UNIVERSITAS
GADJAH MADA
**Analisis Strategi Peningkatan Kontribusi Pembiayaan SME terhadap Pembiayaan Ritel PT Bank Syariah
Indonesia (Persero), Tbk**
Larasaty Farlen Kumaris Maharani, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan belum optimalnya kontribusi pembiayaan *Small and Medium Enterprises* (SME) terhadap portofolio pembiayaan ritel PT Bank Syariah Indonesia (Persero), Tbk., menganalisis kesesuaian strategi pembiayaan SME dengan kebutuhan nasabah, kondisi pasar, dan kapabilitas internal perusahaan, serta merumuskan strategi untuk meningkatkan kontribusi pembiayaan SME secara berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan yang terlibat dalam pengembangan pembiayaan SME serta studi dokumentasi terhadap laporan perusahaan, laporan regulator, dan literatur yang relevan. Analisis dilakukan menggunakan *PESTEL Analysis dan Porter's Five Forces* untuk mengidentifikasi faktor eksternal, *Resource-Based View (RBV)* dan *VRIO Analysis* untuk mengevaluasi sumber daya dan kapabilitas internal, serta *TOWS Matrix* untuk merumuskan alternatif strategi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kontribusi pembiayaan SME yang masih relatif stagnan bukan disebabkan oleh ketidaksesuaian strategi, melainkan oleh belum optimalnya eksekusi strategi dalam mengubah kapabilitas, ekosistem, dan peluang pasar menjadi pertumbuhan bisnis. Strategi pembiayaan SME pada dasarnya telah sesuai dengan kebutuhan nasabah, kondisi pasar, dan kapabilitas internal, tetapi masih terdapat kesenjangan pada tingkat implementasi. Hasil *TOWS* menghasilkan delapan alternatif strategi yang menekankan pemanfaatan ekosistem, pengembangan value chain dan supply chain financing, integrasi layanan, pendalaman nasabah existing, fokus pada sektor prioritas, serta optimalisasi portofolio berdasarkan kualitas dan profitabilitas.

Kata kunci: pembiayaan SME, pembiayaan ritel, strategi pembiayaan*, strategic execution*, *TOWS Matrix*.

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
**Analisis Strategi Peningkatan Kontribusi Pembiayaan SME terhadap Pembiayaan Ritel PT Bank Syariah
Indonesia (Persero), Tbk**
Larasaty Farlen Kumaris Maharani, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

ABSTRACT

This study aims to analyze the factors contributing to the suboptimal contribution of Small and Medium Enterprises (SME) financing to the retail financing portfolio of PT Bank Syariah Indonesia (Persero), Tbk., examine the alignment of the SME financing strategy with customer needs, market conditions, and internal capabilities, and formulate strategies to sustainably increase the contribution of SME financing. This study employs a qualitative approach using a case study method. Data were collected through in-depth interviews with informants involved in SME financing development and document analysis of company reports, regulatory reports, and relevant literature. The analysis utilized PESTEL Analysis and Porter's Five Forces to examine the external environment, Resource-Based View (RBV) and VRIO Analysis to evaluate internal resources and capabilities, and the TOWS Matrix to formulate strategic alternatives. The findings indicate that the relatively stagnant contribution of SME financing is not primarily caused by an inappropriate strategy, but by suboptimal strategy execution in converting organizational capabilities, business ecosystems, and market opportunities into greater and sustainable business growth. The existing SME financing strategy is generally aligned with customer needs, market conditions, and internal capabilities; however, an implementation gap remains. The TOWS analysis generated eight strategic alternatives emphasizing ecosystem utilization, value chain and supply chain financing, integrated financial solutions, existing customer deepening, focused industry financing, relationship-based portfolio management, and selective portfolio optimization based on financing quality and profitability.

Keywords: *SME financing, retail financing, financing strategy, strategic execution, TOWS Matrix.*