

# STRATEGI ADAPTIF BANK PERKREDITAN RAKYAT DALAM MENGHADAPI EKSPANSI KREDIT UMKM BANK UMUM DI MALANG

Sari Yuniarti

Program D-III Keuangan dan Perbankan Universitas Merdeka Malang  
Jl. Terusan Raya Dieng No. 57 Malang, 65146

## Abstract

*The competition of giving credit small and medium enterprises (SMEs) was tighter. After global finance crisis, private banks and BUMN banks fought for living fund to customers. This activity was done by BPR. For this reason, BPR had to have an adaptive strategy to adapt to the changes happened, which was considered unbeneficial because there was an expansion public banks which offered SMEs credit. This research aimed at knowing how adaptive strategy done by BPR in facing credit expansion of SMEs done by public banks in Malang. The data used was primary data taken from questionnaire and interview to BPR. By using qualitative descriptive analysis technique, it could be known that BPR needed giving protection through guarantee pattern so that it could develop SMEs to become feasible and bankable SMEs, strengthen BPR industry infrastructure, strengthen network inter micro finance institution and between BPR and LKM, and establish a mutual and solid partnership which became the strong point of BPR compared with public banks.*

**Key words:** rural banking, adaptive strategy, credit expansion, SMEs

Sejak ditetapkannya tahun 2005 sebagai tahun International Microcredit, pangsa kredit Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) terus mellesat. Dari Rp.716,792 triliun total kredit di luar *chanelling* dan kartu kredit, maka pada Juli 2006 kredit UMKM tercatat sebesar Rp.377,224 triliun (naik dari 51 persen pada Desember 2005 menjadi 52,6 persen). Sementara pada tahun 2007, penyaluran kredit bagi UMKM juga mengalami peningkatan menggembirakan menjadi Rp 478,74 triliun. Hingga Mei 2009 perbankan nasional sudah mengucurkan kreditnya kepada pelaku UMKM sekitar Rp.682,8 triliun tumbuh signifikan diban-

ding tahun 2008 yang mencapai Rp.660 triliun (Bank Indonesia, 2009). Hal ini membuat perbankan nasional mulai menyadari pentingnya memberdayakan UMKM melalui bantuan kredit. Baik bank pemerintah maupun bank swasta ikut meramaikan penawaran kredit UMKM, bahkan pemain asing pun mulai bergerak di sektor tersebut, sehingga berpeluang besar tercipta persaingan antar bank dalam menyalurkan kredit. Dengan persaingan makin ketat, nasabah akan makin mudah mengakses kredit perbankan (Hadi, 2007). Sebelumnya, terbatasnya akses kepada lembaga keuangan menjadi masalah utama bagi pengembangan UMKM.

---

Korespondensi dengan Penulis:

Sari Yuniarti: Telp. + 62 0341 568 395; Ext 544

E-mail: sari\_yuniarti@unmer.ac.id

Hal ini terjadi karena lembaga keuangan, khususnya perbankan menerapkan mekanisme kehati-hatian berlebihan dalam menyalurkan kredit ke UMKM.

Dampaknya, perbankan nasional, khususnya beberapa bank besar kelebihan likuiditas, sebab pangsa kreditnya terbatas pada skala kredit besar (di atas Rp.5 milyar). Fenomena ini ditunjukkan dengan relatif rendahnya angka *loan to deposit ratio* (LDR) atau rasio dana yang disalurkan dengan dana pihak ketiga oleh bank-bank umum sebesar 65 persen. Sementara, bank yang bergerak di sektor kredit UMKM seperti BPR mempunyai angka LDR yang jauh lebih tinggi sebesar 97 persen pada tahun 2005. Skala kredit mikro, kecil dan menengah masing-masing sebesar kurang dari 50 juta, 50 juta-500 juta, dan 500 juta-5 milyar rupiah (Budiretnowati, 2008).

Persaingan penyaluran kredit di segmen nasabah UMKM, dirasakan semakin ketat. Pasca krisis keuangan global, bank swasta dan bank BUMN berebut membiayai nasabah segmen ini yang selama ini dikuasai bank perkreditan rakyat (BPR) dan Bank BRI. Tantangan BPR saat ini dinilai akan semakin berat. Pasaalnya saat ini tidak hanya BPR yang menggarap pasar UMKM namun perbankan umum, asing, bahkan campuran juga menggarap pangsa pasar yang saat ini sudah mempunyai 51,3 juta unit usaha dan hampir menguasai 99,9% jumlah seluruh pelaku usaha (Susanto & Ahniar, 2009).

