



# STRATEGI MENINGKATKAN PERTUMBUHAN PEMBIAYAAN KONSUMER GRIYA DI BANK SYARIAH INDONESIA AREA JAKARTA FATMAWATI

**YOANA EMILIO**



**PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL MENENGAH  
SEKOLAH PASCASARJANA  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2024**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

## PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Strategi Meningkatkan Pertumbuhan Pembiayaan Konsumer Griya di Bank Syariah Indonesia Area Jakarta Fatmawati” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Desember 2024

Yoana Emilio

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



## RINGKASAN

YOANA EMILIO. Strategi Meningkatkan Pertumbuhan Pembiayaan Konsumer Griya di Bank Syariah Indonesia Area Jakarta Fatmawati. Dibimbing oleh MA'MUN SARMA dan MIMIN AMINAH.

Bank syariah berkontribusi terhadap sektor properti dengan menyediakan pembiayaan kepemilikan rumah (KPR) syariah. Produk pembiayaan kepemilikan rumah dinamakan Pembiayaan Griya di Bank Syariah. Tujuan penelitian ini adalah (1) mengidentifikasi *profile* nasabah yang memilih pembiayaan konsumer Griya Bank Syariah Indonesia, (2) menganalisa hubungan antara karakteristik pribadi dengan faktor-faktor yang dipentingkan, (3) menganalisis faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal yang memiliki implikasi terhadap pertumbuhan pembiayaan konsumer Bank Syariah Indonesia, (4) memformulasikan strategi bisnis yang sesuai dengan faktor lingkungan eksternal dan internal Bank Syariah Indonesia, (5) menentukan prioritas strategi bagi pertumbuhan pembiayaan konsumer yang dapat diimplementasikan oleh Bank Syariah Indonesia. Bank Syariah yang dipilih untuk studi kasus ini adalah PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk karena merupakan bank syariah terbesar di Indonesia dengan aset sebesar Rp 371 Triliun per September 2024. Lokasi sampel yang diambil yaitu Area Jakarta Fatmawati. Metode penelitian yang digunakan tabulasi silang responden, matriks SWOT, dan QSPM. Metode tabulasi silang digunakan untuk menganalisa hubungan antara karakteristik pribadi dengan faktor-faktor yang dipentingkan, diikuti analisis deskriptif dan kuantitatif yang terdiri dari matriks *internal factor evaluation* (IFE), matriks *eksternal factor evaluation* (EFE), matriks *internal-external* (IE), matriks *strengths, weaknesses, opportunities, and threats* (SWOT). Hasil Matriks IE Bank Syariah Indonesia Area Jakarta Fatmawati berada di kuadran IV dengan matriks IFE sebesar 3.077, matriks EFE sebesar 2.961. Hasil tersebut menempatkan strategi pemasaran pada sel IV disebut strategi tumbuh dan kembangkan, sel kuat untuk matriks IFE dan sel tinggi untuk matriks EFE. Pada posisi ini, dimungkinkan perusahaan melakukan strategi intensif dan strategi integratif.

Kata kunci: konsumer griya, pembiayaan, Bank Syariah



## SUMMARY

YOANA EMILIO. The Title of Strategies to Increase Islamic housing financing growth at Bank Syariah Indonesia Jakarta Fatmawati Area. Supervised by MA'MUN SARMA dan MIMIN AMINAH

Islamic banks (Sharia Bank) contribute to the property sector by providing Islamic house ownership financing (Sharia KPR). The house ownership financing product in Islamic banks is called Griya Financing. The objectives of this research are (1) Identify the customer's profile who choose house ownership financing at bank syariah (2) analyze the relationship between personal characteristics and important factors (3) analyze external and internal factors that have implications for the growth of consumer financing at Bank Syariah Indonesia (4) formulate business strategies that are in accordance with external and internal factors of Bank Syariah Indonesia (5) determine strategic priorities for consumer financing growth that can be implemented by Bank Syariah Indonesia. The Bank Syariah chosen for this case study is PT. Bank Syariah Indonesia Tbk., because it is the largest Islamic bank in Indonesia with assets of IDR 371 trillion as of September 2024. The sample location taken was the Jakarta Fatmawati Area. The research method used was cross-tabulation of respondents, SWOT matrix, and QSPM. The cross-tabulation method is used to analyze the relationship between personal characteristics and important factors, followed by descriptive and quantitative analysis consisting of the internal factor evaluation (IFE) matrix, external factor evaluation (EFE) matrix, internal-external (IE) matrix, strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT) matrix. The results of the IE Matrix of Bank Syariah Indonesia, Jakarta Fatmawati Area are in quadrant IV with IFE matrix of 3,077 and EFE matrix of 2,961. These results place the marketing strategy in cell IV called the growth and build strategy, a strong cell for the IFE matrix and a high cell for the EFE matrix. In this position, it is possible for the company to carry out intensive strategies and integrative strategies.

**Key word:** Griya Consumer, Financing, Sharia Bank



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2024

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.*

*Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.*

# STRATEGI MENINGKATKAN PERTUMBUHAN PEMBIAYAAN KONSUMER GRIYA DI BANK SYARIAH INDONESIA AREA JAKARTA FATMAWATI

**YOANA EMILIO**

Tesis  
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Sains pada  
Program Studi Pengembangan Industri Kecil Menengah

**PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL MENENGAH  
SEKOLAH PASCASARJANA  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2024**

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University  
Bogor Indonesia

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Penguji pada ujian Tesis: Dr.Ir. Sapta Raharja, D.E.A.



**Judul Tesis** : Strategi Meningkatkan Pertumbuhan Pembiayaan Konsumer  
Griya Di Bank Syariah Indonesia Area Jakarta Fatmawati

**Nama** : Yoana Emilio

**NIM** : P0504202010

### Disetujui Oleh

**Pembimbing 1:**  
Prof. Dr. Ir. Ma'mun Sarma, MS, M.Ec



**Pembimbing 2:**  
Dr. Ir. Mimin Aminah, MM

A handwritten signature in black ink, positioned above a horizontal line.

### Diketahui Oleh

**Ketua Program Studi:**  
Prof. Dr. Ir. H. Musa Hubeis, MS,  
Dipl. Ing, DEA  
NIP. 19550626 198003 1002



**Dekan Sekolah Pascasarjana**  
Prof. Dr. Ir. Dodik Ridho Nurrochmat, M.Sc, F.Trop, IPU  
NIP. 197003291996081001



**Tanggal Sidang** : 23 Desember 2024

**Tanggal Pengesahan:**



## PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan dengan baik. Sebagai upaya untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Pengembangan Industri Kecil Menengah IPB, peneliti melakukan penelitian tesis dengan judul: “Strategi Meningkatkan Pembiayaan Konsumer Griya di Bank Syariah Indonesia Area Jakarta Fatmawati”. Penelitian dilakukan sejak bulan Januari 2024 sampai bulan Juni 2024.

Selama pelaksanaan penelitian sampai penulisannya, penulis mendapat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. H. Musa Hubeis, MS, Dipl, Ing, DEA selaku Ketua Program Studi Pengembangan Industri Kecil dan Menengah IPB
2. Prof. Dr. Ir. Ma'mun Sarma, MS, M.Ec selaku Ketua Komisi Pembimbing dan Dr. Ir. Mimin Aminah, MM, selaku anggota komisi pembimbing, atas segala bimbingan, arahan yang telah diberikan kepada penulis.
3. Pimpinan Bank Syariah Indonesia (BSI) Area Jakarta Fatmawati dan staff atas kesediaan dan bantuan penelitian yang telah diberikan, semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan
4. Suami tercinta, Ibu, serta anakku tersayang atas doa dan supportnya
5. Rekan-rekan seperjuangan MPI angkatan 26 atas semangat, doa dan supportnya

Semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Desember 2024

Yoana Emilio



## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR TABEL</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	<b>xiii</b>
<b>I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	5
<b>II TINJAUAN PUSTAKA</b>	<b>6</b>
2.1 Kajian Pustaka	6
2.1.1 Pengertian Strategi	6
2.1.2 Manajemen Pemasaran	6
2.1.3 Bauran Pemasaran	7
2.1.4 Definisi Murabahah	9
2.1.4.1 Pembiayaan Murabahah	9
2.1.4.2 Jenis-jenis Pembiayaan Murabahah	10
2.1.4.3 Tujuan dan Manfaat Pembiayaan Murabahah	10
2.1.5 Analisis Lingkungan Internal	11
2.1.6 Analisis Lingkungan Eksternal	12
2.1.7 Analisis SWOT	13
2.2 Penelitian Terdahulu	13
2.3 Kerangka Pemikiran	16
<b>III METODOLOGI PENELITIAN</b>	<b>18</b>
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	18
3.2 Prosedur Penelitian	18
3.3 Rancangan Penelitian	19
3.3.1 Jenis dan Sumber Data	19
3.3.2 Definisi Operasional Variabel	20
3.3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	20
3.3.4 Teknik Analisis Data	21
3.3.5 Tahap Input Data	22
3.3.5.1 Matrik <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	22
3.3.5.2 Matrik <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	24
3.3.6 Tahap Pencocokkan	25
3.3.6.1 Matrik SWOT	25
3.3.7 Tahap Keputusan	26
3.3.7.1 Matrik QSPM	26
3.4 Analisis Profile Responden	27
<b>IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	<b>28</b>
4.1 Profil PT. Bank Syariah Indonesia	28
4.2 Profil PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Fatmawati	30



4.3	Profil Responden PT. Bank Syariah Indonesia	30
4.4	Alasan Nasabah memilih Bank KPR di Bank Syariah Indonesia	34
4.5	Identifikasi Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal	38
4.6	Posisi dan Kondisi BSI Area Jakarta Fatmawati	42
4.7	Perumusan dan Penetapan Alternatif Strategi	46

## **V KESIMPULAN DAN SARAN 56**

### **DAFTAR PUSTAKA 57**

### **LAMPIRAN 62**

### **RIWAYAT HIDUP 80**



## DAFTAR TABEL

1. Portofolio Pembiayaan Konsumer Seluruh Area di Region Jakarta 2	3
2. Penelitian Terdahulu	14
3. Operasionalisasi Variabel	20
4. Teknik Analisis Data	22
5. Matriks Evaluasi Faktor Internal	23
6. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal	25
7. Matrik SWOT	26
8. Matrik QSPM	27
9. Kepemilikan Rekening Bank Syariah vs Pembiayaan Bank Syariah	35
10. Produk Pembiayaan Bank Syariah vs Pembiayaan Griya	35
11. Produk Pembiayaan KPR Bank Syariah vs Pembiayaan Bank Syariah	35
12. Jangka waktu Pembiayaan KPR Bank Syariah vs Pembiayaan Bank Syariah	36
13. Bank Pilihan KPR vs Pembiayaan Bank Syariah	36
14. Developer Pilihan Nasabah vs Pembiayaan Bank Syariah	37
15. Media Mencari Rumah vs Pembiayaan Bank Syariah	37
16. Metoda Pemilihan Bank vs Pembiayaan Bank Syariah	37
17. Keuntungan Bank Syariah vs Pembiayaan Bank Syariah	38
18. Kendala Proses KPR vs Pembiayaan Bank Syariah	38
19. Rekapitulasi rating dan bobot faktor internal	43
20. Eksternal Rekapitulasi rating dan bobot	45
21. Matriks SWOT BSI Area Jakarta Fatmawati	47
22. Urutan Prioritas Strategi	52

## DAFTAR GAMBAR

1. Proporsi Pembeli Rumah Menurut Sumber Pembiayaan Pada Triwulan I 2022	2
2. Perbandingan Besaran Pembiayaan Konsumer Griya BSI Tahun 2022	3
3. Kerangka Pemikiran	17
4. Diagram Alur Prosedur Penelitian	18
5. Struktur Organisasi Kantor Cabang Bank BSI	29
6. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	31
7. Responden Berdasarkan Usia	31
8. Responden Berdasarkan Pekerjaan	32
9. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	33
10. Responden Berdasarkan Penghasilan	33
11. Responden Berdasarkan Domisili	34
12. Responden Berdasarkan Tempat Bekerja	34
13. Matriks IE BSI Area Jakarta Fatmawati	46

## DAFTAR LAMPIRAN

1.	Kuesioner penelitian untuk penilaian bobot dan rating faktor strategis internal dan eksternal	63
2.	Kuesioner Penelitian	71
3.	Hasil kuesioner Preferensi Responden memilih Bank KPR	76
4.	Total Skor Matriks IFE EFE	76
5.	Strategi Alternatif SWOT	78
6.	Perhitungan Matriks QSP	78

@Hak cipta milik IPB University

IPB University





@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University  
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.