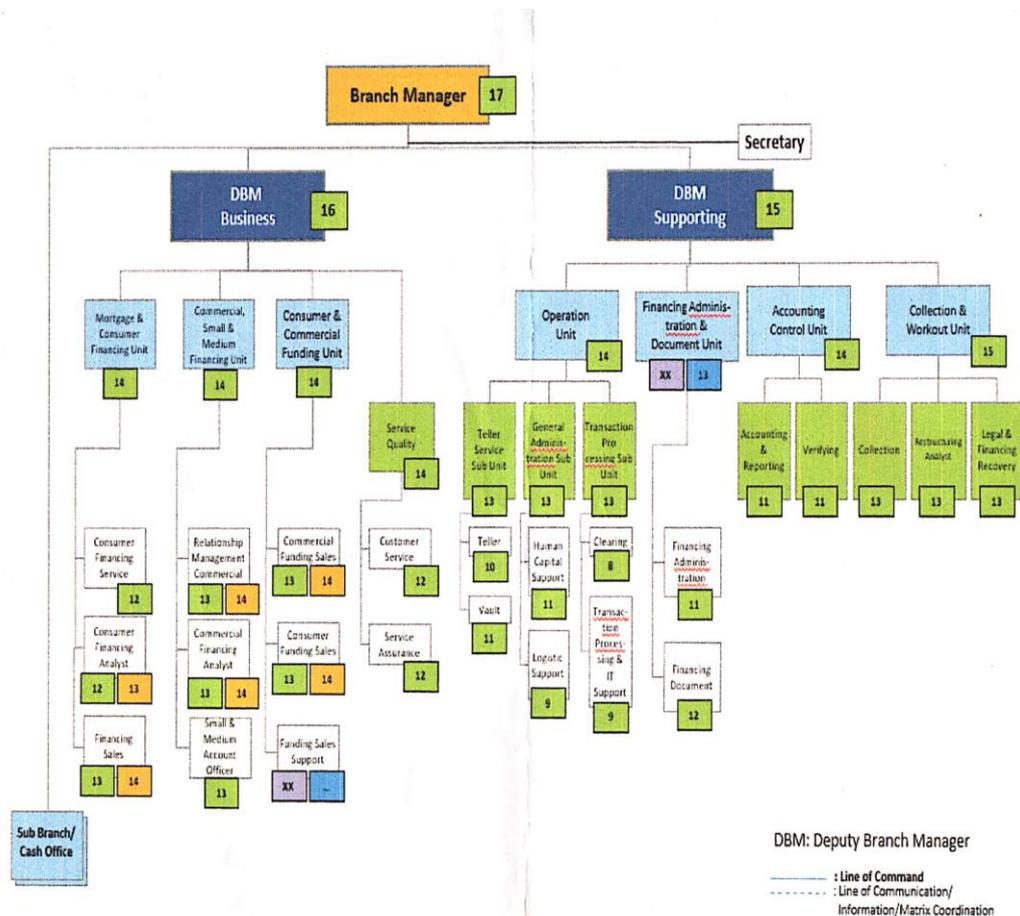
- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi.
- Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah.
- Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama. (BTN, AR 2020 BTN 160221, 2021, hal. 82-84)

d. Struktur Organisasi dan *Job Description* PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin

Struktur organisasi merupakan kerangka dasar yang mempersatukan fungsi-fungsi suatu perusahaan yang mengakibatkan

timbulnya hubungan-hubungan antara personel yang melaksanakan tugas masing-masing. Tujuan struktur organisasi perusahaan yaitu untuk mempermudah pembentukan dan penetapan personel dari suatu perusahaan, untuk memperjelas bidang-bidang dari setiap divisi personel sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dan tercipta keseluruhan yang baik dalam lingkungan kerja suatu perusahaan.

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin



Sumber: (BTN Syariah)

Berdasarkan struktur organisasi di atas, dapat dijelaskan masing-masing tugas dan tanggung jawab (*job description*) pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sebagai berikut:

1) *Branch Manager*

Branch Manager atau kepala cabang adalah seseorang yang memimpin BTN Kantor Cabang Syariah dan membawahi divisi-divisi lainnya. *Branch Manager* bertujuan untuk mengembangkan bisnis dan jaringan dalam rangka mencapai tingkat perolehan laba yang optimal, penyelenggaraan operasional dan efisiensi Kantor Cabang Syariah (berikut dengan kantor-kantor Cabang Pembantu Syariah dibawahnya), secara keseluruhan berlangsung baik dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan tidak menyalahi prinsip syariah.

2) *Secretary*

- Membantu mengadministrasikan pekerjaan pimpinan.
- Membantu manajemen dalam berkomunikasi dengan berbagai pihak ekstern cabang.
- Mengatur dan mengkomunikasikan pertemuan-pertemuan Kepala Cabang.
- Mengadministrasikan surat-menyurat yang berhubungan dengan manajemen cabang.

3) *Deputy Branch Manager of Business*

- Untuk mengkoordinasi pencapaian target bisnis segmen Consumer melalui pencapaian target *Consumer Funding* dan mengelola proses penyaluran dana untuk *Consumer Financing* yang efektif dan efisien serta sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Mengkoordinasikan pencapaian target bisnis segmen Commercial melalui pencapaian target Commercial Funding dan mengelola proses penyaluran dana untuk Commercial Financing yang efektif dan efisien serta sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4) *Relationship Management*

Melakukan Bertujuan untuk mencari, mengelola dan mengembangkan portofolio *Commercial Financing* yang menguntungkan dan berkualitas serta berdasarkan prinsip kehati-hatian (*Prudential Banking Practice*) dan *Sharia Compliance*. Bertanggung jawab atas strategi penjualan dan usulan rencana untuk tercapainya target dana pembiayaan komersil.

5) *Consumer Financing Analyst*

Bertujuan untuk menghasilkan *Consumer Financing* yang berkualitas melalui standar proses yang ditetapkan.

6) *Commercial Financing Analyst*

Bertujuan untuk menghasilkan *Commercial Financing* yang berkualitas berdasarkan prinsip kehati-hatian (*prudential banking principles*).

7) *Consumer Funding Marketing*

Bertujuan untuk melakukan dan mengelola fungsi petugas *marketing* dan *selling* atas produk *Consumer Funding and Service*.

8) *Consumer Financing Service*

Bertujuan untuk melayani dan memastikan tercapainya standar layanan dan proses permohonan *Consumer Financing*.

9) *Customer Service*

Bertujuan untuk melakukan fungsi pelayanan sebagai petugas *Customer Service*, *maintenance* data nasabah, pemasteran data, dan *maintenance* pemindah bukuan/*standing instruction*.

10) *Deputy Branch Manager of Supporting*

Deputy Branch Manager of Supporting bertujuan untuk memberikan dukungan pada Kantor Cabang Syariah (berikut dengan kantor-kantor Cabang Pembantu Syariah dibawahnya) dalam pencapaian target bisnis pada segmen *Commercial* maupun *Consumer* melalui pengelolaan operasional bank yang efektif dan efisien serta pengelolaan *Accounting and Controlling* sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

11) *Operation Unit*

Bertanggung jawab atas supervisi aktivitas-aktivitas pada fungsi *Teller Service*, fungsi *Transaction Processing*, fungsi *Financing Administration*, dan fungsi *General Banking Administration* agar efektif dan efisien serta senantiasa sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

12) *Collection*

Bertanggung jawab mengelola anggaran yang terkait dengan pembinaan, penyelamatan dan penyelesaian pembiayaan, serta memastikan dan memeriksa akurasi laporan-laporan yang terkait dengan pembinaan dan penyelamatan pembiayaan di wilayah kerjanya.

13) *Teller Staff*

Melakukan fungsi pelayanan transaksi loket (tunai/non tunai), penerapan program Anti Pencucian Uang (APU), dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), kesesuaian antara fisik uang, bukti dasar transaksi dan hasil *entry* transaksi, terbebasnya kas dari uang palsu yang tidak sah, administrasi transaksi loket (tunai/non tunai) dan pencetakan laporan transaksi harian, penyortiran uang dan pelaksanaan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan *front liner*.