Permasalahan suku bunga juga menjadi kendala bagi BPR dalam bersaing. Per Juni 2009 suku bunga deposito BPR hanya bisa bertahan di 11,65% walaupun suku bunga penjaminan Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) hanya 10,5%. Akibatnya dengan *cost of fund* yang tinggi, bunga kredit yang ditawarkan BPR untuk sektor UMKM mencapai 22,25-33,5%. Demikian pula, sejumlah regulasi yang telah dikeluarkan bank sentral justru menjadi pemicu persaingan tidak sehat antara bank umum dan BPR dalam pembiayaan UMKM (Retnadi, 2009).

Namun di sisi lain, faktor pertimbangan utama nasabah BPR untuk mengajukan kredit adalah pelayanan dan kecepatan sehingga tingginya suku bunga kredit tidak memengaruhi minat nasabah BPR. Disinilah letak permasalahan yang terjadi dimana nasabah BPR yang mayoritas adalah UMKM menghadapi pilihan yang sulit, yaitu di satu sisi ingin memperoleh bunga kredit yang rendah tetapi tidak tersedia, di sisi lain mengharapkan mendapatkan pelayanan dan kecepatan dalam penyaluran kredit, tetapi dikenakan bunga yang tinggi. Sungguh tragis fenomena yang terjadi bagi UMKM yang ada di Indonesia. Hal ini terjadi karena adanya informasi yang asimetris antara pemasok dana (pihak bank) dengan pemakai dana (UMKM) dan belum adanya kerjasama antara bank umum dan BPR dalam kebijakan kredit bagi UMKM (Herdinata, 2010).

Saat ini sebanyak 1.627 BPR yang beroperasi di seluruh Indonesia terancam gulung tikar akibat persaingan yang tidak seimbang antara BPR dengan bank-bank umum dan asing (Istiawan, 2009). BPR sudah dirugikan oleh kemudahan yang diberikan BI kepada ekspansi bank umum melalui pembukaan kantor cabang pembantu (capem) di kota-kota kecil. Capem-capem itu notabene sebenarnya membidik segmen nasabah yang selama ini digarap BPR. Sebaliknya, BPR selama ini dibatasi oleh regulasi BI yang hanya boleh buka satu cabang dalam satu tahun. Aturan ini tidak berlaku untuk bank umum. Belum lagi, BI yang mensyaratkan CAR BPR di atas 15 persen, sementara bank umum cukup 8 persen (Istiawan, 2009). Pergerakan bank-bank umum yang memiliki modal lebih banyak dan sumber daya yang lebih baik membuat BPR semakin tersudut bila tidak segera mengembangkan diri.

Demikian pula BPR yang beroperasi di seluruh wilayah Malang Raya yang berjumlah 96 BPR, belakangan ini juga semakin terdesak oleh ekspansi bank umum yang juga ikut bermain di kredit sektor mikro. Persaingan yang paling serius, ketika masuknya bank umum ke pasar UMKM tanpa mela-

## Strategi Adaptif Bank Perkreditan Rakyat Dalam Menghadapi Ekspansi Kredit UMKM Bank Umum di Malang

Sari Yuniarti

kukan pengembangan. Bank-bank umum di Malang melakukan ekspansi, tapi tidak pernah mengembangkan pasar UMKM. Akibatnya, mereka memakan pangsa pasar BPR. Perkembangan BPR di wilayah Malang berjalan lambat di tengah persaingan yang semakin ketat. Pada posisi Juni 2008 mengalami perkembangan dengan angkanya relatif kecil. Dari sisi total aset, perkembangan BPR posisi Juni 2008 dibanding Desember 2007 hanya meningkat 2,67 persen, yaitu dari Rp.937 miliar menjadi Rp.962 miliar. Jumlah penyaluran kredit mengalami penurunan 0,47 persen dari Rp.634 miliar menjadi Rp.631 miliar. Penurunan tersebut terutama disebabkan oleh penurunan kredit investasi sebesar 1,555 persen (dari Rp.33,18 miliar menjadi Rp.32,66 miliar). Pangsa pasar BPR di Malang ditinjau dari total aset, *share* BPR per Juni 2008 hanya 4,6 persen. Dari jumlah DPK hanya 3,39 persen. Sementara dari total kredit hanya 5,25 persen dari *share* perbankan (Bank Indonesia Wilayah Kerja Malang, 2009).

