

IMPLEMENTASI *VALUE PROPOSITION* DALAM PENETAPAN STRATEGI PEMASARAN

(Studi Kasus pada Produk TabunganKu di Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang)

Bramantyo Aji

Wilopo

Inggang Perwangsa Nuralam

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

Email: bramantyoajik@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine how to create value propositions and how applying them can be a consideration in determining the marketing strategy on TabunganKu products in PT. BPD East Java Tbk. This research uses descriptive qualitative method with two research focus: value proposition offered by Bank Jatim in TabunganKu product; and implementation of value proposition with its relation to consideration in formulating company marketing strategy. Value proposition is what the company promised to customers with some elements included. The result of the research showed that there are 11 elements of value proposition according to Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, only 8 elements applied by Bank Jatim in TabunganKu product which are performance, customization, getting the job done, design, brand/status, price, accesability, and usability. Perceptions of the 8 elements offered by Bank Jatim on TabunganKu can be well received by consumers, except the elements of accesability and usability elements. There is no specific strategy applied by Bank Jatim in marketing of TabunganKu product. Consideration is done by using 4 main pillar that is product, price, place, promotion. Promotion activities of Bank Jatim are still classified as common as face to face, door to door, gathering, and influencers.

Keywords: *Value Proposition, Marketing Strategy, TabunganKu, Bank Jatim*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penciptaan *value proposition* dan bagaimana implementasinya dapat menjadi pertimbangan dalam menetapkan strategi pemasaran pada produk TabunganKu di PT. BPD Jawa Timur Tbk. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan dua fokus penelitian yaitu: 1) *value proposition* yang ditawarkan Bank Jatim pada produk TabunganKu; dan 2) implementasi *value proposition* dengan keterkaitannya terhadap pertimbangan dalam merumuskan strategi pemasaran perusahaan. *Value proposition* adalah apa yang dijanjikan produsen terhadap pelanggan mencakup dari beberapa elemen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 11 elemen *value proposition* menurut Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, hanya 8 elemen yang diterapkan oleh Bank Jatim dalam penciptaan produk TabunganKu yaitu kinerja, penyesuaian, penyelesaian pekerjaan, desain, merek/status, harga, kemudahan dalam mengakses, dan keamanan/kenyamanan. Persepsi konsumen dari 8 elemen yang ditawarkan Bank Jatim pada TabunganKu secara keseluruhan sudah dapat diterima dengan baik oleh konsumen kecuali elemen kemudahan dalam mengakses dan elemen keamanan/kenyamanan. Tidak ada strategi khusus yang diterapkan Bank Jatim dalam pemasaran produk TabunganKu. Pertimbangan dilakukan menggunakan 4 pilar utama (4P) yaitu *product, price, place, dan promotion*. Kegiatan promosi yang biasa dilakukan oleh Bank Jatim masih tergolong umum seperti *face to face, door to door, gathering dan influencer*.

Kata Kunci: *Value Proposition, Strategi Pemasaran, TabunganKu, Bank Jatim.*

PENDAHULUAN

Menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, pengertian bank adalah sebuah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Persaingan bisnis perbankan di era 2000-an semakin kompetitif dalam upayanya mengembangkan bisnis, sehingga setiap bank dituntut untuk menggunakan berbagai macam strategi dan kreativitasnya untuk dapat menarik minat masyarakat. Untuk menjadi yang terbaik, perbankan selalu mengupayakan untuk memenuhi semua kebutuhan masyarakat dengan cara penyempurnaan produk-produk perbankan yang dimilikinya. Berbagai macam produk dan layanan baru juga diciptakan demi memperluas pangsa pasarnya.

Sampai sekarang ini sektor perbankan masih mendominasi atas lembaga keuangan non bank lainnya dalam industri jasa keuangan di Indonesia, tetapi dana yang dikelola mayoritas berupa simpanan jangka pendek. Menteri keuangan berharap agar peran pasar modal dan lembaga keuangan non bank seperti asuransi dan dana pensiun harus ditingkatkan guna mobilisasi dan distribusi simpanan jangka panjang¹. Strategi tersebut bertujuan untuk mempercepat pertumbuhan sektor pasar modal dan lembaga keuangan non bank, namun bagi lembaga keuangan perbankan hal tersebut merupakan sebuah tantangan baru dimana pesaing-pesaing baru akan tumbuh dan berkembang pada pangsa pasar yang relatif sama. Kondisi tersebut memaksa lembaga perbankan untuk lebih giat lagi mencari setiap peluang dan pelanggan baru untuk meningkatkan pangsa pasar bank (Inggang, 2017), serta berusaha meningkatkan *value proposition* (proposisi nilai) setiap produknya untuk bisa bertahan dan berkembang dalam ketatnya persaingan.

Cara yang dilakukan pihak bank untuk mendapatkan kepercayaan dari masyarakat adalah dengan memberikan rangsangan dalam bentuk balas jasa seperti bunga, bagi hasil, hadiah atau balas jasa lainnya sehingga masyarakat berminat untuk menanamkan dananya (Kasmir, 2008). Namun strategi pemasaran inovatif yang selama ini diterapkan oleh perusahaan masih jauh dari nilai

ideal terhadap tujuannya mendongkrak angka penjualan produk dan jasa. Inovasi yang diterapkan harus tetap efektif guna mengurangi berbagai risiko dan biaya dalam prosesnya sampai ke konsumen. Hal tersebut dikarenakan menjual produk merupakan tujuan utama dari setiap organisasi bisnis demi mencapai laba atau profit seperti yang dikatakan Swasta (2002) bahwa kelangsungan hidup sebuah perusahaan sangat bergantung pada kepuasan para pelanggannya dan kemampuan untuk menghasilkan laba.