14) *Human Capital Support*

Melakukan semua kegiatan yang berkaitan dengan *Human Capital* yang berhubungan dengan hak dan kewajibannya serta menjalankan segala aktivitas administrasi dan kesekretariatannya bagi kepentingan Kantor Cabang Syariah.

15) *Logistic Support*

Melakukan aktivitas yang berkaitan dengan penatausahaan logistic di kantor cabang dan bertanggung jawab terhadap akurasi dan kelengkapan kartu pengawasan anggaran.

16) *TP & IT Support*

Bertanggung jawab atas proses transaksi operasional non tunai, proses master, akurasi dan kebenaran administrasi di Kantor Cabang Syariah, penyetoran pajak terhadap pihak terkait serta berlangsungnya jaringan komunikasi data (Kantor Cabang Syariah, Kantor Cabang Pembantu Syariah, Kantor Kas Syariah, Outlet/Jaringan Syariah lainnya), proses pelaksanaan *opening* dan *closing branch* yang berkaitan dengan jaringan komunikasi, akurasi *recovery SQL server parameter* dan *back-up server parameter* Kantor Cabang Syariah (berikut dengan kantor-kantor Cabang Pembantu Syariah dibawahnya), serta terselenggaranya tanggapan segera kepada kantor pusat apabila ditemukan kendala.

17) *Financing Administration*

Memberikan dukungan kepada proses pembiayaan dalam hal menyampaikan laporan kelayakan usaha dan penghasilan calon debitur maupun kehandalan agunan serta dukungan administrasi pembiayaan.

18) *Financing Document*

Memberikan dukungan kepada proses pembiayaan dalam hal penyelesaian dan penatausahaan dokumen-dokumen pembiayaan.

19) *Accounting & Reporting*

Melakukan proses fungsi rekonsiliasi *Subsidiary Ledger* *General Ledger* (SL-GL), fungsi pelaporan internal dan eksternal, fungsi filling, fungsi penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKAP) dan fungsi analisa pencapaian kinerja.

e. Produk dan Jasa Perseroan BTN Syariah

1) Produk Simpanan Syariah

a) Tabungan Syariah

- Tabungan BTN Batara iB

Produk simpanan dana dengan akad “*Wadiah*” (titipan), digunakan untuk keperluan transaksi perbankan sehari-hari dengan memberikan berbagai manfaat yang menguntungkan bagi nasabah, dan biaya administrasi tanpa mengurangi pokok simpanan.

- Tabungan BTN Prima iB

Produk simpanan dana berakad “*Mudharabah Mutlaqah*” (bagi hasil), ditujukan untuk keperluan investasi dengan memberikan bagi hasil yang menguntungkan dan bersaing bagi nasabah, dan biaya administrasi tanpa mengurangi pokok simpanan.

- Tabungan BTN Haji iB dan Umroh iB

Produk simpanan yang ditujukan untuk mewujudkan niat Ibadah Haji dan Umroh nasabah dengan akad “*Mudharabah*” (bagi hasil) dengan memberikan bagi hasil yang menguntungkan dan kompetitif.

- TabunganKu iB

Produk simpanan dengan akad “*Wadiah*” (titipan), dengan memberikan bonus yang menarik. Diterbitkan secara bersama-sama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

- Tabungan BTN Qurban iB

Produk simpanan yang ditujukan untuk mewujudkan niat ibadah qurban dengan akad “*Mudharabah Mutlaqah*” (bagi hasil), dengan memberikan bagi hasil yang menguntungkan dan kompetitif.

- Tabungan BTN Sempel iB

Produk simpanan khusus pelajar yang berusia di bawah 17 tahun dan belum memiliki KTP dengan setoran awal yang sangat ringan dengan tetap memberikan bonus yang menarik.

- Tabungan BTN Emas iB

Produk tabungan dengan akad “*Mudharabah Muthlaqah*” yang digunakan untuk memberikan kemudahan nasabah dalam mempersiapkan dana untuk pembelian emas dan kebutuhan lain nasabah dimasa yang akan datang.

b) Giro Syariah

- Giro BTN iB

Produk simpanan dengan prinsip “*Wadiah*” (titipan), untuk tujuan keperluan operasional keuangan nasabah dengan memberikan bonus yang menguntungkan bagi nasabah atas simpanannya guna memperlancar aktivitas bisnis.

- Giro BTN Prima iB

Produk simpanan dengan prinsip “*Mudharabah Mutlaqah*” (bagi hasil), ditujukan untuk keperluan investasi, nasabah akan mendapatkan bagi hasil yang menguntungkan guna memperlancar aktivitas bisnis.

c) Deposito Syariah

- Deposito BTN iB

Sarana penyimpanan uang untuk investasi yang aman, nyaman, dan terpercaya dalam jangka waktu tertentu, berdasarkan prinsip “*Mudharabah Mutlaqah*” (bagi hasil). Deposito ini dapat perorangan maupun lembaga.

- Deposito *On Call* iB

Sarana penyimpanan uang untuk investasi yang aman dan terpercaya dalam jangka waktu yang lebih singkat, berdasarkan prinsip “*Mudharabah Mutlaqah*” (bagi hasil). Deposito ini dapat diberikan kepada perorangan maupun lembaga.

2) Produk Pembiayaan Syariah

a) Pembiayaan Konsumer

- KPR BTN Subsidi iB

KPR BTN Subsidi iB adalah produk pembiayaan BTN Syariah guna pembelian rumah bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) dengan *margin* rendah, angsuran ringan dan tetap sepanjang jangka waktu pembiayaan dengan skema Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) dan Subsidi Selisih Marjin (SSM) Menggunakan akad “*Murabahah*” (jual beli) serta skema Bantuan Pembiayaan Perumahan

Berbasis Tabungan (BP2BT) Menggunakan akad *Musyarakah Mutanaqisah* (MMQ) dalam rangka pemilikan Rumah, Rumah Susun, atau apartemen yang merupakan program pemerintah.

- KPR BTN Platinum iB

Pembiayaan kepada Nasabah perorangan dengan akad “*Murabahah*” (jual beli) dengan angsuran tetap sepanjang jangka waktu pembiayaan dalam rangka pemilikan Rumah, Rumah Toko, Rumah Kantor, Rumah Susun atau Apartemen dalam kondisi baru maupun *Second*.

- Pembiayaan Properti BTN iB (KPR HITS)

Produk Pembiayaan dengan menggunakan akad “*Musyarakah Mutanaqisah*” (*sharing* kepemilikan) yang disewakan ke nasabah dengan angsuran fleksibel, dapat digunakan untuk pembiayaan kepemilikan rumah, aset barang lainnya maupun sistem *refinancing*.

- KPR BTN Indent iB

Produk pembiayaan dalam rangka pembelian rumah, ruko, rukan, rusun/apartemen secara *indent* (atas dasar pesanan), bagi nasabah perorangan dengan menggunakan prinsip akad “*istishna*” (jual beli atas dasar pesanan), dengan pengembalian secara tangguh (cicilan bulanan) dalam jangka waktu tertentu.

- **Pembiayaan Kendaraan Bermotor (PKB) BTN iB**
Pembiayaan kepada Nasabah perorangan dengan akad “*Murabahah*” (jual beli) dalam rangka pemilikan kendaraan bermotor yang diperuntukkan untuk kepentingan pribadi.
- **Pembiayaan Tunai Emas (Tunas) BTN iB**
Pembiayaan kepada nasabah untuk memenuhi kebutuhan dana nasabah dengan berdasarkan akad “*Qardh, Rahn dan Ijarah*” yang diberikan bank kepada nasabah berdasarkan kesepakatan dan disertai dengan Surat Gadai.
- **Pembiayaan Multijasa BTN iB**
Pembiayaan dengan akad “*Kafalah bil Ujroh*” yang dapat digunakan untuk keperluan mendanai berbagai kebutuhan layanan jasa bagi nasabah seperti: Paket biaya pendidikan, Paket biaya pernikahan, Paket biaya *travelling* (perjalanan wisata), Paket biaya Umrah/Haji Plus, Paket biaya kesehatan, Paket biaya jasa lainnya yang tidak bertentangan dengan prinsip Syariah.
- **Pembiayaan Multimanfaat BTN iB**
Pembiayaan konsumtif perorangan dengan akad “*Murabahah*” yang dapat digunakan untuk keperluan pembelian berbagai jenis barang yang bermanfaat sesuai kebutuhan dan tidak bertentangan dengan hukum yang

berlaku, seperti barang elektronik, furniture dan alat rumah tangga, serta barang kebutuhan lainnya.