Gambaran tentang kondisi BPR di Kota Malang merupakan konsekuensi dari konsep pertumbuhan ekonomi dan industrialisasi yang dapat menimbulkan terjadinya diskriminasi sikap dan perlakuan terhadap golongan masyarakat tertentu, terutama golongan masyarakat yang berada pada strata bawah. Yang terjadi kemudian adalah terciptanya persaingan tidak sehat, kriminalitas, korupsi, kolusi dan lain sebagainya. Hal tersebut setidaknya menunjukkan adanya model-model adaptasi dan perlawanan masyarakat terhadap konsep pertumbuhan ekonomi dan industrialisasi yang dipandang tidak memihak mereka, yang pada akhirnya menciptakan suatu bentuk kreativitas dalam mempertahankan tingkat survivalnya (Mahendrakumar, 2005).

Berdasarkan hal tersebut, studi dan penelitian tentang kondisi perilaku adaptif BPR untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang terjadi, yang dianggap tidak menguntungkan karena adanya ekspansi bank-bank umum yang

menawarkan kredit UMKM, perlu dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi adaptif yang dilakukan bank perkreditan rakyat dalam menghadapi ekspansi kredit UMKM bank umum di wilayah Malang.

### METODE

Populasi penelitian adalah seluruh Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang terdapat di wilayah Malang (Kabupaten dan Kota Malang) yang berjumlah 96 BPR. Sampel diambil sebanyak 15 BPR dimana 5 BPR di Kota Malang dan 10 BPR di Kabupaten Malang dengan menggunakan metode *purposive sampling*, dengan kriteria sebagai berikut: (1) memiliki total *asset* per Juni 2009 di atas Rp.10 Milyar; (2) penyaluran kredit yang tercermin dari LDR di atas 60%; (3) masuk dalam penilaian tingkat kesehatan bank dengan kategori baik, dari kriteria tersebut, terpilih 15 BPR untuk sampel penelitian.

Jenis data dalam penelitian adalah data primer yang diambil secara langsung dari obyek penelitian. Data primer, meliputi: (1) permasalahan utama yang dihadapi BPR; (2) strategi adaptif yang dilakukan pihak BPR dalam menghadapi ekspansi kredit UMKM oleh bank umum.

Data sekunder meliputi: kondisi keuangan dan kinerja BPR dalam lima tahun terakhir dilihat dari perkembangan CAR, NPL, rentabilitas dan likuiditas. Adapun definisi operasional variabel penelitian yang diteliti dirumuskan sebagai berikut:

### Strategi Adaptif

Yang dimaksud strategi adaptif adalah usaha kreatif BPR untuk memelihara kondisi kehidupan dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi karena adanya ekspansi kredit UMKM oleh bank umum dengan menghasilkan suatu gagasan/ide baru, hasil karya yang baru dan bermanfaat dalam rangka bertahan hidup dan memenangkan persaingan.

### Bank Perkreditan Rakyat

Yang dimaksud Bank Perkreditan Rakyat adalah lembaga keuangan mikro yang memiliki peran penting dalam membantu meningkatkan perekonomian melalui pembiayaan/ penyaluran kredit kepada masyarakat pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).

### Ekspansi Bank Umum

Yang dimaksud dengan ekspansi bank umum adalah upaya bank umum merebut dan menguasai pangsa pasar BPR yang memicu persaingan tidak sehat antara bank umum dengan BPR dalam penyaluran kredit UMKM.

### Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria untuk usaha mikro memiliki aset di luar tanah dan bangunan maksimal Rp50 juta dan omset tidak lebih dari Rp300 juta per tahun, untuk usaha kecil memiliki aset di luar tanah dan bangunan senilai antara Rp50 juta-Rp500 juta dan memperoleh omset antara Rp300 juta-Rp2,5 milyar per tahun, dan untuk usaha menengah memiliki aset di luar tanah dan bangunan senilai antara Rp500 juta-Rp10 milyar dan memperoleh omset antara Rp2,5 milyar-Rp50 milyar per tahun.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara: (1) Kuesioner terarah, yaitu penyebaran kuesioner dengan memberikan pengarahan secara langsung kepada para *key informan*. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi penyimpangan maksud dan

