

**Implementasi Strategi Pemasaran di PT. Bank Tabungan Negara  
(Persero) pada tahun 2020**

Hanan Wihasto

[hananwihasto@gmail.com](mailto:hananwihasto@gmail.com)

Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ekonomi Islam (STEI) Yogyakarta

**Abstract**

So far, Bank BTN has distributed more KPR Package A and B for low-income groups of people, so that people tend to be more familiar with KPR BTN only for Simple Houses (RS) and Very Simple Houses (RSS). In fact, in addition to that, Bank BTN also has a KPR product for middle, semi-luxurious and luxurious homes, which is called the Griya Utama Credit. Based on the aforementioned competition, we limit the formulation of the problem to the assessment of the implementation of the marketing strategy at PT. Bank Tabungan Negara (Persero) in 2020. The purpose of this study is to assess the implementation of the marketing strategy of PT. Bank Tabungan Negara (Persero) and evaluating the strengths, weaknesses, opportunities and threats of PT. Bank Tabungan Negara (Persero), so it can be seen the existence of Bank BTN in this industrial business. After calculating with a SWOT analysis, then the strengths and weaknesses are compared. If the strength value is greater than the weakness value, it can be said that the company's position is relatively stronger than its competitors or vice versa. Likewise with the comparison between opportunities and threats, if the opportunity value is greater than the threat, then it means that the company has a greater opportunity than the threat it faces. All data that will be required in this study were obtained from oral / written interviews with the Head of Division, Head of Division or Members of the Board of Directors of Bank BTN.

**Keywords:** Marketing Strategy, SWOT Analysis, Competitors, and Strategy Implementation

**PENDAHULUAN**

Dalam perkembangan bisnis perbankan dewasa ini, tepatnya sejak tahun 2010-an sektor properti yang terdiri dari sub sektor antara lain: kawasan hunian (rumah tinggal dan rumah susun), kawasan komersial (shopping centre, hotel, perkantoran dan *recreation centre*) dan kawasan industri, memperoleh bagian atau porsi yang lebih banyak dalam rencana ekspansi kreditnya. Bahkan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero), yang memiliki sebutan “Bank BTN”, Kredit Pemilikan Rumah (KPR) telah menjadi “*Core Business*” yang sangat diandalkan.

# Journal Competency of Business

## 2020 Vol 4. No II

Selama ini Bank BTN lebih banyak menyalurkan KPR Paket A dan B untuk golongan masyarakat berpendapatan menengah ke bawah, sehingga masyarakat cenderung lebih mengenal KPR BTN itu hanya untuk Rumah Sederhana (RS) dan Rumah Sangat Sederhana (RSS) saja. Padahal selain itu, Bank BTN juga mempunyai produk KPR untuk rumah kelas menengah, semi mewah dan mewah, yang disebut Kredit Griya Utama.

Sebagian besar bank yang menyalurkan KPR, juga mulai mengkhususkan ke rumah menengah ke atas, sehingga dimasa yang akan datang subsektor ini akan menjadi primadona baru. Dari berbagai argumentasi yang ada, nampaknya faktor keamanan menjadi alasan utama tertariknya perbankan terjun ke bisnis ini. Karena sifat jaminan yang “secure”, yaitu rumah bersifat “fixed” dan terus mengalamikenaikan harga dan relatif mudah untuk dieksekusi jika bermasalah. Diperkuat lagi dengan kenyataan di lapangan bahwa pada umumnya rumah yang diagunkan untuk skim ini terletak di lokasi yang *marketable*. Dengan tetap tidak mengabaikan “*core business*”nya di KPR dan properti, Bank BTN di tahun 2021 diharapkan mampu berkompetisi dengan memperoleh keunggulan dalam bersaing melalui penguasaannya terhadap *key succesfactors*.

Berdasarkan persaingan tersebut diatas, rumusan masalah kami batasi pada penilaian implementasi strategi pemasaran di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) pada tahun 2020. Adapun tujuan penelitian ini adalah menilai implementasi strategi pemasaran PT. Bank Tabungan Negara (Persero) serta mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman PT. Bank Tabungan Negara (Persero), sehingga dapat diketahui keberadaan Bank BTN dalam bisnis industri ini.