Bank sebagai penyedia jasa keuangan tentunya butuh strategi yang handal untuk menghadapi setiap kompetitor. Agar proses penjualan produk/jasa dapat berjalan dengan efektif diperlukan strategi khusus dan ketrampilan tersendiri. Dimulai dari menyusun strategi pemasaran yang terdiri dari prinsip-prinsip dasar yang mendasari manajemen untuk mencapai tujuan bisnis dan pemasarannya dalam sebuah pasar sasaran (Kotler, 2004), yang mana dalam pelaksanaannya dengan mempertimbangkan unsur-unsur 4P (Kotler & Armstrong, 2007), yaitu *product, price, place, dan promotion*.

Setelah melakukan pertimbangan terhadap unsur-unsur 4P, tentunya ada beberapa sasaran yang ingin dicapai oleh bank dalam pemasarannya, seperti meningkatkan mutu pelayanan dan menyediakan keberagaman produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan nasabah. Menurut Kasmir, (2010) untuk bisa mencapai sasaran yang dituju, bank perlu melakukan beberapa hal, yaitu: 1) Menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen; 2) Memberikan nilai lebih terhadap produk yang ditawarkan dibandingkan dengan produk pesaing; 3) Menciptakan produk yang memberikan keuntungan dan keamanan terhadap produknya; 4) Memberikan informasi yang benar-benar dibutuhkan konsumen dalam hal keuangannya pada saat dibutuhkan; 5) Memberikan pelayanan yang maksimal mulai dari calon nasabah hingga menjadi nasabah bank yang bersangkutan; 6) Berusaha untuk menarik konsumen agar mau menjadi nasabah bank; 7) Berusaha untuk mempertahankan nasabah yang lama dan berusaha mencari nasabah yang baru baik dari segi jumlah maupun kualitas.

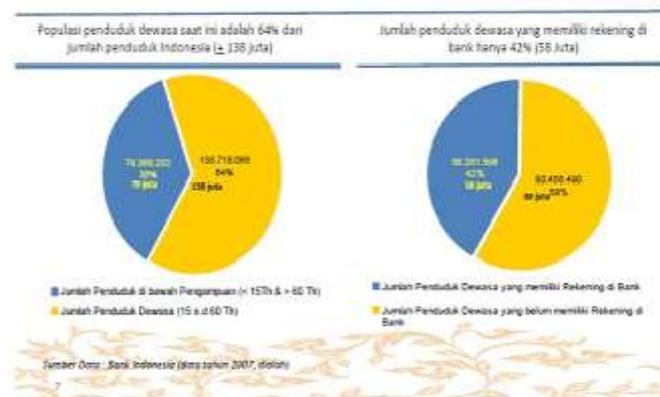
¹<http://www.kemenkeu.go.id/Berita/menkeu-berharap-peran-industri-keuangan-non-bank-meningkat>. Diakses pada 10 April 2017.

Peran pelanggan dalam model bisnis yang dijalankan oleh sebuah perusahaan mampu mengembangkan laba/profit untuk keberlangsungan hidup perusahaan. Sesuai dengan pendapat Osterwalder & Pigneur (2010) bahwa pelanggan merupakan inti dari sebuah model bisnis. Akan tetapi perusahaan harus mampu membangun sebuah model bisnis yang dapat menciptakan *value proposition* untuk memenuhi kepuasan pelanggannya. *Value proposition* adalah apa yang kita tawarkan pada pelanggan dan mencakup dari beberapa elemen diantaranya adalah keinginan pelanggan, keuntungan yang ditawarkan dan harga (Osterwalder & Pigneur, 2010). Pelanggan yang terpuaskan akan terus melakukan pembelian, dan sebaliknya pelanggan yang merasa tidak puas akan menghentikan pembelian produk yang bersangkutan dan kemungkinan akan menyebar berita tersebut pada orang lain (Setiadi, 2003).

Penerapan *value proposition* sudah seharusnya digunakan karena sangat berhubungan dengan strategi pemasaran yang akan diterapkan, karena *value proposition* adalah salah satu cara untuk menciptakan pengembangan strategi yang sempurna dan sangat berhubungan dengan konsumen, pesaing dan pasar. Tujuan penerapan *value proposition* ini adalah untuk menciptakan produk perusahaan dengan nilai yang sesuai dengan keinginan dan dapat memuaskan kebutuhan konsumen serta memiliki keunggulan kompetitif dalam persaingan untuk dapat memenangkan persaingan di pasar (Osterwalder & Pigneur, 2010).

PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk atau yang biasa disebut Bank Jatim memiliki empat jenis produk atau jasa dalam bentuk dana, kredit, *treasury* dan layanan. Dana yang ditawarkan dapat berupa Tabungan, Siklus, Deposito, Giro, TabunganKu dan Program Bunga Plus. TabunganKu merupakan satu dari beberapa produk Bank Jatim dengan persyaratan yang mudah dan ringan, yaitu berupa tabungan untuk perorangan. Produk ini diterbitkan secara bersama-sama oleh bank-bank umum di Indonesia dan merupakan program dari BI. Tujuan produk ini adalah untuk memberikan kemudahan dan menumbuhkan budaya menabung serta

menyejahterakan rakyat². Disamping itu, manfaat yang diperoleh Bank Jatim juga dapat meningkatkan jumlah nasabahnya sebagai bagian dari proses keberlangsungan hidup suatu organisasi bisnis. Disamping itu, manfaat yang diperoleh Bank Jatim untuk merealisasikan target yang telah



direncanakan yaitu total aset meningkat 7,57%; penghimpunan dana pihak ketiga direncanakan meningkat 8,00%; dan penyaluran kredit direncanakan meningkat 8,17%.³

