

**ANALISIS PEMASARAN STRATEJIK PEMBIAYAAN PERUMAHAN SYARIAH
DI SUMATERA BARAT: STUDI PADA BANK BTN
KANTOR CABANG SYARIAH PADANG**

Fithriyani¹, Marissa Grace Haque^{2*}
Indonesia Banking School, Jakarta Selatan, Indonesia
syaharmen@yahoo.com¹, marissa.haque@ibs.ac.id^{2*}

Manuskrip: Mei -2023; Ditinjau: Mei: -2023; Diterima: Juni -2023; Online: Juli-2023;
Diterbitkan: Juli-2023

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat dan menganalisis jenis strategi sejauh mana atau *to what extent ketepatan* stratejik pemasaran pembiayaan perumahan secara syariah yang telah dilakukan oleh Bank BTN Syariah KC Padang selama ini. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode campuran, dilengkapi dengan analisis deskriptif. Metode analisis SWOT digunakan untuk menentukan kepentingan syariah dari masing-masing syariah dan faktor Posisi kompetitif Bank BTN Syariah KC Padang ditentukan oleh uji Matriks IE di kuadran atau sel IV, Dengan menelaah posisi tersebut, kita dapat mengidentifikasi ciri-ciri sebagai berikut: (1) kemampuan bersaing; (2) kekuatan; (3) kelemahan; (4) peluang; dan (5) ancaman. Dalam hal ini, Bank BTN Syariah KC Padang harus menerapkan strategi sebagai berikut: (1) penetrasi pasar; (2) pengembangan pasar; dan (3) strategi integrasi horizontal, selain mengembangkan inovasi kreatif.

Kata Kunci: KPR iB, Kontrak MMQ, Analisis SWOT, Matriks IE, Strategi Empat Langkah

ABSTRACT

The aim of this study is to see and analyze the type of strategy to what extent or to what extent the strategic accuracy of sharia housing finance marketing has been carried out by Bank BTN Syariah Padang branch office so far. This study used a mixed methods approach, supplemented by descriptive analysis. This study uses mixed-method approaches, equipped with descriptive analysis. The SWOT analysis method is used to determine the relative importance of each actor and factor. Bank BTN Syariah Padang branch office's competitive position is determined by the IE Matrix test in quadrant or cell IV, By examining the position, we can identify the following characteristics: (1) ability to compete; (2) strength; (3) weakness; (4) opportunities; and (5) threats. In this case, the Bank BTN Syariah Padang branch office's should implement the following strategies: (1) market penetration; (2) market development; and (3) horizontal integration strategy, in addition to developing creative innovations.

Keywords: KPR iB, MMQ Contract, SWOT Analysis, IE Matrix, Four-Step Strategy

I. PENDAHULUAN

Sebagai negara dengan penduduk Muslim terbesar di dunia, seharusnya Indonesia memiliki potensi yang sangat besar untuk memasarkan produk perbankan syariah. Namun, perkembangan bank syariah di Indonesia masih jauh dari perkembangan bank konvensional. Meningkatnya permintaan masyarakat terhadap layanan perbankan syariah telah mendorong pertumbuhan jumlah bank syariah di Indonesia. Berdasarkan data Bank Indonesia tahun 2005, terdapat 3 bank umum syariah dan 19 badan usaha syariah di Indonesia. Jumlahnya terus bertambah setiap tahun. Pada periode Agustus 2022 telah beroperasi 13 Bank Umum Syariah dengan 1.971 kantor, dan 20 Unit Usaha Syariah dengan 427 kantor di Indonesia (OJK, 2022). Pada tanggal 14 Februari 2005 PT Bank BTN membuka Bank Tabungan Negara Syariah merupakan Strategic Business Unit (SBU) dari Bank BTN yang menjalankan bisnis dengan prinsip syariah, mulai beroperasi melalui pembukaan Kantor Cabang Syariah pertama di Jakarta. Saat ini Bank BTN sudah memiliki 327 unit usaha syariah, per agustus 2022 (BTN Syariah, 2022). Banyak hal positif yang telah disumbangkan oleh Bank BTN terhadap pengembangan ekonomi Indonesia khususnya disektor perumahan. Bank BTN menduduki posisi pertama di pangsa pasar KPR subsidi di Indonesia. BTN ikut serta dalam Program Sejuta Rumah, disini Bank BTN turut andil dalam meningkatkan ketersediaan rumah untuk rakyat Indonesia.

Rumah adalah tempat di mana semua anggota keluarga tinggal dan melakukan aktivitas yang menjadi bagian dari rutinitas sehari-hari. Rumah menurut ajaran Islam dan menurut Al-Qur'an merupakan sumber ketenangan, hal ini berdasarkan firman Allah SWT yang artinya: "Allah menjadikan untuk kamu rumah-rumah kamu sebagai tempat ketenangan." (QS. An-Nahl:80). Masyarakat Minangkabau di Sumatera Barat, adalah masyarakat unik yang dianugerahi oleh Sang Pencipta memiliki DNA (Deoxyribonucleic Acid) sebagai pedagang. Kemampuan ini, secara terbuka dan luas dianggap sudah teruji dan terbukti, bahkan ada anekdot yang mengatakan bahwa: "Jika di bulan bisa dibuka restoran Padang, maka urang awak alias orang Minang, pasti akan berbondong-bondong pindah ke Bulan, serta menjajal peruntungannya buka usaha restoran Padang di sana." Masyarakat Minangkabau yang juga memiliki budaya merantau, lalu pada saat merantau, selalu memegang prinsip: "Dima bumi dipijak di sinan langik dijunjuang (di mana bumi dipijak di sana langit dijunjung). Yang artinya adalah bahwa di manapun seseorang Minang berada, maka dia harus mampu beradaptasi dengan cepat, bergaul dengan baik dengan semua suku bangsa lainnya. Karena prinsip tersebut itulah, dapat dikatakan bahwa nyaris tak ada cerita buruk tentang perantau Minang di mana pun daerah tempat dia merantau. Di samping bahwa di dalam kenyataannya, kerja keras para pedagang Minangkabau ini selalu melekat pula dengan nilai moral Islam, yang mengungkapkan bahwa: "Adat Basandi Syara', Syara' Basandi Kitabullah", dimana yang dimaksudkan adalah bahwa aktivitas dagang yang mereka lakukan di manapun juga, selalu dikaitkan dengan prinsip ajaran moral nilai Islamiyah-nya, orang Minang memadukan nilai-nilai adat dengan Islam merupakan salah satu modal dan berpotensi besar dalam pengembangan ekonomi syariah.