### **LANDASAN TEORI**

#### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT dimana dalam pembuatan analisis SWOT tersebut diperlukan kuisioner (angket) yang diperoleh dari manajer Bank BTN. Ada tiga tahapan pokok yang harus dilalui dalam pembuatan analisis SWOT. Tahap-tahap tersebut adalah (1) mengidentifikasi dan menentukan faktor-faktor kunci sukses (*key succes factors*), baik sebagai kekuatan – kelemahan (*internal*) maupun peluang – ancaman (*eksternal*), (2) membobot tiap-tiap faktor tersebut menurut tingkat kepentingannya (*levelof importance*) dan (3) menilai/membandingkannya dengan pesaing.

Dalam tahap pertama, dua langkah yang harus dilakukan adalah (1) mengidentifikasi faktor-faktor baik internal dalam perusahaan itu sendiri maupun eksternal dalam lingkungan dimana perusahaan beroperasi dan (2) menentukan faktor-faktor mana yang menjadi prioritas sebagai faktor kunci sukses perusahaan. Pertama-tama yang harus dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal adalah membuat daftar faktor-faktor dari berbagai aspek fungsional perusahaan. Kemudian dengan bantuan manajemen kita dapat menentukan faktor-faktor yang mana menjadi kekuatan perusahaan dan faktor-faktor yang mana menjadi kelemahan perusahaan dengan menilai keadaan faktor-faktor tersebut sekarang ini relatif terhadap pesaing (Tabel 1.1). Kemudian untuk menentukan faktor-factoryang menjadi peluang dan ancaman dapat

# Journal Competency of Business

## 2020 Vol 4. No II

dilakukan dengan cara yang sama, yaitu pertama-tama membuat daftar faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan dan kemudian dengan bantuan manajemen, menentukan faktor-faktor mana yang menjadi peluang dan faktor-faktor mana yang menjadi ancaman (Tabel 1.2). Sebelum disusun Daftar Faktor-Faktor Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan (Tabel 1.1) dan Daftar Faktor-Faktor Peluang dan Ancaman (Tabel 1.2), terlebih dahulu diidentifikasi siapa “*close competitor*” yang akan menjadi pembanding Bank BTN dalam persaingan. Untuk itu diperlukan tabulasi berdasarkan Size, kesamaan produk dan jasa, serta kesamaan jaringan penunjang layanan yang dimiliki bank pesaing tersebut. Identifikasi “*close competitor*” tersebut nantinya dikembangkan menjadi “*strategic group*” untuk menentukan satu pesaing utama yang dianggap relevan sebagai pembanding Bank BTN dalam menentukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancamannya.

**Tabel 1.** Daftar Faktor-Faktor Kekuatan – Kelemahan Perusahaan

<u>Ketentuan:</u>					
+2,50 Lebih Kuat					
+1,25 Kuat					
0 Netral					
-1,25 Lemah					
-2,50 Sangat Lemah					
Kategori	+2,50	+1,25	0	-1,25	-2,50
<b>Keuangan</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asset</li> <li>• Capital Adequacy Ratio (CAR)</li> <li>• Net revenue from fund</li> <li>• Return on risk asset (RORA)</li> <li>• Struktur Pendanaan</li> <li>• Keunggulan finansial</li> </ul> <b>Operasi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapasitas pelayanan</li> <li>• Basis hubungan dengan nasabah</li> <li>• Efisiensi</li> <li>• Pangsa pasar</li> <li>• Reputasi produk pengalaman terhadap “<i>core business</i>”</li> <li>• Brand acceptance</li> </ul>					

## Journal Competency of Business 2020 Vol 4. No II

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya pemasaran</li> <li>• Organisasi pemasaran</li> <li>• Fasilitas fisik (gedung/peralatan)</li> <li>• Lokasi &amp; banyaknya jalur distribusi</li> <li>• Harga</li> </ul> <p><b>Tenaga Kerja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingkat pendidikan karyawan</li> <li>• Salespeople</li> <li>• Top management</li> <li>• Training dan pendidikan</li> <li>• Turnover tenaga kerja</li> </ul> <p><b>Teknologi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teknologi produk</li> <li>• Sistem informasi</li> </ul>					
--	--	--	--	--	--

