

BAB IV

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN
KEUNGGULAN KOMPETITIF PADA SIMPANAN SUKARELA
(SIRELA) DI BMT HARAPAN UMAT KCP SLEKO PATI**

A. Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif pada Simpanan Sukarela (SIRELA) di BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati

Pemasaran merupakan aktivitas yang sangat penting bagi BMT. Karena pemasaran dapat memaksimalkan konsumsi sehingga dapat menarik masyarakat untuk membeli produk yang ditawarkan oleh BMT serta memaksimalkan kepuasan anggota melalui pelayanan yang diberikan BMT. Untuk mengembangkan serta memperkenalkan eksistensi BMT maka upaya-upaya meningkatkan teknik pemasaran perlu dilakukan. Terlebih di era sekarang ini, persaingan antar Lembaga Keuangan Syariah semakin ketat. Kebebasan dalam melakukan inovasi produk yang sesuai dengan prinsip syariah diperlukan supaya BMT mampu tetap eksis di tengah-tengah masyarakat. Dalam melakukan pemasaran, masing-masing BMT tentu mempunyai cara atau strategi tersendiri untuk menarik masyarakat guna mencapai keunggulan kompetitif.

Dalam melakukan pemasaran, diantara strategi yang diterapkan BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati yang mengarah kepada keunggulan kompetitif yaitu sebagai berikut:

1. Pengenalan pasar

Langkah pertama adalah dengan melakukan pengenalan pasar. Hal ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik dan sifat pasar, serta sebagai dasar penentuan strategi yang efektif bagi BMT. Teknik yang dilakukan dalam pengenalan pasar yaitu dengan pengelompokan pasar. Pengelompokan pasar dibutuhkan karena berbeda kelompok akan berbeda pula kebutuhannya, berbeda sensitivitas terhadap harga dan

tingkat pelayanan yang diharapkan. Pengelompokan pasar dilakukan berdasarkan:

- a. Lokasi: pemasaran BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati berlokasi di lingkungan sekitar kantor BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati. Yaitu pasar-pasar dan masyarakat sekitar. Karena masyarakat yang jauh dari kantor cabang Sleko biasanya lebih memilih kantor cabang BMT Harapan Umat yang lebih dekat dengan tempat tinggalnya misalnya BMT Harapan Umat KCP Puri, Gabus, Juwana, Jakenan dan Pucakwangi dengan alasan lebih dekat dan lebih mudah jika sewaktu-waktu masyarakat ingin datang ke kantor.
- b. Jenis Kelompok Konsumen: sasaran yang paling utama adalah pasar-pasar yang berdekatan dengan kantor BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati yaitu pasar Sleko, pasar Rogowangan dan pasar Garuda. Hal ini karena BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati beranggapan bahwa peluang di pasar-pasar tradisional lebih besar karena banyak pedagang di pasar yang ingin menyimpan keuntungan hasil penjualan dagangannya dengan aman, namun mereka tidak cukup waktu untuk pergi ke bank. Ini merupakan peluang bagi BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati untuk memasarkan SIRELA agar masyarakat dengan menawarkan layanan *pick up* atau jemput bola.
- c. Demografis: teknik pengelompokan pasar berdasarkan demografis ditentukan melalui tingkat pendapatan, usia, jenis kelamin dan pendidikan.. Tingkat pendapatan yaitu menengah ke bawah karena BMT beregerak di sektor mikro, untuk usia yaitu mulai usia 17 tahun atau sudah memiliki KTP karena salah satu syarat untuk membuka SIRELA adalah dengan fotokopi KTP. untuk jenis kelamin laki-laki ataupun perempuan, sedangkan untuk pendidikan mulai dari SLTA.

- d. Psikologis: yaitu berdasarkan gaya hidup dan tren. BMT Harapan Umat KCP Sleko memilih masyarakat dengan gaya hidup masyarakat yang gemar menyimpan uangnya di bank atau Lembaga Keuangan agar lebih aman. Karena masyarakat dengan gaya hidup seperti ini akan cenderung loyal untuk rajin dan terus menyimpan uangnya di BMT. Sedangkan untuk tren yang sedang berkembang di masyarakat adalah Lembaga Keuangan bebas bunga. Maka pada produk SIRELA BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati bebas biaya administrasi bulanan dan mendapatkan bagi hasil.
- e. Jumlah yang dibeli: sebagian besar masyarakat dan pedagang di pasar yang menggunakan SIRELA adalah untuk dipakai sendiri (*consumer*).⁶⁴

2. Analisis SWOT pada SIRELA

Setelah melakukan pengenalan pasar dan mengetahui pasar sasaran, langkah selanjutnya adalah mengetahui kemampuan dan kelemahan yang dimiliki BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati dalam menangkap peluang dan meminimalisir ancaman melalui analisa SWOT untuk menentukan strategi yang tepat.

Analisa SWOT produk SIRELA yaitu sebagai berikut:

a. Kekuatan

- 1) Setoran yang dilakukan sangat ringan setiap harinya. Setoran rekening awal minimum Rp 10.000,- dan setoran selanjutnya minimum hanya Rp 1000,-
- 2) Penarikan dan penyetoran dapat dilakukan oleh pemegang rekening setiap saat atau sewaktu-waktu pada jam kerja di BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati.
- 3) Bagi hasil yang kompetitif.
- 4) Dapat dijadikan jaminan pembiayaan.

⁶⁴ Wawancara dengan Uffah, Teller dan Marketing BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati pada 24 Januari 2017

- 5) Hadiah menarik untuk pembukaan SIRELA baru, biasanya dengan memberikan bahan-bahan kebutuhan pokok seperti minyak goreng.
- 6) Tidak dibebani administrasi biaya dalam pembukaan rekening, penarikan dan penyetoran.
- 7) Tersedia layanan *pick up* atau jemput bola.

b. Kelemahan

- 1) SIRELA ada dua macam yaitu SIRELA pasar dan SIRELA pusat. Kelemahan bagi SIRELA pusat yaitu transaksi penyetoran dilakukan menunggu layanan dari kantor pusat karena pada SIRELA pusat penulisan dilakukan dengan menggunakan komputer, sedangkan di kantor cabang BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati belum disediakan mesin print untuk mencetak tabungan.

c. Peluang

- 1) Lokasi yang strategis, mudah dijangkau dan berdekatan dengan pasar memudahkan aktivitas pemasaran dan memudahkan melakukan transaksi karena dekat dengan anggota.
- 2) Kategori pedagang yang tidak mempunyai cukup waktu untuk datang ke kantor melakukan penarikan maupun penyetoran disediakan layanan *pick up* atau jemput bola untuk melakukan transaksi di BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati. Layanan jemput bola ini akan menjadi peluang bagi BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati untuk menarik masyarakat.

d. Tantangan

- 1) Menjamurnya lembaga keuangan disekitar BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati dan memiliki produk serta pangsa yang sama. Hal ini mengharuskan BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati untuk terus meningkatkan pelayanan yang

berkualitas dan menerapkan strategi pemasaran yang efektif untuk mencapai kepuasan nasabah. Karena semakin tinggi kepuasan nasabah maka BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati akan lebih diminati dan lebih unggul di masyarakat.⁶⁵

3. Bauran Pemasaran

Langkah selanjutnya strategi yang telah didapatkan melalui analisa SWOT secara spesifik dan terarah diterapkan pada bauran pemasaran melalui variabel-variabelnya yaitu 4P yang meliputi:

a. Pengembangan Produk (*product*)

1) Tahap Pengenalan

Tahap ini merupakan tahap SIRELA diperkenalkan ke masyarakat. Menurut mbak Uffah, teller sekaligus marketing BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati, kegiatan marketing berawal dari menawarkan SIRELA kepada masyarakat, dan yang menjadi sasaran utama yaitu pedagang-pedagang di pasar, dan masyarakat sekitar BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati. Strategi yang dilakukan BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati adalah dengan membuka pasar yaitu melakukan promosi di pasar-pasar potensial dengan memberikan hadiah menarik pada anggota baru, serta melalui penyebaran brosur, poster dan phamflet.

a) Tahap pertumbuhan

Pada tahap ini, produk SIRELA mulai diminati masyarakat, sebagian besar adalah para pedagang di pasar. Dan mulai muncul pesaing-pesaing dari BMT, Koperasi dan Bank lain yang juga memasarkan produknya di wilayah yang sama. strategi yang dilakukan BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati adalah berusaha meningkatkan kualitas pelayanan, berusaha mencari sasaran baru selain para

⁶⁵ *Ibid.*

pedagang pasar, menampilkan ciri dan keunggulan SIRELA serta mengalihkan topik promosi ke arah manfaat produk.

b) Tahap kedewasaan

Strategi yang dilakukan BMT Harapan Umat adalah modifikasi produk, yaitu mengubah tampilan SIRELA yang dahulu berwarna kuning menjadi berwarna hijau sesuai dengan warna BMT Harapan Umat agar lebih menarik.

c) Tahap penurunan

Untuk mencegah terjadinya penurunan penjualan produk, strategi yang dilakukan BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati adalah melakukan evaluasi terhadap produk-produknya serta evaluasi terhadap sistem pemasarannya. Apabila terdapat banyak kesalahan maka BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati akan berupaya menjadi lebih baik agar anggota tetap merasa puas dan BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati menjadi lebih unggul.⁶⁶

b. Penetapan harga/tarif jasa BMT (*price*)

Struktur pasar yang dihadapi BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati adalah pasar persaingan sempurna, di mana dalam pasar ini terdapat banyak penjual (BMT dan koperasi lainnya) dan pembeli (calon nasabah) serta produk yang ditawarkan bersifat homogen yaitu SIRELA dengan ketentuan yang sama, sehingga masing-masing bank tidak dapat menetapkan harga yang lebih tinggi dibandingkan bank lain, apabila tidak mampu menonjolkan suatu ciri keistimewaan dari produk. BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati menetapkan harga yang terjangkau dan ringan pada produk SIRELA yaitu setoran awal hanya Rp 10.000,- karena dengan setoran yang ringan tidak

⁶⁶ *Ibid.*

akan memberatkan masyarakat. Sehingga masyarakat akan tertarik menggunakan SIRELA.

c. Penggunaan media promosi (*promotion*)

BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati mempromosikan produk SIRELA dengan terjun langsung ke lapangan yaitu ke pasar-pasar dan masyarakat sekitar kantor BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati serta melalui spanduk, brosur dan phamflet yang dipasang di depan kantor dan disebarakan ke beberapa wilayah potensial.

d. Pendistribusian produk ke masyarakat (*place*)

Kegiatan operasional BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati dilakukan di kantor BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati yang beralamat di Jalan Roro Mendut kompleks pasar beras Sleko Pati. Sedangkan kegiatan pemasaran dilakukan di pasar Sleko, pasar Rogowangsan, pasar Garuda serta masyarakat desa Sleko dan desa Gajahmati Pati.⁶⁷

Pemasaran selain dilakukan untuk meningkatkan penjualan produk, juga dilakukan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif agar BMT Harapan Umat tetap unggul meskipun keberadaannya berdekatan dengan Lembaga Keuangan Syariah lain yang juga memiliki produk yang sama yaitu SIRELA. Dalam rangka meningkatkan keunggulan kompetitif, berdasarkan analisis dari hasil penelitian, BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati menggunakan model berbasis sumber daya (*Resource-Based View*, atau *RBV*). Pandangan RBV berpendapat bahwa sumber daya yang dimiliki perusahaan jauh lebih penting dari pada struktur industri dalam memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Pendekatan ini memandang organisasi sebagai sekumpulan aset dan kapabilitas. Tidak ada dua perusahaan yang sama karena tiap-tiap perusahaan memiliki pengalaman, aset, kapabilitas dan membangun budaya organisasi yang

⁶⁷ *Ibid.*

berbeda. Menurut pendekatan ini, beberapa aset (sumber daya) kunci tertentu akan memberikan perusahaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Meskipun memiliki produk yang sama dengan para pesaingnya yaitu produk SIRELA, pemasaran yang dilakukan BMT Harapan Umat KCP Sleko berbeda dengan pemasaran yang dilakukan pesaingnya.

Dalam pemasaran, BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati memprioritaskan kepuasan nasabah, karena nasabah yang puas akan menjadi loyal, dan dari kepuasan nasabah nantinya akan tercipta promosi dari mulut ke mulut dari satu nasabah ke nasabah yang lain sehingga ini akan meningkatkan citra baik BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati di masyarakat, di mana citra yang baik ini akan menghilangkan pandangan negatif masyarakat terhadap BMT. Selain citra yang baik, pengelolaan yang baik pun diperlukan melalui sumber daya yang profesional dan amanah agar masyarakat akan lebih percaya terhadap BMT dan memilih BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati. Sebuah perusahaan akan berhasil jika memiliki sumber daya yang paling sesuai dan paling baik untuk usaha dan strateginya. BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati memiliki sumber daya yang terus berupaya untuk memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dibanding para pesaingnya, BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati memiliki kelemahan di bidang infrastruktur, namun unggul dalam hal pelayanan baik pelayanan di kantor maupun pelayanan terhadap nasabah ketika melakukan pemasaran serta budaya organisasi yang dimilikinya.⁶⁸

Berdasarkan hasil pengamatan dan analisis yang penulis lakukan, BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati telah memilih pasar sasaran yang tepat yaitu para pedagang pasar dan masyarakat sekitar BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati. Karena para pedagang di pasar tersebut mempunyai potensi yang cukup besar untuk menyimpan uang di Lembaga Keuangan

⁶⁸ *Ibid.*

yang aman, dan BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati juga memiliki peluang dengan cara memberikan pelayanan jemput bola pada mereka. Strategi pemasaran yang diterapkan BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati telah sesuai dengan tatacara pemasaran syariah dengan memprioritaskan kepuasan nasabah dan mengedepankan kejujuran dan sumber daya yang amanah. Namun dalam hal strategi pemasaran guna meningkatkan keunggulan kompetitif yang digunakan, BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati masih menggunakan strategi pemasaran yang secara umum sama dengan para pesaingnya. Yang menjadikan BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati lebih unggul adalah pelayanan yang diberikan kepada anggota-anggotanya, meliputi sikap ketika memasarkan produk dan berinteraksi dengan anggota, komunikasi dengan masyarakat, menjaga silaturahmi dengan anggota, serta ramah dan sopan santun dalam melayani anggota yang melakukan penarikan, penyetoran, maupun pembuatan SIRELA baru.

B. Hambatan-hambatan dalam Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif pada Simpanan Sukarela (SIRELA) di BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati

Dalam aktivitas pemasaran tentunya tidak terlepas dari berbagai kendala atau hambatan baik dari dalam BMT maupun dari masyarakat luar yang harus dihadapi yang nantinya akan berpengaruh terhadap proses pemasaran itu sendiri dan tujuan yang dicapai.

1. Hambatan dalam BMT

Hambatan internal yang dihadapi dalam pemasaran BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati yaitu terbatasnya sarana pemasaran dan pelayanan di kantor BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati. Misalnya dalam penyebaran brosur, brosur yang tersedia di kantor BMT Harapan Umat sangat sedikit sehingga ketika hendak melakukan pemasaran, marketing harus ke kantor pusat terlebih dahulu untuk

mengambil brosur, dan terkadang stok brosur di kantor pusat pun juga terbatas. Jika ada anggota yang datang ke kantor untuk melakukan penyetoran atau pembukaan rekening baru SIRELA dan nasabah tersebut meminta brosur, maka teller BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati terkadang harus meminta maaf kepada anggota karena terbatasnya brosur yang tersedia dan memberikannya kepada anggota ketika sudah ada tambahan brosur dari kantor pusat. Untuk menyasati keterbatasan brosur ini, teller BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati akan menjelaskan dengan lisan mengenai ketentuan dan keunggulan produk SIRELA kepada anggota dengan menunjukkan contoh tabungan SIRELA, agar tanpa brosur pun anggota mengetahui karakteristik dan keunggulan SIRELA dan pemasaran tetap dapat berjalan.

Selain brosur, hambatan lainnya adalah tidak adanya mesin printer di kantor BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati yang digunakan untuk melayani anggota yang memiliki SIRELA pusat. Sehingga jika ada anggota yang memiliki SIRELA pusat dan menabung di kantor BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati harus menunggu satu hari untuk mendapatkan *print out* rincian tabungannya. Untuk menyasati hal ini, biasanya teller akan bertanya kepada anggota apakah ingin dibuatkan SIRELA pasar atau SIRELA pusat dengan menjelaskan kelemahan SIRELA pusat tersebut, dan jika anggota tersebut ternyata tidak keberatan dengan ketentuan tersebut, maka teller akan membuatkan SIRELA pusat. Biasanya jika anggota merasa keberatan untuk menunggu satu hari, mereka akan memilih dibuatkan SIRELA pasar yang penulisannya menggunakan tulisan biasa dengan memakai bolpen sehingga lebih mudah dan lebih cepat dalam penyetoran maupun penarikan.⁶⁹

⁶⁹ *Ibid.*

2. Hambatan dari Masyarakat

Hambatan eksternal dalam pemasaran SIRELA adalah dari masyarakat yaitu banyaknya masyarakat yang tidak mudah percaya dengan BMT, karena masih melekat citra negatif dalam masyarakat. Mereka beranggapan BMT tidak seaman bank dalam mengelola uang masyarakat karena banyak BMT dan koperasi yang koleps. Untuk menghadapi hal tersebut, BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati terus berupaya melakukan pemasaran yang sesuai syariah yaitu lebih memprioritaskan kepuasan anggota, serta berupaya melakukan pengelolaan BMT yang baik dan terorganisir agar BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati tetap kokoh, tidak koleps dan bisa amanah terhadap anggota-anggotanya. Sehingga BMT Harapan Umat mempunyai citra yang baik di masyarakat, serta masyarakat percaya dan tertarik untuk menyimpan uangnya di BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati.⁷⁰

Dari hasil penelitian dan analisis yang penulis lakukan mengenai hambatan-hambatan yang dihadapi BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati, hambatan-hambatan yang timbul dari dalam BMT seperti keterbatasan brosur, hal tersebut sebetulnya timbul dari BMT itu sendiri khususnya yang berada di bagian kantor pusat. Seharusnya pusat bertindak cekatan dan selalu memantau kantor-kantor cabangnya sehingga ketersediaan stok brosur baik di kantor pusat maupun kantor cabang selalu terpenuhi. Sedangkan mengenai ketidaktersediaan mesin printer, rusaknya mesin penghitung uang, serta terbatasnya sarana dan prasarana di kantor cabang BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati, hal tersebut masih dalam proses pengembangan.

Mengenai hambatan yang timbul dari luar BMT, seperti masih banyaknya masyarakat yang kurang percaya terhadap BMT dan buruknya citra BMT di masyarakat, hal tersebut disebabkan karena maraknya Lembaga Keuangan non bank yang mengalami

⁷⁰ Wawancara dengan Eko Yuli Setyawan, Koordinator Cabang BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati pada 24 Januari 2017

kebangkrutan di daerah Pati. Kebangkrutan tersebut mungkin disebabkan karena pengelolaan yang kurang profesional dan kurang amanah. Sewaktu penulis menjalani masa magang di BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati dan mengikuti kegiatan penarikan nasabah di pasar Sleko, banyak pedagang yang bercerita mereka kehilangan uang yang mereka simpan di sebuah koperasi karena koperasi tersebut mengalami kebangkrutan sehingga menjadikan mereka harus berpikir dua kali ketika hendak menyimpan kembali uangnya di Lembaga Keuangan non bank. Namun mereka tertarik dengan pelayanan dari BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati serta sistem syariahnya sehingga mereka mempercayakan BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati untuk menyimpan kembali uang mereka.

Dari anggapan para pedagang tersebut, dapat dikatakan bahwa pelayanan yang diberikan BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati terhadap para anggotanya telah berhasil membuat masyarakat kembali percaya dan memilih BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati untuk menyimpan uang mereka. BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati hendaknya senantiasa menjaga kepercayaan yang diberikan anggota-anggotanya serta tetap memberikan pelayanan yang memuaskan terhadap masyarakat agar citra BMT Harapan Umat KCP Sleko Pati tetap baik di masyarakat.