Gambar 1. Potensi Nasabah TabunganKu
Sumber: Bank Indonesia, 2007

Seperti yang ditunjukkan pada gambar 1 bahwa potensi dari nasabah TabunganKu masih sangat besar. Pada tahun 2007 Indonesia memiliki total 138 juta jiwa penduduk dewasa tetapi hanya 42% atau 58.261.596 jiwa dari total penduduk dewasa yang memiliki rekening di Bank. Karena produk TabunganKu diterbitkan secara bersama-sama dan memiliki pasar potensial yang besar, pihak Bank Jatim harus meningkatkan nilai yang ditawarkan dan memosisikan produknya dengan baik agar lebih menarik minat calon nasabahnya. Misalnya dari segi keuntungan yang ditawarkan Bank Jatim kepada nasabah dari produk TabunganKu⁴, yaitu: 1) Tanpa biaya administrasi; 2) Bunga dihitung berdasarkan saldo harian; 3) Bunga dibayarkan setiap bulan pada tanggal 16.

KAJIAN PUSTAKA

Strategi Pemasaran

Menurut Tjiptono (2008) strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap

² <http://www.bankjatim.co.id/>. Diakses pada 12 April 2017

³ <http://www.bankjatim.co.id/id/informasi/berita/kinerja-keuangan-tahun-2016-cemerlang-laba-bersih-bank-jatim-tercatat-rp-103-triliun-audited-tumbuh>. Diakses pada 15 April 2017

⁴ http://www.bi.go.id/id/iek/produk-jasa-perbankan/jenis/Documents/TabunganKU_Bank_Umum.pdf. Diakses pada 10 April 2017

permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu.

Strategi pemasaran terdiri dari prinsip-prinsip dasar yang mendasari manajemen untuk mencapai tujuan bisnis dan pemasarannya dalam sebuah pasar sasaran, dan mengandung keputusan dasar tentang pemasaran, bauran pemasaran, dan alokasi pemasaran (Kotler, 2004). Oleh karena itu penggunaan strategi pemasaran harus melalui tahap-tahap analisa kelemahan dan keunggulan perusahaan serta ancaman dan peluang yang akan dihadapi. Proses pelaksanaan strategi pemasaran pun juga perlu evaluasi apakah sudah sesuai atau diperlukan adaptasi lebih lanjut menyesuaikan dengan lingkungan sekitar.

Menurut Corey dikutip oleh Tjiptono (2008) terdapat lima elemen yang saling berkaitan dalam strategi pemasaran, terdiri dari:

1. Pemilihan pasar
2. Perencanaan produk
3. Penetapan harga.
4. Sistem distribusi.

Konsep Bauran Pemasaran

Dalam pemasaran modern kini tidak bisa lepas dari konsep bauran pemasaran (*marketing mix*). Kotler & Armstrong (2007) mendefinisikannya sebagai serangkaian alat pemasaran taktis yang biasa disebut 4P, yaitu *product, price, place* dan *promotion*. Dengan fokus 4P yang dapat dikendalikan dan dipadukan dengan baik oleh perusahaan untuk menghasilkan tanggapan sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan dalam pasar sasaran.

Value Proposition (Proposisi Nilai)

Sebuah *value proposition* menciptakan nilai untuk setiap konsumen melalui kombinasi yang berbeda dari unsur-unsur yang dapat memenuhi kebutuhan untuk setiap segmen. Nilai yang diberikan dapat berupa kuantitatif (misalnya harga, kecepatan pelayanan) maupun kualitatif (misalnya desain, pengalaman pelanggan, perasaan). *Value proposition* merupakan suatu alasan yang dapat meyakini target konsumen mengapa harus membeli produk tersebut (Kotler & Armstrong, 2007). Ada sebelas jenis komponen yang dapat mempengaruhi proses penciptaan nilai pada suatu produk/jasa (Osterwalder & Pigneur, 2010), yaitu :

- a. *Newest* (sifat Baru)
- b. *Performance* (kinerja)
- c. *Customization* (penyesuaian)
- d. *Getting the job done* (penyelesaian pekerjaan)
- e. *Design* (desain)

- f. *Brand* atau Status
- g. *Price* (harga)
- h. *Cost reduction* (pengurangan biaya)
- i. *Risk reduction* (pengurangan risiko)
- j. *Accessability* (kemudahan mengakses)
- k. *Usability* (kenyamanan)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang berlokasi di Bank Jatim Cabang Malang, Jl. Jaksa Agung Suprpto 26-28, Malang dan situs penelitiannya adalah pada bagian pemasaran perusahaan agar peneliti dapat menangkap keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti untuk memperoleh data atau informasi

Fokus Penelitian

1. *Value proposition* yang ditawarkan oleh Bank Jatim pada produk TabunganKu.
2. Implementasi *value proposition* pada produk TabunganKu dengan keterkaitannya terhadap pertimbangan dalam merumuskan strategi pemasaran perusahaan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti antara lain: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun instrument penelitian yang digunakan ialah: peneliti, pedoman wawancara, pedoman observasi, pedoman dokumentasi.