**Tabel 2.** Daftar Faktor-Faktor Peluang - Ancaman

<u>Ketentuan:</u>					
+2,50 Berpengaruh sangat positif					
+1,25 Berpengaruh					
0 Netral					
-1,25 Berpengaruh Negatif					
-2,50 Berpengaruh sangat negatif					
<b>Kategori</b>	<b>+2,50</b>	<b>+1,25</b>	<b>0</b>	<b>-1,25</b>	<b>-2,50</b>
<p><b>Kondisi Ekonomi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trend dalam pendapatan perkapita</li> <li>• Inflasi</li> <li>• Tingkat suku bunga</li> <li>• Struktur industri</li> </ul> <p><b>Kondisi Demografi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingkat kelahiran</li> <li>• Ukuran populasi</li> <li>• Distribusi umur</li> </ul>					

## Journal Competency of Business 2020 Vol 4. No II

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribusi sosial-ekonomi</li> </ul> <p><b>Kondisi Sosial Budaya</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaya Hidup</li> <li>• Trend dalam pendidikan</li> <li>• Opini masyarakat</li> <li>• Trend pemakaian jasa bank</li> </ul> <p><b>Teknologi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perubahan teknologi</li> <li>• Sistem pemrosesan informasi</li> </ul> <p><b>Legal/Politik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulasi/deregulasi perbankan</li> <li>• Attitude terhadap bank asing</li> <li>• Attitude terhadap pesaing bukan bank</li> </ul>					
--	--	--	--	--	--

Dalam tahap yang kedua, setelah memisahkan faktor-faktor kunci sukses (*key succes factor*) yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, tiap-tiap faktor tersebut kita beri bobot sesuai dengan tingkat kepentingannya. Jumlah bobot semua faktor kekuatan-kelemahan adalah 1,0 dan demikian juga dengan jumlah bobot untuk semua faktor peluang-ancaman.

Tahap yang terakhir adalah memberikan penilaian (*me-rating*) faktor-faktor tersebut. Penilaian untuk faktor-faktor tersebut menggunakan 5 skala antara -2,50 s/d +2,50, dimana skala -2,50 mewakili keadaan sangat jelek/sangat kecil, -1,25 mewakili keadaan jelek/kecil, 0 mewakili keadaan sama/netral, +1,25 mewakili keadaan baik/besar dan +2,50 mewakili keadaan sangat baik/sangat besar. Kemudian untuk memperoleh nilai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman adalah dengan mengalikan bobot dan rating masing-masing faktor dan kemudian menjumlahkan untuk masing-masing kelompok.

Dari hasil perhitungan di atas, kemudian dibandingkan antara kekuatan dan kelemahannya. Apabila nilai kekuatan lebih besar daripada nilai kelemahannya, maka dapat dikatakan bahwa posisi perusahaan relatif lebih kuat daripada pesaingnya atau sebaliknya. Demikian juga halnya dengan perbandingan antara peluang dan ancaman, apabila nilai peluang lebih besar daripada ancamannya, maka itu berarti perusahaan mempunyai peluang yang lebih besar daripada ancaman yang dihadapinya. Semua data yang akan diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara secara lisan/tertulis dengan Kepala Bagian, Kepala Divisi ataupun Anggota Direksi Bank BTN.