tujuan pertanyaan. (2) Wawancara mendalam (*in-depth interviewing*), wawancara ini dilakukan untuk memperoleh informasi yang mendalam dari para *key informan*. (3) Observasi langsung, metode observasi langsung sejalan dengan teknik observasi pasif. Dilakukan dengan tujuan memperoleh gambaran langsung tentang kondisi secara menyeluruh terkait aktivitas yang telah dilakukan BPR.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan analisis deskriptif kualitatif, yaitu pendekatan yang digunakan untuk menjelaskan karakteristik variabel yang diamati dengan mencatat secara teliti dan sistematis semua gejala dan fenomena yang dilihat, didengar, serta dibaca melalui catatan yang dilakukan di lapangan langsung, observasi dan wawancara secara langsung dengan para *key informan* dalam hal ini seorang Direktur BPR/ Petugas Account Officer (AO). Data temuan di lapangan disusun secara sistematis yang menunjukkan bagaimana dampak ekspansi kredit UMKM oleh bank umum terhadap kinerja BPR serta strategi adaptif dan kreatif BPR untuk dapat bertahan hidup dan memenangkan persaingan.

### HASIL

#### Problem Utama BPR di Malang dalam Menghadapi Persaingan dengan Bank Umum

Berdasarkan survei yang telah dilakukan melalui kuesioner dan wawancara dengan pihak BPR sebagai responden yang berjumlah 15 orang, problem utama BPR-BPR di Malang dalam menghadapi persaingan dengan bank umum disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1.** Problem Utama BPR di Malang dalam Menghadapi Persaingan dengan Bank Umum

Problem Utama	Jumlah BPR	Jumlah (%)
Minimnya aset dan permodalan	12	80%
Profesionalitas manajemen	10	67%
Minimnya jangkauan ke segmen UMKM	8	53%
Jaringan yang terbatas	9	60%
Tingkat suku bunga yang tinggi	8	53%

## Strategi Adaptif Bank Perkreditan Rakyat Dalam Menghadapi Ekspansi Kredit UMKM Bank Umum di Malang

Sari Yuniarti

Problema utama tentang minimnya aset dan permodalan BPR menjadi mayoritas (80%) yang dihadapi responden dalam menghadapi persaingan dengan bank umum (Tabel 2). Minimnya pemodal-an BPR-BPR tersebut mengakibatkan BPR ditangani orang-orang dengan strategi pemasaran yang masih tradisional, bahkan ada pula BPR yang ditangani pemilikinya sendiri sehingga memiliki keterbatasan dalam bersaing dengan bank umum. Hal ini ditun-jukkan pada Tabel 2 bahwa profesionalitas manaje-men menjadi problema yang cukup banyak (67%) dialami oleh para responden. Profesionalitas ma-najemen erat kaitannya dengan kemampuan BPR untuk memiliki SDM dan infrastruktur yang me-madai. Faktor inilah yang menjadi masalah utama BPR, karena masih banyak pengusaha UMKM yang belum tersentuh layanan kredit BPR. Hasil survey menunjukkan 53% permasalahan BPR dalam meng-hadapi persaingan dengan bank umum adalah mi-nimnya jangkauan BPR ke segmen UMKM, khusus-nya terkait dengan kredit konsumsi yang kurang didukung analisa kelayakan kredit yang baik ter-masuk kurangnya bimbingan petugas BPR terse-but. Kondisi ini yang mengakibatkan sebagian be-sar responden menghadapi permasalahan jaringan yang sangat terbatas (60%) untuk bisa lebih men-dekatkan diri kepada nasabah kredit. Sudah menja-di rahasia umum nasabah BPR umumnya terkonsentrasi pada sebagian kecil nasabah yang punya hubungan bisnis atau sosial. Meskipun secara kualiti-tas hubungan pihak BPR pada segmen ini lebih baik

apabila dibandingkan bank umum, tetapi karena memiliki jaringan yang terbatas, maka hubungan ini tidak dapat dirasakan secara lebih luas oleh para nasabah.

