

**STRATEGI PENINGKATAN PENYALURAN KREDIT USAHA RAKYAT  
(KUR) DI PT. BANK MANDIRI (Persero) Tbk CABANG MANDIRI MITRA  
USAHA (MMU) SEMARANG CANDIBARU**

***STRATEGY FOR IMPROVING PEOPLE'S BUSINESS CREDIT (KUR)  
DISTRIBUTION AT PT. MANDIRI BANK (Persero) Tbk MANDIRI MITRA  
BUSINESS BRANCH (MMU) SEMARANG CANDIBARU***

**Sofiyah, Kesi Widjajanti, Indarto**

Universitas Semarang, Semarang, Indonesia

[sofiyahkurniawan@gmail.com](mailto:sofiyahkurniawan@gmail.com), [kesi@usm.ac.id](mailto:kesi@usm.ac.id), [Indarto@usm.ac.id](mailto:Indarto@usm.ac.id)

**ABSTRACT**

*In order to strengthen business capital capabilities to implement policies to accelerate real sector development and empower MSMEs, the government officially launched the People's Business Credit (KUR) program on November 5 2007. The KUR program aims to increase and expand access to financing for productive businesses for potential MSMEs. However, there are obstacles in providing sufficient collateral, increasing the competitive capacity of micro, small and medium enterprises and encouraging economic growth and employment. This research aims to identify KUR distribution procedures at PT. Bank Mandiri MMU Semarang Candibaru, knows what factors are obstacles and supporters in KUR distribution and formulates strategies for KUR distribution to PT. Bank Mandiri MMU Semarang Candibaru. This research is qualitative research with a phenomenological approach and data collection methods carried out through in-depth interviews, observation and documentation. In the data analysis technique, several stages are carried out, including data reduction, data presentation and drawing conclusions. The research results show that KUR distribution is in accordance with procedures, however there are inhibiting factors in KUR distribution originating from Bank Mandiri policies and internal unit factors. The strategy used by MMU Semarang Candibaru to increase KUR distribution is through new and existing debtor acquisition strategies, HR strategies and special attention debtor (DPK) and blacklisted debtor (NPL) strategies.*

**Keywords:** *Strategy, People's Business Credit*

**ABSTRAK**

Dalam rangka memperkuat kemampuan permodalan usaha untuk pelaksanaan kebijakan percepatan pengembangan sektor riil dan pemberdayaan UMKM, pemerintah secara resmi meluncurkan program Kredit Usaha Rakyat (KUR) pada tanggal 5 November 2007. Program KUR bertujuan untuk meningkatkan dan memperluas akses pembiayaan kepada usaha produktif bagi UMKM yang berpotensi namun terkendala dalam penyediaan agunan yang cukup, meningkatkan kapasitas daya saing usaha mikro, kecil dan menengah serta mendorong pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi prosedur penyaluran KUR di PT. Bank mandiri MMU Semarang Candibaru, mengetahui faktor apa saja yang menjadi penghambat dan pendukung dalam penyaluran KUR dan merumuskan strategi dalam penyaluran KUR pada PT. Bank Mandiri MMU Semarang Candibaru. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi dan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Dalam teknik analisis data dilakukan beberapa tahap yaitu meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa penyaluran KUR sudah sesuai prosedur akan tetapi terdapat faktor penghambat dalam penyaluran KUR yang berasal dari kebijakan bank mandiri dan faktor internal unit. Strategi yang di gunakan MMU Semarang Candibaru dalam meningkatkan penyaluran KUR melalui strategi akuisisi debitur baru dan existing, strategi SDM dan strategi debitur dalam perhatian khusus (DPK) dan debitur daftar hitam (NPL)