# Journal Competency of Business

## 2020 Vol 4. No II

### METODE PENELITIAN

- a. Data:
- Data Primer:  
Diperoleh dari angket yang disusun oleh penulis untuk mendapatkan informasi mengenai keunggulan, kelemahan, peluang dan ancaman PT. Bank Tabungan Negara (Persero).
  - Data Sekunder:  
Diperoleh dari buku perpustakaan, majalah, surat kabar antara lain mengenai perkembangan kinerja dari bank-bank pesaing.
- b. Metode:
- Metode sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* (sampling yang dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu berdasarkan tujuan penelitian) dan *convenience sampling* (sampel yang dipilih berdasarkan anggota populasi yang mudah diakses untuk memperoleh informasi). Jumlah sampel yang kami ambil sebanyak 16 orang yang berdasarkan pertimbangan tujuan penelitian, kami anggap *expert* (ahli) di bidangnya. Jumlah sampel sebanyak 16 orang didasarkan asumsi bahwa orang yang kami anggap *expert* (ahli) di bidangnya adalah:
- Direktur Bidang sebanyak 4 orang.
  - Unit Kerja di bawah Direktur Bidang yang rata-rata berjumlah 3 unit kerja, yang jika dijumlahkan secara keseluruhannya adalah 12 orang manajer madya yang memimpinya. Sehingga totalnya berjumlah 16 orang.  
Pertanyaan-pertanyaan kuisisioner ini kami bedakan berdasarkan bidang keahlian dari responden tersebut, yang meliputi 4 hal sebagai berikut:
  - Bidang I mencakup Keuangan dan Kondisi Ekonomi.
  - Bidang II mencakup Operasi, kondisi Sosial Budaya dan Legal/Politik.
  - Bidang III mencakup Tenaga Kerja dan Kondisi Demografi.
  - Bidang IV mencakup Teknologi dan Perkembangannya.
- c. Obyek Penelitian:
- Manajer PT. Bank Tabungan Negara (Persero) yang dianggap *expert* di bidangnya, seperti Kepala Bagian, Kepala Divisi ataupun anggota Direksi (Direktur Bidang).

### PEMBAHASAN

Dari analisis SWOT tersebut, kita dapat memposisikan perusahaan dalam empat kwadran. Masing-masing kwadran mempunyai implikasi tertentu bagi perumusan strategi perusahaan. Selengkapny dapat digambarkan sebagai berikut:

*Kwadran I* merupakan situasi yang paling menguntungkan bagi perusahaan, karena dalam kwadran ini perusahaan menghadapi beberapa peluang lingkungan dan mempunyai cukup kekuatan untuk memanfaatkan peluang tersebut. Fokus strategi pemasaran perusahaan dalam posisi ini adalah mengeksploitasi perpaduan yang menguntungkan antara kekuatan dan peluang yang dimiliki. Kemudian perusahaan dalam *kwadran 3* menghadapi peluang pasar yang impresif, akan tetapi terkendali oleh hambatan-hambatan yang berasal dari kelemahan-kelemahan internal.

# Journal Competency of Business

## 2020 Vol 4. No II

Fokus strategi pemasaran perusahaan adalah menghilangkan kelemahan-kelemahan internal agar dapat lebih efektif mengejar peluang pasar. Dalam *kwadran 2*, suatu perusahaan dengan kekuatan-kekuatan utama menghadap suatu lingkungan yang tidak menguntungkan. Fokus strategi pemasaran perusahaan adalah menggunakan kekuatan-kekuatan yang ada untuk membangun peluang-peluang jangka panjang dalam pasar produk. Dan perusahaan dalam *kwadran 4* adalah perusahaan yang berada dalam posisi paling tidak menguntungkan, dimana perusahaan menghadapi ancaman lingkungan dalam suatu posisi yang relatif lemah.

Perpaduan Analisis Lingkungan Eksternal (Analisis Peluang dan Ancaman) dan Analisis Lingkungan Internal (Analisi Kekuatan dan Kelemahan) akan mewujudkan analisis SWOT.

SWOT adalah akronim untuk kekuatan (Strengths) dan kelemahan (Weakness) internal suatu perusahaan dan peluang (Opportunities) dan ancaman (Threats) lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT merupakan identifikasi yang sistematis dari faktor-faktor ini dan dari strategi yang menggambarkan pedoman yang terbaik antara mereka. Analisis SWOT berdasarkan asumsi bahwa suatu strategi yang efektif memaksimalkan kekuatan dan peluang dan meminimalkan kelemahan dan ancaman suatu perusahaan. Apabila diterapkan secara tepat, asumsi sederhana ini mempunyai implikasi yang berpengaruh untuk merancang suatu strategi yang berhasil.