Masalah suku bunga juga menjadi kendala bagi BPR dalam bersaing. Rata-rata besarnya suku bunga deposito BPR-BPR tersebut 11,3% dengan *cost of fund* yang tinggi maka bunga kredit UMKM mencapai sebesar 21-32,5%, padahal suku bunga bank umum hanya mencapai 13-14%. Hal inilah yang menjadi masalah berat bagi BPR dalam meng-hadapi ekspansi bank umum, karena dengan per-saingan tingkat suku bunga yang sangat tinggi BPR-BPR tersebut sulit untuk merebut segmen pasar kredit mikro yang menjadi pendapatan operasi-onal utama BPR. Meski saat ini kondisi BPR-BPR tersebut secara umum masih cukup tangguh, tapi serbuan bank umum di pasar BPR akan menjadi ancaman besar bagi keberlangsungan BPR-BPR ini, sehingga perlu tindakan yang tegas untuk mencip-takan pranata pasar kredit mikro yang saat ini su-dah tidak seimbang.

### Gambaran Kondisi Keuangan dan Kinerja BPR di Malang

Adapun rata-rata kondisi keuangan dan ki-nerja BPR dalam lima tahun terakhir dilihat dari perkembangan CAR, NPL, rentabilitas dan likuidi-tas disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 3.** Kondisi Keuangan dan Kinerja BPR-BPR di Kota Malang pada Tahun 2005-2009

Rasio	2005	2006	2007	2008	2009
a. CAR	8,15%	12,84%	13,15%	11,90%	10,87%
b. NPL	1,23%	2,43%	2,99%	3,25%	4,74%
c. Rentabilitas:					
- ROA	2,85%	3,55%	2,75%	2,35%	2,01%
- BOPO	86,78%	83,65%	87,75%	87,02%	90,10%
d. Likuiditas:					
- Alat Likuid	18,15%	21,25%	22,15%	11,25%	10,92%
- LDR	67,28%	60,23%	60,99%	86,26%	82,95%

**Sumber:** Data sekunder Laporan Keuangan BPR, diolah (2010).

Rasio modal terhadap Aktiva Tertimbang Menurut Resiko (ATMR) atau *capital adequacy ratio* (CAR) BPR di Malang dalam kurun 5 tahun terakhir cukup stabil meskipun rata-rata berada di bawah syarat minimum CAR yang ditetapkan sebesar 15%. Ini berarti bahwa BPR-BPR memiliki tingkat kesehatan yang cukup baik, walaupun pada tahun 2008 dan 2009 mengalami penurunan. Penurunan CAR oleh BPR tersebut disebabkan karena kemampuan yang semakin terbatas dalam menyediakan kebutuhan modalnya.

Rasio kredit bermasalah terhadap total kredit atau *non performing loan* (NPL) di BPR semakin meningkat. Tren kenaikan NPL BPR-BPR tersebut merupakan dampak buruk akibat semakin banyaknya bank umum di sektor mikro. Bank umum yang terjun ke sektor UMKM menawarkan bunga yang lebih rendah. Debitur BPR pun banyak berpaling ke bank umum, sehingga kesulitan menyalurkan kredit baru. Efek selanjutnya, demi mengejar penyaluran kredit, BPR kurang memperhatikan kualitas debitur, hal ini mengakibatkan rasio NPL BPR cenderung naik.

ROA (*Return on Asset*), merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur efektifitas bank di dalam memperoleh keuntungan secara keseluruhan. Semakin besar ROA suatu bank, maka semakin besar tingkat keuntungan yang dicapai bank tersebut dan semakin baik pula posisi bank tersebut dari penggunaan aset. Dilihat dari Tabel 3, ROA pada tahun 2007, 2008 dan 2009 mengalami penurunan, meskipun masih di atas batas minimum yaitu 1,25%. Hal ini disebabkan karena adanya kenaikan NPL, penurunan kualitas kredit yang disalurkan sehingga bank mengalami penurunan pendapatan atas bunga kredit. Selain persoalan NPL yang tinggi, rendahnya angka ROA BPR juga akibat dari sumber dana BPR yang lebih banyak bertumpu pada Deposito yang berbiaya mahal dengan porsi hampir mencapai sekitar 70%, dan sisanya sebesar 30% berupa Tabungan.

