

Pertumbuhan KPR BNI Griya dari tahun ke tahun meningkat. BNI mampu meningkatkan peringkatnya dalam perolehan KPR, dari peringkat 8 menjadi peringkat 4. Hal ini tidak terlepas dari strategi bersaing yang diterapkan oleh BNI dalam menghadapi persaingan di pasar KPR. Dengan melihat latar belakang masalah tersebut, penulis melakukan penelitian yang bertujuan untuk : menganalisis efektifitas strategi bersaing BNI dalam menghadapi persaingan di pasar KPR; menganalisis faktor lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) BNI dalam menghadapi persaingan di KPR; menganalisis faktor kunci sukses yang dituntut oleh lingkungan bisnis perbankan, khususnya dalam penyaluran KPR, sehingga dapat dijadikan referensi BNI dalam memenangkan kompetisi.

Dalam melakukan penelitian, penulis menggunakan sumber data primer maupun sekunder, baik dari internal perusahaan maupun dari luar perusahaan seperti perpustakaan, internet, majalah, surat kabar, dan lain-lain. Metode pengumpulan data yang digunakan penulis meliputi wawancara langsung dan observasi. Sedangkan metode analisis data yang digunakan penulis terdiri dari analisis dan evaluasi strategi perusahaan, analisis internal perusahaan, analisis eksternal perusahaan, analisis kompetensi inti, analisis rantai nilai, analisis kekuatan bersaing, analisis kekuatan penentu, analisis SWOT (TOWS), dan analisis faktor kunci sukses.

Berdasarkan analisis yang dilakukan oleh penulis dapat disimpulkan bahwa : strategi bersaing BNI dalam menghadapi persaingan di pasar KPR dinilai masih cukup efektif. Berdasarkan hasil analisis SWOT, BNI berada di kuadran 1, artinya BNI memiliki kekuatan dan peluang dalam memasarkan produk KPR BNI Griya. Kekuatan utamanya adalah pengembangan program atau promo penjualan KPR BNI Griya yang lebih menarik bagi nasabah. Sedangkan peluangnya adalah dengan adanya kebijakan pemerintah untuk menurunkan suku bunga KPR, maka BNI memiliki peluang untuk lebih meningkatkan ekspansi KPR BNI Griya. Dari matriks TWOS diketahui terdapat lima strategi yang dapat dikembangkan oleh BNI dalam menghadapi persaingan di pasar KPR, yakni : peningkatan penetrasi pasar; promosi dan program penjualan yang lebih agresif; pengembangan SDM; peningkatan program *cross selling*; pengembangan fitur produk dan peningkatan efisiensi/pengendalian biaya. Berdasarkan analisis *key success factor*, diketahui ada empat faktor kunci yang menentukan keberhasilan dalam pengembangan produk KPR, yakni : menetapkan *product pricing* yang tepat dan menarik minat nasabah KPR; mengembangkan sistem teknologi informasi yang handal; memiliki jaringan distribusi yang luas; strategi penjualan dan *marketing communication* yang agresif dibandingkan bank pesaingnya.

Kata kunci : manajemen strategik, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, sumber daya perusahaan, strategi bersaing, kinerja perusahaan, analisis industri dan persaingan, lingkungan bisnis umum, kompetensi inti, analisis rantai nilai, analisis kekuatan bersaing, analisis kekuatan penentu, analisis SWOT/TWOS, dan analisis faktor kunci sukses.



*KPR BNI Griya growth from year to year increase. BNI is able to improve its ranking in the acquisition of mortgages, from rank 8 to rank 4. This is not independent of competitive strategy adopted by the BNI in the face of competition in the mortgage market. By looking at the background of the problem, the authors conducted research which aims to: analyze the effectiveness of BNI's competitive strategy in the face of competition in the mortgage market; analyze the internal environment (strengths and weaknesses) and external environmental factors (opportunities and threats) BNI in the face of competition in the mortgage ; analyze the key success factors required by the banking business environment, particularly in the distribution of mortgages, so it can be used as reference BNI in winning competition.*

*In conducting the study, the authors use primary and secondary data sources, whether from internal or external companies such as libraries, internet, magazines, newspapers, and others. Data collection methods used by the authors include a direct interview and observation. While the data analysis method used consisted of writers and evaluation of company strategy analysis, internal analysis, external analysis, core competency analysis, value chain analysis, analysis of competitive forces, driving force analysis, SWOT analysis (TOWS), and analysis of key success factors.*

*Based on the analysis conducted by the authors to conclude that: BNI competitive strategy in the face of competition in the mortgage market is still considered quite effective. Based on the results of the SWOT analysis, BNI was in quadrant I, meaning that BNI has strengths and opportunities in the mortgage market to BNI Griya. Its main strength is the development of sales promotion programs or BNI Griya mortgages more attractive to customers. While the chances are with a government decision to lower mortgage rates, the BNI has an opportunity to further enhance the expansion of mortgage BNI Griya. From TWOS matrix is known there are five strategies that can be developed by BNI in the face of competition in the mortgage market, namely: increasing market penetration, promotion and sales program that is more aggressive; development of human resources; increase cross selling programs; development of product features and improved efficiency / cost control . Based on the analysis of key success factors, it is known there are four key factors that determine success in the development of mortgage products, namely: defining the appropriate product pricing and customer interest mortgage; develop a reliable information technology sistem; has a vast distribution network, sales and marketing communication strategy the bank's aggressive than its competitors.*

*Keywords : strategic management, vision and mission, organizational structure, resources, competitive strategy, company's performance, industry and competition analysis, the general business environment, core competence, value chain analysis, competitive forces analysis, driving force analysis, SWOT/TWOS analysis, and key success factors.*