



## RINGKASAN EKSEKUTIF

**ADI TRAINIARTO NUGROHO.2003.** Perencanaan Strategis Ekspansi Kredit Konsumtif di Unit Consumer Loan Center PT. Bank Negara Indonesia (Pesero)Tbk. Jakarta  
Dibawah bimbingan **SRI HARTOYO** dan **HENDRI TANJUNG**

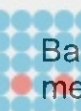
---

Salah satu fungsi dari Bank Komersial adalah memiliki peran sebagai *financial intermediaris* dimana bertindak sebagai penyalur dana dari *surplus spending units* atau dikenal sebagai penabung kepada *deficit spending units* atau dikenal sebagai investor. Disamping dapat menciptakan keuntungan bagi pihak penabung dan investor, juga mendatangkan keuntungan bagi Bank itu sendiri, dengan menikmati keuntungan yang berasal dari *spread interest*, yaitu selisih antara *lending rate* dengan *cost of money*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengerahan dana masyarakat merupakan bisnis perbankan yang bertujuan untuk mendapatkan keuntungan dengan cara memenuhi kebutuhan masyarakat, khususnya dari sisi financial.

Namun dengan terjadinya krisis moneter dan krisis politik sekitar pertengahan tahun 1997 dirasakan sangat memukul kinerja diberbagai sektor riil hingga sektor moneter. Salah satu dampak yang dirasakan oleh sektor perbankan adalah tingkat suku bunga Bank untuk dana meningkat sangat tinggi, bahkan melebihi suku bunga pinjaman, dan akhirnya mengalami *negatif spread*, sehingga Bank mengalami kerugian akibat beban bunga yang harus ditanggung lebih besar dibandingkan dari pendapatan bunga yang diperolehnya.

Untuk menutupi kerugian yang harus ditanggung selama itu, pada tanggal 30 Juni 2000 Bank BNI melakukan rekapitalisasi dan merubah orientasi bisnisnya, *ritel banking* menjadi core bisnis sedangkan *corporate banking* secara bertahap diturunkan dan akan lebih diutamakan hanya kesektor industri dengan orientasi ekspor. Salah satu produk dari ritel banking itu adalah produk kredit konsumtif seperti KPR (Kredit Pemilikan Rumah), KMG (Kredit Multi Guna) dan Kukplus. Unit penyalur dari produk kredit konsumtif itu untuk area Jabotabek adalah *unit Consumer Loan Center* Jakarta. Unit ini baru terbentuk sejak Bank BNI melakukan rekapitalisasi dan berfungsi sebagai unit pemrosesan kredit dengan sistem sentralisasi. Sebelum krisis moneter produk Kredit Konsumtif disalurkan melalui masing-masing kantor cabang Bank BNI.

Berdasarkan hal-hal tersebut diatas *Unit Consumer Loan Center* PT. Bank Negara Indonesia (Pesero)Tbk. Jakarta diharapkan dapat memberikan kontribusinya dalam mendukung kegiatan usaha masyarakat dalam memenuhi kebutuhan konsumtifnya, seperti pembelian rumah, kendaraan, biaya sekolah dan lain-lain dengan selalu berpegang pada prinsip



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Perbankan Bogor

MBB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Penguipaan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Penguipaan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



*prudential banking*. Untuk mencapai tujuan tersebut maka setiap tahunnya telah ditetapkan *business plan dan goal setting* yang harus dicapai, sehingga dalam melaksanakan ekspansi kredit konsumtif, perlu dikaji bagaimana alternatif strateginya serta strategi bisnis apa yang paling tepat dan sebaiknya diterapkan.

Dalam mengembangkan alternatif strategi ekspansi kredit konsumtif ini dilakukan dengan alat bantu analisis SWOT (Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats) yang didasarkan pada situasi lingkungan eksternal dan internal *Unit Consumer Loan Center* PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Pengembangan dan perumusan strategi dengan menggunakan analisis SWOT ini, didasarkan pada logika dengan mengidentifikasi faktor-faktor secara sistematis yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strength) dan peluang (opportunities) serta secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats) dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan.

Dengan memperhatikan kondisi lingkungan eksternal dan internal perusahaan sebagaimana yang telah diuraikan diatas, maka diidentifikasi beberapa faktor strategis eksternal dan internal yang sangat menentukan keberhasilan ekspansi kredit konsumtif di *Unit Consumer Loan Center*.

Faktor strategis internal perusahaan yang teridentifikasi dan merupakan kekuatan antara lain ; Sistem pemrosesan kredit yang telah distandarisasi, jaringan kantor yang luas, image Bank BNI dan penempatan pegawai sesuai bidang keahliannya, sementara yang menjadi kelemahan perusahaan adalah; Kuantitas Sumber Daya Manusia, Budaya dan motivasi kerja, lamanya proses permohonan kredit, persyaratan dokumen yang banyak serta biaya administrasi dan bunga pinjaman yang tinggi.

Faktor strategis eksternal perusahaan yang teridentifikasi dan merupakan peluang antara lain ; Potensi kebutuhan kredit konsumtif di masyarakat, arah dan kebijakan yang mendukung disektor perbankan, peningkatan permintaan kredit konsumtif dan pembangunan disektor riil sudah mulai berjalan, sementara yang menjadi ancaman perusahaan adalah kondisi kebutuhan/daya beli masyarakat yang masih rendah, suku bunga pinjaman masih tinggi, persaingan antar bank dan kemudahan memperoleh pinjaman dari lembaga lain.

Berdasarkan hasil analisa dan evaluasi dengan menggunakan matrik EFE dan IFE, terhadap faktor-faktor strategis diatas, maka dilakukan perumusan strategi ekspansi kredit konsumtif di *Unit Consumer Loan Center* PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Jakarta dengan menggunakan matrik SWOT. Hasil perumusan strategi tersebut, dijadikan dasar untuk membuat hirarki utama dengan menggunakan analisis Proses Hierarki Analitik (PHA). Penentuan prioritas hirarki dengan menggunakan PHA ini, untuk menentukan alternatif strategi ekspansi yang cocok, efektif dan efisien yang akan diterapkan sesuai dengan arah dan kebijakan ekspansi kredit konsumtif di masa yang akan datang. Perumusan strategi yang diperoleh dari analisis SWOT dalam rangka ekspansi kredit konsumtif di *Unit Consumer*

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Perbankan Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Loan Center ini meliputi ; Strategi peningkatan sarana dan prasarana ekspansi kredit konsumtif, peningkatan kualitas produk menjadi lebih kompetitif, peningkatan kualitas sumber daya manusia, peningkatan promosi produk ke masyarakat dan arah dan kebijakan yang mendukung disektor perbankan.

Dalam pemilihan prioritas, penentuan bobot prioritas alternatif strategi, dipengaruhi oleh faktor penentu keberhasilan yang dipertimbangkan untuk pemilihan prioritas alternatif strategi yang telah ditetapkan. Faktor-faktor tersebut meliputi ; a) Faktor Penentu Ekspansi Kredit Konsumtif; b) Pelaku yang terlibat dalam ekspansi kredit konsumtif; c) Tujuan ekspansi kredit konsumtif.

Dari hasil perhitungan bobot yang diperoleh prioritas alternatif strategi ekspansi kredit konsumtif yang direkomendasikan untuk dilaksanakan, perolehan urutan prioritas tersebut adalah sebagai berikut : Strategi peningkatan sarana dan prasarana ekspansi kredit konsumtif dengan bobot 0,275 menempati prioritas pertama, peningkatan kualitas produk menjadi lebih kompetitif dengan bobot 0,195 menempati prioritas kedua, peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan bobot 0,194 menempati prioritas ketiga, peningkatan promosi produk ke masyarakat dengan bobot 0,177 menempati prioritas keempat dan arah dan kebijakan yang mendukung disektor perbankan dengan bobot 0,160 menempati prioritas terakhir.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

Kata Kunci : Kredit Konsumtif, Unit Consumer Loan Center, Perencanaan strategis, Ekspansi Kredit, Analisis SWOT, Proses Hirarki Analitik.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.