**Kata Kunci :** *Strategi, Kredit Usaha Rakyat*

## PENDAHULUAN

Program penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang dikeluarkan pemerintah untuk memperkuat kemampuan permodalan usaha dalam rangka pelaksanaan kebijakan percepatan pengembangan sektor riil dan pemberdayaan UMKM secara resmi mulai diluncurkan pada tanggal 5 November 2007. Program KUR bertujuan untuk meningkatkan dan memperluas akses pembiayaan kepada usaha produktif bagi UMKM yang berpotensi namun terkendala dalam penyediaan agunan yang cukup, meningkatkan kapasitas daya saing usaha mikro, kecil dan menengah serta mendorong pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja. Penyaluran KUR bekerja sama dengan Perusahaan Penjamin Kredit untuk dapat memberikan penjaminan terhadap kekurangan agunan dan risiko kerugian yang timbul dari adanya ketidakpastian atas pelunasan pembayaran kredit sebagaimana diatur dalam Manual Produk Kredit Usaha Rakyat (KUR). Dengan adanya Kredit Usaha Rakyat ini dapat membantu para masyarakat untuk menambah modal kerja mereka di berbagai sektor yang mereka tekuni dan mengembangkan usaha yang di jalankan.

Bank Mandiri MMU Semarang Candibaru dalam menyalurkan KUR masih menggunakan cara yang konvensional yaitu dengan cara menyebar brosur, memajang spanduk, mempromosikan di media sosial, mempromosikan di lingkungan sekitar, door to door, dan reveral dari debitur existing. Persentase penyaluran KUR Bank

Mandiri MMU Semarang Candibaru setiap bulanya masih belum mencapai 100%, sehingga perlu dikaji mengenai strategi pemasarannya. Strategi pemasaran merupakan faktor terpenting dalam sebuah perusahaan

yang berperan terhadap perkembangan dan kelangsungan hidupnya.

Berdasarkan data Raportmu dari Cluster Semarang Pahlawan 3 dalam kurun waktu tahun 2020 sampai dengan 2022 Bank Mandiri cabang MMU Semarang Candibaru belum pernah mencapai target 100% dalam menyalurkan KUR. Pada tahun 2020 pencapaian penyaluran KUR hanya mencapai 70,05%, hal ini disebabkan adanya pandemi Covid 19. Pandemi Covid sangat mempengaruhi dunia bisnis diseluruh dunia termasuk dalam dunia perbankan. Pada bulan April 2020 sampai September 2020, Bank Mandiri menghentikan penyaluran KUR. Pada bulan tersebut hanya fokus melakukan restrukturisasi debitur-debitur yang terdampak Covid 19. Pada bulan Oktober 2020, PT Bank Mandiri baru menyalurkan KUR kembali itupun belum maksimal. Pada tahun 2021 dan 2022 sudah mulai ada kenaikan dari sebelumnya 70,05% menjadi 90,99% dan di tahun 2022 naik menjadi 92.12%.

Dengan belum pernah tercapainya target 100% dalam penyaluran KUR tersebut, bank Mandiri cabang MMU Semarang candibaru memerlukan strategi yang dapat meningkatkan penyaluran KUR.

Dari penelitian penyaluran KUR secara umum, masih belum banyak yang mengungkapkan tentang strategi yang dapat meningkatkan pencapaian penyaluran KUR. Maka pokok permasalahan ini adalah “Strategi apa yang dapat dilakukan untuk mengoptimalkan penyaluran Kredit Usaha Rakyat di Bank Mandiri MMU Semarang Candibaru”.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. *Resource Based Teory*

Pandangan berbasis sumberdaya (*Resource Based View/RBV*) menekankan sumberdaya perusahaan

sebagai faktor fundamental yang dapat menentukan keunggulan kompetitif dan kinerja. Teori ini mengadopsi dua asumsi dalam menganalisis sumber keunggulan kompetitif (Peteraf & Barney, 2003). Pertama, model ini mengasumsikan bahwa perusahaan dalam suatu industri sangat mungkin bersifat heterogen yang berkaitan dengan sumberdaya yang mereka kontrol. Kedua, diasumsikan bahwa heterogenitas sumberdaya dapat bertahan seiring waktu karena sumberdaya yang digunakan untuk menerapkan strategi perusahaan tidak sempurna diseluruh perusahaan (sebagian sumberdaya tidak bisa diperdagangkan di pasar dan sulit untuk menyimpannya). Heterogenitas dan keunikan sumberdaya dianggap sebagai syarat penting bagi kumpulan sumberdaya untuk berkontribusi pada keunggulan kompetitif.