II. KAJIAN PUSTAKA

Stratejik Marketing Perbankan Dalam suatu organisasi bank, prosedur promosi keuangan merupakan salah satu faktor utama dengan tujuan agar organisasi dapat berjalan dengan baik. Metodologi promosi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti iklim yang dipilih dan merupakan aturan untuk menentukan aset bisnis organisasi.

Lembaga Keuangan Zaman Nabi Muhammad Pada masa Nabi Muhammad SAW, Islam mengenal lembaga keuangan seperti bank. Selama kepemimpinannya di Mekkah, saat itu Nabi dipercaya oleh masyarakat setempat untuk menerima titipan harta mereka. Termasuk kegiatan para sahabat Nabi yang melakukan beberapa kegiatan serupa, seperti

melakukan kegiatan: (1) pinjam meminjam harta; (2) transaksi pengiriman uang; (3) penggunaan cek; (4) pemberian modal, dan sebagainya.

Perkembangan Perbankan Islam di Dunia Secara internasional, perkembangan perbankan syariah pertama kali diprakarsai oleh Mesir. Inti dari usulan yang diajukan dalam usulan tersebut adalah sistem keuangan berbasis bunga harus diganti dengan sistem koperasi dengan skema bagi hasil. Akhirnya terbentuklah Islamic Development Bank (IDB) pada Oktober 1975, yang terdiri dari 22 negara Islam pendiri. Saat ini, bank yang berbasis di Jeddah-Arab Saudi ini memiliki lebih dari 56 negara anggota.

Perbankan Syariah Indonesia BI (Bank Indonesia) mengeluarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1967 tentang Pokok-pokok Perbankan yang merupakan dasar hukum pertama bagi Lembaga Keuangan. Namun peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan masih bersifat konvensional, sehingga belum syariah karena Bank Lembaga Keuangan yang bersangkutan masih menerapkan sistem bunga atau riba. Padahal, dalam perspektif Islam, bunga atau riba adalah haram. Baru setelah lahirnya Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan istilah “bagi hasil” mulai dikenal luas di Indonesia.

Unit Usaha Syariah Bank BTN PT. Bank Tabungan Negara Syariah merupakan Unit Usaha Syariah (UUS) dari Bank Tabungan Negara Konvensional yang merupakan Badan Usaha Milik Negara, mulai beroperasi pada tanggal 14 Februari 2005, yang menjalankan bisnis berdasarkan prinsip syariah, dan memberi manfaat yang setara, seimbang dalam pemenuhan kebutuhan kepentingan nasabah dan Bank. Selanjutnya Bank BTN Unit Usaha Syariah disebut “BTN Syariah” dengan motto Maju dan Sejahtera Bersama. Di dalam pelaksanaan kegiatannya, BTN Syariah didampingi oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang bertindak sebagai pengawas, penasehat dan pemberi saran kepada Direksi, Pimpinan Devisi Syariah, dan Pimpinan Kantor Cabang Syariah mengenai hal-hal yang terkait dengan prinsip syariah. Adapun Visi Bank BTN Syariah yaitu menjadi *The Best Mortgage Bank* di Asia Tenggara pada tahun 2025.

Rumah Menurut Pandangan Islam Al-Qur’an menjelaskan bahwa manusia ditakdirkan untuk memiliki kebutuhan akan tempat tinggal, hal tersebut tercantum firman Allah SWT QS. Al-Nahli:81 yang berbunyi: “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:81).

Kredit Pemilikan Rumah Syariah KPR Syariah adalah produk pembiayaan yang diberikan kepada nasabah untuk keperluan kepemilikan rumah dengan menggunakan akad berdasarkan prinsip syariah (BI 2012). KPR Syariah atau yang juga dikenal dengan Pembiayaan Pemilikan Rumah (PPR) adalah fasilitas pembiayaan yang diberikan kepada nasabah dalam rangka pembelian rumah/hunian/apartemen/kantor yang ditawarkan oleh pengembang atau bukan pengembang dan tidak dimaksudkan untuk usaha tetapi ditujukan untuk Mengambil alih. dan Renovasi. Biasanya produk ini ditawarkan oleh bank umum syariah dan unit usaha syariah di Indonesia. Dalam perkembangannya, perbankan syariah dalam melakukan transaksi atau muamalah menggunakan beberapa jenis akad (akad atau binding). Itu adalah:

- a. **Kontrak Murabahah** Akad murabahah sebagai akad yang digunakan untuk KPR. Sebagai akad yang sesuai dengan prinsip syariah, murabahah disinyalir memiliki beberapa kelemahan dalam penerapannya baik bagi konsumen maupun bank.
- b. **Kontrak Musyarakah Mutanaqisah (MMQ)** Sehingga menjadi alternatif yang tepat saat ini yaitu akad MMQ (Musyarakah Mutanaqishah) yang memiliki beberapa keunggulan yang tidak terdapat pada akad murabahah. Manfaat akad ini diharapkan mampu

menjadikan produk perbankan syariah lebih menarik dan unggul. Jenis akad ini merupakan modifikasi dari Musyarakah, dan Ijarah ini dapat menjadi alternatif yang menarik dari akad Murabahah yang sangat umum di dunia perbankan syariah dan digunakan sebagai akad pembiayaan di sektor riil dan properti di Indonesia.

c. **Ijarah Muntahia Bittamlik**

Berdasarkan fatwa Dewan Syariah Nasional No. 27/DSNMUI/III/2002 tentang *al-Ijarah al-Muntahiyya bi Al-Tamlik*, yang dimaksud dengan sewa beli (*al-ijarah al-muntahiya bi altamlik*), yaitu perjanjian sewa yang disertai dengan opsi untuk mengalihkan kepemilikan objek yang disewa, kepada penyewa, setelah masa sewa selesai. Ijarah Muntahiya Bittamlik (IMBT) adalah transaksi sewa-beli dengan perjanjian untuk menjual atau menghibahkan objek sewa pada akhir periode sehingga transaksi ini diakhiri dengan perpindahan kepemilikan objek sewa.

III. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Mixed-method* atau metode campuran dengan deskriptif untuk hasil kualitatif yang dikuantifikasikan. Menurut (Sugiyono, 2017) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Penelitian ini akan dilakukan pada BTN Syariah Cabang Padang.

Di dalam penelitian ini yang akan dijalankan adalah merupakan hasil data kualitatif yang kemudian data ini akan dijadikan data kuantitatif. Data ini didapatkan dari data perusahaan yang diteliti dimana nantinya hasilnya tidak dapat dipakai secara generalisasi dengan perusahaan yang sejenis lainnya dalam keadaan apapun atau ditempat manapun. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data berdasarkan sumbernya dapat digunakan melalui; (1) data primer dengan menggunakan kuesioner yang akan diberikan kepada 4 (empat) orang management di BTN Syariah KC Padang dan ditambah dengan menggunakan (2) (dua) data sekunder dari internet. Selanjutnya peneliti akan menggunakan teknik pengumpulan data primer melalui pertanyaan tertutup. Adapun wawancara ini akan dilakukan kepada 4 (empat) *key persons* dalam perusahaan, tentang faktor eksternal dan internal perusahaan. Keempat orang tersebut adalah :

- a. Bp TA, sebagai *Branch Manager*;
- b. Ibu AA, sebagai *Deputy Branch Manager Service*;
- c. Ibu NY, sebagai *Mortgage and Consumer Financing Unit Head*;
- d. Ibu LI, sebagai *Sub Branch Head Syariah*.

Adapun isi wawancara bagaimana strategik manajemen serta bagaimana pandangan terhadap persepsi akan prospek ekonomi bisnis kedepan serta bagaimana harapan mereka sebagai manajemen. Dengan wawancara ini diharapkan peneliti dapat merumuskan strategik yang tepat yang dapat dilaksanakan oleh Bank BTN Syariah Cabang Padang gunaantisipasi langkah strategik dari pasar lokal maupun Internasional.

Penelitian ini akan dilakukan pada Bank BTN Syariah Kantor Cabang Padang dengan melakukan wawancara kepada 4 (empat) *key persons* pada BTN Syariah Padang. Kuesioner ini menggunakan adaptasi dari penelitian Purnomo (2008). Sedangkan kuesioner yang akan digunakan dalam penelitian menggunakan Skala Likert (5 butir skala) (Likert 1931, dalam Sugiyono, 2015).

IV. HASIL PENELITIAN

Penelitian yang telah dilakukan pada penulisan ini terdiri dari dua tahap, untuk tahap pertama melakukan evaluasi terhadap strategik yang dilakukan oleh Bank BTN KC Syariah Padang, untuk tahap kedua dengan melakukan perumusan terhadap strategik yang telah

dilakukan oleh Bank BTN KC Syariah Padang.

Sebuah perusahaan dapat melakukan adaptasi dengan semua perkembangan dan perubahan lingkungan yang terjadi maka perusahaan harus melakukan evaluasi strategik secara terus menerus. Dalam tahap proses analisis ini hal akan dilakukan proses analisis terhadap faktor internal dan faktor eksternal dan hasil dari analisis ini untuk menunjukkan diposisi manakah Bank BTN KC Syariah Padang pada saat penelitian ini dilakukan. Dan selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana Bank BTN KCS Syariah Padang siap untuk menghadapi persaingan bisnis yang saat ini terjadi dan apakah Bank BTN KC Syariah Padang mampu untuk menghadapi tantangan zaman yang berhubungan dengan strategik pemasaran yang telah dijalankan oleh Bank BTN KC Syariah Padang didalam menjalankan pemasaran produk KPR Syariah selama ini sudah tepat. Sejalan dengan yang telah dinyatakan oleh Rangkuti (2006) dimana setiap tahap awal dari sebuah kerangka analisis perumusan strategik, pada dasarnya tidak semata hanya sekedar berisi kegiatan pengumpulan data, namun juga merupakan dua kegiatan lain berupa: (1) pengklasifikasian; (2) pra analisis. Pada tahap awal ini data juga dapat kita bedakan menjadi dua jenis, yaitu: (1) data eksternal; (2) data internal. Ini digunakan untuk menentukan apa yang akan menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, serta yang akan menjadi ancaman bagi Bank BTN KC Syariah Padang.

SWOT (strength, weakness, opportunity, dan threat) akan digunakan sebagai alat untuk evaluasi, adalah pertanyaan dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, dan threat*). Sebelum tahap ini dijalankan terlebih dahulu telah didapatkan *key succes factor* melalui teknik *initial in-dept interview*, sehingga didapat beberapa kunci keberhasilan sebagai faktor menentu di BTN KC Syariah Padang. *Key Succes Factor* atau kunci keberhasilan dari BTN KC Syariah Padang merupakan dasar yang akan dipakai dengan analisis SWOT melalui dua sisi baik sisi internal maupun sisi eksternal.

Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning-QSPM*) merupakan matrik analisa keputusan di dalam mengevaluasi berbagai strategik alternatif yang ada secara objektif. QSPM (*Quantitative Strategic Planning*) menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategik yang dibangun berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal Disamping itu digunakan pendekatan tambahan untuk membuat keputusan strategik yaitu *Blue Ocean Strategy (BOS)* yaitu bagaimana strategik perusahaan dapat menciptakan pasar yang tidak terbantahkan ruang yang membuat kompetisi tidak relevan melalui strategik Kerja Empat Langka, yang terdiri dari: (1) ciptakan; (2) hapuskan; (3) tambahkan; (4) kurangkan.

Dari hasil pembobotan yang telah dilakukan kepada empat manajemen tersebut diatas seluruh elemen *SWOT (strength, weakness, opportunity, threat)* yang diteliti, penulis dapatkan hasil sebagai berikut:

Table 1. Ringkasan dari Hasil SWOT Empat Orang Responden Manajemen Bank BTN KC Syariah Padang

SWOT	TA	AA	NY	LI	Σ	Rata-rata
S	4,8182	4,6250	4,6250	4,8182	18,8864	4,7216
W	4,8710	3,7200	3,9630	4,8824	17,4363	4,3591
O	4,8182	4,7576	4,0000	4,7576	18,3333	4,5833
T	4,8125	3,7200	3,4348	4,8824	16,8496	4,2124

Sumber: Diolah oleh Penulis (2023)

$$\begin{aligned}
 \text{Total S} &= TA + AA + NY + LI \\
 \Sigma &= 4,8182 + 4,6250 + 4,6250 + 4,8182 \\
 &= 18,8864 \\
 \text{Rata-rata} &= 4,7216
 \end{aligned}$$

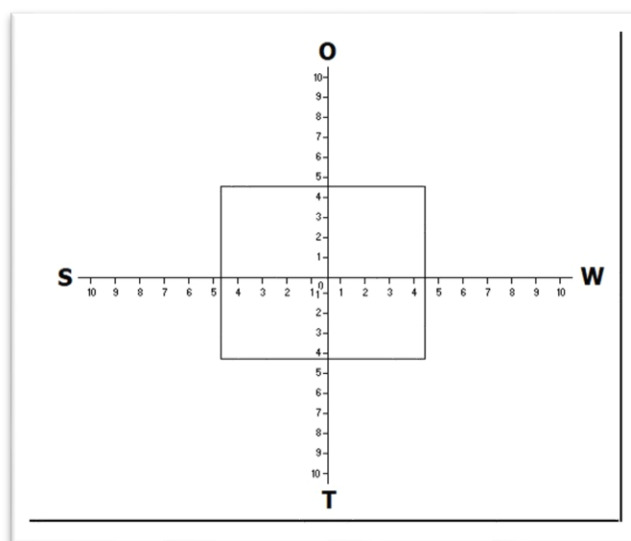
$$\begin{aligned}
 \text{Total } W &= TA + AA + NY + LI \\
 \Sigma &= 4,8710 + 3,7200 + 3,9630 + 4,8824 \\
 &= 18,3333 \\
 \text{Rata-rata} &= \mathbf{4,3591}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Total } O &= TA + AA + NY + LI \\
 \Sigma &= 4,8182 + 4,7576 + 4,0000 + 4,7576 \\
 &= 18,3333
 \end{aligned}$$

$$\text{Rata-rata} = \mathbf{4,5833}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Total } S &= TA + AA + NY + LI \\
 \Sigma &= 4,8125 + 3,7200 + 3,4348 + 4,8824 \\
 &= 16,8496 \\
 \text{Rata-rata} &= \mathbf{4,2124}
 \end{aligned}$$

Hasil pembobotan atas kuesioner untuk faktor internal dan eksternal tersebut diatas, dapat dilihat dengan jelas melalui diagram di bawah ini:



Sumber: Data diolah (2023)

Gambar 1. Hasil Analisis SWOT Bank BTN KC Syariah Padang

Dari hasil pembobotan diatas, maka dapat disimpulkan atas hasil total skor internal atau IFE diperoleh nilai **4,6525**, dimana nilai ini berada pada posisi Bidang I (**Growth**). Dari gambaran skor tersebut dapat digambarkan bahwa terdapatnya potensi serta harapan yang sangat bagus untuk ke depannya bagi Bank BTN KC Syariah Padang, dimana dengan terus melakukan pengembangan kualitas dari sumber daya insani (SDI) dengan terus melakukan perbaikan-perbaikan dalam memasarkan produk-produk syariah dengan secara aktif. Disamping itu tentunya sangat diperlukan juga dukungan dari pihak manajemen untuk selalu melibatkan produk syariah dalam setiap materi komunikasi terkait promosi terhadap produk syariah itu sendiri.

Selanjutnya untuk hasil skor dari Eksternal atau EFE diperoleh nilai sebesar **4,3979**, untuk nilai skor EFE inipun berada diposisi yang sama yaitu di Bidang I (**Growth**), dan ini juga menunjukkan kondisi yang sanagt bagus, dimana BTN KC Syariah Pad dalam hal pemasaran dimana diharapkan untuk selalu dapat mengembangkan kualitas sumber daya insani (SDI), serta diharapkan terus untuk melakukan perbaikan dalam hal pemasaran produk syariah.

Berikut dapat digambarkan posisi BTN KC Syariah Padang dari hasil yang didapat dari penelitian yang dapat dibaca dalam matariks IE pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2. Matriks Internal-Eksternal atau IE Bank BTN KC Syariah Padang

Total Internal Score: 4.6525

Total External Score:			Kuat	Rata-rata	Lemah
			5.00 – 3.44	3.33 - 1.67	1.66 - 1.00
	Kuat	5.00 – 3.44	I	II	III
			Growth	Growth	Retrenchment
	Rata-rata	3.33 - 1.67	IV	V	VI
			Growth	Growth	Retrenchment
	Lemah	1.66 - 1.00	VII	VIII	IX
			Growth	Growth	Retrenchment

Sumber: Data diolah (2023)

Dari hasil diatas nampak terlihat dengan jelas melalui matriks IE, bahwa posisi Bank BTN KC Syariah Padang berada pada posisi kuadran I, dimana ini menggambarkan bahwa diposisi tersebut menunjukkan kekuatan yang tinggi dari faktor internal, dan juga termasuk kekuatan yang tinggi dari faktor eksternal. Menurut David (2017), untuk perusahaan yang berada diposisi kuadran I, II, IV menunjukkan perusahaan berada diposisi tumbuh membangun. Dengan hasil yang ditunjukkan oleh posisi Bank BTN KC Syariah Padang dapat memberikan gambaran bahwa pada posisi ini perusahaan dapat mengalami tumbuh dan membangun.

Untuk mendapatkan stratejik bisnis yang tepat guna dijalankan, dilakukan dengan memanfaatkan keuntungan *Economics of scale* yaitu fenomena turunnya biaya produksi sejalan dengan meningkatnya jumlah produksi, maka dilakukan analisis dengan menggunakan matriks SWOT seperti yang tergambar di bawah ini:

Tabel 3. Matriks SWOT Bank BTN KC Syariah Padang

Opportunities (O)	SO STRATEGY	WO STRATEGY
(1) Masih banyak penduduk Sumatera Barat yang sebagian besar Muslim atau beragama Islam belum memiliki rumah;	(1) Berupaya semaksimal mungkin dalam mengembangkan bisnis Syariah di Sumatera Barat;	(1) Aktif dalam komunitas dimana anggota para marketing;
(2) Semakin meningkatnya pertumbuhan ekonomi di Sumatera Barat berpengaruh kepada peningkatan keinginan memiliki rumah;	(2) Saling menjaga koordinasi dengan jaringan yang telah ada;	(2) Membangun hubungan dengan pihak ketiga;
(3) Semakin banyaknya pengembang/developer yang membangun perumahan di Sumatera Barat.	(3) Menciptakan inovasi terhadap produk;	(3) Melaksanakan kerjasama dengan Marketing communication;
(4) Keinginan kuat dari masyarakat Sumatera Barat yang berpihak kepada ekonomi syariah, untuk memiliki rumah secara syar'i;	(4) Selalu mensupport Program yang diluncurkan oleh Pemerintah;	(4) Melakukan pengembangan terhadap sumber daya insani;
(5) Dengan melakukan akad pembiayaan secara syariah mampu meningkatkan portofolio Bank BTN Syariah;	(5) Menjaga percepatan proses pelayanan KPR;	(5) Melakukan pengembangan customer experience;
(6) Bank BTN Syariah mulai memperbanyak kantor cabang pembantu di Sumatera Barat;	(6) Melaksanakan sosialisasi dan meningkatkan produk knowledge karyawan;	(6) Melakukan membenahan internal guna dapat menghadapi tantangan persaingan dari luar perusahaan;
(7) Pelayanan KLS (Kantor Layanan Syariah) pada BTN cabang konvensional menjadi peluang ketika para sales mendapatkan pendidikan KPR dengan syariah .	(7) Melakukan sinergi dengan komunitas perbankan syariah.	(7) Melakukan optimalisasi kerjasama dengan KLS (kantor layanan Syariah)

T (THREATS)	ST STRATEGY	WT STRATEGY
<p>(1) Produk dan layanan Bank BTN Syariah masih terbatas;</p> <p>(2) Kurangnya pengetahuan Sumber Daya Insani tentang produk Syariah;</p> <p>(3) Kurangnya edukasi masyarakat terhadap akad syariah bagi kepemilikan rumah;</p> <p>(4) Bank substitusi syariah lainnya bermunculan ketika BTN Syariah terbatas mempromosikan produk layanannya;</p> <p>(5) NPL (Non Performing Loan) yang meningkat dipengaruhi oleh tren penurunan pertumbuhan ekonomi nasional dan dunia;</p> <p>(6) Ketika UUS (Unit Usaha Syariah) BTN Syariah tidak bersegera menjadi BUS (Bank Umum Syariah);</p> <p>(7) Ketika BTN Syariah kalah gesit (agile) dalam membuat produk baru dibandingkan dengan bank syariah sejenis lainnya.</p>	<p>(1) Pelaksanaan optimalisasi komunikasi pemasaran;</p> <p>(2) Pengembangan teknologi yang tidak terelakkan;</p> <p>(3) Branchmarketing Competitor;</p> <p>(4) Meminta kepastian hukum atas perlindungan konsumen melalui OJK dan Peradilan Agama;</p> <p>(5) Pelaksanaan optimalisasi dual banking leverage model;</p> <p>(6) Pelaksanaan optimalisasi sistem pendukung transaksi secara syariah;</p> <p>(7) Pelaksanaan optimalisasi Peningkatan branch image sebagai bank pelaksana layanan transaksi secara syariah.</p>	<p>(1) Aktif menghadiri seminar serta kegiatan lainnya yang dilaksanakan oleh OJK dan BI;</p> <p>(2) Melakukan pembinaan dengan nasabah yang telah menggunakan produk syariah;</p> <p>(3) Melakukan kerjasama dengan perbankan syariah lainnya secara aktif meminta dukungan kepada pemerintah untuk pengembangan produk syariah;</p> <p>(4) Aktif melakukan pemeliharaan pricing yang kompetitif terhadap produk perbankan syariah serta melaksanakan inovasi produk;</p> <p>(5) Melaksanakan kerjasama dengan perusahaan pendukung dalam pengajuan pembiayaan KPR.</p>

Sumber: Data diolah (2023)

Dari strategi yang dijabarkan diatas maka didapat beberapa rekomendasi untuk dapat dijalankan oleh Bank BTN KC Syariah Padang untuk dapat menciptakan dan ataupun menambahkan beberapa langkah stratejik baru, yang sesuai dengan teori Stratejik Empat Langkan yaitu:

1. Ciptakan

Dengan upaya yang dilakukan secara maksimal dalam upaya mengembangkan bisnis Syariah di Sumatera Barat dengan memberikan peran serta dan melakukan sinergi dengan komunitas perbankan syariah dalam pengembangan dengan menciptakan inovasi-inovasi dalam pengembangan produk perbankan syariah terkait dalam jasa penyaluran pembiayaan KPR secara digital sehingga akan memberikan kemudahan dan percepatan proses pelayanan KPR yang berbeda dengan perbankan syariah lainnya. Dan juga akan memberikan pelatihan-pelatihan kepada karyawan terutama terhadap marketing pembiayaan sebagai garda terdepan dalam pemasaran produk KPR. Saling menjaga koordinasi dengan jaringan yang telah ada sehingga bisa memberikan literasi yang merata disetiap jaringan kantor dengan harapan bisa menjaga kualitas pelayanan terhadap nasabah sehingga menimbulkan minat untuk mengambil KPR melalui BTN KC Syariah Padang, sehingga ini dapat memberikan kontribusi dalam mendukung program pemerintah dengan memberikan kemudahan masyarakat dalam memiliki rumah;

2. Hapuskan

Diharapkan BTN KC Syariah Padang akan menghapuskan layanan yang kurang efisien terhadap nasabah, baik secara digital maupun pelayan secara langsung, tetapi tetap menjaga hubungan baik yang telah terjalin dengan konsumen, tentunya ini akan berkaitan dengan optimalisasi sistem yang dapat mendukung transaksi yang dilakukan secara syariah. Hal ini akan memberikan kepuasan terhadap nasabah apabila sistem pendukung ini memberikan kemudahan bagi konsumen dan tentunya ini akan

berdampak juga terhadap loyalitas nasabah dimana tentunya diharapkan nantinya mereka akan memberikan rekomendasi kepada-keluarga ataupun kepada pihak lainnya sehingga ini tentunya akan membantu dalam promosi KPR. Dan ini akan lebih maksimal lagi apabila BTN KC Syariah Padang dapat segera menghapuskan *pricing* yang tidak kompetitif dibandingkan pemberian *pricing* bank syariah lainnya;

3. Tambahkan

Untuk secara konsisten menjalankan program-program yang menarik serta memberikan kualitas pelayanan yang optimal dengan juga meningkatkan kualitas serta kuantitas dari produk syariah. Selain itu juga melakukan kegiatan secara aktif dalam komunitas dimana para anggotanya adalah para marketing, dengan melakukan kegiatan yang berhubungan dengan *gathering* nasabah juga dengan meningkatkan kegiatan dalam pelayanan yang dilakukan oleh kantor layanan syariah (KLS);

4. Kurangkan

Dengan memperkuat jaringan bisnis, dengan melakukan *branchmarking* competitor pada bank syariah lainnya terhadap program-program yang diluncurkan oleh Bank pesaing tersebut.

V. KESIMPULAN

Untuk dapat menjawab dari semua pokok permasalahan penelitian maka dapat disarankan sebagai berikut:

1. Stratejik Pemasaran Pembiayaan BTN Syariah KC Padang

Berdasarkan hasil dari matriks dari tahap pencocokan didapat beberapa stratejik yang nantinya bisa diterapkan oleh manajemen Bank BTN KC Syariah Padang, dalam menjalankan proses bisnis dengan mengetahui kelemahan, serta kekuatan juga peluang serta ancaman yang akan dihadapi oleh BTN KC Syariah Padang.

Untuk hal tersebut diatas, dari semua stratejik yang telah dianalisis diperoleh stratejik prioritas yang akan dijalankan oleh BTN KC Syariah Padang berdasarkan Matriks *Quantitative Strategic Planning-QSPM* yaitu:

- (a) Membuka peluang yang seluas-luasnya dengan pihak ketiga;
- (b) Merebut pasar memanfaatkan brand image;
- (c) Menggunakan teknologi dalam promosi;
- (d) Memberikan kepuasan yang berkelanjutan kepada mitra;
- (e) Memberikan pelatihan dalam meningkatkan kualitas SDI;

2. Dampak Penerapan Stratejik Pemasaran Pembiayaan BTN Syariah KC Padang terhadap Peningkatan Jumlah Nasabah KPR

Berdasarkan kinerja 2022 BTN KC Syariah Padang untuk unit pembiayaan KPR mendapatkan ranking 3 (tiga) se Indonesia. Di umur yang masih baru tentunya ini merupakan sebuah prestasi yang membanggakan. Akan tetapi untuk kedepannya Bank BTN KC Syariah Padang harus melakukan antisipasi dengan melakukan evaluasi terhadap kinerja perusahaan dari ancaman faktor eksternal. Untuk market share di wilayah Sumatera Barat, BTN KC Syariah masih dapat meningkatkan realisasi KPR dimana dari belum adanya akad KPR di BTN KC Syariah sampai akhir tahun sudah melakukan akad pembiayaan KPR sebanyak 391 unit dengan total angka Rp.41.742.468.461,- (Empat Puluh Satu Milyar Tujuh Ratus Empat Puluh Dua Juta Empat Ratus Enam Puluh Delapan Ribu Empat Ratus Enam Puluh Satu Rupiah) dan diharapkan akan bisa meningkat dengan potensi yang telah ada di Sumatera Barat untuk tahun 2023.

3. Stratejik Pemasaran di BTN Syariah KC Padang terhadap Produk Pembiayaan KPR BTN Ditinjau dari Analisis SWOT

- a. Bank BTN KC Syariah Padang harus terus melakukan penyesuaian-penyesuaian

- terhadap kondisi pasar KPR yang terjadi saat ini dari bank-bank pesaing maupun lembaga keuangan lainnya;
- b. Bank BTN KC Syariah Padang harus melakukan serangkaian keputusan strategik dengan melakukan pengembangan teknologi yang saat ini berkembang sangat pesat dikalangan industri perbankan, dengan melakukan inovasi-inovasi terbaru dalam percepatan proses keputusan KPR;
 - c. Bank BTN KC Syariah Padang juga harus melakukan pembenahan dengan banyak melakukan sosialisasi terhadap produk-produknya kepada keseluruhan karyawan baik front liner maupun karyawan *back office* serta seluruh jajaran manajemen cabang terhadap pentingnya dan banyaknya keunggulan dengan menggunakan transaksi syariah.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M. H. (2020). Penerapan Etika Bisnis Dan Strategi Manajemen Saat Pandemi Covid-19 Bagi UMKM. *Eco-Entrepreneur*. Vol .6, No. 1 , p. 34-42.
- Abidin, M. (2004). *Implementasi Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah*. Padang: Pusat Pengkajian Islam dan Minangkabau.
- Ajisman. (2002). *Rahmah el-Yunusiyah: Tokoh Pembaharuan Pendidikan dan Aktivis Perempuan di Sumatera Barat*. Padang: Badan Pengembangan Kebudayaan dan Pariwisata, Balai Kajian Sejarah dan Nilai Tradisional.
- Al-Qur'an. (2017). *An-Nahl: 80 (Terjemahan)*. Bandung: Mizan.
- Andriyas, H; Simatupang, B.M; dan Sirait, K, B. (2020). The Impact of Digital Advancement in Banking Industry Marketing The Case of Indonesia. *Unit Research and Knowledge, SBM ITB*. p 856-864.
- Badan Pengelola Tabungan Perumahan Rakyat.(2022). Realisasi Penyaluran Dana FLPP 2022, <https://tapera.go.id/produk/realisasi-2022> (Diunduh pada 9 Maret 2022).
- Bank BTN. (2022). *Produk dan Jasa BTN Syariah 2022*, <https://www.btn.co.id/id/Syariah-Home> (Diunduh pada 10 November 2022).
- Cooper, D and Schindler, P.S. (2008). *Business Research Method*, 12thEdition. Boston: MacGraw Hill.
- David, F. R and David, M. E. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases: a Competitive Advantage Approach*. London: Pearson Education.
- Derama, T dan Aransyah, M. T. (2022). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode Analisis SWOT dan Waspas pada Jasa Percetakan Undangan Confetti Project. *Jurnal Administrasi Bisnis (e-Journal)*, Vol. 8 No. 1, p. 18-29.
- Dewan Syariah Nasional. (2008). *Fatwa Dewan Syariah Nasional No. 73/DSN-MUI/XI/2008*.
- Edwar. (1981). *Riwayat Hidup dan Perjuangan 20 Ulama Besar Sumatera Barat*. Padang: Islamic Center Sumatera Barat.
- Fadhli, M. (2020). Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, Vol.1, No. 1, p.11-23.
- Firdaus, M. I; Azizah, P. N dan Sa'adah, R. (2022). Pentingnya Digital Marketing Sebagai Strategi Pemasaran UMKMDi Era 4.0. *Jurnal Graha Pengabdian*, Vol. 4, No. 2 , p. 154-162.
- Fitriyanti. (2001). *Roehana Koeddoes Perempuan Sumatera Barat*. Jakarta: Yayasan Jurnal Perempuan.
- Gusti, A. (2003). *Kamus Sejarah Minangkabau*. Padang:Pusat Pengkajian IslamMinangkabau.

- Hadler, J. (2008). *Muslims and Matriarchs: Cultural Resilience in Indonesia Through Jihad and Colonialism*. New York: Cornell University Press.
- Hamka, A. K. A. (1967). *Ayahku: Riwayat Hidup Dr. H. Abdul Karim Amrullah dan Perjuangan Kaum Agama di Sumatera*. Jakarta: Umminda.
- Haque, M. G; Iskandar, A. S. I; Erlangga, H dan Sunarsi, D. (2022). *Strategi Pemasaran: Konsep, Teori dan Implementasi*. Jakarta: Gramedia.
- Haque, M. G; Nasri, R and Nuraeni. (2022). SMEs Halal Culinary Strategy During the Pandemic Era in South Tangerang. *Journal Jurnal Manajemen*, Vol. 26, No. 2, p.351-367.
- Haque, M. G; Munawarman, M; Sunarsih, D and Bahsudin, A. (2021). Competitive Advantage in Cost Leadership and Differentiation of SMEs “Bakoel Zee” Marketing Strategy in BSD. *Pinisi Discretion Review*, Vol. 4, No. 2, p. 277-284.
- Haque, M. G. (2020). The Effect of Digital Marketing and Media Promotion Utilization to a Bakpia Patok Yogyakarta SMES’ Sales Performance. *Journal Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi*, Vol. 10, No. 1, p. 233-242.
- Haque, M. G; Munawaroh, D dan Sunarsi. (2020). Analysis of SMEs Culinary Marketing Strategy During Covid 19 Pandemic: a Study at “Sate Bebek Cilegon” Resto in Cilegon, Banten. *International Journal of Education, Information Technology, and Others*, Vol. 3, No. 2, p. 447-451.
- Hardiani, V and Haque, M. G. (2020). Analisis Strategi Pemasaran LPH (Lembaga Pemeriksa Halal): Studi Pada Kantor Pusat SBU KSP PT Sucofindo (Persero). *Conference SENIMA: Seminar Nasional Manajemen 5*, p.1615-1639.
- Hasan, Ali. (2010). *Marketing Bank Syariah*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ilyas, Rahmat (2019). Analisis Resiko Pembiayaan Bank Syariah. *Bisnis: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, Vol. 7.
- Jahroni, Jajang. (2002). *Haji Rangkayo Rasuna Said: Pejuang Politik Penulis Pergerakan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kameel; Meers and Larbani. (2006). Seignorage of Fiat Money and the Maqasid Al-Syariah. *Emerald Insight Journal of Humanomics*, Vol. 22, No. 2, p. 84-97.
- Kim, W and Mauborgne. (2005). *Blue Ocean Strategy: Menciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan, Indonesia (Terjemahan)*. Massachusetts: Harvard Business School.
- Kotler, P; Kartajaya, H and Setiawan, I. (2011). *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*. Singapore: Springer.
- Likert, R dan Likert, J. G. (1976). *New ways of managing conflict*. New York: McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. (2014). *A Theory of Human Motivation*, 1943. E-book: Wilder Publication.
- Magdalene. (2020). *Her Story: Perempuan Nusantara di Tepi Sejarah*. Jakarta: P.T. Elex Media Komputindo.
- Nurohman, Y. A. dan Qurniawati, R. S. (2021). Persepsi Nasabah Generasi Z Pasca Pengumuman Merger Bank Syariah. *Jurnal Ilmiah - STIE AMA Salatiga*, Vol. 14, No. 2, p. 13-28.
- PBI (Peraturan Bank Indonesia). (1998). Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Undang Undang No. 7 Tahun 1992 tentang *Perbankan*, Pasal 1 ayat 13.
- POJK (Peraturan Otoritas Jasa Keuangan). (2017). *Kajian Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan: Kredit Pemilikan Rumah (KPR)*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.
- POJK (Peraturan Otoritas Jasa Keuangan). (2008). Undang-Undang No. 21 Tahun 2008, *Tentang Perbankan Syariah*, Pasal 1 butir 1. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.
- Prabowo, H. S. dan Sofyan, H. (2009). *The Subprime Mortgage crisis: Islamic Economics*

- Perspective. *Perbanas Quarterly Review: Perbanas Institute*.
- Rangkuti, F. (1998). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rusyd, I. (2016). *Bidayat al-Mujtahid wa Nihayat al-Mugtashid*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Rusyd, I. (2000). *Bidayat al-Mujtahid wa Kifayah al-Mugtashid*. Mesir: Darussalam.
- Saydam, G. (2004). *Kamus Lengkap Bahasa Minang (Minang-Indonesia) Bagian Pertama*. Padang: Penerbit Pusat Pengkajian Islam dan Minangkabau (PPIM).
- Siravati, S.A. (2018). Dampak Kebijakan Loan to Value dan Variabel Makro Ekonomi terhadap Permintaan Kredit Pemilikan Rumah. *Economics Development Analysis Journal*, Vol. 7, No. 4, p. 404-411.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian dan Pengembangan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutiyem dan Fitri, T. A. (2021) Pengaruh Kualitas Layanan, Kepercayaan, dan Komitmen Terhadap Loyalitas Nasabah pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Ulak Karang Padang. *Jurnal Pundi*, Vol. 05, No. 03, p. 351-360.
- Triandharta, R and Haque, M. G. (2019). Analisis Strategi Pemasaran Produk KPR iB dengan Akad Musyarakah Muttanaqishah (MMQ): Studi Pada PT Bank Frwr. *Journal Jurnal Ilmu Manajemen & Ekonomika*, Vol. 11, No. 1, p. 35-43.
- Triputra, F and Haque, M. G. (2022). Analisis Strategi Pemasaran Kantor Konsultan Hukum di Bawah Kode Etik Advokat Indonesia: Studi pada Firma Hukum ABC di Jakarta. *Journal Jurnal Ekonomi Efektif*, Vol. 4, No. 04, p.657-669.
- Thomas, S; Kureshi, S and Vatawala, S. (2019). Cause-Related Marketing Research (1988–016): An Academic Review and Classification. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, Vol. 10, No. 10, p.1–29.
- Umar, Husein. (2010). *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Usman dan Kadir, H. A. (2002). *Kamus Umum Bahasa Minangkabau-Indonesia*. Padang: Penerbit Angrek Media.
- Usman, H; Projo, N.W.K; Chairy, C and Haque, M.G. (2022), The exploration role of Sharia compliance in technology acceptance model for e-banking (case: Islamic bank in Indonesia). *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 13, No. 5, p. 1089-1110.
- White, S. (2013). *Women in Southeast Asian Nationalist Movements*. Singapore: NUS Press.
- Winda, D.A. (2009). *Profil 143 Pahlawan Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Timur.
- Yusof, M. R; Usman, F. H; Mahfudz, A. A and Arif, A. S. (2018). Macroeconomic shocks, fragility and home financing in Malaysia: can rental index be the answer? *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, Vol. 9, No. 1, p. 17-44.