Analisis Dan Keabsahan Data

Analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah model Creswel. Menurut Creswell (2003) terdapat beberapa tahapan yaitu mengatur dan mempersiapkan data, menetapkan gambaran secara umum, meng-*coding* data, mendeskripsikan hasil *coding*, membuat narasi kualitatif, Interpretasi data dan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Value Proposition yang Ditawarkan Bank Jatim pada TabunganKu

Bank Jatim sebagai Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur memiliki visi untuk menjadi bank yang sehat berkembang secara wajar serta memiliki manajemen dan sumber daya manusia yang profesional. Hal itu diwujudkan melalui berbagai produk yang telah diterbitkannya. Sudah banyak sekalai produk Bank Jatim yang malang melintang khususnya di wilayah kota malang. Salah satu produk tersebut adalah TabunganKu.

Secara sadar maupun tidak, setiap produk akan memiliki suatu hal penting yang disebut *value*

proposition. Penerapan *value proposition* digunakan untuk meningkatkan nilai suatu produk agar melebihi produk sejenis lainnya. Konsumen dapat menerima *value proposition* tersebut apabila nilai yang diciptakan perusahaan/produsen sesuai dengan keinginan serta dapat memuaskan konsumen. Seperti yang dikatakan Buttle (2009) bahwa *value proposition* adalah sebuah janji eksplisit atau implisit yang dibuat oleh sebuah perusahaan atau organisasi kepada konsumen yang akan memberikan suatu paket tertentu yang diikat menjadi satu dari manfaat penciptaan nilai. *Value proposition* diciptakan untuk segmen konsumen melalui penerapan dari beberapa elemen yang mendasarinya. Terdapat 11 elemen pembentuk *value proposition* menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), diantaranya adalah sifat baru, pengurangan risiko, pengurangan biaya, dan kemudahan dalam mengakses suatu produk. Produk TabunganKu dari Bank Jatim belum sepenuhnya menerapkan keseluruhan elemen dari *value proposition*. Penerapan pada keseluruhan elemen tersebut akan meningkatkan nilai produk yang diciptakan di mata konsumen.

a. Penerapan elemen kinerja

Elemen *value proposition* yang pertama adalah kinerja dan diterapkan pada produk TabunganKu milik Bank Jatim. Meningkatkan kinerja produk merupakan cara umum untuk menciptakan nilai (Osterwalder & Pigneur, 2010). Kinerja berhubungan dengan kemampuan produk/jasa dalam menyelesaikan suatu permasalahan. Semakin baik kemampuan produk/jasa dalam menyelesaikan masalah maka nilai yang diciptakan akan semakin tinggi. Bank Jatim yang turut menerapkan program TabunganKu menciptakan nilai pada elemen kinerja melalui bebas biaya administrasi. Bebas biaya ini dapat direalisasikan oleh Bank Jatim dengan cara alokasi dana dari produk-produk lainnya tanpa. Meski begitu Bank Jatim tetap menganggap sama semua produknya tanpa membedakan antara yang berbiaya tinggi ataupun yang bebas biaya seperti TabunganKu. Menurut kepala pemasaran Bank Jatim, biaya hanya akan muncul jika nasabah ingin menggunakan layanan ATM. Itu pun biaya untuk perawatan mesin ATM, bukan biaya operasional untuk pihak bank.

Masih banyaknya daerah-daerah tertinggal di Jawa Timur menjadi pertimbangan utama penerapan bebas biaya ini. Tujuannya adalah merubah *mindset* masyarakat terhadap penilaiannya tentang bank. Kebanyakan masyarakat pedesaan menganggap kalau

menyimpan uang di bank itu mahal, tidak bebas, dan ada biaya-biayanya juga. Mereka lebih memilih menyimpan uangnya di rumah, seperti di almari, di bawah tempat tidur, atau di tempat-tempat yang menurut mereka aman. Hal ini ingin dirubah oleh Bank Jatim karena zaman sudah berkembang dan kebutuhan akan bank tidak bisa diabaikan begitu saja. Selain itu anak sekolah dan pegawai dengan gaji UMR yang menjadi segmen konsumen Bank Jatim Hal ini mendapat respon positif dari konsumen karena dapat meringankan beban untuk masyarakat menengah-kebawah.

b. Penerapan elemen penyesuaian

Elemen *value proposition* yang kedua adalah penyesuaian. Perusahaan dapat menciptakan nilai dengan menyesuaikan produk atau jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggannya (Osterwalder & Pigneur, 2010). Elemen ini diterapkan oleh Bank Jatim terhadap TabunganKu melalui penyesuaian usia. Bank Jatim tidak membatasi usia minimal bagi segmen konsumen yang ingin menabung menggunakan TabunganKu. Tujuannya untuk memudahkan segmen konsumen yaitu anak sekolah dan masyarakat menengah-kebawah agar mau menabung di bank. Nilai tersebut diciptakan agar anak sekolah yang kebanyakan belum cukup usia untuk membuat KTP bisa turut menabung. Caranya yaitu dengan menggunakan KTP orang tua sebagai atas nama anak yang bersangkutan. Kemudahan dalam proses pembukaan rekening tersebut akan menarik minat segmen konsumen yang kebanyakan adalah anak SD hingga SMA.

