

Strategi Marketing Mix Syariah dalam Meningkatkan Pangsa Pasar pada BMT NU Jawa Timur

Sharia Marketing Mix Strategy in Increasing Market Share at BMT NU East Java

Safarinda imani¹, Tate Agape Bawana², Denizar Abdurrahman Mi'raj³, Farhadi Arifiansyah⁴

¹Universitas Ibrahimy, Indonesia

²National Sun Yat-sen University, Taiwan

³Sakarya University, Turki

⁴Sekolah Tinggi Ekonomi Islam Kanjeng Sepuh, Indonesia

Email: safarinda.imani@gmail.com, agabawana@gmail.com,

Denizar.miraj@ogr.sakarya.edu.tr, farhadi@steikassi.ac.id

ABSTRAK

Pada orientasi bisnis BMT NU Jawa Timur memerlukan adanya rencana pemasaran terkait dengan macam-macam produk tabungan dan pembiayaan yang termasuk didalamnya sebuah strategi pemasaran. Pangsa pasar yang digarap oleh BMT NU Jawa Timur adalah terbatas lingkup kabupaten, sehingga jika diambil sebuah analisis, di kabupaten-kabupaten tidak terdapat industri yang besar sehingga kurang mendukung adanya BMT sebagai intermediasi. Islam mempunyai strategi marketing agar adil dalam segala aspek dalam bermuamalah. Diantaranya dapat diterapkan marketing mix yang terdiri dari unsur produk (*Product*), harga (*Price*), promosi (*Promotion*) dan distribusi (*Place*) disebut sebagai strategi auran pemasaran 4P. Selain itu untuk mencapai keberhasilan di pemasaran jasa BMT NU Jawa timur, maka dibutuhkan elemen tambahan 3P (*People, Physical evidence, dan Process*) dalam Marketing Mix Syariah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang menghasilkan temuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan produsen statistik atau metode kuantifikasi (pengukuran) lainnya.

Kata Kunci: Marketing Mix Syariah, Pangsa Pasar, BMT NU Jawa Timur.

ABSTRACK

The business orientation of BMT NU East Java requires a marketing plan related to various savings and financing products which include a marketing strategy. The market share worked on by BMT NU East Java is limited to the scope of the district, so if an analysis is taken, in the districts there are no large industries so that they do not support the existence of BMT as an intermediary. Islam has a marketing strategy to be fair in all aspects of muamalah. Among them can be applied to a marketing mix consisting of elements of product, price, promotion and distribution (Place) referred to as the 4P marketing flow strategy. In addition, to achieve success in marketing services for BMT NU East Java, additional elements of 3P (People, Physical Evidence, and Process) are needed in the Marketing Mix. This study uses a

qualitative approach that produces findings that cannot be achieved using statistical manufacturers or other quantification (measurement) methods.

Keyword: Sharia Marketing Mix, Market Share, BMT NU East Java.

Pendahuluan

Baitul Maal wat Tamwil atau BMT adalah sebuah lembaga keuangan yang bergerak dalam bidang sosial maupun bisnis. Konsep sosial BMT akan terlihat pada definisi baitul maal, sedangkan konsep bisnis BMT terlihat pada definisi Baitul tamwil. Konsep maal lahir dan menjadi bagian dari kehidupan masyarakat muslim dalam hal menghimpun dan menyalurkan dana untuk zakat, infak dan shadaqah (ZIS) secara produktif. Sedangkan konsep tamwil lahir untuk kegiatan bisnis produktif yang murni untuk mendapatkan keuntungan dengan sektor masyarakat menengah ke bawah (mikro)¹. Konsep BMT sebagai lembaga keuangan mikro syari'ah, merupakan konsep pengelolaan dana (simpan-pinjam) di tingkat komunitas yang sebenarnya searah dengan konsep otonomi daerah yang bertumpu pada pengelolaan sumber daya ditingkat pemerintahan (administrasi) terendah yaitu desa. Selain di desa, BMT telah tersebar di kabupaten-kabupaten sebagai penyalur kegiatan ZIS. Salah satu BMT yang tersebar yaitu BMT NU di Jawa Timur.