- **Pembiayaan Emasku BTN iB**

Pembiayaan kepada nasabah perorangan dengan akad “*Murabahah*” yang digunakan untuk pembelian emas batangan dengan cicilan tetap selama jangka waktu.

- **Pembiayaan Talangan Haji**

Pembiayaan kepada nasabah perorangan dengan akad “*Murabahah*” yang digunakan untuk pembelian emas batangan dengan cicilan tetap selama jangka waktu.

b) **Pembiayaan Komersial**

- **Pembiayaan Konstruksi BTN iB**

Produk pembiayaan yang disediakan untuk memenuhi kebutuhan belanja modal kerja pengembang perumahan untuk membangun proyek perumahan dan industri ikutannya dengan menggunakan prinsip akad “*Musyarakah*” (kerja sama), dengan rencana pengembalian berdasarkan proyeksi kemampuan *cashflow* nasabah.

- **Pembiayaan Modal Kerja BTN iB**

Pembiayaan dengan prinsip akad “*Mudharabah*” (bagi hasil), atau “*Musyarakah*” (kerja sama) yang diberikan kepada lembaga, instansi, atau perusahaan untuk

memenuhi berbagai kebutuhan modal kerja usaha untuk industri perdagangan dan jasa, dengan rencana pengembalian berdasarkan proyeksi kemampuan *cashflow* nasabah.

- Pembiayaan Investasi BTN iB

Pembiayaan dengan prinsip “*Murabahah*” (jual beli) atau “*Musyarakah*” (kerja sama) yang diberikan kepada nasabah lembaga, instansi, atau perusahaan untuk memenuhi kebutuhan belanja modal (*capital expenditure*) dalam rangka rehabilitasi, modernisasi, ekspansi atau peningkatan kapasitas usaha, dengan rencana pengembalian berdasarkan proyeksi kemampuan *cashflow* nasabah.

- Pembiayaan KUR BTN iB

Pembiayaan dengan prinsip “*Musyarakah*” (kerjasama) atau “*Murabahah*” (jual beli) yang diberikan kepada usaha produktif dalam kategori usaha mikro, kecil dan menengah yang berbentuk perorangan dan Lembaga *Linkage* untuk memenuhi kebutuhan modal kerja dan investasi, dengan rencana pengembalian sesuai *cashflow* nasabah.

- Pembiayaan Sindikasi BTN iB

Pembiayaan yang diberikan berupa sindikasi dan atau *Club Deal* oleh lebih dari satu Bank diberikan kepada satu

nasabah yang jumlah pembiayaannya terlalu besar apabila diberikan oleh satu Lembaga keuangan Bank/Lembaga Keuangan Bukan Bank (LKBB) dengan pilihan akad “*Mudharabah*” (bagi hasil), “*Musyarakah*” (kerja sama), “*Murabahah*” (bagi hasil), atau “*Ijarah*” (sewa).

c) Jasa dan Layanan Syariah

- Kartu Debit Visa BTN Syariah

Fasilitas yang diberikan berupa sindikasi dan atau *Club Deal* oleh lebih dari satu Bank diberikan kepada satu nasabah yang jumlah pembiayaannya terlalu besar apabila diberikan oleh satu Lembaga keuangan Bank/Lembaga Keuangan Bukan Bank (LKBB) dengan pilihan akad “*Mudharabah*” (bagi hasil), “*Musyarakah*” (kerja sama), “*Murabahah*” (bagi hasil), atau “*Ijarah*” (sewa).

- Kiriman Uang

Fasilitas layanan pengiriman uang secara *real time* ke sesama rekening Bank BTN dan BTN Syariah serta pengiriman uang ke Bank lain menggunakan fasilitas SKN, RTGS, Link, ATM Bersama dan Prima.

- BTN *Cash Management*

Layanan berbasis internet dengan menggunakan aplikasi *web-browser* yang berguna untuk membantu nasabah

dalam mengelola kegiatan perbankan secara mandiri, efektif dan efisien.

- *Payment Point* BTN iB

Fasilitas layanan bagi nasabah untuk memudahkan dalam membayar tagihan rutin dan tetap seperti tagihan pembayaran uang pendidikan.

- *Payroll* BTN iB

Layanan bagi perusahaan, lembaga atau perorangan dalam mengelola pembayaran gaji, THR, bonus dan kebutuhan finansial lainnya yang bersifat rutin bagi karyawan.

- Penerimaan Biaya Perjalanan Haji

Fasilitas yang memberikan kepastian dan kemudahan untuk mendapatkan porsi keberangkatan ibadah haji dengan sistem *online* dari Siskohat.

- *SPP Online* BTN iB

Layanan bagi Perguruan Tinggi/Sekolah dalam menyediakan *delivery channel* menerima setoran biaya-biaya pendidikan secara *realtime* dan *online*.

- Program Pengembangan Operasional BTN iB

Program yang diberikan kepada Nasabah lembaga dalam bentuk dana, barang, maupun fasilitas lainnya untuk mendukung kelancaran operasional Nasabah dengan persyaratan tertentu yang disepakati Bank dan Nasabah

dengan tetap berpegang pada prinsip kehati-hatian dan Tata Kelola Perusahaan yang Baik atau *Good Corporate Governance* (GCG).

- Garansi Bank BTN iB

Jasa yang diberikan oleh Bank berupa jaminan pembayaran sejumlah uang tertentu yang diberikan kepada pihak yang menerima jaminan untuk suatu kepentingan transaksi/proyek tertentu yang akan dijalankan Nasabah dengan akad “*Kafalah*” (Garansi).

- *Safe Deposit Box* BTN iB

Tempat dalam bentuk Boks yang dirancang khusus dengan ukuran tertentu dan dilengkapi sistem pengamanan untuk menjamin keamanan barang berharga atau dokumen penting yang disimpan dari bahaya kebakaran, perampokan, dan lainnya. Akad yang digunakan adalah “*Ijarah*” (Sewa).

2. Hasil Wawancara

Identitas Informan

Nama	: Muhammad Setiawan Akbar
Umur	: 27 Tahun
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Alamat	: Jl. Simpang Telawang Gg. Bina Warga RT. 06
Jabatan	: <i>Financing Sales Officer</i>

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 01 Oktober 2021 dengan Saudara Muhammad Setiawan Akbar selaku *Financing Sales Officer* mengenai Analisis SWOT Tentang Strategi Pemasaran Produk KPR BTN Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin.

Produk KPR BTN Bersubsidi iB adalah produk pembiayaan dalam rangka pembelian rumah murah yang diperuntukkan kepada masyarakat berpenghasilan rendah dan angsurannya di subsidi oleh pemerintah sesuai dengan prinsip syariah. Sebelum pengajuan pembiayaan produk KPR BTN Bersubsidi iB ini, pihak *developer* harus ada kerja sama dengan pihak Bank. Prosedur pengajuan pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dapat digambarkan sebagai berikut.:

Tahap pertama, nasabah datang ke *developer* untuk mengajukan pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB kemudian *developer* yang merekomendasikan nasabah tersebut kepada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dan *developer* memberitahukan kepada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin atas adanya pemesanan nasabah untuk mendapatkan pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB.

Tahap kedua, nasabah yang mengajukan pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB harus melengkapi dokumen yang disyaratkan oleh pihak bank yang diserahkan kepada *developer*, dokumen tersebut umumnya berisi:

Fotocopy KTP dan Kartu Keluarga, Fotocopy NPWP, Fotocopy NPWP, Asli slip gaji & surat keterangan kerja (untuk pegawai/karyawan), Fotocopy mutasi rekening buku Tabungan/Giro 3 bulan terakhir, Laporan keuangan atau laporan usaha (untuk wiraswasta dan profesional), Fotocopy dokumen bangunan yang akan dibeli: SHM/SHGB, IMB dan denah bangunan. Kemudian *developer* menyerahkan kelengkapan data-data calon nasabah ke bagian Financing Service PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin. Data pribadi itu terdiri dari formulir aplikasi permohonan pembiayaan yang telah diisi oleh nasabah, kemudian nasabah juga harus melampirkan data pribadi seperti pas photo pemohon dan pasangan pemohon, fotokopi kartu tanda penduduk pemohon beserta pasangan pemohon, fotokopi kartu keluarga, fotokopi akta nikah/cerai, rekening tabungan 3 bulan terakhir dan lain-lain. Bagi pegawai/karyawan harus melampirkan surat keterangan dari instansi, slip gaji dan surat kuasa potong gaji, sedangkan untuk wirausahawan harus melampirkan SIUP dan TDP.

Tahap ketiga, bagian Financing Service melakukan wawancara kepada nasabah tersebut untuk melakukan verifikasi data terhadap nasabah yang biasanya dilakukan melalui telepon atau pemanggilan langsung nasabah untuk datang ke PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, wawancara tersebut untuk mendapatkan informasi langsung mengenai identitas pemohon, pekerjaan dan penghasilan pemohon, agunan pembiayaan serta prakiraan pembiayaan yang dimohon. Apabila

masih ada yang kurang lengkap maka dapat langsung diminta kepada nasabah tersebut. Setelah semua data nasabah terkumpul maka data tersebut diinput ke sistem yang bernama *iLoan* apabila nasabah tersebut bekerja sebagai seorang karyawan maka *On The Spot* (OTS) dilakukan hanya lewat telepon atau langsung mendatangi tempat kerja nasabah, tapi apabila nasabah tersebut bekerja sebagai wirausaha maka OTS dilakukan untuk menilai usaha yang dijalankannya. OTS dilakukan dengan melakukan kunjungan langsung ke lokasi kerja dan lokasi jaminan yang diajukan oleh calon nasabah, hal ini untuk mengetahui kebenaran lokasi kerja, terutama untuk calon nasabah yang bekerja sebagai wirausaha, serta untuk mengetahui nilai dari jaminan yang diajukan, penilaian dilakukan dengan menaksir harga sesuai dengan nilai pasar di lingkungan objek jaminan, selain itu penilaian juga disertai dengan data pembanding tentang nilai dari bangunan lain yang sejenis dan berada disekitar objek jaminan. Penilaian ini tidak hanya dilakukan pada awal pembiayaan tetapi secara berkala juga dilakukan peninjauan kembali atas nilai objek jaminan. Selain itu juga dilakukan pengecekan dokumen dari jaminan itu sendiri, yang dilakukan terhadap dokumen ini adalah dengan melakukan pengecekan kebenaran surat dari jaminan pada instansi terkait. Dalam hal ini pada pembiayaan KPR, yang menjadi jaminan adalah tanah dan bangunan yang diajukan pembiayaan KPR murabahah, maka yang akan dilakukan pengecekan adalah surat-surat dan dokumen mengenai jaminan tersebut yang dijaminakan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin. Untuk jaminan berupa tanah maka

sertifikat tanah tersebut akan dilakukan pengecekan pada Badan Pertahanan Nasional (BPN). Sedangkan untuk bangunan, dokumen yang akan dilakukan pengecekan adalah Izin Mendirikan Bangunan (IMB) dari bangunan yang dijaminan tersebut. Kemudian data tersebut diserahkan ke bagian Loan Data Entry (LDE) untuk menginput data nasabah.

Tahap keempat, data nasabah yang sudah lengkap diserahkan ke bagian *Accounting and Reporting* untuk dilakukan *BI Checking*. *BI Checking* adalah pengecekan riwayat pembiayaan yang dilakukan oleh calon nasabah, baik yang dilakukan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sendiri atau pada perbankan lainnya. Riwayat ini berupa pembiayaan-pembiayaan yang pernah dilakukan oleh nasabah, jumlah pinjaman dan yang terpenting adalah kelancaran pembayaran semua pinjaman yang pernah atau masih dilakukan oleh nasabah. Setelah hasil dari *BI Checking* didapat maka proses pengajuan pembiayaan dilanjutkan dengan pembuatan usulan pembiayaan oleh *Financing Service* kepada *Head Consumer Financing Analyst* dengan melakukan pengecekan tentang riwayat pembiayaan nasabah dan dinyatakan tidak ada masalah, hal selanjutnya yang dilakukan adalah melakukan verifikasi pekerjaan dan analisa kelayakan, serta kemampuan nasabah dalam melakukan pembayaran angsuran dikemudian hari jika pembiayaan diberikan. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin. Verifikasi persyaratan pemohon KPR BTN Bersubsidi iB sekurang-kurangnya meliputi; pertama

pengecekan administrasi terhadap dokumen persyaratan; kedua analisa kelayakan dan kemampuan mengangsur calon nasabah KPR BTN Subsidi iB yaitu menggunakan prinsip 5C; ketiga pengecekan fisik bangunan serta prasarana dan sarana lingkungan serta utilitas umum (PSU); keempat pengecekan administrasi terhadap dokumen persyaratan.

Tahap kelima, setelah Head Consumer Financing Analyst selesai melakukan verifikasi pekerjaan dan analisa kelayakan, serta kemampuan nasabah dalam melakukan pembayaran angsuran dikemudian hari jika pembiayaan diberikan, dan hasilnya diketahui bahwa nasabah mampu membayar angsuran yang akan diberikan, maka selanjutnya Head Consumer Financing Analyst membuat memo untuk meminta pendapat atau rekomendasi dari Deputy Branch Manager dan Branch Manager mengenai disetujui atau tidaknya permohonan pembiayaan tersebut dengan melampirkan Surat Persetujuan Pemberian Pembiayaan (SP3).

Tahap keenam, setelah persetujuan dari Deputy Branch Manager dan Branch Manager didapat maka selanjutnya dapat dilakukan LPA (Laporan Penilaian Akhir) dengan merujuk surat permohonan LPA dari *developer*. LPA merupakan peninjauan langsung terhadap progresi dari pembangunan rumah yang dipesan oleh nasabah, LPA memuat penjelasan mengenai progresi fisik bangunan dan kualitas bangunan. Semuanya dibuktikan dengan pengambilan gambar fisik bangunan yang meliputi keadaan rumah dari luar dan dalam (atap, lantai dan dinding yang memenuhi persyaratan teknis keselamatan, keamanan dan kehandalan bangunan), toilet, pemasangan pintu

dan jendela rumah, utilitas jaringan listrik yang berfungsi, jaringan distribusi air bersih perpipaan dari PDAM atau sumber air tanah yang layak, jalan lingkungan yang telah selesai dan berfungsi, serta saluran/drainase lingkungan yang telah selesai dan berfungsi. Hal tersebut dilakukan sebagai pertimbangan realisasi serah terima yang diinginkan oleh *developer*.

Tahap ketujuh, Bank melakukan akad dengan nasabah didampingi oleh notaris dan *developer*. Akad yang digunakan dalam pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB adalah akad murabahah. Sebelum akad dilakukan maka bank melakukan uji NIK nasabah guna mengetahui apakah nasabah pernah mengambil subsidi, jika dalam uji itu nasabah dinyatakan pernah atau sedang mengambil subsidi maka akad tidak dapat dilanjutkan atau dibatalkan. Jika nasabah ternyata memang belum pernah mengambil subsidi maka Bank akan memberikan Surat Persetujuan Pemberian Pembiayaan (SP3) jika pembiayaan tersebut disetujui, namun jika pembiayaan tersebut dinilai tidak layak/ditolak oleh pihak bank maka nasabah akan diberikan surat penolakan. Isi dari SP3 tersebut berisi mengenai jenis pembiayaan, harga jual *developer*, uang muka, pembiayaan yang disetujui, jangka waktu, margin keuntungan bank, harga jual bank, angsuran per bulan, bentuk atau sifat pembiayaan, biaya-biaya yang harus dibayarkan oleh nasabah, denda tunggakan, jaminan, dan lain sebagainya. Apabila nasabah setuju dengan hal-hal yang disebutkan dalam SP3 maka nasabah diharuskan membuka tabungan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dan melakukan pembayaran biaya-biaya yang sudah ditentukan, serta pembayaran

satu kali angsuran yang akan diblokir. Pelaksanaan akad dilakukan dengan melibatkan notaris guna mendapatkan akta otentik dari perjanjian dalam akad, dalam setiap kali akad, akan ada dua transaksi yang dilakukan yaitu akad untuk jual beli antara bank dan *developer* atau juga dapat dilakukan akad langsung antara *developer* dengan nasabah, dan yang kedua adalah akad perjanjian pembiayaan antara bank dengan nasabah.

Tahap kedelapan, setelah akad dilaksanakan maka dapat dilakukan pencairan dana pembiayaan yang diajukan oleh nasabah namun sebelumnya nasabah harus memenuhi beberapa dokumen dan pembayaran keperluan sebelum akad yang diharuskan untuk dapat dilakukan pencairan, dokumen tersebut diantaranya adalah surat permohonan realisasi pembiayaan, surat tanda terima uang muka, surat tanda terima barang, surat tanda persetujuan suami atau istri, surat kuasa debet, surat sanggup, biaya notaris, biaya administrasi, biaya APHT dan SKMHT, biaya appraisal, biaya asuransi jiwa dan kebakaran (jika ada), serta biaya materai. Setelah semua terlengkapi maka dapat dilakukan serah terima barang.

Perhitungan angsuran pada pembiayaan produk KPR BTN Bersubsidi iB ini dengan flat tetap dari awal akad sampai selesai tidak mengalami perubahan harga atau kenaikan yang dipengaruhi oleh suku bunga. Akad yang digunakan dalam KPR BTN Bersubsidi iB ini adalah akad murabahah (jual beli). Murabahah adalah suatu bentuk transaksi jual-beli dengan tujuan utama berbagi laba/keuntungan penjualan antara pemodal dan wakilnya.

Strategi pemasaran merupakan suatu rencana atau proses untuk menciptakan dan memasarkan produk atau jasa untuk memenuhi keinginan nasabah dengan memberikan kepuasan terhadap nasabah. Tujuan strategi pemasaran yaitu untuk memaksimalkan kepuasan nasabah sehingga dapat menarik nasabah untuk memakai produk bank.

a. Bauran Pemasaran di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin

Strategi pemasaran yang digunakan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dalam memasarkan produk KPR BTN Bersubsidi iB adalah dengan menggunakan bauran pemasaran *marketing mix* yang meliputi 4P, yaitu Product (Produk), Price (Harga), Place (Tempat/Saluran Distribusi), Promotion (Promosi) serta strategi kerja sama dengan para *developer*.

b. Strategi *Product* (Produk)

Product (Produk), PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin menyediakan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan permintaan masyarakat. Hal ini bertujuan agar masyarakat dapat bergabung dengan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin. Karena di BTN terkenal dengan KPRnya dan keunggulan KPR itu prosesnya cepat kurang lebih satu atau dua hari, angsuran tetap hingga jatuh tempo, uang muka minimal lima persen serta menggunakan akad *murabahah*.

c. Strategi *Price* (Harga)

Price (Harga), dalam menentukan harga PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin harus memikirkan dengan secara matang, bukan berarti harga yang ditetapkan harus kecil atau rendah dengan para pesaing, tapi disesuaikan berdasarkan seberapa besar masyarakat mampu dan bersedia membayar, hal ini disesuaikan dengan besaran daya beli masyarakat dan sesuai dengan peraturan pemerintah. Penetapan kebijakan harga bukan hanya didasarkan pada kesediaan masyarakat untuk membayar besaran harga suatu produk, namun lebih dari itu harus mempertimbangkan juga berapa besaran biaya yang ditetapkan bagi produk sejenis dari produk pesaing. Dikarenakan apabila para pesaing dalam menetapkan harga jauh lebih murah dibanding produk yang kita tawarkan, maka dapat dipastikan masyarakat akan lebih mudah tertarik dan memilih produk yang harganya jauh di bawah produk yang kita tawarkan. Kecuali masyarakat memang bersedia membayar dengan harga tinggi untuk produk yang kita tawarkan.

d. Strategi *Place* (Tempat)

Place (Tempat/Saluran Distribusi), Banjarmasin memiliki banyak keunggulan yaitu sebagai pusat kota, aksesnya yang mudah untuk ditempuh dengan menggunakan berbagai sarana transportasi, baik kendaraan umum maupun kendaraan pribadi.

e. Strategi *Promotion* (Promosi)

Tujuan promosi adalah menginformasikan, mempengaruhi, membujuk serta mengingatkan pelanggan tentang produk atau perusahaan. *Promotion* (Promosi), kegiatan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dalam strategi pemasaran yang sering digunakan adalah dimulai dari tahap promosi yaitu memanfaatkan teknologi yang semakin canggih, selling, brosur dan juga pamflet. Strategi ini paling banyak dilakukan dalam memasarkan produk pembiayaan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, karena sangat mudah untuk dipasarkan dan sangat efektif. Selain itu, PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin juga memasarkan produknya dengan teknik pemasaran door-to-door atau menemui calon nasabah secara langsung. Pihak bank sebagai pemasar bisa mendatangi rumah-rumah calon nasabah yang ditargetkan.

f. Strategi Kerja sama dengan *Developer* (Pengembang)

Untuk menjalankan bisnis properti sebenarnya bisa dilakukan sendiri, tentunya jika sumber daya yang dimiliki semuanya tersedia secara lengkap dan memenuhi syarat sebagaimana yang dibutuhkan. Lewat kerja sama dengan para *developer*, tentunya akan membuat risiko yang harus ditanggung menjadi berkurang, semakin banyaknya pihak yang terlibat akan membuat risiko yang harus ditanggung masing-masing pihak semakin kecil. Motor dari kerja sama ini adalah *developer* karena

dialah yang memiliki inisiatif untuk membangun proyek properti dalam hal hal perumahan.

Kekuatan (Strenght) yang dimiliki oleh PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin adalah karena BTN Syariah lebih dikenal oleh masyarakat sebagai bank KPR atau bank pelopor KPR, adanya kerja sama yang baik dengan para *developer*, kerja sama yang baik antara sesama pegawai, Service Level Agreement (SLA) pegawai yang baik dalam hal kecepatan memproses berkas. SLA yang digunakan oleh PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin adalah 131 (satu tiga satu), yaitu 1 (satu) hari proses berkas masuk dan wawancara, 3 (tiga) hari proses analisa, dan 1 (satu) hari proses akad atau keputusan pembiayaan.

Kelemahan (Weakness) yang dimiliki PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin adalah dari segi Lending atau penyaluran dana dan pemberian denda bagi nasabah yang telat membayarkan angsuran.

Peluang (Opportunity) yang dimiliki PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sangat besar seperti disebutkan diatas, karena Bank BTN Syariah telah ditetapkan oleh pemerintah sebagai penyalur KPR terbaik, maka peluang BTN Syariah memiliki peluang besar untuk mendapatkan nasabah pembiayaan KPR. Selain itu juga karena masyarakat Indonesia khususnya masyarakat di Banjarmasin masih banyak yang membutuhkan rumah sebagai hunian, hal ini memberikan

peluang kepada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dalam menjual produk KPR. Dan karena adanya program dari pemerintah yang disebut “Program Satu Juta Rumah”. Sesuai dengan target BTN Syariah adalah menjadi “Best Mortgage Bank Association of Southeast Asian Nations (ASEAN) di 2025” yaitu mengusung target untuk menjadi bank terbaik di Asia Tenggara untuk segmen pembiayaan perumahan atau best mortgage bank di ASEAN.

Ancaman (Threath) yang dimiliki PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin adalah banyaknya bank-bank pesaing yang sekarang juga memiliki produk KPR Bersubsidi iB, seperti yang kita ketahui sekarang bahwa produk KPR Bersubsidi iB tidak hanya dimiliki oleh BTN Syariah sehingga kouta subsidi ini tidak murni hanya diberikan ke BTN Syariah, namun kouta subsidi ini hampir 90% diberikan kepada BTN Syariah. Selain itu yang juga menjadi ancaman bagi BTN Syariah adalah bank lain juga menggunakan strategi yang kurang lebih sama dengan BTN Syariah dalam memasarkan produk KPR sehingga dikhawatirkan bank lain menawarkan produk KPR ini dengan lebih detail, pemberian kemudahan dalam pembiayaan KPR, pemberian promo yang lebih menarik dan fleksibel, serta tingginya bagi hasil yang ditawarkan oleh bank lain.

Cara PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki adalah dengan menguatkan promosi produk, silaturahmi kepada para

developer atau pengembang, mengadakan event (acara), sosialisasi ke masyarakat, dan memberikan kinerja yang bagus.

Cara PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin menghadapi kelemahan dan ancaman yang ada dengan cara selalu berusaha memenuhi Service Level Agreement (SLA) pegawai, karena saat ini yang dilihat oleh para *developer* atau pengembang adalah SLA dan kecepatan pegawai. Karena SLA pegawai ini adalah salah satu cara yang membuat PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sampai saat ini masih konsisten menyalurkan produk KPR BTN Bersubsidi iB ini.

B. Analisis Data

1. Strategi pemasaran produk KPR BTN Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin

Dalam hal ini, penulis telah melakukan penelitian pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dan telah melakukan wawancara kepada Saudara Muhammad Setiawan Akbar selaku *Financing Sales Officer* terkait strategi pemasaran yang dilakukan pada produk pembiayaan KPR Syariah yaitu KPR BTN Bersubsidi iB.

Strategi pemasaran yang dilakukan memiliki tujuan yang mendasar yaitu untuk menarik minat nasabah agar pembiayaan ini dapat terus bertahan dan meningkat setiap tahunnya. Strategi pemasaran yang digunakan PT. Bank

Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin terhadap pembiayaan KPR Syariah untuk Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) dalam memasarkan produk KPR BTN Bersubsidi iB, yaitu menggunakan strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri dari strategi produk (*product*), strategi penentuan harga (*price*), strategi penentuan lokasi (*place*), dan strategi promosi (*promotion*). Strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) ini dikenal dengan sebutan 4 (empat) P yang sering digunakan oleh banyak perusahaan (Keller, 2009, hal. 189).

Dalam kaitan produk (*product*), BTN Syariah sebagai bank pelopor dan terkemuka dalam bidang pembiayaan perumahan memiliki produk pembiayaan perumahan yang bekerjasama dengan MENPERA dalam kebijakan pengadaan rumah, yaitu Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) dalam bentuk pembiayaan KPR Bersubsidi iB. Pada BTN Syariah produk pembiayaan ini disebut dengan KPR BTN Bersubsidi iB. BTN Syariah mengutamakan kepentingan dari segi kebutuhan masyarakat sehingga produk yang ditawarkan harus bermutu. Oleh karena itu, BTN Syariah mengeluarkan salah satu produk pembiayaan yaitu KPR BTN Bersubsidi iB atau KPR FLPP yang merupakan fasilitas pembiayaan konsumtif dari pemerintah berupa perumahan yang diberikan kepada masyarakat khususnya yang berpenghasilan rendah untuk membeli rumah. Sehingga produk pembiayaan yang dikeluarkan BTN Syariah dinilai mampu menarik minat masyarakat menjadi nasabah mereka. Dengan tujuan untuk

memenuhi kebutuhan nasabah melalui pembiayaan yang bermanfaat bagi nasabahnya, seperti KPR BTN Bersubsidi iB.

Berdasarkan hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa analisis strategi *marketing mix product* pada produk pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sudah sesuai berdasarkan teori yang disampaikan oleh Philip Kotler bahwa kebijakan produk merupakan sebuah kebijakan yang diambil oleh bank dalam menyediakan barang atau jasa yang sesuai dengan kebutuhan dan permintaan masyarakat.

Harga (*Price*), PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dalam menentukan harga pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB mengacu pada aturan yang telah ditentukan MENPERA dalam penyaluran KPR bersubsidi yang tertuang pada Permenpera No 348/KPTS/M/2015. Dalam pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB, BTN Syariah memberikan margin keuntungan yang rendah sebesar 5%. Harga yang ditetapkan sudah disesuaikan dengan kemampuan dan kebutuhan masyarakat yang ingin memiliki rumah melalui produk pembiayaan KPR Bersubsidi iB ini. BTN Syariah juga menetapkan harga dengan margin yang lebih rendah serta proses yang ditawarkan juga lebih cepat dan lebih murah kepada masyarakat, namun dalam hal ini harga produk pembiayaan sudah ditentukan oleh pemerintah. Selain itu, harga yang ditetapkan sudah diperhitungkan dan dianggap mampu bersaing dengan bank lain.

Berdasarkan hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa analisis strategi *marketing mix price* pada produk pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sudah sesuai berdasarkan teori yang disampaikan oleh Marwan Asri bahwa kebijakan mengenai harga jual harus disesuaikan berdasarkan seberapa besar masyarakat mampu dan bersedia membayar barang atau jasa, serta disesuaikan juga dengan besaran daya beli masyarakat terhadap sasaran produk.

Tempat (*Place*), PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin terletak di kawasan yang di mana semua fasilitas tersedia di kota ini termasuk kawasan industri, perkantoran, perdagangan, pendidikan, wisata, dan sekaligus perumahan. Lokasi yang strategis, hal ini merupakan faktor pendukung bagi BTN Syariah karena memberi kemudahan kepada masyarakat atau nasabahnya dalam berurusan dengan baik. Hal ini juga dapat membuat nasabah dengan mudah menjangkau lokasi perumahan KPR Bersubsidi iB, lokasi perumahan ini merupakan tempat yang begitu ramai dan mudah dijangkau para nasabah, dikarenakan lokasinya di pusat kota. Selain itu, lokasi yang strategis ini juga memberi potensi yang bagus kepada masyarakat. Ini merupakan sesuatu kekuatan yang mendukung dan dimiliki PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin untuk mempermudah proses pemasaran produk pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB dan produk-produk lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa analisis strategi *marketing mix place* pada produk pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sudah sesuai berdasarkan teori yang disampaikan oleh Kasmir dan Jakfar, bahwa dalam menentukan lokasi, bank harus mampu mengidentifikasi sasaran pasar yang dituju berikut sesuai dengan inti bisnis dari perusahaan, yang perlu diperhatikan dalam pemilihan dan penentuan lokasi adalah dekat dengan kawasan perusahaan atau instansi, lokasi perkantoran, pasar, pusat pemerintahan, perumahan atau masyarakat, mempertimbangkan jumlah pesaing yang ada di suatu lokasi, sarana dan prasarana, serta strategis.

Promosi (*Promotion*), PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dalam memasarkan produk pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB menggunakan beberapa sarana promosi, yang pertama melalui sarana promosi penjualan (*sales promotion*), dan yang kedua melalui sarana penjualan pribadi (*personal selling*). Dalam menghadapi persaingan bisnis, BTN Syariah melakukan strategi promosi guna menarik calon nasabah agar produk dikenali masyarakat, dalam hal ini BTN Syariah menggunakan strategi promosi media sosial, brosur, spanduk, dan lain-lain. Selain itu, BTN Syariah juga melakukan pendekatan dengan masyarakat yang nantinya akan menjadi calon nasabah pada produk KPR Bersubsidi iB ini.

Berdasarkan hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa analisis strategi *marketing mix promotion* pada produk pembiayaan KPR BTN

Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sudah sesuai berdasarkan teori yang disampaikan oleh Danang Sunyoto, bahwa promosi merupakan kegiatan yang ditujukan untuk mempengaruhi masyarakat agar mereka dapat menjadi kenal akan produk yang ditawarkan oleh perusahaan kepada mereka dan kemudian mereka menjadi senang lalu membeli produk tersebut, bisa melalui promosi advertensi, penjualan (*sales promotion*), penjualan pribadi (*personal selling*), dan publisitas.

Strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin untuk MBR yaitu pihak Bank BTN bekerjasama dengan pengembang dan *developer*. *Developer* meminta izin prinsip tanah kepada dinas perizinan kabupaten kota terkait tanah yang mau digunakan untuk membangun rumah, setelah itu mengajukan izin lokasi dan setelah mendapatkan izin tersebut maka dari pihak *developer* memulai membangun rumah Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP). Pihak *developer* menyediakan berbagai kebutuhan rumah siap huni, hal ini menjadi solusi untuk menyediakan produk sesuai dengan kebutuhan dan keinginan nasabah dengan memberikan kualitas produk yang baik dan terjamin. Kelompok sasaran KPR BTN Bersubsidi iB adalah Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) dengan penghasilan tetap maupun tidak tetap paling banyak, adapun syarat pendapatan maksimal calon nasabah yang berstatus belum menikah sebesar Rp. 6.000.000,- per bulan, dan syarat

pendapatan maksimal calon nasabah yang berstatus sudah menikah atau pendapatan suami dan istri sebesar Rp. 8.000.000,- per bulan.

Berdasarkan hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa analisis strategi kerjasama dengan pengembang dan *developer* pada produk pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sudah sesuai berdasarkan teori yang disampaikan oleh R. Subekti, bahwa kerja sama yang dimaksudkan untuk mempermudah memfasilitasi calon nasabah yang tidak mempunyai dana cukup untuk membeli sehingga pada saat yang bersamaan *developer* dapat menawarkan KPR Syariah dengan bank yang sebelumnya telah terjalin hubungan kerja sama dengan *developer* yang bersangkutan sehingga calon nasabah tidak perlu kesulitan dalam mencari atau memohonkan KPR Syariah ke bank, sebab *developer* dapat langsung mengarahkan calon nasabah ke bank rekanan *developer*.

2. Analisis SWOT produk KPR BTN Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin

Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal di mana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari “kesesuaian” yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan

peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Jika diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki implikasi yang bagus dan mendalam bagi desain dari strategi yang berhasil (Robinson, 2011, hal. 200).

SWOT merupakan akronim dari *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang), *Threat* (ancaman). PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin mengembangkan strategi pemasarannya dengan analisis SWOT sebagai berikut:

a. *Strength* (Kekuatan)

Al-Qur'an menjelaskan bahwa manusia ditakdirkan untuk memiliki kebutuhan akan tempat tinggal, hal tersebut tercantum firman Allah SWT QS. Al-Nahli/16:81 yang berbunyi:

وَاللَّهُ جَعَلَ لَكُمْ مِمَّا خَلَقَ ظِلًّا وَجَعَلَ لَكُمْ مِنَ الْجِبَالِ أَكْنَانًا
 وَجَعَلَ لَكُمْ سَرَابِيلَ تَقِيَكُمُ الْحَرَّ وَسَرَابِيلَ تَقِيَكُمُ بَأْسَكُمْ كَذَلِكَ
 يُتِمُّ نِعْمَتَهُ عَلَيْكُمْ لَعَلَّكُمْ تُسْلِمُونَ ﴿٨١﴾

“Allah menjadikan tempat bernaung bagi kamu dari apa yang telah Dia ciptakan. Dia menjadikan bagi kamu tempat-tempat tertutup (gua dan lorong-lorong sebagai tempat tinggal) di gunung-gunung. Dia menjadikan pakaian bagimu untuk melindungimu dari panas dan pakaian (baju besi) untuk melindungimu dalam peperangan. Demikian Allah menyempurnakan nikmat-Nya kepadamu agar kamu berserah diri (kepada-Nya).” (QS. Al-Nahl/16:81)

Adapun analisis kekuatan pada penelitian ini adalah:

- 1) BTN Syariah ditetapkan sebagai kontributor utama dan penyalur KPR terbaik dalam program perumahan rakyat dari KEMENPERA.

2) Dalam memasarkan produk KPR, BTN Syariah melakukan *Event* setiap tahun dan ikut dalam pameran *property* sehingga masyarakat dapat lebih mengenali produk KPR BTN Bersubsidi iB yang ada pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin.

3) Jaringan kerja sama yang luas dengan *developer*

Membuat kegiatan pemasaran produk pembiayaan BTN Bersubsidi iB lebih mudah, apalagi PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin telah bekerja sama dengan beberapa *developer* yang ada di Banjarmasin untuk memudahkan calon nasabah dalam mengajukan pembiayaan dan memiliki rumah tinggal. Contoh *developer* yang bekerja sama dengan Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin seperti, PT. Borneo Kencana Lestari, PT. Zalvy Putera Borneo, dan lain-lain.

4) *Service Level Agreement* (SLA) pegawai yang baik dalam hal kecepatan memproses berkas.

5) Adanya Fatwa MUI

Dengan adanya fatwa MUI No. 02/DSN-MUI/IV/2000 tentang *murabahah* yang memperbolehkan menggunakan produk yang halal dan jauh dari unsur riba. PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin menggunakan

prinsip syariah sehingga produk pembiayaan BTN Bersubsidi iB tidak terpengaruh dengan naik turunnya suku bunga yang berlaku.

6) Angsuran tetap sampai lunas

Angsurannya tetap stabil dari awal sampai akhir sesuai akad, lebih kompetitif, selain itu margin pembiayaan ini tergolong murah yaitu 5%.

7) Uang muka ringan 1%.

8) Jangka waktu pembiayaan sampai dengan 20 tahun.

9) Bebas biaya administrasi

Karena produk pembiayaan BTN Bersubsidi iB ini merupakan program Fasilitas Likuiditas Penyaluran Perumahan (FLPP) yang dirancangkan oleh Kementerian Perumahan Rakyat (KEMENPERA), maka segala biaya promosi yang dilakukan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin ditanggung oleh pemerintah.

Berdasarkan hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa analisis *Strength* (Kekuatan) pada produk pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sudah sesuai berdasarkan teori yang disampaikan oleh Imanuel Adhitya Wulanata Christianto, bahwa analisis *Strength* (Kekuatan) merupakan analisis terhadap unsur kekuatan apa saja yang dimiliki perusahaan seperti dari segi teknologi, kualitas

hasil produksi, lokasi strategis, atau unsur kekuatan lainnya yang lebih menekankan pada keunggulan perusahaan.

b. *Weakness* (Kelemahan)

Mengenai kelemahan (*weakness*) digambarkan Allah SWT di dalam firman Nya QS. Al-Anfaal/8:66 yang berbunyi:

... وَعَلِمَ أَنَّ فِيكُمْ ضَعْفًا ...

“Dan Dia telah mengetahui bahwa padamu ada kelemahan”
(QS. Al-Anfaal/8:66)

Dalam ayat ini Allah SWT menjelaskan bahwa manusia itu punya kelemahan. Untuk mengatasi kelemahan (*weakness*) manusia harus berusaha untuk mengoreksi dan memperbaiki masalah tersebut.

Adapun analisis kelemahan pada penelitian ini adalah:

- 1) Promosi BTN Syariah kadang kurang dipahami oleh masyarakat sehingga masyarakat yang ingin mengambil KPR Bersubsidi menjadi ragu.
- 2) *Lending* (Penyaluran Dana)

Kelemahan dari penyaluran dana di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin adalah proses dan syarat pengajuan yang memerlukan waktu cukup lama karena BTN Syariah sangat selektif terhadap proses penyaluran pembiayaan. Hal dikarenakan banyaknya nasabah yang mengajukan pembiayaan KPR Bersubsidi ini.

- 3) Kurang adanya komunikasi yang tepat kepada masyarakat tentang kelebihan-kelebihan produk KPR Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin.
- 4) Adanya denda atas keterlambatan pembayaran

Pemberian denda ditujukan kepada nasabah yang mengalami keterlambatan pembayaran angsuran, pemberlakuan ini bertujuan agar memperlancar operasional bank, namun hal ini membuat nasabah kurang nyaman, dan juga menjadi ancaman bagi BTN Syariah karena adanya bank pesaing yang tidak memberlakukan denda ini. Dana denda dari nasabah ini dikumpulkan dan dimasukkan ke dana non halal perusahaan, yang nantinya dana ini akan disumbangkan. Denda ini bisa dihapus namun pada saat pelunasan, misalnya nasabah mengambil pembiayaan dengan waktu pembiayaan selama 10 tahun, kemudian setelah 5 tahun pembiayaan berjalan, nasabah ingin melunasi angsuran dan terdapat denda, pada saat pelunasan ini maka denda bisa dihapus melalui permohonan penghapusan denda.

Berdasarkan hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa analisis *Weakness* (Kelemahan) pada produk pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sudah sesuai berdasarkan teori yang disampaikan oleh Imanuel Adhitya Wulanata Chrismastianto, bahwa

sangat penting untuk mengetahui apa saja kelemahan yang dimiliki perusahaan, bisa dengan melakukan perbandingan dengan pesaing seperti apa yang dimiliki perusahaan lain tetapi tidak dimiliki perusahaan.

c. *Opportunity* (Peluang)

Adapun *oppurtunity* atau peluang tergambar dalam firman Allah SWT QS. Al-Fathir/35:37 dan HR. Bukhari yang berbunyi :

... أَوْلَمَّا نَعَمَّرْكُمْ مَا يَتَذَكَّرُ فِيهِ مِنْ تَذَكَّرٍ ...

“Apakah Kami tidak memanjangkan umurmu dalam masa yang cukup untuk berfikir bagi orang yang mau berfikir”. (QS. Al-Fathir/35:37)

“Memanjangkan umurmu” artinya memberikan peluang (*oppurtunity*), sebagai jawaban terhadap jeritan penghuni neraka yang telah menyia-nyiakan peluang yang diberikan Allah SWT kepada mereka dengan memanjangkan umur mereka untuk memberikan kesempatan bagi mereka berbuat baik. Dalam konteks ini dihubungkan dengan analisis peluang terhadap produk KPR BTN Bersubsidi iB, bahwa BTN Syariah memberikan produk pembiayaan yang berdasarkan prinsip syariah seperti KPR BTN Bersubsidi iB, produk pembiayaan ini menggunakan akad *murabahah* yang mana angsuran pada produk ini dari awal akad sampai selesai tidak mengalami perubahan harga atau kenaikan yang dipengaruhi suku bunga dan tidak terdapat unsur riba.

Adapun analisis peluang pada penelitian ini adalah:

- 1) Karena masyarakat Indonesia khususnya masyarakat di Banjarmasin masih banyak yang membutuhkan rumah sebagai hunian, hal ini memberikan peluang kepada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dalam menjual produk KPRnya.
- 2) Seperti disebutkan diatas, karena Bank BTN Syariah telah ditetapkan oleh pemerintah sebagai penyalur KPR terbaik, maka peluang BTN Syariah memiliki peluang besar untuk mendapatkan nasabah pembiayaan KPR.
- 3) Mengikuti event pameran property juga merupakan peluang yang baik untuk BTN Syariah mendapatkan nasabah pembiayaan KPR.
- 4) Meningkatnya penduduk yang ada di Banjarmasin setiap tahunnya terutama dari sektor rumah tangga. Hal ini berpengaruh terhadap permintaan akan produk pembiayaan perumahan termasuk produk yang ditawarkan oleh BTN Syariah seperti KPR BTN Bersubsidi iB.
- 5) Penduduk Banjarmasin mayoritas beragama islam, sehingga lebih mudah mendapatkan nasabah serta memasarkan produknya karena PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin merupakan bank yang menganut prinsip syariah dimana dalam operasinya terbebas dari penyimpangan-penyimpangan yang berlaku.

6) Lokasi yang strategis

Letak PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin yang sangat strategis yaitu berada di pusat kota, sehingga memudahkan nasabah untuk mengajukan pembiayaan BTN Bersubsidi iB. Selain itu, lokasi perumahan subsidi juga terletak di lokasi yang strategis, contohnya di Komplek Pemurus Indah Kelurahan Pemurus Dalam, lokasi ini terletak di pusat kota.

Berdasarkan hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa analisis *Opportunity* (Peluang) pada produk pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sudah sesuai berdasarkan teori yang disampaikan oleh Imanuel Adhitya Wulanata Chrimastianto, bahwa unsur peluang dibentuk berdasarkan peluang atau kesempatan yang digunakan untuk menghasilkan keuntungan, termasuk daftar apa saja yang memungkinkan bisnis mampu bertahan dan diterima di masyarakat, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

d. Threat (Ancaman)

Adapun ancaman (*threats*) tergambar dalam firman Allah SWT QS. Al-Anfaal/8:25 yang berbunyi:

وَاتَّقُوا فِتْنَةً لَا تُصِيبَنَّ الَّذِينَ ظَلَمُوا مِنْكُمْ خَاصَّةً ۖ وَاعْلَمُوا
 أَنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢٥﴾

“Dan peliharalah dirimu dari pada siksaan yang tidak khusus menimpa orang-orang yang zalim saja di antara kamu. dan ketahuilah bahwa Allah Amat keras siksaan-Nya.” (QS. Al-Anfaal/8:25)

Dari ayat di atas tergambar ada ancaman yang harus diwaspadai, apabila kezaliman dibiarkan maka Allah SWT akan menimpakan siskaan kepadanya yang berbuat zalim. Ancaman tersebut berupa siksaan dari Allah SWT yang tidak hanya ditimpakan kepada orang yang berbuat zalim, tetapi juga kepada yang lain. Dalam konteks ini dihubungkan dengan analisis ancaman terhadap produk pembiayaan KPR bank konvensional yang terdapat unsur bunga atau riba. Dengan adanya produk pembiayaan dari BTN Syariah, maka menjadi sebuah jawaban atau solusi bagi masyarakat yang ingin memiliki perumahan yang terhindar dari riba serta prosesnya berdasar pada prinsip syariah.

Adapun analisis ancaman pada penelitian ini adalah:

- 1) Kompetitor atau bank pesaing.

Hal ini terbukti dengan semakin banyaknya Bank dan Lembaga Keuangan lain yang meluncurkan produk baik pembiayaan maupun kredit untuk kepemilikan rumah. Contoh produk KPR di bank lain seperti yang ada pada Bank Rakyat Indonesia (BRI), produk pembiayaan perumahan yang ada di BRI seperti KPR Sejahtera FLPP BRI.

- 2) Adanya pemberian kemudahan proses pengajuan dan tawaran dalam pembiayaan KPR di Bank lain, contohnya seperti pemberian promo dan proses pengajuan pembiayaan yang tidak terlalu selektif.

- 3) Kondisi perekonomian yang tidak menentu (*interdependent risk on bank*).

Selain pesaing, keadaan global yang tidak pasti membuat orang enggan berinvestasi lantaran harga kebutuhan yang semakin tinggi sehingga pendapatan yang diterima lebih digunakan untuk memenuhi kebutuhan pokok terlebih dahulu. Kondisi ekonomi global yang tidak pasti, hal ini sangat berpengaruh untuk produk BTN Bersubsidi iB karena jika kondisi ekonomi Indonesia terus memburuk maka kebutuhan masyarakat akan semakin banyak dan keinginan masyarakat untuk berinvestasi menurun.

Berdasarkan hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa analisis *Threat* (Ancaman) pada produk pembiayaan KPR BTN Bersubsidi iB di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sudah sesuai berdasarkan teori yang disampaikan oleh Imanuel Adhitya Wulanata Chrismastianto, bahwa analisis terhadap unsur ancaman sangat penting karena menentukan apakah bisnis dapat bertahan atau tidak di masa depan, beberapa hal yang termasuk unsur ancaman seperti banyaknya pesaing, ketersediaan sumber daya, jangka waktu minat konsumen, dan lain sebagainya.