Bank Jatim yang turut menerapkan program TabunganKu harus mampu melihat kondisi persaingan di masyarakat secara langsung. Tren pada masa kini yang semakin dinamis menciptakan kejenuhan antara masyarakat bawah dan masyarakat atas. Kondisi itu dapat menjadi peluang maupun ancaman bagi pihak bank. Gaya hidup masyarakat bawah yang cenderung mencontoh apa yang ditonton dapat meninggalkan budaya menabung. Salah satu cara yang dilakukan untuk mengembalikan budaya menabung adalah dengan menyesuaikan usia minimal pembukaan rekening. Segini mungkin anak harus diajari menabung demi kebaikan masa depannya karena kebiasaan yang baik dimulai sejak dini.

c. Penerapan elemen penyelesaian pekerjaan

Penerapan elemen *value proposition* yang ketiga adalah penyelesaian pekerjaan (*getting the job done*). Menurut Osterwalder & Pigneur (2010) nilai dapat dengan mudah diciptakan dengan

membantu konsumen menyelesaikan pekerjaannya. Bank Jatim memberikan kemudahan pengguna TabunganKu melalui layanan M-banking dan mobil ATM. Keduanya merupakan wujud dari perkembangan teknologi. Pemanfaatan teknologi sebagai alat untuk mempermudah pekerjaan manusia digunakan dengan baik oleh Bank Jatim untuk meningkatkan nilai produk TabunganKu. M-banking dapat diakses dengan mudah melalui android. Bukan barang mewah lagi mengingat hampir semua kalangan masyarakat sudah menggunakannya.

Maraknya budaya jual beli online mengharuskan Bank Jatim untuk menciptakan M-banking. Berbekal *smartphone*, transaksi sudah bisa dilakukan antar rekening bank lainnya. Di kalangan mahasiswa, M-banking sangat mempermudah keseharian mereka. Pemesanan ojek, makanan, tiket pesawat, tempat tinggal, bahkan pemindahan barang antar kost bisa dipesan secara online. Konsumen tinggal melakukan pembayaran menggunakan M-banking pada *smartphone* masing-masing.

d. Penerapan elemen desain

Elemen *value proposition* yang keempat yaitu desain. Penerapan desain pada TabunganKu adalah simple dan praktis agar mudah disimpan dan dibawa. Secara tampilan desain tidak terlalu mempengaruhi karena keinginan konsumen adalah keamanan dan kenyamanan. Desain merupakan elemen yang paling sulit diukur (Osterwalder & Pigneur, 2010), namun pada beberapa produk bisa menonjol karena desainnya yang lebih baik. Hal itu perlu diperhitungkan oleh Bank Jatim yang turut mendesain tampilan TabunganKu yang akan digunakan nasabahnya. Bentuk desain yang digunakan Bank Jatim yaitu dengan memberikan motif batik pada beberapa bagian buku rekening TabunganKu. Batik yang sudah familiar dan menjadi ikon budaya Indonesia dimanfaatkan agar dengan mudah diingat dan mencintai budaya dalam negeri. Desain untuk ATM TabunganKu disesuaikan yang bentuk dan ukuran sama dengan ATM bank dan produk lainnya karena mesin ATM sudah didesain sedemikian rupa. Warna yang dipilih adalah merah sesuai dengan warna khas Bank Jatim.

Bank Jatim tidak terlalu mempermasalahkan desain pada setiap produknya. Fokus utama mereka tidak pada desain produknya. Yang terpenting adalah pelayanan, keamanan, dan kenyamanan nasabahnya. Apalagi sebagai lembaga yang identik dengan uang dalam prosesnya, tingkat

keamanan menjadi faktor yang perlu perhatian lebih.

e. Penerapan elemen harga

Penerapan elemen *value proposition* yang kelima yaitu harga. Bank Jatim menetapkan harga jasa TabunganKu yang murah dibandingkan produk sejenisnya. Hanya dengan biaya pembukaan rekeningnya sebesar Rp. 20.000 yang akan menjadi dana mengendap, konsumen sudah bisa menggunakan layanan menabung di bank. Tidak ada tambahan biaya administrasi lainnya, kecuali jika yang bersangkutan ingin menggunakan ATM untuk mempermudah pemakaiannya akan dikenakan biaya untuk perawatan mesin ATM perbulannya sebesar Rp. 5.000. Respon positif diberikan konsumen karena bebas biaya berarti tanpa potongan yang sangat membantu bagi masyarakat menengah-kebawah dan juga untuk mahasiswa di Kota Malang.

Harga merupakan elemen yang paling sensitif terhadap minat dan kemauan segmen konsumen. Nilai yang sama dengan harga yang lebih rendah adalah cara umum untuk memenuhi kebutuhan konsumen (Osterwalder & Pigneur, 2010). Perbedaan penilaian harga sangat bervariasi, harga yang lebih rendah bisa saja menimbulkan kesan kualitas yang buruk dibandingkan produk atau layanan yang sejenis begitu juga sebaliknya. Harga yang ditetapkan harus disesuaikan dengan segmen konsumen yang menjadi sasaran perusahaan. Biasanya ditambahkan slogan untuk lebih mendeskripsikan suatu produk agar mudah dipahami calon konsumen.

f. Penerapan elemen merek/status

Elemen *value proposition* yang keenam yang diterapkan Bank Jatim pada TabunganKu yaitu merek atau status. Merek pada suatu produk/jasa dapat merefleksikan suatu kondisi ekonomi seseorang yang memakainya. Misalnya saja seseorang yang memakai jam tangan Rolex yang melambangkan kekayaan (Osterwalder & Pigneur, 2010). Pemberian merek pada produk TabunganKu sudah pasti dilakukan karena Bank Jatim adalah institusi resmi milik pemerintah daerah Jawa Timur. Logo yang terdapat pada setiap produknya disertai slogan “Yang Terbaik Untuk Anda”.

Awalnya banyak calon konsumen Bank Jatim yang kurang yakin dengan apa yang ditawarkan. Bank Jatim lebih dilihat sebagai bank untuk PNS karena seluruh gaji PNS di wilayah Jawa Timur dibayarkan melalui Bank Jatim. Untuk

bisa merubah sudut pandang masyarakat itu diperlukan waktu yang tidak sebentar hingga kini Bank Jatim sudah lebih dikenal dan dipercaya oleh konsumen. Usaha yang dilakukan pihak bank yaitu dengan meningkatkan kegiatan pemasarannya ke calon konsumen maupun nasabah yang telah lama menjalin kerja sama dengan bank. Perlahan masyarakat mulai memandang bahwa Bank Jatim bisa bersaing dengan bank lain dalam berbagai produknya.

g. Penerapan elemen kemudahan mengakses

Penerapan elemen *value proposition* yang ketujuh adalah kemudahan dalam mengakses. Semakin mudah produk/jasa digunakan akan semakin diminati oleh konsumen. Kemudahan mengakses dapat berupa hasil dari inovasi model bisnis, teknologi baru, atau kombinasi keduanya (Osterwalder & Pigneur, 2010). Bank Jatim tidak ketinggalan dalam memanfaatkan kemajuan teknologi, misalnya saja transaksi melalui mesin ATM atau M-banking.

Layanan M-banking yang menggunakan media android sudah seharusnya diterapkan oleh seluruh bank di Indonesia. Meski tidak bisa digunakan untuk menarik uang secara tunai, namun tren jual beli *online* (olshop) dengan cara pembayaran melalui transfer antar bank sangat mempengaruhi minat konsumen terhadap suatu bank. Peneliti mendapati kritik yang diberikan konsumen adalah susahnya mendapatkan akses mesin ATM Bank Jatim. Kesulitan tersebut lantaran sangat jarangunya mesin ATM yang disediakan oleh pihak bank. Meski dapat menggunakan ATM bersama untuk melakukan penarikan, nama besar yang sedang dibangun Bank Jatim akan lebih dihargai apabila kemudahan mengakses lebih diperhatikan lagi.

h. Penerapan elemen kenyamanan

Elemen *value proposition* terakhir yang diterapkan Bank Jatim adalah kenyamanan. Membuat suatu produk lebih nyaman atau mudah digunakan bisa menciptakan nilai yang besar (Osterwalder & Pigneur, 2010). Kenyamanan yang dirasakan biasanya direspon konsumen dengan suatu hal yang positif. Tidak hanya pada produk yang dikonsumsi tetapi juga pada jasa/pelayanan yang diberikan. Setiap individu memiliki kriteria tersendiri untuk mengukur kenyamanan suatu produk/jasa yang diberikan.

Bank Jatim sebagai lembaga keuangan selalu berusaha meningkatkan kenyamanan nasabahnya. Misalnya dengan menyediakan teller lebih pada hari-hari tertentu, menambah jumlah

pegawai seperti *security* untuk membantu memberikan informasi dan meningkatkan keamanan dan kenyamanan. Hal yang perlu diperhatikan setelah peneliti menerima masukan dari salah satu konsumen yaitu kurangnya jumlah tempat duduk pada saat antrean panjang. Misalnya pada saat menjelang hari besar dan saat penerimaan gaji PNS karena pada waktu-waktu seperti itu kantor pelayanan Bank Jatim akan ramai oleh nasabah. Seluruh pegawai harus peka terhadap situasi seperti itu karena apabila nasabah merasa diabaikan, akan berdampak buruk terhadap *image* Bank Jatim.

Berdasarkan pembahasan hasil wawancara mengenai 8 elemen *value proposition* yang telah diterapkan oleh Bank Jatim pada produk TabunganKu, dapat ditarik kesimpulan beberapa poin penting untuk dimasukkan ke dalam *value proposition templates* seperti yang tersedia pada Gambar 9 di atas. Pihak Bank Jatim menciptakan *value proposition* TabunganKu dengan syarat yang mudah dan bebas biaya administrasi. Hal itu berdasarkan dari analisis terhadap nasabah mengenai apa yang diinginkan (*customer gains*) dan pengalaman kurang baik yang pernah dialami (*customer pains*). Dari kedua faktor tersebut dapat ditarik kesimpulan berupa manfaat yang diinginkan oleh nasabah yaitu hemat biaya, hemat waktu, dan *simple* (mudah).

Implementasi Value Proposition dalam Penetapan Strategi Pemasaran

Penerapan *value proposition* dalam *business model canvas* yang digunakan oleh Bank Jatim harus melalui beberapa tahapan sebelum VP tersebut sampai pada konsumen. Diperlukan *customer relationship* dan *channel* untuk terus menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan. Perusahaan harus menggambarkan terlebih dahulu jenis hubungan seperti apa yang akan dilakukan. Misalnya saja perusahaan berinteraksi dengan pelanggan melalui tersedianya fasilitas-fasilitas yang diberikan atau bisa saja interaksi langsung melalui perwakilan dari pelanggan. Bank Jatim menyediakan kantor-kantor kas dan cabang pembantu yang tersebar di beberapa lokasi di wilayah Malang untuk memfasilitasi pelanggannya. Hal itu untuk memenuhi keinginan pelanggan secara perorangan ataupun instansi. Apabila terjadi masalah atau diperlukan sosialisasi untuk lebih memperjelas tata cara pemakaian produk, maka ada perwakilan dari Bank Jatim yang bisa melakukan presentasi grup. Bisa saja di daerah-daerah tertinggal maupun di suatu instansi

baik yang telah bekerja sama dengan bank maupun yang belum pernah bekerja sama.