BOPO merupakan perbandingan antara beban operasional terhadap pendapatan operasional. Rasio

ini digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi dan kemampuan bank dalam melakukan kegiatan operasionalnya. Semakin kecil rasio BOPO, maka semakin efisien suatu bank dalam melakukan kegiatan operasionalnya, karena biaya yang dikeluarkan lebih kecil dibandingkan pendapatan yang diterima. Tabel 3 menunjukkan bahwa rasio BOPO BPR dari tahun ke tahun mengalami kenaikan, kondisi ini mencerminkan bahwa BPR bekerja dalam kondisi semakin tidak efisien. Inefisiensi ini terjadinya karena besarnya proporsi Deposito sebagai produk yang memiliki *cost of fund* yang tinggi dibanding Tabungan. Rendahnya daya serap tabungan sebenarnya dapat dimaklumi, karena untuk menjangkau dana murah, BPR harus bersaing ketat dengan bank umum. Sementara, masyarakat masih cenderung memilih bank umum yang dipandang lebih aman untuk menyimpan uang (*flight to quality*).

Rasio likuiditas menggambarkan kemampuan bank dalam menyeimbangkan antara likuiditasnya dengan rentabilitasnya. Rasio likuiditas, yang meliputi *cash ratio* dan *LDR*. *Cash ratio* BPR pada tahun 2007 sampai 2009 mengalami penurunan, yang menunjukkan kemampuan BPR dalam membayar utang lancar mengalami penurunan. *LDR* merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan bank dalam membayar kembali penarikan dana yang dilakukan oleh deposan dengan mengandalkan kredit yang diberikan sebagai sumber likuiditasnya. Dilihat dari Tabel 3, maka *LDR* BPR cukup baik dimana BPR-BPR tersebut masih menunjukkan bahwa seluruh dana yang diterima disalurkan kembali dalam bentuk kredit.

## PEMBAHASAN

### Strategi Adaptif yang Dilakukan BPR-BPR dalam Menghadapi Ekspansi Bank Umum di Sektor Kredit UMKM

Eksistensi BPR jelas sangat dibutuhkan, khususnya oleh UMKM yang lokasinya tersebar di wilayah Malang. Namun demikian, kemampuan BPR

## Strategi Adaptif Bank Perkreditan Rakyat Dalam Menghadapi Ekspansi Kredit UMKM Bank Umum di Malang

Sari Yuniarti

yang relatif masih sangat kecil di tengah industri perbankan nasional diperlukan upaya berbagai langkah untuk meningkatkan kemampuan BPR-BPR tersebut dalam membangun strategi yang adaptif.

Untuk membangun strategi adaptif diperlukan peluang dalam mewujudkannya melalui keunggulan-keunggulan yang dimiliki. Berdasarkan hasil survei, BPR-BPR di Malang memiliki keunggulan kompetitif bila dibandingkan bank umum, yakni: (1) beroperasi dekat dengan UMKM; (2) memiliki hubungan emosional antara sumber daya manusia BPR dan pengusaha UMKM relatif kuat dan sudah terbangun lama; (3) memiliki karakter khusus seperti: memiliki berbagai bentuk pelayanan keuangan simpan dan pinjam, terutama ditujukan untuk melayani usaha-usaha kecil dan masyarakat di pedesaan dengan sistem serta prosedur yang sederhana dan sesuai dengan kebutuhan UMKM. Hal ini sejalan dengan pendapat Sutopo (2005) bahwa para pelaku BPR harus mampu mengoptimalkan kelebihan dan keunikan yang ada pada diri mereka. Kelebihan dan keunikan tersebut lebih banyak berada pada hal-hal yang berhubungan dengan sisi kemanusiaan. Di tengah perkembangan dunia perbankan yang saling adu teknologi canggih dimana peran manusia lebih banyak digantikan oleh mesin, BPR justru memiliki potensi untuk lebih berkembang tanpa mengandalkan canggihnya suatu teknologi. Sehingga pola pengembangan BPR lebih diarahkan pada akarya, yaitu penguatan peran dan kontribusi BPR sebagai bank sosial (*community bank*) dan penyedia jasa perbankan untuk UMKM dan masyarakat. Implikasinya adalah hubungan kemitraan yang solid dan bersifat mutualisme menjadi keunggulan BPR dibanding dengan bank umum (Rahman, 2004).

Dalam rangka mempertahankan keberadaannya dan mampu memenuhi fungsinya sebagai pemberi pelayanan terhadap UMKM secara berkelanjutan, BPR-BPR di Malang terus melakukan berbagai upaya secara konsisten. Upaya meningkatkan distribusi jaringan terus dilakukan dalam rangka

penguatan infrastruktur industri. Di samping itu, agar lembaga pembiayaan untuk sektor UMKM menjadi lebih kuat dan tangguh, jaringan antar lembaga keuangan mikro (LKM) dan antara LKM dan BPR juga terus dikembangkan. Untuk dapat segera mengimbangi kecepatan ekspansi kredit bank umum, dalam jangka waktu menengah BPR segera meningkatkan kinerjanya dengan menarik bank umum guna melakukan program kemitraan (*linkage program*) untuk memperkuat sumber pendanaan yang saat ini menjadi kendala utama BPR (Sutawi, 2008). Hal ini dinyatakan Herdinata (2010) bahwa sebenarnya BPR sebagai lembaga keuangan mikro (*microfinance*) membutuhkan dana yang besar untuk dapat disalurkan bagi UMKM yang masih membutuhkan kredit dalam jumlah yang besar, padahal bank umum sebenarnya masih memiliki 30,8 persen dana masyarakat yang tersisa.

Secara umum UMKM di Malang yang memerlukan subsidi pada umumnya telah *feasible* namun belum *bankable*, sehingga BPR perlu diberikan proteksi melalui pola penjaminan agar UMKM tersebut menjadi *bankable*. Di sinilah bank dituntut kepiawaiannya dalam mengelola UMKM yang belum *bankable* agar dapat dijadikan *bankable*, sehingga akan membuka potensi penyaluran kredit UMKM. Hal ini sejalan dengan Budiantoro (2005), Sutrisno & Lestari (2006) dan Herri (2007) bahwa tanpa adanya upaya BPR untuk membina UMKM, masih banyaknya UMKM yang belum melakukan akses modal menjadi potensi yang tidak dapat direalisasikan. Kemampuan BPR dalam menggarap pangsa pasar kredit UMKM menjadi modal besar dalam memenangkan persaingan bisnis kredit di Indonesia.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Keberadaan BPR, maksud dan tujuan berdirinya sangat jelas, yaitu ingin mendorong pertumbuhan usaha sektor UMKM secara nyata. Tetapi keberadaannya terancam karena adanya ekspansi

bank umum yang masuk ke segmen UMKM yang selama ini menjadi potensi pasar BPR.

Kondisi tersebut, membuat BPR harus menciptakan strategi adaptif untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. Strategi adaptif yang dilakukan adalah dengan upaya meningkatkan distribusi jaringan dalam rangka penguatan infrastruktur industri. Di samping itu, agar lembaga pembiayaan untuk sektor UMKM menjadi lebih kuat dan tangguh, jaringan antar lembaga keuangan mikro (LKM) dan antara LKM dan BPR juga terus dikembangkan. Untuk dapat mengimbangi kecepatan ekspansi kredit bank umum, dalam jangka waktu menengah BPR segera meningkatkan kinerjanya dengan menarik bank umum guna melakukan program kemitraan (*linkage program*) untuk memperkuat sumber pendanaan yang saat ini menjadi kendala utama, serta perlunya proteksi bagi BPR melalui pola penjaminan agar UMKM menjadi *bankable*

Menyadari perannya tersebut, kehadiran BPR secara ideal di masyarakat seharusnya tidak dibatasi oleh ruang, waktu, dan juga jarak. Kondisi seperti ini seharusnya menjadi kesadaran bersama para pelaku BPR. Kesadaran yang memunculkan semangat baru bagi pelaku BPR dalam menjalankan dan mengembangkan bisnisnya. Sehingga tidak perlu cemas dan pesimis terhadap perkembangan usaha BPR karena adanya ekspansi bank umum terhadap segmen UMKM. Kesadaran ini pada akhirnya akan menumbuhkan komitmen bersama bahwa antara BPR dan pengusaha harus mampu maju bersama meraih keberhasilan dan kesuksesan. Sudah seperti menjadi fitrah bahwa BPR mempunyai keunikan dalam hal pelayanan kepada para nasabahnya. Keunikan tersebut terletak pada fleksibilitas mereka dalam menggarap masyarakat ekonomi menengah bawah sebagai pondasi ekonomi kerakyatan.

## Saran

Menyadari bank umum mempunyai peluang lebih besar dalam mencari dana dari berbagai sum-

ber dibanding BPR, sehingga perlu ditingkatkan adanya kerjasama antar bank umum dan BPR agar tercipta sinergi untuk memberikan solusi terbaik bagi akses alokasi kredit bagi UMKM. Kerjasama ini tidak hanya meliputi akses pendanaan tetapi juga informasi terkait yang relevan dengan nasabah debitur serta meningkatkan jangkauan (*out-reach*) penyaluran kredit.

Sebaiknya pemerintah mendorong terciptanya infrastruktur pendukung industri, antara lain dengan pemberdayaan asosiasi BPR serta mendorong terbentuknya *Apex Institution* untuk meningkatkan efisiensi usaha. *Apex Institution* merupakan infrastruktur yang akan berfungsi dalam menyediakan modal kerja bagi anggota, mengatasi *mismatch*, melakukan penyertaan, memberikan *training* kepada anggota, mengembangkan sistem teknologi informasi.

Penelitian selanjutnya dapat dengan menyertakan kemampuan BPR secara inovatif melalui pengembangan *capacity building*, pemanfaatan *social capital*, sistem keuangan yang sehat, serta mengembangkan pola strategi dan kebijakan Bank Indonesia dalam mengembangkan industri BPR di masa mendatang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bank Indonesia, 2009. *Laporan Perkembangan Kredit MKM oleh Bank Perkreditan Rakyat Triwulan I 2009*. Bank Indonesia. Jakarta.
- Budiantoro, S. 2005. Mapping Microfinance in Indonesia. *Jurnal Ekonomi Rakyat*, Edisi Maret.
- Budiretnowati, G. 2008. Kajian tentang Profil UKM Sukses. *Jurnal Pengkajian Koperasi dan UKM*, Vol.3, hal.1-16.
- Hadi, S. 2007. Pemanfaatan Dana Kredit Bank Umum oleh Usaha Kecil Menengah (UKM) di Surabaya (Studi Kasus 10 UKM Beraset di Atas Rp. 500 juta). Tesis. Petra Christian University.
- Herdinata, C. 2010. Hubungan antara Bank Umum dan Microfinance dalam Alokasi Kredit pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 14(Edisi Khusus): 726-733.



## Strategi Adaptif Bank Perkreditan Rakyat Dalam Menghadapi Ekspansi Kredit UMKM Bank Umum di Malang

Sari Yuniarti

- Herri, Husni, T., Syarif, S., Suhairi, Herman, E., Ma'ruf. 2007. *Studi Peningkatan Peran Bank Perkreditan Rakyat dalam Pembiayaan Usaha Mikro Kecil di Sumatra Barat*. Kerjasama BI dengan Center of Banking Research-Andalas University.
- Istiawan, H. 2009. BPR Terancam Gulung Tikar, Perbarindo Desak BI Atur Regulasi. [http://www.beritajatim.com/detailnews.php/1/Ekonomi/2009-BPR\\_Terancam\\_Gulung\\_Tikar,\\_Perbarindo\\_Desak\\_BI\\_Atur\\_Regulasi](http://www.beritajatim.com/detailnews.php/1/Ekonomi/2009-BPR_Terancam_Gulung_Tikar,_Perbarindo_Desak_BI_Atur_Regulasi) (Diakses tanggal 2 Juni 2010)
- Mahendrakumar, M.S. 2005. Ecocultural Adaptation of The Kadar of Kerala. *Study Tribes Tribals*, Vol.3, No.2, pp.99-104.
- Rahman, H. 2004. *Membangun Micro Banking*. Pustaka Widyatama. Yogyakarta.
- Retnadi, D. 2008. *Peran Kredit UMKM 2007, Peluang dan Tantangan*. <http://www.indomp3z.us/showthread.php?t=19054>. (Diakses tanggal 7 Agustus 2009).
- Susanto, H & Ahniar, N.F. 2009. *BPR dan Bank Umum Bersaing Beri Kredit UMKM*. <http://bisnis.vivanews.com/news/read/83493>. (Diakses tanggal 21 September 2009).
- Sutawi. 2008. Pembiayaan Syariah pada Usaha Mikro, Kecil, dan Mengah Sektor Agrobisnis dengan Pola Kemitraaan. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 12(3):447-458.
- Sutopo, W. 2005. Hubungan antara Lembaga Keuangan Mikro dan Kontribusi Usaha Kecil dalam Pengentasan Kemiskinan. *Manajemen Usahawan Indonesia*, No.01, XXX, Januari, hal.3-12.
- Sutrisno, J. & Lestari, S. 2006. Kajian Usaha Mikro Indonesia. *Jurnal Pengkajian Koperasi dan UKM*, Vol. 2.