Analisis industri lingkungan memberikan informasi yang diperlukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dalam lingkungan suatu perusahaan, yaitu fokus dasar pertama dalam analisis SWOT. Analisis SWOT dapat di definisikan sebagai berikut:

- Peluang (Opportunities)  
Suatu peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan utama adalah salah satu dari peluang. Identifikasi dari segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan-perubahan dalam keadaan bersaing, atau peraturan, perubahan teknologi, dan hubungan pembeli dan pemasok yang diperbaiki dapat menunjukkan peluang bagi perusahaan.
- Ancaman (Threats)  
Suatu ancaman adalah situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman adalah rintangan-rintangan utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan dari perusahaan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, daya tawar pembeli dan pemasok utama yang meningkat, perubahan teknologi, dan peraturan yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi keberhasilan suatu perusahaan. Memahami peluang dan ancaman penting yang dihadapi suatu perusahaan membantu manajer mengidentifikasi opsi/pilihan yang realistis untuk memilih suatu strategi yang tepat dan menjernihkan celah yang paling efektif bagi perusahaan. Fokus dasar yang kedua dari analisis SWOT adalah identifikasi kekuatan dan kelemahan internal. Ini dapat didefinisikan sebagai berikut
- Kekuatan (Strengths)  
Kekuatan adalah suatu sumber daya, keterampilan atau keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan dari pasar suatu perusahaan layani atau hendak layani. Kekuatan

# Journal Competency of Business

## 2020 Vol 4. No II

merupakan suatu kompetensi yang berbeda (*distinctive competence*) yang memberi perusahaan suatu keunggulan komparatif (*comparative advantage*) dalam pasar. Kekuatan berkaitan dengan sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli/pemasok, dan faktor-faktor lain.

- Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan merupakan keterbatasan/kekurangan dalam sumber daya, keterampilan dan kemampuan yang secara serius menghalangi kinerja efektif suatu perusahaan. Analisis SWOT dapat digunakan dalam banyak cara untuk membantu analisis strategik. Cara yang paling umum adalah menggunakan analisis SWOT sebagai kerangka kerja yang logis untuk mengarahkan diskusi yang sistematis dari situasi perusahaan dan alternatif dasar yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan. Apa yang seorang manajer melihat sebagai peluang, manajer yang lain mungkin melihatnya sebagai ancaman potensial. Sama halnya, suatu kekuatan bagi seseorang manajer mungkin merupakan suatu kelemahan bagi yang lain. Penilaian yang berbeda dapat merefleksikan kekuatan yang mendasari dalam perusahaan atau perspektif faktual yang berbeda. Titik kuncinya adalah bahwa analisis SWOT yang sistematis bergerak melewati semua aspek dari situasi perusahaan. Sebagai hasilnya, analisis SWOT memberikan suatu kerangka kerja yang dinamis dan berguna untuk analisis strategi.

Peluang dan ancaman eksternal secara sistematis dibandingkan dengan kekuatan dan kelemahan internal dalam pendekatan yang terstruktur. Tujuannya adalah identifikasi dari salah satu dari 4 pola yang berbeda dalam perpaduan antara situasi internal dan eksternal suatu perusahaan.

Sel 1 adalah situasi yang paling menguntungkan; perusahaan menghadapi beberapa peluang lingkungan dan mempunyai berbagai kekuatan yang mendorong pengejaran peluang-peluang tersebut. Situasi ini menyarankan strategi yang berorientasi pertumbuhan (*growth – oriented strategy*) untuk mengeksploitasi perpaduan yang menguntungkan, Strategi pengembangan pasar yang intensif dari perpaduan yang menguntungkan antara kekuatan dalam reputasi dan sumber daya dari suatu peluang untuk pertumbuhan pasar yang impresif.

