

ABSTRACT

STRATEGIC ANALYSIS OF KREDIT NUSANTARA IN MULTIFINANCE INDUSTRY IN INDONESIA

Ahmad Fahmi Mubarak

15/391875/PEK/21321

Multifinance industry in Indonesia is facing complex changes since establishment of Financial Services Authority (OJK) in 2012 and facing potential disruptors coming from the rise of digitalization (fintechs). Kredit Nusantara, one of the biggest player in multifinance industry, developed six financing products and services to gain higher market share and be well-prepared due to the rise of digitalization in multifinance industry, as part of its growth strategy. Although recorded good performance and successfully maintained its position in the industry, the company is facing stagnancy in its new businesses, struggling to leverage the digital ecosystem, and thereby it is not ready to compete with the upcoming industry disruptors. This case study research aims to evaluate the existing strategy of Kredit Nusantara by studying events and trends in the business environment using classical Porter five forces analysis, exploring the company's strategic advantages and disadvantages using value chain analysis, and in the end proposing practical recommendation for the company in managing its businesses to strengthen its position in multifinance industry based on managing dual business models approach by Markides and Charitou. In order to optimize the development of its businesses, Kredit Nusantara required to apply separation strategy for Spektra and MauCash to minimize unnecessary interference from the parent organization, thereby gives them a fighting chance to survive. Microfinancing and Amitra are on the right track because they have already managed inside the organization yet the management should make sure those two are learning and growing before becoming independent companies as highly required in phased separation strategy. While for UMC and NusantaraPay, the management should manage to eliminate the conflicts in order to optimize synergies between them and the established business.

Keywords: *strategic management, managing dual business model, separation strategy, phased separation strategy, integration strategy, phased integration strategy, multifinance industry.*

ABSTRAK

ANALISIS STRATEGIS KREDIT NUSANTARA DALAM INDUSTRI MULTIFINANCE DI INDONESIA

Ahmad Fahmi Mubarak

15/391875/PEK/21321

Industri multifinance di Indonesia sedang menghadapi perubahan yang cukup signifikan sejak pemerintah mendirikan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada tahun 2012 lalu, dan juga menghadapi tantangan digitalisasi dan fintech yang sangat berpotensi merubah kemapanan industri secara mendasar. Kredit Nusantara, salah satu perusahaan multifinance terbesar di Indonesia, berupaya mengembangkan enam layanan pembiayaan untuk meningkatkan pangsa pasar dan juga untuk mempersiapkan diri menghadapi potensi perubahan yang ada, sebagai bagian dari strategi bertumbuhnya. Meskipun perusahaan mencatatkan performa yang menggembirakan serta mampu mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar, Kredit Nusantara menghadapi kemandekan dalam pengembangan produk dan layanan baru dan sangat kesulitan dalam mengimplementasikan ekosistem digital. Metode studi kasus yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi dari Kredit Nusantara melalui analisis kondisi eksternal menggunakan Porter Five Forces, menggali keunggulan strategis perusahaan menggunakan analisis value chain, dan pada akhirnya menawarkan rekomendasi perbaikan bagi perusahaan berdasarkan pendekatan managing dual business models dari Markides dan Charitou. Untuk mengoptimalkan pengembangan bisnis dan layanan pembiayaannya, Kredit Nusantara perlu menerapkan separation strategy pada Spektra dan MauCash untuk meminimalisasi intervensi dari bisnis utama, sehingga memberikan kemandirian untuk bersaing di pasar. Pada bisnis microfinance dan Amitra, karena kedua bisnis tersebut dikelola bersama-sama dengan bisnis utama sehingga keduanya dapat mengambil pembelajaran sebelum dikelola secara mandiri oleh entitas yang berbeda seperti yang dijelaskan dalam phased separation strategy. Sementara untuk bisnis UMC dan NusantaraPay, perusahaan disarankan untuk meminimalisasi konflik strategis yang muncul sehingga dapat mengoptimalkan sinergi yang merupakan tujuan dari phased integration strategy.

Kata Kunci: strategic management, managing dual business model, separation strategy, phased separation strategy, integration strategy, phased integration strategy, multifinance industry.