Di dalam dunia perbankan terdapat dua sumberdaya yakni sumberdaya berwujud dan sumberdaya tidak berwujud. Sumberdaya berwujud (*tangible resource*) merupakan asset yang dapat diperhitungkan secara kuantitas seperti tanah, bangunan, peralatan dan inventaris. Mereka mempunyai substansi fisik dan berguna dalam operasi sehari-hari. Sedangkan sumberdaya tidak berwujud (*intangible resource*) merupakan asset yang telah menjiwai dan mengakar dengan perusahaan itu sendiri melalui proses sejarah dan memiliki akumulasi sepanjang waktu. Sumberdaya tidak berwujud sulit untuk dianalisis dan ditiru oleh pesaing seperti nama merek, reputasi perusahaan, pengetahuan dan keterampilan karyawan dan kekayaan intelektual. Di bank mandiri khususnya, setiap mandrian dituntut untuk memiliki *managerial skills competence*, *knowledge business competence*, dan *digital skills competence*. Hal ini

dilakukan agar bank mandiri mampu bersaing dalam era digital saat ini.

## 2. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana unit bisnis mengharapkan untuk mencapai tujuan pemasaran. Dalam hal ini, perusahaan akan menentukan konsumen mana yang akan dipilih untuk dilayani, selanjutnya mengelompokkan pasar dalam kelompok-kelompok yang lebih kecil dan melayani yang menguntungkan. Berdasarkan strategi pemasaran tersebut, selanjutnya pemasar menyusun bauran pemasaran yang terdiri dari kegiatan membuat produk, menetapkan harga, menentukan distribusi dan menentukan kegiatan promosi. Menurut Kotler (2018) strategi pemasaran adalah suatu *mindset* pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran, dimana di dalamnya terdapat strategi rinci mengenai pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran, dan *budget* untuk pemasaran.

## 3. Strategi Bersaing

Strategi bersaing adalah pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri arena fundamental tempat persaingan terjadi. Strategi bersaing mempunyai kekuatan yang cukup besar untuk membuat suatu industri menjadi lebih baik atau kurang menarik. Pada waktu yang sama, suatu perusahaan dapat memperbaiki atau merusak posisinya sendiri dalam industri melalui pilihan strateginya. Oleh karena itu, strategi bersaing bukan hanya merupakan tanggapan terhadap lingkungan melainkan juga upaya membentuk lingkungan tersebut sesuai dengan keinginan perusahaan.

## 4. Kredit Usaha Rakyat

Menurut Gustika (2016) mengemukakan bahwa: Kredit Usaha Rakyat (KUR) merupakan suatu kredit atau pembiayaan modal kerja dan atau

investasi kepada usaha mikro, kecil, menengah, dan koperasi di bidang usaha produktif dan layak namun belum bankable yang sebagian dijamin oleh perusahaan penjamin.

Produk Penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) meliputi KUR Super Mikro, KUR Mikro, KUR Kecil, KUR Penempatan Pekerja Migran Indonesia, dan KUR Khusus.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi yang digunakan untuk mengetahui strategi atau upaya yang bisa dilakukan dalam meningkatkan penyaluran (KUR) di bank mandiri.

### **Teknik Analisis**

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif. Analisis data kualitatif adalah proses mengorganisir, menganalisis, dan menginterpretasikan data non-numerik menjadi sebuah informasi atau trend untuk nantinya digunakan sebagai acuan dalam meningkatkan penyaluran KUR.