Sel 4 adalah situasi yang paling tidak menguntungkan, dengan perusahaan menghadapi ancaman lingkungan yang utama dari suatu posisi yang relatif lemah. Situasi ini sudah jelas memerlukan strategi-strategi yang mengurangi atau mengarah kembali keterlibatan pasar produk yang diuji dengan alat analisis SWOT. Perubahan haluan yang berhasil dari Chrysler Corporation dari ambang kebangkrutan pada awal tahun 1980-an adalah suatu contoh dari strategi demikian.

Dalam sel 2, suatu perusahaan dengan kekuatan-kekuatan utama menghadapi suatu lingkungan yang tidak menguntungkan. Dalam situasi ini, strategi-strategi harus menggunakan kekuatan-kekuatan yang ada untuk membangun peluang-peluang jangka panjang dalam pasar produk (mendukung strategi diversifikasi).

Perusahaan dalam sel 3 menghadapi peluang pasar yang impresif, akan tetapi dihambati oleh kelemahan-kelemahan internal. Fokus strategi dari perusahaan demikian adalah

# Journal Competency of Business

## 2020 Vol 4. No II

menghilangkan kelemahan internal agar dapat dengan lebih efektif mengejar peluang pasar (mendukung strategi yang berorientasi “Turnaround”).

Secara keseluruhan, analisis SWOT menyoroti peranan sentral bahwa identifikasi kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan berperan dalam pencarian strategi-strategi yang efektif oleh manajer. Perpaduan yang cermat dari peluang dan ancaman suatu perusahaan dengan kekuatan dan kelemahannya adalah esensi dari formulasi strategi yang sehat. Walaupun analisis SWOT menyoroti peranan dari analisis internal dalam mengidentifikasi strategi-strategi yang sehat, analisis SWOT tidak menjelaskan bagaimana manajer mengidentifikasi kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan internal.

### DAFTAR PUSTAKA

- Amin Widjaya Tunggal (2014), *manajemen Strategik: Suatu Pengantar*, Cetakan Pertama, Jakarta; Penerbit Harvarindo, hal. 76.
- Amin Widjaya Tunggal (2014), *Op. Cit.*, hal 74-77.
- Alma, Buchari. 2018 *Manajemen corporate dan strategi pemasaran jasa perbankan*. Jakarta : Alfabet,
- Amin, Abdullah. 2017. *Strategi Pemasaran Asuransi Syariah*. Jakarta : Grasindo .Anoraga, Panjdi. 2004. *Manajemen Bisnis*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi V. Jakarta: PT. Rineka Cipta, cet. XII
- Bahri, Saeful. 2015. *Analisis Marketing Mix 7 Terhadap Keputusan Pembelian*, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta: Skripsi tidak diterbitkan.
- Bross, Noverdi. “*Faktor Bauran Pemasaran Yang Mempengaruhi Keputusan Penggunaan Jasa Internet*”. *Jurnal Manajemen & Bisnis Aliansi*. Vol.5. No.9. (Tangerang: Juli. 2017)
- Firmansyah, Fanidan Hashniyah Zaadah. “*Aplikasi People, Process, Dan Physical Evidence Di Pt Bank Syariah Mandiri Singosari*”. *Jurnal Akuntansi Aktual*, 2:2. (Malang: Juni 2013).
- Fuad, Dkk. 2006. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. Griffin, Jill. 2015. *Customer Loyalty*. Jakarta: Erlangga.
- Griffin, Ricky W. 2016. *Bisnis edisi kedelapan*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Gulo, W. 2016. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Grasindo.
- H, M. Fuad Cristine & Nurlela Sugiarto, dkk. 2009. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

# Journal Competency of Business

## 2020 Vol 4. No II

- Hadari, Nawawi H. 2015. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hadjar, Ibnu. 2016. *Dasar-dasar Metodologi Kuantitatif Dalam Karya Ilmiah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,.
- Hamdi, Asep Saepul dan E. Bahrudin. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi Dalam Perbankan*. Yogyakarta: CV Budi Utama .
- Hariani, Iswi. 2017. *Restrukturisasi dan Penghimpunan Kredit Macet Perbankan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo,