UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN ii
LEMBAR PERNYATAAN iii
KATA PENGANTAR iv
DAFTAR ISI v
DAFTAR TABEL vii
DAFTAR GAMBAR viii
DAFTAR LAMPIRAN ix
INTISARI x
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1. Latar Belakang 1
1.2. Rumusan Masalah 6
1.3. Pertanyaan Penelitian 7
1.4. Tujuan Penelitian 8
1.5. Manfaat Penelitian 8
1.6. Lingkup Penelitian 9
1.7. Sistematika Penulisan 9
BAB II LANDASAN TEORI 11
2.1. Landasan Teori 11
2.1.1 Aliansi Strategis 11
2.1.2 Model Bisnis Aliansi 14
2.1.3 *The Dynamics of Fit* 16
2.1.4 *Strategic Fit* 18
2.1.5 *Organizational Fit* 21
2.1.6 Evaluasi Fit Strategis dan Fit Organisatoris 23
2.1.7 Komitmen dan Kepercayaan Aliansi 25
2.1.8 Ancaman Terhadap Aliansi 26
2.2. Penelitian Terdahulu 30

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

BAB III METODE PENELITIAN DAN GAMBARAN PERUSAHAAN 36
3.1.1. Desain Penelitian 36
3.1.2. Metode Pengumpulan Data 36
3.1.3. Metode Analisis 44
3.2. Profil Perusahaan 44
3.2.1. Profil Bank BJB 44
3.2.2. Profil Amartha 49
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN 50
4.1. Rancangan Aliansi 50
4.2. Analisis Pembentukan Aliansi 55
4.3. Evaluasi Aliansi Strategis 63
4.3.1. Evaluasi Kinerja Finansial 63
4.3.2. Evaluasi Fit Strategis 66
4.3.3. Evaluasi Fit Organisatoris 86
4.4. Evaluasi Kepercayaan dan Komitmen Aliansi 100
4.5. Evaluasi Ancaman Aliansi 103
4.6. Analisis Penerapan Aliansi Segmen Kredit Bank BJB 105
4.6.1. Analisis Penerapan Aliansi Untuk Segmen Kredit Konsumer 106
4.6.2. Analisis Penerapan Aliansi Untuk Segmen Kredit Ritel 110
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 113
5.1. Kesimpulan 113
5.2. Implikasi 118
5.3. Keterbatasan 118
5.4. Saran 118
DAFTAR PUSTAKA 120
LAMPIRAN 124

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Portofolio Kredit Bank BJB 5
Tabel 1.1 Profil Narasumber..... 37
Tabel 3.2. Daftar Pertanyaan Evaluasi Fit Strategis 42
Tabel 3.3. Daftar Pertanyaan Evaluasi Fit Organisatoris..... 42
Tabel 4.1. Nilai dan Persentase Portofolio Kredit UMKM Bank BJB 65
Tabel 4.2. Hasil Evaluasi Fit Strategis..... 85
Tabel 4.3. Hasil Evaluasi Fit Organisatoris 99
Tabel 4.4. Komposisi Portofolio Kredit Konsumer Berdasarkan Produk 108

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Umum Faktor Kesesuaian dalam Aliansi 18
Gambar 3.1. Kerangka *Dynamics of Fit* 39
Gambar 4.1. Model Bisnis *Channeling* 52
Gambar 4.2. Pergerakan Harga Saham Bank BJB..... 78

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Transkrip Wawancara Divisi Kredit UMKM Bank BJB 125
Lampiran 2. Transkrip Wawancara Divisi Kredit Ritel Bank BJB 143
Lampiran 3. Transkrip Wawancara Divisi Kredit Konsumer Bank BJB 159
Lampiran 4. Transkrip Wawancara AVP PT Amartha Mikro Fintek..... 170
Lampiran 5. Transkrip Wawancara Pengawas *Fintech* OJK..... 194
Lampiran 6. Transkrip Wawancara Penelitian Perbankan OJK 204

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

INTISARI

Perkembangan teknologi digital mempengaruhi industri jasa keuangan dengan munculnya *fintech*. Kondisi tersebut mendorong bank sebagai pelaku inkamben menerapkan strategi kolaborasi dengan *fintech* melalui pembentukan aliansi strategis. PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. (Bank BJB) memiliki segmen kredit unggulan yaitu kredit konsumer, ritel, dan UMKM. Bank BJB telah merumuskan strategi kolaborasi dengan lembaga *fintech* dan telah mengimplementasikan strategi tersebut melalui kerjasama dengan PT Amartha Mikro Fintek (Amartha) untuk penyaluran kredit UMKM pada bulan November 2021, namun hingga Agustus 2022 Bank BJB belum mewujudkan kerjasama dengan *fintech* untuk penyaluran kredit konsumer dan ritel.

Analisis dilakukan berdasarkan konsep fit strategis (*strategic fit*) dan fit organisatoris (*organizational fit*) untuk melihat kesesuaian aliansi strategis sehingga dapat diputuskan apakah aliansi strategis tersebut dapat dilanjutkan. Setelah melakukan evaluasi aliansi strategis antara Bank BJB dan Amartha, selanjutnya dilakukan analisis apakah aliansi strategis tersebut dapat diterapkan untuk segmen kredit konsumer dan ritel sesuai dengan strategi yang telah dirumuskan oleh Bank BJB. Evaluasi juga dilakukan dengan menganalisis kepercayaan dan komitmen aliansi serta ancaman aliansi meliputi *adverse selection, moral hazard*, dan *holdup*.

Hasil analisis menunjukkan kinerja kerja sama Bank BJB dan Amartha melampaui target keuangan. Selain itu, kepercayaan dan komitmen aliansi Bank BJB dan Amartha bagus serta tidak terjadi ancaman *adverse selection, moral hazard*, dan *holdup*. Berdasarkan hasil evaluasi fit strategis dan fit organisatoris, aliansi strategis antara Bank BJB dan Amartha dapat dilanjutkan untuk segmen kredit UMKM. Namun, aliansi strategis tersebut tidak dapat diterapkan untuk segmen kredit konsumer dan ritel Bank BJB karena perbedaan visi strategis antara segmen kredit konsumer dan ritel Bank BJB dengan Amartha.

Kata Kunci: Aliansi Strategis, Perbankan, *Fintech*, Evaluasi Strategi Aliansi

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

ABSTRACT

The development of digital technology affects the financial services industry with the emergence of fintech. This condition encourages banks as incumbent institution to implement a collaboration strategy with fintech through the formation of strategic alliances. PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat and Banten Tbk. (Bank BJB) has focused credit segments, namely consumer, retail, and MSME loans. Bank BJB has formulated a collaboration strategy with fintech institutions and has implemented this strategy through collaboration with PT Amartha Mikro Fintek (Amartha) for MSME lending in November 2021, but until August 2022 Bank BJB has not realized cooperation with fintech for consumer and retail lending.

The analysis is carried out based on the concepts of strategic fit and organizational fit to see the suitability of the strategic alliance so that it can be decided whether the strategic alliance can be continued. After evaluating the strategic alliance between Bank BJB and Amartha, then an analysis is carried out whether the strategic alliance can be applied to the consumer and retail credit segments in accordance with the strategy that has been formulated by Bank BJB. Evaluation is also done by analyzing the trust and commitment of the alliance as well as the threats of the alliance including adverse selection, moral hazard, and holdup. The results of the analysis show that the cooperation performance of Bank BJB and Amartha exceeds the financial target. In addition, the trust and commitment of the Bank BJB and Amartha alliance is good and there is no threat of adverse selection, moral hazard, and holdup.

Based on the results of the evaluation of strategic fit and organizational fit, the strategic alliance between Bank BJB and Amartha can be continued for the MSME loan segment. However, this strategic alliance cannot be applied to the consumer and retail credit segments of Bank BJB due to the difference in strategic vision between the consumer and retail credit segments of Bank BJB and Amartha.

Keywords: Strategic Alliance, Banking, Fintech, Alliance Assesment

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi telah membawa kehidupan ekonomi masyarakat memasuki era digital. Potensi ekonomi digital Indonesia masih besar dengan meningkatnya jumlah penduduk dan pengguna internet di Indonesia di mana jumlah penduduk Indonesia sebanyak ±270juta jiwa (BPS, 2021) dan pengguna internet sebanyak ±202,6 juta jiwa (Kominfo, 2021). Temasek, Bain & Company (2021) melaporkan ekonomi digital Indonesia pada tahun 2021 mencapai $70 miliar dan memperkirakan pada tahun 2025 akan mencapai $146 miliar. Besarnya potensi ekonomi digital Indonesia tersebut menjadi peluang pertumbuhan bagi bank maupun pelaku usaha lain di sektor jasa keuangan.

Fenonema baru yang muncul di industri jasa keuangan akibat perkembangan teknologi informasi adalah munculnya inovasi keuangan digital yang dikenal dengan *fintech*. Definisi *fintech* menurut Otoritas Jasa Keuangan (OJK) adalah sebuah inovasi pada industri jasa keuangan yang memanfaatkan penggunaan teknologi. Produk *fintech* berupa sistem yang dibangun untuk menjalankan mekanisme transaksi keuangan yang spesifik, antara lain pembayaran (*payment*), pendanaan (*funding*) seperti pinjam-meminjam, perbankan (*digital banking*), Pasar Modal (*capital market*),

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

perasuransian (*insurtech*), jasa pendukung (*supporting fintech*), dan lainnya (inovasi keuangan digital).

Dengan kapabilitas teknologi informasi, *fintech* dapat melayani jasa keuangan yang selama ini disediakan oleh perbankan dan dapat menjangkau nasabah yang belum memiliki akses ke sistem perbankan. Berdasarkan hasil Survei Nasional Literasi Keuangan OJK (2019), indeks inklusi perbankan sebesar 73,88% artinya masih ada sekitar 26,12% masyarakat yang belum memiliki akses kepada layanan perbankan. Salah satu produk *fintech* yang merupakan inovasi dari produk perbankan adalah layanan pendanaan yang dikenal dengan *peer-to-peer lending*. Menurut Peraturan OJK No.77/POJK.01/2016, *fintech lending*/*peer-to-peer lending/ p2p lending* adalah layanan pinjam meminjam uang dalam mata uang rupiah secara langsung antara kreditur (pemberi pinjaman) dan debitur (penerima pinjaman) berbasis teknologi informasi. *Fintech lending* juga disebut sebagai Layanan Pinjam Meminjam Uang Berbasis Teknologi Informasi (LPMUBTI). Masyarakat yang belum memiliki akses ke sistem perbankan, dapat dengan mudah mengajukan pinjaman melalui *fintech p2p lending*.

Seiring perkembangan industri jasa keuangan, perbankan mulai menerapkan strategi kolaborasi antara bank dan *fintech*. Hasil Survei PwC (2016) menunjukkan bahwa dengan menjalin kemitraan dengan *fintech,* maka bank dapat menurunkan biaya operasional, melakukan diferensiasi produk dan layanan, mempertahankan nasabah, dan tambahan pendapatan. Bank dapat memposisikan sebagai pusat ekosistem keuangan digital dengan

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

keunggulan kompetitif dalam hal kerahasiaan data nasabah, tata kelola dan manajemen risiko, inovasi produk keuangan, relasi yang kuat dengan konsumen, dan reputasi sebagai institusi keuangan yang terpercaya. Namun demikian, *fintech* juga memiliki keunggulan dalam hal adopsi teknologi baru dengan lebih cepat dan melakukan inovasi keuangan digital dengan lebih fleksibel. Dengan melakukan kolaborasi dalam bentuk aliansi strategis, maka bank dapat memanfaatkan keunggulan kompetitif *fintech* untuk mengembangkan baik akses pasar, sumber daya, produk baru, maupun pengembangan teknologi baru.

OJK sebagai regulator perbankan Indonesia turut mendorong terciptanya *co-opetition* (*competition and colaboration*) antara bank dan *fintech* dengan tetap memperhatikan aspek kehati-hatian. OJK telah menerbitkan Cetak Biru Transformasi Digital Perbankan yang berisi landasan kebijakan dan pengaturan dalam mendorong akselerasi transformasi digital perbankan. Cetak biru ini berfokus pada 5 elemen utama meliputi pedoman implementasi data, teknologi, manajemen risiko, kolaborasi, dan tatanan institusi pada industri perbankan. Pembentukan kemitraan antara perbankan dengan institusi lain termasuk *fintech* dapat dilakukan melalui pembagian sarana dan kerja sama pembagian layanan bagi Kelompok Usaha Bank dan distribusi produk dan layanan.

PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. (Bank BJB) merupakan salah satu bank pembangunan daerah yang telah melakukan transformasi digital untuk pengembangan bisnisnya.

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Berdasarkan Laporan Tahunan Bank BJB 2021, kinerja keuangan Bank BJB menunjukkan kondisi yang baik berdasarkan pendapatan bunga dan syariah tahun 2021 mencapai Rp13,21 triliun meningkat 4,70% dibandingkan tahun 2020 yang mencapai Rp12,62 triliun. Laba tahun berjalan tahun 2021 mencapai Rp2,02 triliun meningkat 19,45% dibandingkan tahun 2020 yang mencapai Rp1,69 triliun. Selain itu, kredit yang disalurkan pada tahun 2021 mencapai Rp95,81 triliun meningkat sebesar 7,11% dibandingkan tahun 2020. Meskipun kredit sebagai segmen bisnis utama Bank BJB mengalami peningkatan dengan pangsa pasar sebesar 18,56% dibandingkan bank BPD, namun jika dibandingkan dengan bank umum masih kecil yaitu sebesar 1,66%. Pada periode 31 Desember 2021, komposisi portofolio penyaluran kredit dari total penyaluran kredit dan pertumbuhannya yaitu kredit konsumer sebesar 47,19% dengan pertumbuhan 4,22%, kredit korporasi dan komersial sebesar 20,06% dengan pertumbuhan 22,13%, kredit ritel sebesar 17,90% dengan pertumbuhan 0,92%, KPR sebesar 8,05% dengan pertumbuhan 14,56%, BPR dan LKM sebesar 3,05% dengan penurunan 17,67%, UMKM sebesar 3,23% dengan pertumbuhan 19,29%, dan internasional sebesar 0,52% namun stagnan. Data tersebut menunjukkan bahwa kredit konsumer dan ritel masih mendominasi portofolio kredit Bank BJB dengan persentase sebesar 47,19% dan 17,90%. Meskipun mendominasi portofolio penyaluran kredit, namun pertumbuhan kredit konsumer dan ritel lebih rendah dibandingkan kredit lainnya yaitu hanya sebesar 4,22% untuk kredit konsumer dan 0,92% untuk kredit ritel. Di sisi

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

lain, portofolio kredit UMKM terbilang rendah hanya sebesar 3,23% namun menunjukkan pertumbuhan yang cukup baik sebesar 19,29%. Dengan mempertimbangkan kondisi tersebut, maka BJB melakukan strategi untuk meningkatkan nilai portofolio kredit UMKM.

Tabel 1.1. Portofolio Kredit Bank BJB

Dalam jutaan rupiah

Divisi	2021		2020		Pertumbuhan	
	Rp	%	Rp	%	Rp	%
Konsumer	45.303.948	47,19%	43.471.120	48,48%	1.832.828	4,22%
Ritel	17.185.569	17,90%	17.029.674	18,99%	155.895	0,92%
Korporasi dan Komersial	19.258.831	20,06%	15.768.540	17,58%	3.490.291	22,13%
KPR	7.731.468	8,05%	6.748.559	7,53%	982.909	14,56%
BPR dan LKM	2.927.483	3,05%	3.555.793	3,97%	(628.310)	(17,67%)
UMKM	3.100.397	3,23%	2.599.010	2,90%	501.387	19,29%
Internasional	500.000	0,52%	500.000	0,56%	-	0,00%
Total	96.007.696	100%	89.672.696	100%	6.335.000	7,06%

Peningkatan *fintech p2p lending* yang banyak memberikan fitur dan kemudahan akses bagi debiturnya, dapat menjadi pesaing terutama untuk bisnis kredit konsumer dan ritel Bank BJB. Di sisi lain, adanya *fintech p2p lending* juga menjadi peluang bagi Bank BJB untuk melakukan aliansi strategis dalam hal distribusi dan penawaran produk sehingga dapat memperluas akses konsumen terhadap produk kredit konsumer dan ritel Bank BJB. Sejalan dengan konsep tersebut, berdasarkan informasi dalam Laporan Tahunan 2021, Bank BJB telah merumuskan strategi kolaborasi dengan lembaga *fintech* untuk pengembangan segmen kredit ritel dan

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Aliansi Strategis Bank dan Financial Technology (Fintech) Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Dan Banten Tbk. dan PT Amartha Mikro Fintek
SITI HIDAYATUL BADI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA.,Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

UMKM. Bank BJB telah mengimplementasikan strategi tersebut melalui kolaborasi dengan PT Amartha Mikro Fintek (Amartha) untuk penyaluran kredit UMKM pada bulan November 2021, namun hingga Agustus 2022 Bank BJB belum mewujudkan kerjasama dengan *fintech* untuk penyaluran kredit konsumer dan ritel.

Berdasarkan hal-hal tersebut diatas, penulis melakukan penelitian untuk mengevaluasi aliansi strategis antara Bank BJB dan Amartha. Selanjutnya, penulis juga melakukan analisis apakah aliansi strategis Bank BJB dan Amartha dapat diterapkan untuk segmen kredit konsumer dan ritel Bank BJB.

1.2. Rumusan Masalah

Bank BJB telah mengimplementasikan strategi aliansi melalui kerja sama dengan Amartha sejak November 2021 untuk penyaluran kredit UMKM. Adapun tujuan aliansi strategis tersebut adalah untuk mendorong pertumbuhan segmen kredit UMKM di mana per Desember 2021 kredit UMKM yang disalurkan Bank BJB senilai Rp3,1 miliar atau sebesar 3,23% dari total portofolio kredit Bank BJB. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi kinerja kredit UMKM Bank BJB selama semester I tahun 2022 setelah melakukan kerja sama dengan Amartha dan melihat kesesuaian aliansi strategis sehingga dapat diputuskan apakah aliansi strategis tersebut dapat dilanjutkan.

Di sisi lain, pertumbuhan kredit konsumer dan ritel lebih rendah dibandingkan kredit UMKM yaitu hanya sebesar 4,22% untuk kredit