Pangsa pasar yang digarap oleh BMT NU Jawa Timur adalah terbatas lingkup kabupaten, sehingga jika diambil sebuah analisis, di kabupaten-kabupaten tidak terdapat industri yang besar sehingga kurang mendukung adanya BMT sebagai intermediasi. Selain itu, pangsa pasar BMT NU Jawa

¹ Dewi, N. (2017). Regulasi keberadaan baitul maal wat tamwil (bmt) dalam sistem perekonomian di indonesia, 11(1), 96– 110.

Timur sudah terbatas karena saat ini banyak bank yang sudah masuk ke dalam kegiatan ekonomi skala kecil. Persaingan yang luas menyebabkan perlu adanya strategi pemasaran yang dapat membuat usahanya berkembang, salah satunya adalah marketing mix 4P (product, price, place, and promotion) sebagai alat pemasarannya, yang kemudian akan membawa pengaruh terhadap peningkatan pangsa pasar BMT NU Jawa Timur.

BMT NU Jawa timur yang tersebar di kabupaten-kabupaten yaitu Situbondo, Sumenep, Pamekasan, Sampang, Jember, Probolinggo, Bondowoso, Bangkalan, Banyuwangi dan Lumajang. Sehingga dengan adanya unit BMT NU Jawa Timur tersebut diharapkan dapat meningkatkan strategi pemasaran terkait dengan tabungan dan pembiayaan. Dengan meningkatnya jumlah BMT di Jawa Timur tersebut maka mengingkat pula persaingan-persaingan dalam memajukan BMT di setiap daerah. Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) juga merupakan lembaga keuangan yang bertujuan mengatasi hambatan operasional di daerah. Keberadaan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) diharapkan mampu mengatasi masalah yang dialami masyarakat terutama masyarakat kecil menengah melalui pemenuhan kebutuhan – kebutuhan ekonomi masyarakat².

Dalam orientasi bisnisnya, BMT NU Jawa Timur memerlukan adanya rencana pemasaran terkait dengan macam-macam produk tabungan dan pembiayaan yang termasuk didalamnya sebuah strategi pemasaran. Kebanyakan perusahaan mengelompokkan strategi menjadi tiga tingkatan, yakni, strategi pemasaran korporasi, strategi pemasaran unit bisnis, dan strategi pemasaran fungsional. Pemasaran pada jenjang operasi fungsional merupakan pelaksanaan strategi yang terdiri atas riset pengembangan,

² Khotibul Umam, Hukum ekonomi Islam dan Dinamika perbankan Di Indonesia (Yogyakarta: Instan Lib,2009), hlm 41

keuangan, produksi, operasi, pemasaran, sumber daya manusia)³. Pelaksanaan dari unsur produk (*Product*), harga (*Price*), promosi (*Promotion*) dan distribusi (*Place*) disebut sebagai strategi bauran pemasaran 4P. Bauran pemasaran atau Marketing Mix 4P berhasil dengan baik untuk pemasaran barang. Untuk mencapai keberhasilan di pemasaran jasa, maka dibutuhkan elemen tambahan 3P (*People, Physical evidence, dan Process*) dalam Marketing Mix.

Selain itu terkait dengan marketing dalam Islam, para Ulama-ulama Islam pada setiap zamannya juga banyak yang menyampaikan ijtihadnya tentang muamalah Islam dan terkadang secara tidak langsung juga membahas tentang marketing syariah seperti pendapat Imam Al-Ghazali yang mengemukakan teori prinsip untung sedikit, penjualan banyak yang menjadi salah satu terobosan ekonomi modern⁴. Islam mempunyai strategi marketing agar adil dalam segala aspek dalam bermuamalah. Dari penjelasan tersebut, penulis akan membahas Strategi Marketing Mix Syariah dalam meningkatkan pangsa pasar pada BMT NU Jawa Timur.

Kajian Pustaka

1. Pangsa Pasar dalam Islam

Market share (Pangsa Pasar) adalah persentase dari keseluruhan pasar untuk sebuah kategori produk atau servis yang telah dipilih dan dikuasai oleh satu atau lebih produk atau servis tertentu yang dikeluarkan sebuah perusahaan dalam kategori yang sama⁵. Secara sederhana, Market share (pangsa pasar) merupakan persentase dari luasnya total pasar yang dapat dikuasai oleh suatu perusahaan. Market share dalam praktik bisnis

³ Hasan, A. (2010). *Marketing Bank Syariah*. Bogor: Ghalia Indonesia.

⁴ Bashri, I. A. (2007). *Menguak Pemikiran Ekonomi Ulama Klasik*. Solo:Aqwam., hlm. 131

⁵ Gunara, Thorik dan Utus Hardiono Sudibyو. 2007. *Marketing Muhammad*. Bandung : Madania Prima.

merupakan acuan, karena perusahaan dengan nilai pangsa pasar yang lebih baik akan menikmati keuntungan dan penjualan produk dengan lebih baik pula ketimbang pesaingnya.

Pada badan usaha Islam seperti BMT, perbankan syariah dan perusahaan yang berprinsip Al-Qu'an dan Hadist dalam kegiatannya tidak membebankan bunga maupun tidak membayar bunga kepada nasabah. Imbalan yang diterima oleh perusahaan berprinsip syariah maupun yang dibayarkan kepada nasabah tergantung dari akad dan perjanjian antara nasabah dan perusahaan syariah. Perjanjian (akad) yang terdapat di perbankan syariah harus tunduk pada syarat dan rukun akad sebagaimana diatur dalam syariah Islam⁶.

2. Marketing Mix Syariah

Marketing Mix Dalam Perspektif Islam Islam merupakan agama yang sempurna. Islam memiliki segala jenis aturan yang bisa dijadikan rujukan bagi kegiatan-kegiatan yang dilakukan manusia. Tak terkecuali, muamalah. Muamalah diperbolehkan untuk berijtihad. Menurut Qaradhawi, ijtihad dibenarkan selama itu untuk kemaslahatan yang tidak bertentangan dengan ketetapan syariat (Syukur & Syahbudin, 2017). Muamalah memiliki prinsip-prinsip khusus. Haroen menyebutkan prinsip-prinsip muamalah sebagai berikut: a. Prinsip dasar dalam persoalan muamalah adalah untuk mewujudkan kemashlahatan umat manusia dengan memperhatikan serta mempertimbangkan berbagai situasi maupun kondisi yang berkaitan dengan manusia. b. 'al ashlu fil muamalah al ibahah illa ayyadulla addalilu ala tamrimihi'. Semua muamalah adalah boleh selama tidak ada dalil yang mengharamkannya. Menggunakan prinsip-prinsip tersebut diatas dapat dikatakan bahwa Marketing Mix atau bauran pemasaran yang menggunakan 7 elemen adalah boleh, dengan syarat setiap elemen tidak mengandung unsur

⁶ Ismail. 2011. Perbankan Syariah. Edisi Pertama, Jakarta : Kencana Prenada Media Group

yang diharamkan. 7 elemen diantaranya adalah product, price, place, promotion, people, Physical evidence, Process. Elemen tersebut ada didalam Al-Qur'an dan Hadist.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang menghasilkan temuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan produsen statistik atau metode kuantifikasi (pengukuran) lainnya. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami realitas sosial, yaitu melihat suatu fenomena dari apa adanya, bukan apa yang seharusnya. Kualitatif disebut sebagai paradigma interaktif dan konstruktif, yang memandang realitas sosial sebagai sesuatu yang holistik/utuh, kompleks, dinamis, penuh makna, dan hubungan gejala yang bersifat interaktif⁷.

Hasil dan Pembahasan

Tidak lepas dari hambatan dan ancaman yang terjadi dari faktor eksternal yaitu adanya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya bargaining power dari pada supplier dan buyer utama, perubahan teknologi serta kebijakan baru⁸. Perlunya upaya peningkatan pada BMT NU Jawa Timur dengan cara Marketing Mix sesuai dengan syariat Islam.

Dari hasil dan pembahasan yang didapatkan berupa mencari informasi dan mewawancarai beberapa karyawan dan nasabah dari BMT NU Jawa Timur dalam meningkatkan pangsa pasar maka perlu menerapkan marketing mix agar jangkauan BMT NU Jawa Timur semakin luas dengan memperkenalkan produk yang ada didalamnya.

⁷ Sugiyono (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, hlm. 8

⁸ Puguh Cahyono, "Implementasi Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Swot Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Produk Jasa asuransi kecelakaan Dan kematian Pada PT. Prudential Cabang Lamongan." *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 2 (Februari, 2016), hlm. 131.

1. *Product*

BMT NU Jawa Timur sebagai sebuah koperasi berprinsip syariah menawarkan beberapa produk kepada masyarakat secara jujur, amanah dan profesional dengan memeberikan layanan prima, bina usaha dan solusi kepada anggota. Secara umum produk yang ditawarkan BMT NU Jawa Timur ada 2 yakni produk tabungan dan pembiayaan. Produk Tabungan diantaranya tabungan Mudharabah (TABAH), Simpanan Pendidikan Fathonah (SIDIK Fathonah), Simpanan Haji dan Umrah (SAHARA), Tabungan Ukhwari (TARAWI), Simpanan lebaran (SABAR), Simpanan Berjangka wadiah berhadiah (SAJADAH), Simpanana Berjangka Mudharabah (SIBERKAH) dan produk pembiayaan daintaranya Bai' Bits Tsamani Al-Ajil (BBA), Murabahah, Mudlarabah, Musyarakah, Al-Qardlul Hasan, Rahn (Gadai), Layanan Bebasis Jamaah (LASISMA), Maal. BMT NU Jawa Timur tidak serta merta mencari keuntungan tetapi juga mementingkan produk yang bermanfaat untuk masyarakat. Untuk menjaga nilai manfaat dalam setiap produk yang dimiliki, BMT NU Jawa Timur mempertimbangkan apakah akad-akad yang digunakan memberikan kemudahan bagi nasabah atau justru menyebabkan munculnya riba, memberi kesulitan bagi nasabah tetapi dengan akad tersebut diketahui bersamaa sesuai kesepakatan. Seperti penggunaan Murabahah yaitu pembiayaan dengan pola jual beli barang sesuai dengan kesepakatan bersama, dimana selisih harga pokok dengan harga jual merupakan keuntungan KSPP, jangka waktu maksimal 4 bulan dengan pembayaran produk secara cash tempo/ akhir jangka waktu. Penggunaan Mudlarabah sama persis dengan sistem Murabahah, bedanya jangka waktu maksimal 36 bulan pengembalian dengan angsuran bulanan atau cash flow. Musyarkah

yaitu proporsi bagi hasil sesuai modal antara BMT NU dengan mitra, jangka waktu maksimal 36 bulan dengan angsuran bulanan atau cash tempo. Al-Qardul Hasan yaitu proporsinya tanpa bagi hasil dan margin dengan jangka waktu 36 bulan dengan angsuran mingguan, bulanan atau cash tempo. Penggunaan akad yang sama dalam beberapa produk, baik produk tabungan maupun produk pembiayaan adalah sebuah usaha yang dilakukan BMT NU Jawa Timur untuk memberikan jalan keluar yang terbaik bagi nasabah. Dimana akad-akad tersebut tidak membawa kesulitan bagi nasabah, tetap memberikan manfaat bagi masyarakat, serta menghindari unsur haram seperti riba, pasar gelap, gharar dan sebagainya.

2. *Price*

BMT NU Jawa Timur juga dilarang menentukan harga yang jauh lebih rendah dibanding dengan lembaga lain untuk menarik banyak nasabah. Dalam menentukan harga untuk produk yang dimiliki, BMT NU Jawa Timur memperhitungkan biaya-biaya yang dikeluarkan selama transaksi berjalan. Penentuan harga pada produk-produk pembiayaan memperhitungkan biaya operasional, yakni biaya survey usaha maupun survey jaminan berdasarkan jarak per kilometer dari kantor. Selain biaya operasional, Penentuan harga juga berdasarkan pada jumlah plafon pembiayaan, besar kecilnya jaminan serta lama atau tidaknya pengembalian pembiayaan. selain itu, biaya-biaya lain seperti biaya notaris, biaya administrasi serta biaya materai dibebankan kepada nasabah ketika pencairan dana. Penentuan harga untuk produk simpanan berdasarkan jumlah simpanan yang mengendap di rekening selama 1 bulan. penentuan harga dengan mempertimbangkan biaya-baiya tersebut ditujukan agar NU Jawa Timur tetap mendapat keuntungan tanpa membebani nasabah tanpa

menimbulkan riba. Hal itu ditujukan agar BMT NU Jawa Timur maupun nasabah saling mengetahui dan tidak merasa dirugikan.

3. *Place*

Pemilihan tempat kantor cabang yang strategis merupakan strategi yang tepat dalam memperkenalkan produk dan layanan BMT NU Jawa Timur. Dimana dalam memilih tempat wajib mempertimbangkan beberapa aspek diantaranya, terhindar dari tempat usaha yang diharamkan untuk menarik konsumen. Perusahaan dilarang mendirikan kantornya dengan tujuan mematikan pasaran lembaga keuangan lain yang sudah ada. Kantor-kantor cabang BMT NU Jawa Timur didirikan setidaknya berjarak kurang dari 1 km dari pasar tradisional. Mendirikan kantor-kantor cabang di setiap kabupaten bertujuan untuk mendistribusikan produk-produk yang dimiliki BMT setidaknya ke seluruh penjuru kabupaten yang tersebar.

4. *Promotion*

Karyawan BMT NU Jawa Timur selaku marketer yang mempromosikan produk yang terdapat pada BMT, mereka wajib menyampaikan deskripsi produk sesuai dengan brosur yang dibuat perusahaan kepada nasabah dengan cara mencari nasabah maupun calon nasabah ke pelosok desa, pasar, maupun tempat umum agar dapat menjalin kerjasama. Selain itu terdapat website dan media sosial lainnya agar dapat mempromosikan kegiatan-kegiatan BMT NU Jawa Timur dengan tujuan memperluas pangsa pasar.

5. *People*

BMT NU Jawa timur menerapkan aspek ekonomi Islam yakni: aspek akidah, aspek hukum, dan akhlak. Dalam aspek akidah, karyawan harus selalu sadar bahwa setiap perilakunya diawasi oleh Allah SWT. Karyawan BMT NU Jawa Timur termasuk melayani nasabah dengan

baik. Karyawan juga menyampaikan kebenaran serta tidak menyembunyikan informasi untuk nasabah. Memberikan penjelasan secara mendetail dan memasarkan produk dengan jujur kepada calon-calon nasabah. Menggunakan bahasa krama ketika berhadapan dengan calon nasabah, ketika calon nasabah berusia lanjut menggunakan bahasa kromo inggil agar mengerti apa yang dimaksud. Customer service BMT NU Jawa Timur diwajibkan untuk menjelaskan dengan baik yang akan ditanyakan nasabah ataupun calon nasabah.

6. *Physical evidence*

Physical evidence atau bukti fisik yang diberikan BMT NU Jawa Timur kepada nasabah merupakan sebuah usaha dari BMT untuk menjaga nilai ekonomi akhlak dan nilai ekonomi kemanusiaan. Memberikan sarana yang baik dengan tujuan menjamu tamu dalam hal ini nasabah adalah bentuk dari memuliakan manusia yang terdapat dalam nilai ekonomi kemanusiaan. BMT NU Jawa Timur agar tetap menjaga keindahan dengan mengetahui kenyamanan setiap individu berada di tempat tersebut, dengan memberikan fasilitas AC pada ruangan, tempat antri untuk menunggu, serta memberikan pelayanan yang baik dan memberikan solusi pada nasabah secara transparan dan adil. BMT NU Jawa Timur juga menggunakan prinsip syariah sesuai dengan kaidah yang berlaku pada BMT tersebut.

7. *Process*

Produk-produk yang ditawarkan BMT NU Jawa Timur baik produk tabungan maupun produk pembiayaan tidak mengandung unsur haram di dalamnya. Setiap produk menggunakan akad yang sesuai dengan kebutuhan nasabah. Seperti untuk kebutuhan tabungan pendidikan, meskipun masuk ke dalam tabungan yang konsumtif

namun akad yang digunakan adalah akad Mudlarabah Muthlaqah. Kemudian nasabah menyetorkan uang kapan saja dan dapat ditarik pada saat tahun ajaran baru dan semesteran. Setoran Awal Rp. 2.500 dan setoran selanjutnya minimal Rp. 500. Penggunaan akad Mudlarabah Muthlaqah tersebut adalah untuk menghindari adanya riba atau ketidakadilan bagi salah satu pihak. Kehalalan produk BMT NU Jawa Timur juga terjamin karena proses yang terhindar dari gharar serta penipuan. Selain itu ada tabungan haji dan umrah (SAHARA) dimana nasabah dapat menyimpan uangnya untuk bekal haji dan umrah. Menggunakan akad Mudlarabah Muthlaqah. Setoran Awal Minimal Rp.1.000.000,- dan Setoran Selanjutnya sesuai Kemampuan. Setoran kapan saja dan penarikan hanya dapat dilakukan ketika akan melaksanakan haji dan umrah kecuali udzur Syar'i. BMT NU Jawa Timur menunjukkan bahwa dalam memasarkan produknya, khususnya marketer dari BMT NU Jawa Timur tidak melakukan penipuan berupa memberikan informasi yang salah agar semata-mata mendapatkan nasabah.

Kesimpulan

Pertumbuhan BMT NU Jawa Timur tidak lepas dari adanya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya bargaining power dari pada supplier dan buyer utama, perubahan teknologi serta kebijakan baru. Maka perlunya upaya peningkatan pada BMT NU Jawa Timur dengan cara Marketing Mix sesuai dengan syariat Islam. Mix Marketing Syariah diantaranya: *Product*, BMT NU Jawa Timur ada 2 yakni produk tabungan dan pembiayaan. *Price*, Penentuan harga juga berdasarkan pada jumlah plafon pembiayaan, besar kecilnya jaminan serta lama atau tidaknya pengembalian pembiayaan. *Place*, Mendirikan kantor-kantor cabang di setiap kabupaten bertujuan untuk mendistribusikan produk-produk yang dimiliki

BMT setidaknya ke seluruh penjuru kabupaten yang tersebar. *Promotion*, menyampaikan deskripsi produk sesuai dengan brosur yang dibuat perusahaan kepada nasabah dan mencari ke pelosok desa, pasar, maupun tempat umum. Selain itu terdapat website dan media sosial dalam mempromosikan kegiatan. *Physical evidence*, BMT NU Jawa Timur memberikan fasilitas AC pada ruangan, tempat antri untuk menunggu, serta memberikan pelayanan yang baik dan memberikan solusi pada nasabah secara transparan dan adil. *Process*, BMT NU Jawa Timur baik produk tabungan maupun produk pembiayaan tidak mengandung unsur haram didalamnya. Setiap produk menggunakan akad yang sesuai dengan kebutuhan nasabah. Dimaksudkan untuk meningkatkan dan memperluas pangsa pasar BMT NU Jawa Timur.

Daftar Pustaka

- Bashri, I. A. (2007). *Menguak Pemikiran Ekonomi Ulama Klasik*. Solo: Aqwam.
- Dewi, N. (2017). Regulasi keberadaan baitul maal wat tamwil (bmt) dalam sistem perekonomian di indonesia, 11(1), 96– 110.
- Sugiyono (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, hlm. 8
- Hasan, A. (2010). *Marketing Bank Syariah*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Khotibul Umam. (2009). *Hukum ekonomi Islam dan Dinamika perbankan Di indonesia*. Yogyakarta: Instan Lib.
- Gunara, Thorik dan Utus Hardiono Sudibyo. (2007). *Marketing Muhammad*. Bandung : Madania Prima.
- Ismail. (2011). *Perbankan Syariah*. Edisi Pertama. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.

Puguh Cahyono. (2016). “Implementasi Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Swot Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Produk Jasa asuransi kecelakaan Dan kematian Pada PT. Prudential Cabang Lamongan.” *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*.