

BAB III

SAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN

Setelah penelitian dilakukan, maka pada bab ini akan diuraikan mengenai sajian data dan pembahasan dari data-data yang peneliti peroleh.

A. Sajian Data

1. Segmentasi Pasar BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta

Tingginya minat dan permintaan masyarakat akan layanan jasa perbankan syariah yang telah terbukti mampu bertahan ditengah terpaan krisis ekonomi yang ada di tahun 1997, meningkatnya tingkat pendidikan masyarakat muslim yang mulai menyadari akan riba, yang diharamkan dalam agama Islam, yang terdapat dalam sistim perbankan konvensional. Masyarakat mulai sadar bahwa ternyata masih bisa mendapatkan layanan jasa perbankan yang sama namun tidak bertentangan dengan keyakinannya.

BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta tidak hanya melihat tingginya minat masyarakat yang mulai sadar akan bunga bank sebagai riba, dan menginginkan suatu sistim perbankan yang terhindar dari riba, sehingga dapan menjalankan kewajiban syariah (menghindari riba). Ada segmen dari perbankan Syariah yang lain yang dilihat BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta yaitu masyarakat yang menghendaki layanan dan fasilitas perbankan yang nyaman, adil, dan modern. Masyarakat termotivasi akan kualitas dari pelayanan yang diberikan bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta, ini sesuai juga dengan budaya perusahaan yang selalu memberikan pelayanan yang terbaik pada setiap nasabah.

BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta mulai berusaha untuk melayani segmen pasar perbankan Syariah sejak tahun 2000, dengan mulai dibentuknya tim bank Syariah. Setelah tim dibentuk dan dikeluarkannya ijin dari Bank Indonesia sebagai bang sentaral, yang mengeluarkan ijin untuk beroprasinya unit usaha Syariah BNI 46, barulah BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta menerapkan strategi pengembangan jaringan cabang Syariah.

Dimulai pada tanggal 29 April tahun 2000 lalu, BNI 46 membuka lima (5) kantor cabang Syariah sekaligus pada kota-kota yang dianggap potensial setelah melakukan serangkaian uji kelayakan dan surve pasar. Lima kota tersebut yakni: Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara, dan Banjarmasin. Pada tahun 2002 melihat perkembangan bisnis BNI 46 Syariah yang semakin berkembang dan tingginya permintaan masyarakat untuk layanan perbankan Syariah. BNI 46 kembali membuka dua (2) kantor cabang Syariah baru di Medan dan Palembang.

Pada bulan Agustus 2004 BNI 46 Syariah membuka layanan BNI 46 Syariah Prima di Jakarta dan Surabaya. Layanan ini diperuntukan untuk individu yang membutuhkan layanan perbankan yang lebih personal dalam suasana yang nyaman. Semua yang dilakukan dalam pengembangan yang dilakukan oleh BNI 46 Syariah ini untuk lebih mendekatkan diri pada segmentasi pasar yang telah dipilih yaitu masyarakat yang menginginkan layanan perbankan yang sesuai dengan perinsip Syariah (non riba) dan masyarakat yang tertarik akan nilai pelayanan yang lebih yang diberikan oleh BNI 46 Syariah sebagai bank bank penyedia layanan jasa perbankan dengan prinsip Syariah.

Sampai saat ini BNI 46 Syariah memiliki 24 kantor cabang Syariah, 30 kantor cabang pembantu Syariah dan 636 outlet layanan Syariah pada tiap-tiap kantor cabang utama, maupun kantor cabang layanan BNI 46 di berbagai wilayah. BNI 46 Syariah mensegmentasikan diri tidak hanya pada masyarakat yang menginginkan suatu sistim perbankan yang terhindar dari riba, sehingga dapan menjalankan kewajiban syariah (menghindari riba) saja, namun juga membidik segmen masyarakat yang tertarik akan kualitas pelayanan dari bank Syariah dan BNI 46 Syariah mampu memberikan itu pada setiap nasabahnya.

BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta sebagai salah satu cabang, didukung pula oleh tenaga-tenaga profesional dibidang perbankan Syariaiah dan para pegawai yang selalu menjunjung tinggi budaya perusahaan sebagai acuan dalam melayani setiap nasabah. Hal ini lebih memantapkan kerja BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta.

2. Meningkatkan Pelayanan

BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta dalam *positioning* melakukan peningkatan pelayanan. Penambahan pelayanan dilakukan untuk meningkatkan nilai serta kualitas pelayanan. Peningkatan pelayanan merupakan usaha BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta untuk menjangkau segmentasi pasar yang telah dipilih dimana segmen yang dipilih adalah segmen masyarakat yang termotifasi akan kualitas pelayanan bank syariah selain segmen masyarakat yang menghindari bunga bank (riba). Peningkatan pelayanan yang dilakukan BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta meliputi:

a. Pengiriman (*delivery*).

Mengacu pada seberapa baik produk atau jasa diserahkan kepada pelanggan di BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta, bank akan mengirimkan laporan perkembangan hasil investasi atau deposito nasabah tiga bulan sekali. Kartika Sari menjelaskan bahwa:

"BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta mengirimkan laporan hasil perkembangan investasi atau deposito nasabah tiga bulan sekali. Itu dimaksudkan agar nasabah dapat memantau hasil investasinya secara jelas. Kami kirimnya melalui pos" (Kartika Sari, anggota unit pelayanan nasabah, wawancara tanggal 25 Mei 2012).

Pengiriman laporan memang tidak dilakukan perbulan karena akan sulit bagi nasabah untuk membandingkan perkembangan investasi atau depositonya, karena harus mencari kembali laporan yang lama. Pengiriman melalui pos yang selama ini dilakukan oleh bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta tidak mengalami kendala.

b. Pemasangan (*installation*).

Mengacu pada pekerjaan yang dilakukan untuk membuat suatu produk beroperasi pada lokasi yang direncanakan. Di tempat-tempat tertentu yang dianggap strategis, BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta memberikan pelayanan untuk pembukaan rekening. Berikut uraian dari hasil wawancara dengan beberapa pegawai di unit pelayanan nasabah:

"Kami disini menyediakan pelayanan di tempat-tempat tertentu yang kami anggap strategis. Misalnya kami melakukan kerja sama dengan IAIN sehingga setiap hari kamis ada pegawai kami yang kami kirim kesana untuk memberikan pelayanan pembukaan rekening. Hasilnya bagus, karena cukup banyak nasabah yang mendaftar. Lonjakan jumlah nasabah biasanya terjadi saat mulai ajaran baru" (Suprpto, kepala unit pelayanan nasabah, hasil wawancara tanggal 25 Mei 2012).

"Selain di IAIN, BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta juga bekerja sama dengan UII di jalan Kaliurang. Kami menyediakan pelayanan buka rekening setiap hari Rabu. Selain mahasiswa banyak juga dosen atau pegawai UII yang telah menjadi nasabah kami. Bahkan kami menyediakan layanan pembukaan investasi serta deposito. Prosesnya yang cepat, saya rasa mampu membuat nasabah merasa puas" (Kartika Sari, anggota unit pelayanan nasabah, hasil wawancara tanggal 25 Mei 2012).

c. Pelatihan Pelanggan (*customer training*).

Para pegawai BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta dibagian *teller* dan *customer service* mendapatkan pelatihan sebelum ditempatkan pada bagian tersebut. Hal itu dikarenakan kedua bagian tersebut berkenaan langsung dengan pelayanan terhadap nasabah. Berikut merupakan penjelasan dari *teller* dan *customer service*

BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta:

"Ya... saya tidak langsung ditempatkan dibagian teller saat diterima jadi pegawai di sini. Saya harus mengikuti training selama dua bulan. Jadi selama satu minggu kami diberi pembelajaran mengenai perbankan dan pelayanan yang harus teller kerjakan. Selanjutnya selama tiga minggu saya mendampingi teller senior untuk membantu kerja mereka sehingga saya dapat benar-benar memahami tugas saya sebagai teller. Setelah itu, ganti saya yang mendapat pendampingan. Selama satu bulan saya memberikan pelayanan langsung kepada nasabah dengan didampingi teller senior yang bertugas mengawasi dan menilai kerja saya. Setelah itu baru saya dapat melakukan tugas saya sebagai teller tanpa pendampingan" (Rianti, bagian teller, hasil wawancara tanggal 25 Mei 2012).

"Sebelum terjun langsung sebagai CS, saya mendapat pelatihan selama tiga bulan. Saya harus mengikuti pembelajaran selama dua minggu di BNI 46 Syariah Jakarta. Sekembalinya saya dari sana, saya disini selama satu bulan membantu kerja CS disini. Setelah itu saya harus menjalani ujian tertulis lagi selama dua hari di BNI 46 Syariah Jakarta. Setelah itu sampai genap tiga bulan saya melakukan pekerjaan sebagai CS disini dengan mendapat pengawasan dari CS senior. Baru setelah itu saya dapat melakukan tugas CS sendiri" (Feby Setyawaty, bagian CS, hasil wawancara tanggal 25 Mei 2012).

Dipahami bahwa pelatihan pelanggan diterapkan di BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta, dimana mengacu pada pelatihan para pegawai pelanggan untuk menggunakan peralatan penjualan secara tepat dan efisien.

d. Konsultasi pelanggan (*costomer consulting*)

Mengacu pada pelayanan data, sistem informasi, dan saran yang diberikan penjual kepada pelanggan secara gratis atau dengan bayaran. Nasabah di BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta dapat memperoleh brosur yang berkaitan dengan produk-produk yang tersedia di bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta. Salah seorang anggota unit pelayanan nasabah menyatakan:

”Disini ada bagian *customer service* (CS) yang bertugas memberikan informasi serta memberikan pelayanan pada nasabah. Konsultasi yang diberikan tentu saja gratis. Disini juga ada brosur yang berisi produk-produk kami. Apabila nasabah kurang paham terhadap isi brosur tersebut, maka CS akan memberikan informasinya secara detail” (Kartika Sari, anggota unit pelayanan nasabah, wawancara tanggal 25 Mei 2012).

e. Pemeliharaan dan perbaikan (*maintenain & repair*).

Merupakan program pelayanan perusahaan, atau membantu pelanggan menjaga produk yang mereka beli dalam kondisi yang baik. Apabila ada nasabah yang membuka investasi berkala, kemudian pada bulan tertentu tidak melakukan setoran uang ke BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta, maka BNI aka menghubungi investor tersebut untuk melakukan konfirmasi. Konfirmasi tersebut dimaksudkan agar nasabah dapat memperoleh hasil investasi yang besar sesuai keinginan nasabah.

3. Meningkatkan Kualitas Pegawai

Kepala unit operasional BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta menyatakan bahwa salah satu strategi *positioning* yang dilakukan oleh BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta adalah meningkatkan kualitas pegawai. Berikut penjelasannya:

"*Positioning* tidak akan mungkin dapat diperoleh apabila kami tidak meningkatkan kualitas pegawai disini. Maka kami berusaha menciptakan personal yang berbeda di bank ini. Kami memberikan pelatihan kepada pegawai agar terampil menggunakan alat yang ada di sini, terampil dalam memberikan pelayanan kepada nasabah, serta memiliki kepribadian yang islami sehingga nasabah dapat merasakan nuansa Islam di sini" (Teguh Winaya, kepala unit operasional, hasil wawancara tanggal 25 Mei 2012).

4. Mengefektifkan Saluran Komunikasi Internal

Dipahami bahwa saluran yang tepat akan membantu mengefektifkan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Untuk mensukseskan kegiatan perusahaan perlu mempertimbangkan saluran yang paling tepat agar efektif dan efisien. Untuk menunjang pencapaian *positioning* maka BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta berusaha menciptakan keterbukaan antar pegawai. Pada setiap rapat yang diadakan, maka pimpinan akan memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengemukakan pendapat, ide, ataupun kritikan demi pencapaian tujuan perusahaan.

"Setiap rapat, pimpinan kami memberi kesempatan kepada anak buah untuk memberi masukan untuk pencapaian efektifitas dan efisiensi kerja di BNI 46 Syariah Yogyakarta. Informasi-informasi baru mengenai perkembangan perbankan juga biasanya akan didiskusikan kepada pegawai" (Dwi Septono, anggota unit operasional, hasil wawancara tanggal 25 Mei 2012).

Adanya saluran komunikasi yang efektif antar pegawai BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta membuat kerja sama antar pegawai semakin meningkat.

5. Positioning yang Diinginkan Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta

BNI 46 Syariah merupakan salah satu unit usaha dari PT Bank Negara Indonesia (persero) Tbk. hal ini menjadi salah satu poin penting yang menjadi keunggulan BNI 46 Syariah. BNI 46 Syariah didukung dengan teknologi dan jaringan yang unggul sebagai bagian dari Bank dengan coverage nasional bahkan internasional. Nasabah BNI 46 Syariah dapat memiliki rekening syariah dengan melakukan pembukaan rekening di 54 Kantor Cabang BNI 46 Syariah dan lebih dari 600 Kantor Cabang BNI. Selain itu untuk kebutuhan tarik setor dan transfer dapat dilayani secara online di lebih dari 900 Kantor Cabang BNI di seluruh Indonesia. Dengan dukungan teknologi yang mumpuni pemegang kartu BNI 46 Syariah Card juga dapat menikmati akses yang luas serta beragam fitur informasi/ transaksi/ pembayaran melalui layanan e Banking di BNI ATM, Phonebanking, Mobile Banking, SMS Banking dan Internet Banking.

Meskipun BNI 46 syariah merupakan unit usaha dari BNI 46, namun pengelolaan dana masyarakat dilakukan terpisah antara BNI 46 Syariah dan BNI konvensional. Dengan kata lain dana masyarakat yang disimpan di BNI 46 Syariah diperuntukkan hanya untuk pembiayaan di BNI 46 Syariah, dan sejak awal pembukaan rekening telah dibukukan secara terpisah. Hal ini untuk menjamin pengelolaan dana masyarakat di BNI 46 Syariah dilakukan sesuai

dengan prinsip-prinsip syariah. Kondisi ini sama halnya dengan di BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta.

Pada BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta juga terdapat dewan pengawas yang disebut dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS). Setiap produk yang saat ini dimiliki oleh BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta telah mendapatkan pengesahan dari DPS, dan demikian juga dengan produk-produk yang nantinya akan diluncurkan oleh BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta, terlebih dahulu juga harus mendapatkan pengesahan dari DPS sebelum di-*launching* kepada masyarakat. Adanya DPS ini biasa menjadi jaminan bahwa setiap produk dari BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta telah sesuai dengan prinsip-prinsip Syariah.

Dari awal beroperasi hingga kini, BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta menunjukkan pertumbuhan yang signifikan. Asset meningkat dari Rp.8 Milyar di Tahun 2011 menjadi 11 Milyar di Tahun 2012. Seiring dengan itu kinerja usaha juga mengalami peningkatan dengan pencapaian laba sebesar Rp. 1,2 Milyar dibanding tahun 2000. Dana pihak ketiga meningkat sebesar 88% dari tahun 2010 menjadi Rp.2 Milyar. Pembiayaan juga meningkat 16% menjadi 1,9 Milyar. Data di atas menunjukkan bahwa perbankan syariah memiliki prospek yang baik dan akan terus berkembang di masa yang akan datang. Pada akhir tahun 2011 dana pihak ketiga meningkat 7.56% menjadi Rp.1,3 milyar, pembiayaan meningkat sebesar 7.57% menjadi Rp.2,3 milyar sedangkan laba mencapai peningkatan sebesar 81.39% menjadi Rp.1,2 milyar.

Pada tahun 2004 BNI 46 Syariah mendapatkan penghargaan *The Most Profitable Islamic Bank* untuk yang kedua kalinya, penghargaan ini berdasarkan penilaian oleh Karim Business Consulting bekerja sama dengan Majalah Manajemen dan PPM, dan BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta mendapat penghargaan sebagai pelayanan bank BNI 46 Syariah terbaik.

Untuk mempercepat pertumbuhan perbankan Syariah, bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta berusaha memperkuat *positioning* yang dimilikinya. Pertumbuhan BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta tidak akan terlepas dari keberhasilan *positioning* yang dicapai. *Positioning* yang diinginkan oleh BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta merupakan implementasi dari Visi BNI 46 Syariah "Menjadi bank syariah yang unggul dalam layanan dan kinerja sesuai dengan kaidah sehingga *Insyah Allah* membawa berkah" dan Misi BNI 46 Syariah "Secara istiqomah melaksanakan amanah untuk memaksimalkan kinerja dan layanan perbankan dan jasa keuangan syariah sehingga dapat menjadi bank syariah kebanggaan anak negeri".

Suprpto memberi penjelasan tentang *positioning* BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta sebagai berikut:

Maka kami berusaha membangun posisi sebagai BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta sebagai bank yang unggul dalam kinerja dan layanan yang sesuai dengan kaidah Syariah, sehingga *Insyah Allah* akan membawa berkah" (Suprpto, kepala unit pelayanan nasabah, hasil wawancara tanggal 25 Mei 2012).

BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta akan melaksanakan amanah yang diberikan nasabah kepada kami secara istiqomah, sehingga BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta dapat tumbuh menjadi bank dengan prinsip syariah yang memberikan

kebanggaan bagi anak negeri. Berdasarkan *positioning* yang BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta inginkan itu, bank harus bekerja keras memberikan pelayanan yang terbaik, dengan kinerja yang maksimal bagi para nasabah, dan harus mampu meyakinkan nasabah dan calon nasabah bahwa produk-produk yang diberikan tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip Syariah.

“Kami tetap dapat menjalankan amanah yang diberikan kepada kami secara istiqomah. Hal ini kami lakukan agar masyarakat dan nasabah kami senantiasa mengingat dan tetap mempercayai BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta. *Positioning* BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta ini tercermin dalam slogan kami yaitu “BNI 46 Syariah *Insya Allah* membawa berkah” (Suprpto, kepala unit pelayanan nasabah, hasil wawancara tanggal 25 Mei 2012).

Berdasarkan uraian diatas dapat dipahami bahwa *positioning* yang diinginkan oleh BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta adalah membangun suatu posisi berdasarkan kualitas, layanan yang baik dan produk-produk yang ditawarkan tidak bertentangan dengan prinsip Syariah sehingga *Insya Allah* akan mamberikan berkah. Dikomunikasikan salah satunya dengan slogan ”BNI 46 Syariah *Insya Allah* Membawa Berkah”. Dan implemementasi yang nyata dalam produk dan pelayanan yang terbaik yang diberikan BNI 46 Syariah.

Keberhasilan *positioning* yang diharapkan BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta nampak dari wawancara dengan beberapa nasabah sebagai berikut:

”Saya mempercayai bahwa menabung di Bank Syariah akan membawa berkah pada saya karena produk di bank tersebut telah sesuai dengan syariat agama Islam. Saya rasa itu berbeda dengan bank lainnya. Bank lainnya tidak ada yang berani menjamin bahwa produknya membawa berkah, hanya memberikan jaminan keuntungan dunia pada umumnya” (Nurdin, nasabah Bank Syariah, hasil wawancara tanggal 25 Mei 2012).

Penjelasan dari nasabah tersebut menunjukkan dengan menggunakan jasa di Bank Syariah nasabah merasa lebih nyaman dan mempercayai bahwa bukan hanya keuntungan dunia namun juga keuntungan akhirat yang akan didapatkan. Atas pertimbangan itu maka nasabah mempercayakan Bank Syariah sebagai tempat menabung.

"Bagi saya sebagai umat Islam, penting untuk melakukan segala sesuatu yang berkaitan dengan upaya mendekatkan diri kepada Allah. Salah satunya adalah dengan berusaha mencari berkah-Nya. Adanya slogan "Menabung di Bank Syariah Insya Allah Membawa Berkah" benar-benar membuat saya tertarik kepada Bank Syariah dan menjadikan tertanam dalam pikiran saya bahwa Bank Syariah merupakan bank umat Islam, sehingga saat saya akan menabung langsung terpikir oleh saya untuk menabung di Bank Syariah" (Siti Rahma, nasabah Bank Syariah, hasil wawancara tanggal 25 Mei 2012).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa adanya slogan telah membuat nasabah merasa yakin untuk menggunakan produk dan jasa Bank Syariah sebab bank tersebut berani menjamin bahwa nasabah akan memperoleh keuntungan dengan menggunakan produk dan jasa di Bank Syariah. Artinya, slogan yang ada berhasil membuat *positioning* dalam pikiran nasabah.

B. Pembahasan

Setiap perusahaan dituntut untuk dapat berkompetisi dengan perusahaan lain yang sejenis, demikian juga dengan Bank BNI 46 Syariah yang harus melakukan kompetisi dengan bank lainnya agar tetap eksis.

1. *Positioning* di Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta

Menurut Phillip Kotler (20002: 341) yang dimaksud dengan *positioning* adalah tindakan merancang tawaran dan citra perusahaan sehingga menempati

posisi yang berbeda di antara pesaing dalam benak pelanggan. Perusahaan harus berusaha membuat produk atau jasanya lebih menonjol dari pesaing dan membuatnya lebih menarik bagi konsumen. Untuk itu setiap perusahaan akan berusaha memasukkan "citra" perusahaannya dalam pikiran konsumen.

Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta sangat menyadari bahwa terdapat banyak perusahaan yang sejenis. Tanpa adanya strategi *positioning* yang baik Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta memahami bahwa akan sulit baginya untuk mendapatkan nasabah. Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta berusaha untuk menjadi perusahaan yang memiliki keunikan tersendiri dan meyakinkan kepada nasabah bahwa Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta merupakan pilihan yang terbaik.

Tjiptono (1997: 109) menjelaskan bahwa strategi *positioning* merupakan strategi yang berusaha menciptakan diferensiasi yang unik dalam benak pelanggan sasaran, sehingga terbentuk citra (*image*) merek atau produk yang lebih unggul dibandingkan merek atau produk pesaing, yang dapat dibentuk dengan meningkatkan pelayanan.

Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta memahami akan pentingnya *positioning* untuk meningkatkan jumlah nasabah. Hal itu dilakukan dengan berbagai upaya demi tercapainya *positioning* yang diinginkan oleh perusahaan. *Positioning* yang ingin dicapai oleh Bank Syariah adalah membangun suatu posisi dalam pikiran nasabah berdasarkan kualitas dan layanan yang baik. Hal itu berarti bahwa Bank Syariah ingin dikenal sebagai bank yang memiliki kualitas dan layanan yang baik di benak nasabah. Sesuai dengan penjelasan dari Nugroho

(2003: 73) bahwa kualitas dan layanan yang baik dapat membuat perusahaan berbeda dengan perusahaan lain yang sejenis dan pada akhirnya konsumen merasa terkesan sehingga *positioning* yang ada akan semakin baik.

Penentuan pasar sasaran penting untuk dilakukan dengan pertimbangan sesuai dengan kemampuan perusahaan. Hal tersebut menyebabkan penentuan pasar sasaran harus dilakukan secara hati-hati, karena akan fatal jika salah penetapannya. Penetapan pasar sasaran dimulai dari evaluasi dari segmen, kemudian baru dilakukan pemilihan segmen yang dianggap memenuhi syarat (Kasmir, 2004: 114).

2. Evaluasi *Positioning* di Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta

Basu Swastha (2000: 99) menyatakan bahwa *positioning* adalah suatu strategi manajemen yang menggunakan informasi untuk menciptakan suatu kesan terhadap produk sesuai dengan keinginan pasar yang dituju. Lebih lanjut, Lingga Purnama (2002: 97) menjelaskan bahwa dalam memahami bagaimana sebenarnya penentuan posisi pasar ini, perlu diperhatikan atribut diferensiasi untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta sangat memahami bahwa *positioning* merupakan hal yang penting. Untuk melakukan evaluasi terhadap *positioning* yang telah dilaksanakan oleh Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta, maka perusahaan tersebut meninjau peningkatan jumlah nasabah setiap bulannya dan sering menyebarkan kuesioner kepada nasabah untuk memahami kondisi *positioning* perusahaan yang sebenarnya.

Menurut Gregorius (2003: 130) *positioning* dapat dilakukan oleh suatu perusahaan dengan cara diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan, diferensiasi personal, serta diferensiasi saluran. *Positioning* di BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta dilakukan dengan diferensiasi produk, meningkatkan pelayanan, meningkatkan kualitas pegawai, dan mengefektifkan saluran komunikasi internal.

Bank Syariah berusaha menyajikan produk yang unggul. Produk-produk yang dianggap unggul oleh BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta adalah BNI Tapenas Syariah, Pembiayaan Personal Syariah, Deposito USD, BNI Oto Syariah, Giro USD, Deposito Syariah, BNI Wirausaha Syariah, serta Tabungan Syariah Plus dan BNI 46 Syariah Card. Bank Syariah menyajikan produk-produk yang berbeda serta memiliki keunggulan yang berbeda-beda. Keunggulan pada tiap produk memang dikemas untuk membuat kesan tersendiri bagi nasabah. Gregorius (2003: 130) menjelaskan bahwa *positioning* pada prinsipnya berusaha menempatkan produk dalam benak pelanggan sedemikian rupa sehingga memperoleh posisi yang unik dan unggul dibandingkan produk pesaing. Dipahami bahwa usaha Bank Syariah menyajikan produk yang unggul merupakan strategi *positioning* untuk menanamkan posisinya dalam pikiran nasabah.

Selain itu untuk meningkatkan *positioning* di Bank Syariah maka dibuatlah slogan "Menabung di Bank Syariah Insya Allah Membawa Berkah". Slogan tersebut diharapkan mampu membuat nasabah dan masyarakat yakin bahwa apabila menggunakan jasa di Bank Syariah maka tidak akan bertentangan dengan ajaran agama Islam bahkan akan membawa berkah.

Slogan tersebut juga semakin memperkuat diferensiasi produk yang ada di Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta dibandingkan dengan bank lain. Diferensiasi produk yang dimaksudkan adalah adanya penekanan bahwa apabila nasabah atau masyarakat menggunakan produk-produk yang ada di Bank Syariah, maka akan mendapatkan berkah dari Allah karena produk yang ada halal, tidak terdapat riba didalamnya.

Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta berusaha menciptakan produk yang unggul melalui slogan tersebut. Masyarakat diharapkan tidak ragu lagi untuk menggunakan produk Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta dan terus berupaya memperoleh berkah dari Allah melalui penggunaan produk-produk yang ada di Bank Syariah.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa adanya slogan telah membuat nasabah merasa yakin untuk menggunakan produk dan jasa Bank Syariah sebab bank tersebut berani menjamin bahwa nasabah akan memperoleh keuntungan dengan menggunakan produk dan jasa di Bank Syariah. Artinya, slogan yang ada berhasil membuat *positioning* dalam pikiran nasabah.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara juga dapat diketahui bahwa slogan tersebut berhasil menekankan perbedaan antara produk dan jasa yang ada di Bank Syariah dengan produk dan jasa yang ada di bank lainnya. Produk dan jasa di Bank Syariah berhasil ditekankan menjadi produk dan jasa yang memiliki keunggulan.

Keberhasilan *positioning* yang dilakukan oleh BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta pada nampak peningkatan jumlah nasabah setiap bulannya mulai tahun 2012. Hal ini menandakan minat menabung masyarakat juga semakin besar. Jumlah nasabah yang ada di bulan Januari 2012 sebanyak 298 orang, Februari 2012 sejumlah 328 orang, Maret 2012 sebanyak 354 orang, April sejumlah 385 orang, dan Mei 2012 sebanyak 415 orang (Data Administrasi BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta Tahun 2012).

Meningkatkan pelayanan merupakan strategi *positioning* utama yang dilakukan oleh Bank Syariah disamping strategi lainnya. Tjiptono (1997: 109) menjelaskan bahwa strategi *positioning* merupakan strategi yang berusaha menciptakan diferensiasi yang unik dalam benak pelanggan sasaran, sehingga terbentuk citra (*image*) merek atau produk yang lebih unggul dibandingkan merek atau produk pesaing, yang dapat dibentuk dengan meningkatkan pelayanan.

Sesuai dengan pernyataan Tjiptono (1997: 110) bahwa personel yang terlatih diperlukan untuk meningkatkan kualitas pegawai. Adanya personel yang terlatih diharapkan juga akan memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah sehingga pada akhirnya nasabah merasa puas. Personel yang terlatih dengan baik menunjang lima karakteristik yaitu kemampuan, kesopanan, kredibilitas, cepat tanggap, dan komunikasi.

BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta dalam meningkatkan *positioning* melakukan peningkatan pelayanan. Peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan memerlukan dukungan dari semua pegawai agar terealisasi secara cepat (Basu Swastha, 2000: 99). Penambahan pelayanan dilakukan untuk meningkatkan

nilai serta kualitas pelayanan. Pelayanan yang ada di BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta meliputi:

1) Komunikasi pemasaran

Komunikasi pemasaran menurut Kasali (1998: 53-57) merupakan proses penyampaian pesan yang dilakukan oleh perusahaan untuk memasarkan produknya agar dikenal oleh masyarakat. Komunikasi pemasaran berusaha mempermudah pelanggan agar dapat melakukan pemesanan pada perusahaan. BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta melakukan komunikasi pemasaran dengan tidak hanya melayani pembukaan rekening saat jam kantor dan di kantor, tetapi nasabah dapat melakukan pesanan sehingga pegawai bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta akan datang kerumah nasabah.

2) Pengiriman (*delivery*)

Untuk meningkatkan pelayanan diperlukan upaya membuat pelayanan semakin cepat termasuk dalam hal pengiriman. Apa yang diperlukan oleh nasabah harus dapat dikirim secara cepat dan baik produk atau jasa diserahkan kepada pelanggan tidak boleh dalam kondisi buruk. Di BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta, bank akan mengirimkan laporan perkembangan hasil investasi atau deposito nasabah tiga bulan sekali. Pengiriman laporan menurut Yamid (2005: 33) adalah hal yang perlu dilakukan oleh bank agar nasabah dapat mengetahui informasi-informasi penting yang berkaitan dengan perkembangan investasinya. Pengiriman laporan di Bank Syariah tidak dilakukan perbulan. Hal itu karena akan sulit bagi nasabah untuk membandingkan perkembangan investasi atau depositonya, karena harus

mencari kembali laporan yang lama. Pengiriman melalui pos yang selama ini dilakukan oleh bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta tidak mengalami kendala. Pengiriman tersebut membawa dampak positif dari nasabah terbukti dari ungkapan dari para nasabah berkaitan dengan laporan yang diberikan bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta.

3) Pemasangan (*installation*)

Prinsip mengejar bola nampaknya diterapkan oleh bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta. Untuk menggunakan jasa bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta seperti membuka rekening atau deposito, nasabah tidak perlu datang ke bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta. Nasabah dapat saja menelpon bank tersebut untuk memperoleh jasa yang dibutuhkan dan akan ada petugas bank yang datang memberikan pelayanan. Ries (2002: 1-2) mengungkapkan bahwa penting bagi perusahaan untuk mempermudah pemberian pelayanan atau birokrasi yang ada agar konsumen merasa terlayani dan puas. Adanya kesempatan mendapat pelayanan tanpa membuat nasabah meninggalkan rumah atau kegiatannya membuat semakin banyaknya jumlah nasabah di bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta.

4) Pelatihan Pelanggan (*customer training*).

Menurut Kasmir (2004: 114) sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam *positioning*. Pelatihan pelanggan dilakukan oleh bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta untuk meningkatkan kualitas SDM yang ada di bank tersebut. Pentingnya keberadaan SDM disadari oleh bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta karena pegawailah yang memberikan pelayanan secara langsung

kepada nasabah. Sebaik apapun manajemen atau strategi yang ada, menurut Kotler (1999: 330) tidak akan dapat tercapai tanpa adanya dukungan dari SDM yang berkualitas. Setiap enam bulan sekali Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta juga mengadakan pemilihan karyawan yang dianggap mampu melakukan pelayanan paling baik dan memberi penghargaan atau *reward* pada karyawan tersebut. Hal ini ditujukan untuk menciptakan kompetisi yang positif antar karyawan.

5) Konsultasi pelanggan (*costomer consulting*)

Menurut Kotler (1999: 400-401) terkadang konsumen membutuhkan informasi yang berkaitan dengan produk atau jasa yang disediakan perusahaan. Untuk itu perusahaan harus mampu menyediakan konsultasi pelanggan sehingga pelanggan tidak merasa kesulitan untuk memperolehnya. Konsultasi pelanggan yang disediakan oleh bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta adalah melalui *customer service* yang dapat memberikan informasi kepada nasabah baik secara langsung atau melalui telepon. *Customer service* yang ada di bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta menurut wawancara dengan beberapa nasabah bank tersebut, cukup baik dalam memberikan konsultasi.

6) Pemeliharaan dan perbaikan (*maintenain & repair*).

Pemeliharaan yang telah dilakukan oleh bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta berhasil membantu pelanggan menjaga jasa yang dibeli dalam kondisi baik. Hal itu telah sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Jeich (1999:

12) bahwa pemeliharaan dan perbaikan diperlukan untuk meningkatkan *positioning*.

Kualitas pegawai merupakan hal penting yang tidak dapat diabaikan oleh perusahaan. Menurut Tjiptono (1997: 110) bahwa personel yang terlatih diperlukan untuk meningkatkan kualitas pegawai sehingga keberadaan personel yang terlatih akan memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah dan sehingga pada akhirnya nasabah merasa puas. Hal itu telah diterapkan oleh bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta. Personel yang ada di bank Syariah menurut observasi yang dilakukan oleh peneliti dan wawancara dengan beberapa nasabah bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta, terbukti cukup memiliki kemampuan, kesopanan, kredibilitas, cepat tanggap, dan komunikasi yang cukup baik.

Berdasarkan uraian tersebut disimpulkan bahwa Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta melakukan diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan, diferensiasi personal, serta diferensiasi saluran sebagai strategi *positioning* yang dilakukan bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta. Berbagai produk yang ada di bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta dibuat secara berbeda dengan keunggulan yang berbeda juga. Pelayanan yang ada merupakan strategi *positioning* utama yang diterapkan di bank Syariah disamping diferensiasi produk, diferensiasi personal, dan diferensiasi saluran.

Strategi *positioning* yang dilakukan oleh BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta menurut penulis sudah baik karena memang pada kenyataannya minat masyarakat untuk menabung di bank syariah masih minim. Masyarakat kurang mengenal jasa yang ditawarkan bank tersebut. Strategi *positioning positioning* yang ada dapat

membuat masyarakat percaya terhadap jasa yang diberikan oleh bank, tertarik untuk menggunakannya dan akhirnya mau untuk menabung di bank tersebut. Namun untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat nampaknya strategi *positioning* yang digunakan masih belum mampu mengajak masyarakat yang non Muslim untuk ikut menabung di bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta. Hal ini memang sangat sulit karena bank syariah cenderung dianggap hanya untuk orang Islam saja, dan orang Islam sendiri banyak yang lebih memilih bank konvensional dibandingkan dengan bank syariah.

BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta untuk menunjang pencapaian *positioning* berusaha menciptakan keterbukaan antar pegawai. Melalui kesempatan rapat yang diadakan, maka pimpinan akan memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengemukakan pendapat, ide, ataupun kritikan demi pencapaian tujuan perusahaan. Hal itu mampu memperlancar proses komunikasi yang ada.

Brannan (20005: 11) menjelaskan bahwa perusahaan perlu mengefektifkan saluran komunikasi dengan konsumennya. Hal itu dimaksudkan agar konsumen tertarik dengan perusahaan dan berkeinginan untuk menggunakan jasa atau produk dari perusahaan. Saluran yang tepat akan membantu mengefektifkan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Untuk mensukseskan kegiatan perusahaan perlu mempertimbangkan saluran yang paling tepat agar efektif dan efisien.

3. Kelebihan dan Kekurangan dari Strategi *Positioning* yang Dilakukan Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta

Kelebihan dari strategi *positioning* yang dilakukan bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta adalah:

- a. Menggunakan bahasa yang sederhana dalam yaitu "Menabung di Bank Syariah Insya Allah Membawa Berkah". Kesederhanaan bahasa yang digunakan membuat masyarakat mudah untuk mengingatnya. Amirullah, salah seorang nasabah menjelaskan bahwa ia begitu mengingat slogan yang ada.

"Slogan yang ada sangat *simple* sehingga saya begitu mudah untuk mengingatnya. Slogan itu berbunyi 'menabung di bank syariah Insya Allah membawa berkah'. Ya, kalau slogannya panjang tentu saja nasabah susah mengingatnya" (Amirullah, nasabah Bank Syariah, wawancara tanggal 25 Mei 2012).

- b. Makna religius ada dalam slogan yang dituliskan bank Syariah. Hal itu tentu saja membawa kenyamanan dan ketertarikan tersendiri bagi masyarakat Indonesia yang pada umumnya beragama Islam. Keuntungan dari mayoritas masyarakat Indonesia yang muslim berarti memungkinkan semakin banyaknya orang yang tertarik dengan slogan tersebut dan diharapkan pada akhirnya mau menjadi nasabah di bank syariah.

Kelemahan dari *positioning* yang ada di bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta adalah bahasa slogan yang cenderung Islami membuat masyarakat yang non muslim mungkin akan merasa enggan untuk menggunakan jasa bank syariah. Image bank syariah sebagai bank umat Islam akan tertanam di benak masyarakat yang non muslim. Kondisi tersebut dapat menyebabkan minimnya orang non muslim yang menjadi nasabah di bank syariah.

4. Strategi *Positioning* Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta dalam Meningkatkan Minat Menabung Nasabah

Uraian diatas menjelaskan bahwa strategi *positioning* yang dilakukan di BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta adalah diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan, diferensiasi personal, serta diferensiasi saluran. Strategi *positioning* bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta dalam meningkatkan minat menabung nasabah adalah diferensiasi produk melalui slogan "Menabung di Bank Syariah Insya Allah Membawa Berkah". Slogan tersebut sengaja dibuat oleh BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta untuk menumbuhkan kepercayaan kepada masyarakat bahwa Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta yang selanjutnya berdampak pada minat menabung nasabah.

Citra perusahaan yang positif diperlukan agar masyarakat tertarik untuk menggunakan produk dan jasa yang ada di perusahaan atau menabung di bank tersebut. Strategi *positioning* dalam meningkatkan minat menabung perlu dilakukan agar masyarakat memahami kredibilitas perusahaan sehingga tidak ragu terhadap perusahaan. Keberadaan slogan yang ada di BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta diharapkan dapat membuat masyarakat menjadi yakin bahwa Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta merupakan bank yang benar-benar memberikan produk dan jasa yang halal sesuai dengan ajaran agama Islam. Keunggulan tersebut tidak dapat diperoleh masyarakat pada bank lain yang tidak termasuk bank Syariah sehingga slogan menunjukkan keunggulan produk dan jasa yang ada di BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta.

Sebagai bank yang berlandaskan pada aturan-aturan Islam maka Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta harus dapat membentuk citra positif di masyarakat. Citra positif tersebut terbentuk dengan adanya slogan yang secara tegas memberikan jaminan akan dua manfaat bagi nasabah yang menggunakan produk dan jasa di Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta, yaitu manfaat dunia dan akhirat. Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta yang merupakan bagian dari bank Syariah tidak dapat secara sembarangan mengeluarkan produk atau memberikan jasanya kepada nasabah. Apa yang diberikan oleh Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta tidak dapat lepas dari aturan-aturan agama Islam yang mengikatnya karena bank tersebut telah menyatakan dirinya sebagai bank Syariah bukan bank konvensional.

Penegasan slogan membuat masyarakat merasa apabila ingin menabung maka lebih baik menabung di BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta yang sudah pasti sesuai dengan ajaran agama Islam. Masyarakat dibuat untuk merasa nyaman dalam menggunakan produk dan jasa dari Bank BNI 46 Unit Syariah Yogyakarta.