Dalam melakukan analisis pada penelitian ini akan dilakukan beberapa tahap yakni reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

### **Metode Pengumpulan Data**

Penelitian dilakukan di Bank Mandiri MMU Semarang Candibaru. Metode pengumpulan data yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah : wawancara mendalam guna memperoleh data penelitian dengan informan sebanyak 5 orang, yang berasal dari bank mandiri sebanyak 4 orang dan dari pelaku usaha sebanyak 1 orang sebagai debitur dengan harapan akan mendapatkan informasi yang akurat dengan memperhatikan protokol wawancara sebagai pedoman dalam melakukan wawancara. Kemudian dilakukan observasi di lapangan agar dapat melihat berbagai kejadian yang

relevan dengan tetap berpedoman pada persoalan penelitian. Selanjutnya dokumentasi dan data lain yang berhubungan dengan penelitian di antaranya brosur angsuran, data penyaluran KUR dan foto wawancara.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Program Kredit Usaha Rakyat (KUR) adalah salah satu program pemerintah dalam meningkatkan akses pembiayaan kepada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang disalurkan melalui lembaga keuangan dengan pola penjaminan. Program KUR dimaksudkan untuk memperkuat kemampuan permodalan usaha dalam rangka pelaksanaan kebijakan percepatan pengembangan sektor riil dan pemberdayaan UMKM.

### **Prosedur penyaluran KUR**

Dalam penyaluran KUR ada syarat pengajuan yang harus dipenuhi oleh calon debitur yaitu Usia calon debitur minimal 21 tahun atau sudah menikah, punya usaha produktif dan layak, mengisi aplikasi permohonan kredit, FC KTP suami istri, KK, Surat Nikah, agunan dan surat keterangan usaha/NIB, Calon debitur tidak pernah menerima kredit investasi/modal kerja, tidak masuk Daftar Hitam Nasional.

Dalam mengajukan pinjaman KUR, tidak semua aplikasi permohonan KUR dapat disetujui. Setelah pihak bank melakukan pengecekan SLIK OJK dari aplikasi permohonan kredit yang sudah masuk, banyak terdapat kendala yang menyebabkan permohonan calon debitur di reject. Beberapa hambatan yang sering terjadi dilapangan diantaranya : Hasil dari pengecekan SLIK OJK banyak terdapat kendala kredit macet, adanya pinjaman dengan suku bunga konven yang peruntukannya untuk modal kerja atau investasi.

Berdasarkan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

Republik Indonesia tentang Kebijakan KUR tahun 2023, tidak semua jenis usaha bisa mendapatkan KUR. Pinjaman KUR bisa diberikan kepada UMKM yang usahanya sudah berjalan minimal 6 (enam) bulan dan dari Sektor produksi Pertanian, Perkebunan, Peternakan dan Perikanan (4P) dapat mengakses KUR sebanyak maksimal 4 (empat) kali sedangkan Sektor produksi non 4P dan Perdagangan hanya dapat mengakses KUR maksimal 2 (dua) kali. Dengan adanya batasan seperti itu, pengajuan KUR yang tidak sesuai kriteria tidak bisa diteruskan permohonan kreditnya.

#### **Faktor penghambat dan pendukung penyaluran KUR**

Hambatan merupakan suatu hal yang bersifat negatif yang dapat menghambat atau menghalangi kegiatan yang dilakukan oleh seseorang. Berbicara tentang kredit sebenarnya tidak dapat lepas dari permasalahan permasalahan yang ada dalam suatu kegiatan perbankan. Bank pun dirasa perlu memiliki kebijakan-kebijakan kredit yang komprehensif. Begitu juga bank mandiri dalam menyalurkan KUR memiliki kebijakan-kebijakan yang diterapkan guna kelancaran, meminimalisir risiko, serta untuk kesehatan bank mandiri. Untuk meminimalisir resiko kredit, kebijakan yang diambil bank mandiri cenderung menghambat dalam implementasi penyaluran KUR itu sendiri. Kebijakan yang diambil seperti aturan adanya SLIK OJK tidak boleh ada keterlambatan sama sekali, threshold stopbooking, agunan dan sales area. Agunan disini meskipun jenis permohonan kredit bersifat unsecure, pihak bank mandiri tetap meminta agunan dengan syarat agunan seperti permohonan secure.

Selain hambatan dari kebijakan bank mandiri, dalam penyaluran KUR terdapat hambatan dari MMU Semarang Candibaru sendiri seperti terjadi

replacement SGP yang tinggi, kurang adanya control MBM, SGP dalam memasarkan KUR kurang terarah, SGP tidak bisa manage waktu dan SGP kurang memanfaatkan data dari MDAB.

Secara garis besar faktor pendukung pertama dalam penyaluran KUR adalah suku bunga yang murah. Menurut Irham Fahmi (2013). Dalam penyaluran KUR tahun 2023 ini suku bunga yang berlaku adalah berjenjang mulai dari 6% sampai 9%. Suku bunga 6% berlaku untuk calon debitur yang mendapatkan KUR pertama kali. Sedangkan yang suku bunga 7% berlaku untuk calon debitur yang mendapatkan KUR dua kali, begitu seterusnya. Suku bunga tersebut tergolong murah karena adanya subsidi dari pemerintah. Subsidi bunga yang dibeikan pemerintah untuk KUR Mikro: 10,5% (termasuk didalamnya Imbal Jasa Penjaminan), KUR Kecil: 5,5% (termasuk didalamnya Imbal Jasa Penjaminan), KUR Penempatan TKI: 14% (termasuk didalamnya Imbal Jasa Penjaminan dan *Collection Fee*).

Faktor pendukung kedua adalah kuota yang masih tinggi. Kuota menurut kamus besar bahasa Indonesia merupakan jumlah yang sudah ditentukan oleh pemerintah. Di tahun 2023 ini bank mandiri mendapat mandat untuk mengalokasikan Kredit Usaha Rakyat (KUR) senilai Rp 48 triliun di 2023, meningkat 20% dari 2022.

Faktor pendukung yang terakhir adalah antusias pelaku UMKM yang tinggi. Menurut Menteri Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi (Menko Marves) Luhut Binsar Pandjaitan mengatakan, sebanyak 22,68 juta unit UMKM berhasil melakukan onboarding ke ekosistem digital per Juni 2023. Dengan semakin banyaknya pelaku UMKM tersebut, modal kerja yang dibutuhkan juga semakin tinggi.

#### **Strategi Penyaluran KUR**

Strategi untuk meningkatkan penyaluran KUR di MMU Semarang Candibaru ada 3 strategi yang dijalankan yaitu yang pertama Strategi dalam akuisisi debitur baru dan eksisting dengan cara menganalisa kredit 5C yang terdiri dari : analisis kredit *Character* bertujuan untuk mengetahui dan menilai sifat atau watak seorang nasabah, analisis kredit *Capacity* bertujuan untuk mengetahui dan menilai kemampuan nasabah dalam membayar kredit, analisis *Capacity* dikaitkan dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman nasabah selama ini dalam mengelola usahanya, sehingga dapat diketahui kemampuan nasabah mengembalikan kredit yang diterimanya, analisis kredit *Capital* untuk mengetahui dan menilai penggunaan modal oleh nasabah, analisis kredit *Condition* bertujuan untuk menilai kondisi ekonomi, social dan politik yang ada sekarang dan prediksi untuk dimasa yang akan datang dan yang terakhir analisis kredit *Collateral* digunakan untuk mengetahui dan menilai jaminan yang diberikan calon nasabah baik yang bersifat fisik maupun non fisik.

Untuk bisa menarik UMKM dan menjalin hubungan baik dengan debitur, komunitas UMKM dan business case bank mandiri memiliki komitmen dalam memberikan layanan yang mudah dan cepat bagi para pelaku usaha mikro, terutama dalam memperoleh akses modal usaha. Ke depan, bank mandiri akan mengoptimalkan seluruh jaringan bank mandiri dan layanan digital berupa platform Mandiri Pintar untuk penyaluran KUR, serta melakukan kegiatan edukasi dan pendampingan sehingga usaha pelaku UMKM penerima KUR bank mandiri dapat terus berkembang. Bank mandiri juga mengembangkan UKM Center yang mengintegrasikan layanan perbankan dan konsultasi bagi pelaku Usaha Kecil

dan Menengah (UKM), bank mandiri juga berkolaborasi dengan mitra platform digital untuk memperluas akses pelaku usaha mikro dalam memperoleh permodalan. Bank mandiri secara konsisten terus berinovasi mengembangkan layanan digital dan memperluas jaringan melalui kolaborasi dengan *e-commerce* dan platform digital lain.

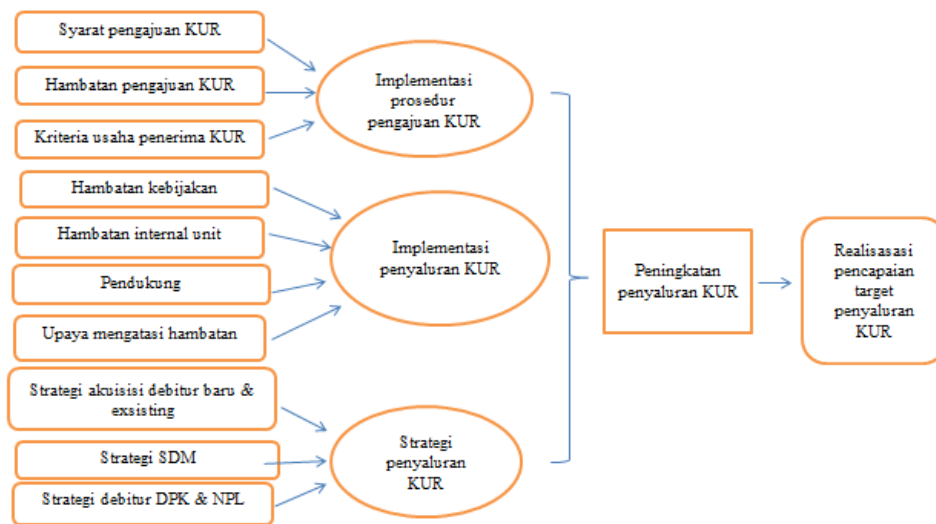
Strategi kedua dalam meningkatkan penyaluran KUR adalah Strategi Sumber Daya Manusia. Strategi sumber daya manusia merupakan perencanaan kualitas sumber daya manusia agar dapat berkembang ke arah yang lebih baik. Dengan adanya strategi sumber daya manusia akan membantu seseorang menjadi lebih berkualitas dan berdaya saing untuk suatu perusahaan. Saat ini Bank Mandiri beradaptasi dengan cepat dan mengimplementasi kebijakan baru, khususnya dengan program budaya *One Heart One Mandiri* sebagai modal, dimana leadership atau kepala unit hadir untuk berinteraksi secara intensif dan memberi semangat kepada SGP, monitoring terhadap kinerja SGP, kepala unit bisa mengarahkan & menjadi role model buat SGP.

Dalam upaya untuk terus meningkatkan kualitas SDM, Strategi pengembangan SDM yang dapat dilakukan adalah memberikan kesempatan pada setiap karyawan untuk menyalurkan ide dan gagasan pribadi mereka, memberikan penghargaan (*reward*) kepada karyawan, dan mengadakan program pelatihan bagi karyawan.

Strategi ketiga dalam meningkatkan penyaluran KUR adalah strategi debitur dalam perhatian khusus (DPK) & NPL (*Non Performing Loan*). Untuk debitur KUR yang mengalami penurunan usaha dan faktor lainnya sehingga menyebabkan keterlambatan

dalam pembayaran angsuran, bank mandiri mensosialisasikan ke seluruh karyawan bank mandiri khususnya bagian kredit untuk memaintenance portofolio masing-masing kelolaan mereka. Satu minggu sebelum jatuh tempo, SGP mengingatkan debitur untuk segera membayar angsuran, dari tim supporting juga mengirimkan daftar debitur yang bersaldo nihil untuk segera difollow up di masing masing unit di bawah supervisi mereka. Apabila debitur sudah masuk dalam DPD 30+ (keterlambatan lebih

dari 30 hari) dari tim MMC berkoordinasi dengan unit untuk segera melakukan penagihan dan solusi terbaik untuk debitur. Sedangkan debitur yang sudah masuk dalam daftar hitam (keterlambatan agsuran >90 hari) untuk segera melakukan klaim subrogasi ke perusahaan asuransi kredit yang sudah ditunjuk. Untuk menjamin KUR, bank mandiri sudah bekerja sama dengan PT Asuransi Kredit Indonesia (Askrido) dan Perusahaan Umum Jaminan Kredit Indonesia (Perum Jamkrindo).



**Gambar model bangun teori peningkatan penyaluran KUR**

Berdasarkan gambar di atas disajikan kaitan seluruh konsep tentang peningkatan penyaluran Kredit Usaha Rakyat di Bank Mandiri (Persero) Tbk MMU Semarang Candibaru.

Strategi peningkatan penyaluran KUR di bank mandiri MMU Semarang Candibaru dapat dilakukan dengan prosedur pengajuan KUR yang sesuai ketentuan dengan memperhatikan syarat pengajuan KUR, faktor yang menjadi hambatan pengajuan KUR serta kriteria usaha penerima KUR. Namun di dalam implementasinya terdapat hambatan baik itu hambatan dari kebijakan yang dibuat oleh bank mandiri maupun hambatan dari internal unit. Oleh karena itu perlu dilakukan upaya untuk mengatasi hambatan dengan cara MDAB setiap bulan mengirimkan daftar Top up/refill, daftar kawan lama KUR, KUR siap serta daftar turunan K1/K2/business case serta unit konsisten dalam menjaga NPL. Untuk strategi penyaluran KUR sendiri, MMU Semarang Candibaru mempunyai strategi dalam akuisisi debitur baru dan existing, strategi dalam meningkatkan kualitas SDM serta strategi terhadap debitur yang sudah masuk dalam perhatian khusus/DPK dan debitur yang sudah masuk dalam daftar hitam/NPL. Dengan demikian target penyaluran KUR yang sudah ditetapkan oleh management dapat terealisasi dan kredit yang diberikan kepada pelaku UMKM sudah tepat sasaran dan *comply*. :



## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai strategi dalam meningkatkan penyaluran kredit usaha rakyat di bank mandiri MMU Semarang Candibaru maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Prosedur dalam implementasi penyaluran KUR di MMU Semarang Candibaru sudah sesuai dengan peraturan kementerian koordinator bidang perekonomian Republik Indonesia baik dari segi persyaratan pengajuan kredit maupun kriteria usaha penerima KUR.
2. Didukung dengan adanya antusias pelaku usaha yang sangat tinggi terhadap pinjaman KUR dan kuota KUR yang diberikan kepada bank mandiri masih banyak, MMU Semarang Candibaru termotivasi untuk menyalurkan KUR. Namun dalam implementasi di lapangan penyaluran KUR di MMU Semarang Candibaru mengalami hambatan yang berasal dari kebijakan bank mandiri sendiri berupa kebijakan masalah agunan, sales area, threshold stop booking serta keterlambatan pinjaman dalam hasil SLIK OJK. Selain kebijakan bank mandiri sendiri juga ada hambatan dari internal unit berupa replacement SGP yang tinggi, kurang adanya kontrol dari kepala unit, SGP kurang bisa memanage waktu dan dalam memasarkan KUR kurang terarah.
3. Dalam rangka untuk meningkatkan penyaluran KUR di MMU Semarang Candibaru diperlukan upaya – upaya melalui strategi dalam akuisisi debitur baru dan eksisting, strategi dalam sumber daya manusia maupun strategi untuk mengatasi debitur dalam perhatian

husus dan juga debitur *Non Performance Loan (NPL)*. Dengan demikian target penyaluran KUR yang sudah ditetapkan oleh management dapat terealisasi dan kredit yang diberikan kepada pelaku UMKM sudah tepat sasaran dan *comply*.

### **Saran**

Berdasarkan uraian kesimpulan mengenai strategi peningkatan penyaluran KUR di bank mandiri MMU Semarang Candibaru maka saran yang dapat diusulkan adalah :

1. Perlu dilakukan sosialisasi dan pendampingan dalam mengimplementasikan aplikasi mandiri pintar (*manpin application*) kepada seluruh SDM yang ada di unit MMU Semarang Candibaru agar proses penyaluran KUR dapat terealisasi dengan cepat.
2. Perlu dilakukan monitoring terhadap kinerja SDM agar lebih militan dan kompeten dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam penyaluran KUR di bank mandiri MMU Semarang Candibaru.
3. Perlu dilakukan kajian ulang tentang kebijakan – kebijakan yang dikeluarkan bank mandiri sehingga penyaluran KUR dapat terealisasi dengan maksimal.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ajeng Ayu Fitri Ariatmaja, Adie Wahyudi Oktavia Gama. 2023. Edukasi Pengajuan Kredit Usaha Rakyat Mikro Dan Kecil Kepada Milenial di Bank BRI Kantor Cabang Denpasar Renon. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*. Vol.6, No.1
- Ali Musri Syam. (2022, 21 juni). *Strategi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Dunia Bisnis*. Diakses



- pada 23 Sep 2022 dari <https://www.kompasiana.com/ci-cahartati6849/62b15775bb448667313497f3/strategi-sumber-daya-manusia-sdm-dalam-dunia-bisnis>
- Arif Mudassir, DJuliati Saleh, Nasrulhaq. 2020. Efektivitas Penyaluran KUR (Kredit Usaha Rakyat) Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Tanah Lemo Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba. *Journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index*. Vol 1, No 2
- Arlina Laras. (2023, 13 Oktober). *Intip Strategi Bank Mandiri (BMRI) Pacu Penyaluran Kredit di Segmen Mikro*. Diakses pada 20 November 2023 dari <https://finansial.bisnis.com/read/20231013/90/1703746/intip-strategi-bank-mandiri-bmri-pacu-penyaluran-kredit-di-segmen-mikro>.
- Devi Vela Maslikhah, Idah Zuhroh, Syamsul Hadi. 2021. Pengaruh Kredit Usaha Rakyat Terhadap Perkembangan Usaha Mikro (Studi pada BRI Blitar). *Journal of Financial Economics & Investment*, Vol. 1, No. 1
- Estensoro, M., Larrea, M., Muller, J. M., & Sisti, E. (2021). A Resource-based view on SMEs regarding the transition to more sophisticated stage of industry 4.0. *European Management Journal*,xxxx.<https://doi.org/10.1080/26257X.2019.1637921>
- Khusnul Khotimah, Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV) dalam Pembahasan Organisasi Ekonomi. *Jurnal Manajemen & Akuntansi*
- Maryani, L., Chaniago, D. H. 2019. Peran Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing di Industri Fashion. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 5(1), 48.
- Raditya Azka Permana, Anik Yuliati. 2022. Analisis Prosedur Pemberian Kredit Usaha Rakyat (Studi pada Bank Jatim Kota Bangil). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Universitas Pendidikan Ganesha*, Vol : 13 No : 03
- Rima Elya Dasuki. 2021. Manajemen Strategi : Kajian Teori Resource Based View. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol XII No 3
- Sukrin, Ilham. 2021. Pengaruh Sumberdaya Berwujud Terhadap Kinerja Pemasaran Yang Dimediasi Oleh Keunggulan Bersaing (Studi pada BTN). *Jurnal Ilmiah Manajemen ISSN*, Volume 16, No.1
- Wibowo, Dimas Hendika., Arifin, Zainul., Sunarti. 2015. Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi pada Batik Diajeng Solo). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 29 No.1.