Channel digunakan untuk berkomunikasi dan menjangkau segmen konsumen. Saluran komunikasi, distribusi dan penjualan produk yang baik akan memainkan peran penting dalam pengalaman seorang pelanggan. Terdapat beberapa fungsi dari *channel*, misalnya meningkatkan kesadaran diantara pelanggan akan produk, membantu pelanggan untuk mengevaluasi, dan memberikan dukungan pasca pembelian. Bank Jatim menggunakan mitra berupa ATM bersama dalam penjualan produknya. Saluran komunikasi dan distribusi dilakukan secara langsung oleh pegawainya. Seluruh pegawai Bank Jatim sudah dididik untuk memberikan pelayanan terbaik dan menciptakan konsep ruangan yang nyaman sebagai sarana komunikasi. Selain itu pelanggan juga dapat menggunakan situs web untuk turut memberikan evaluasi.

Strategi pemasaran yang diterapkan Bank Jatim Cabang Malang tentunya sudah melalui berbagai pertimbangan. Banyak faktor yang mempengaruhi penetapan strategi pemasaran, mulai dari faktor eksternal hingga internal. Pada dasarnya produk bank memiliki strategi pemasaran yang berbeda karena segmen konsumen yang disasar juga berbeda. Kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan strategi pemasaran pada masing-masing produk/layanan yang akan ditawarkan pada konsumen akan menjadi nilai yang unggul. Kemampuan menyesuaikan strategi pemasaran itu harus diimbangi dengan penciptaan nilai produk agar tepat sasaran. Konsumen seperti apa yang menjadi target pemasaran, dimana lokasi calon konsumen berada, apa yang dibutuhkan konsumen, dan kondisi secara ekonomi menjadi patokan dalam menciptakan dan menentukan strategi pemasarannya. Hal itu dapat diukur dengan menerapkan *value proposition* dalam menciptakan produk/jasa melalui beberapa elemen.

Terdapat delapan elemen *value proposition* yang dijanjikan Bank Jatim pada produk TabunganKu. Kedelapan elemen tersebut adalah kinerja, penyesuaian, penyelesaian pekerjaan, desain, harga, merek/status, kemudahan mengakses, dan kenyamanan/keamanan. Nilai yang diciptakan pada masing-masing elemen sudah bagus meski perlu ditingkatkan lagi. Setiap masing-masing elemen memiliki fungsi untuk menciptakan nilai lebih pada produk/jasa.

Penerapan delapan elemen *value proposition* yang dijanjikan perusahaan dalam menciptakan produk dapat digunakan perusahaan untuk menetapkan strategi pemasaran. Hal tersebut

demi mewujudkan target dari Bank Jatim Pusat Surabaya yang dibebankan pada Bank Jatim Cabang Malang demi tujuan untuk menjadi *market leader* di pasar perbankan. Strategi yang biasa diterapkan perusahaan dalam pemasarannya adalah dengan menerapkan konsep bauran pemasaran (*marketing mix*) atau alat pemasaran praktis yang menggunakan 4 faktor utama yang dipadukan (Kotler & Armstrong, 2012). 4 faktor utama tersebut meliputi *product*, *price*, *place* dan *promotion*.

a. *Product*

Produk yang ditawarkan Bank Jatim yaitu TabunganKu, berupa jasa layanan menabung dengan persyaratan mudah yang ditujukan untuk kalangan menengah kebawah. TabunganKu diterapkan secara bersama-sama yang merupakan program Ayo Menabung dari Bank Indonesia. Kualitas yang ditawarkan Bank Jatim tentunya disesuaikan dengan standar perbankan dengan desain terdapat motif batik pada buku tabungannya. Untuk ATM desainnya sama semua dengan produk secara bentuk. Warna yang digunakan adalah merah seperti ciri khas bank. Layanan menabung ini dapat digunakan semua orang karena Bank Jatim tidak membatasi usia minimal pemilik rekeningnya. Jaminan yang diberikan juga prima, tidak ada perbedaan dengan produk-produk Bank Jatim lainnya.

b. *Price*

Harga yang ditawarkan pada TabunganKu dengan biaya pembukaan rekening Rp. 20.000, selanjutnya penyetoran minimal Rp.10.000. Bank Jatim tidak memberikan biaya administrasi pada TabunganKu demi terwujudnya masyarakat gemar menabung dan merubah *mindset* masyarakat pedesaan untuk tidak takut menitipkan uangnya di bank. Biaya Rp. 5.000/bulan hanya akan muncul apabila nasabah menggunakan fasilitas ATM, itupun biaya untuk perawatan mesin ATM bukan termasuk biaya administrasi. Keunggulan Bank Jatim yang menerapkan bebas biaya administrasi semua pemilikinya tentu akan menjadi daya tarik tersendiri bagi calon nasabahnya. Tidak ada diskon ataupun potongan harga karena memang sudah gratis tanpa biaya administrasi.

c. *Place*

Lokasi Kantor Cabang Pusat Malang Bank Jatim yang strategis yaitu di Jl. Jaksa Agung Suprpto no. 26-28, ditambah dengan kantor kas yang tersebar di 13 titik di kota Malang dan 2 kantor cabang pembantu untuk memudahkan nasabah

menggunakan layanan yang ditawarkan. Cakupan wilayah operasional Bank Jatim Cabang Malang yaitu seluruh wilayah kota beserta kabupatennya. Kemudahan akses dan saluran menjadi pertimbangan utama Bank Jatim dalam menentukan lokasinya.

d. *Promotion*

Promosi yang dilakukan Bank Jatim tidak membatasi hanya sekedar bagian pemasaran dari perusahaan, namun seluruh pegawai staff bank juga dilatih untuk menawarkan layanan/produk bank ketika ada kesempatan. Hubungan pelanggan juga diterapkan dengan cara terus melakukan *follow up* kepada nasabah selama penggunaan produk/layanan bank. *Follow up* yang dilakukan dapat sebagai strategi pemasaran untuk secara langsung menawarkan produk/layanan terbaru dari pihak bank. Kegiatan promosi yang biasa dilakukan oleh Bank Jatim seperti *face to face*, *door to door*, *gathering*, *website*, dan *influencer*

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Persaingan pada produk TabunganKu yang diterapkan seluruh bank di bawah naungan Bank Indonesia berusaha dimanfaatkan Bank Jatim dengan penerapan *value proposition* dalam menciptakan produknya. *Value proposition* adalah nilai yang akan diberikan oleh pelaku bisnis kepada segmen pasar yang dilayani.
2. Bank Jatim Cabang Malang menerapkan delapan dari sepuluh elemen *value proposition* dalam produk TabunganKu. Delapan elemen tersebut berdasarkan apa yang disampaikan kepala bagian pemasaran dan persepsi nasabah yang menggunakan layanan TabunganKu. Delapan elemen tersebut adalah kinerja, penyesuaian, penyelesaian pekerjaan, desain, harga, merek/status, kemudahan mengakses, dan kenyamanan.
3. Delapan elemen yang diterapkan dalam menciptakan TabunganKu dapat digunakan untuk menetapkan strategi pemasaran terbaik bagi produknya. Tidak ada strategi khusus dalam pemasaran Bank Jatim. Pertimbangan dilakukan melalui bauran pemasaran yang menggunakan 4 pilar utama yaitu *product*, *price*, *place*, dan *promotion*.
4. Cara yang biasa dilakukan untuk memasarkan produk disesuaikan dengan segmen konsumen yang dituju. Kalangan menengah-ke bawah dan anak sekolah menjadi target utama Bank Jatim dengan menekankan kelebihan

TabunganKu yang bebas biaya. Strategi yang biasa digunakan yaitu *face to face*, *door to door*, *gathering*, *website*, dan *influencer*.

Saran

1. Penerapan *value proposition* dalam penciptaan produk TabunganKu yang dilakukan menggunakan 8 dari 11 elemen *value proposition*. Setiap elemen tentunya memiliki nilai masing-masing yang dapat meningkatkan nilai suatu produk/layanan. Lebih baiknya apabila Bank Jatim bisa menerapkan keseluruhan elemen *value proposition* yang belum digunakan, yaitu elemen ciri khas, pengurangan risiko, dan pengurangan biaya.
2. Masukan dari konsumen selama penelitian mengenai 2 elemen *value proposition* yang diterapkan. Elemen yang pertama yaitu *accessibility*, kesulitan mengakses untuk melakukan penarikan tunai melalui mesin ATM menjadi masalah yang sering disampaikan. Salah satu cara untuk bisa menyelesaikan permasalahan itu adalah dengan menambahkan jumlah mesin ATM pada lokasi-lokasi tertentu yang strategis. Selanjutnya elemen yang menjadi masalah adalah *usability* (kenyamanan). Persepsi konsumen mengenai kenyamanan adalah kurangnya tempat duduk pada lokasi antrean. Penambahan tempat duduk pada lokasi antrean akan menambah kenyamanan nasabah pada saat lokasi kantor pelayanan ramai nasabah. Disamping itu meningkatkan mutu pegawai agar lebih peka terhadap lingkungan disekitar dapat dijadikan solusi yang baik.
3. PT. Bank Jatim Tbk tidak menggunakan strategi pemasaran khusus pada produk TabunganKu meskipun terdapat implementasi *value proposition* dalam penciptaan produknya. Akan lebih baik jika Bank Jatim melakukan riset terlebih dahulu agar mendapatkan strategi pemasaran terbaik untuk bersaing dengan produk sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

- Buttle, F. 2009. *Customer Relationship Manajement Concepts and Technologies*. Second Edition. Hungary: Butterworth Heinemann.
- Cresswell, J. W. 2003. *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Second Edition. London: Sage Publication.

- Hasan, A. 2012. The Value Proposition Concept in Marketing: How Customer Perceive the Value Delivered by Firms. *International Journal of Marketing Studies*, 4: 68 87.
- Kasmir. 2008. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Edisi Revisi 2008. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. 2010. *Manajemen Perbankan*. Edisi Revisi Kesembilan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kotler, Philip. 2004. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*. Edisi Sebelas. Alih Bahasa, Hendra Teguh. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Kotler, P., & Amstrong, G. 2007. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jilid 1. Edisi Kesembilan. Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- Kotler, P., & Armstrong, G. 2012. *Prinsip-Prinsip Pemasaran 1*. Edisi Keduabelas. Jakarta: Erlangga.
- Nuralam, Inggang. 2017. Islamic Marketer Ethics And Its Impact On Customer Satisfaction In The Islamic Banking Institution: A Case Study Of Bank Muamalat Indonesia. *RJOAS*, 9(69), September 2017.
- Osterwalder, A dan Pigneur, Yves. 2010. *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Swastha, Basu. 2002. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Kedua. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Penerbit Liberty.
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran*. Edisi Ketiga. Jakarta: Andi.
- Undang-Undang Republika Indonesia. 1998. Tentang Perubahan Atas Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan.