

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. PT Bank ABC adalah anak perusahaan dari ABC group yang merupakan penyedia layanan jasa keuangan international yang beroperasi berdasarkan prinsip koperasi yang berpusat di Netherland. ABC Group memiliki predikat AAA sebagai top 6 bank teraman didunia tahun 2009 menurut majalah Global Finance. PT Bank ABC memiliki pondasi yang kuat dan keahlian secara global dalam segmen *food & agribusiness*, dengan memanfaatkan dukungan penuh PT ABC Group. Sebagai bank yang fokus dan memiliki pengetahuan yang baik dalam sektor *Food & Agribusiness*.
2. Keunggulan yang membedakan PT Bank ABC dengan bank lain yaitu, kekuatan finansial sebagai anak perusahaan salah satu bank teraman didunia, *customer base* yang cukup besar dan loyal kepada PT Bank ABC, yaitu segmen perbankan korporasi, komersial, dan SME, Spesialisasi dan fokus pada segmen *Food & Agribusiness*, PT Bank ABC memiliki *Food & Agribusiness Research & advisory*. PT Bank ABC dapat mendanai dirinya sendiri, memiliki 89 kantor di 30 kota Indonesia, Jaringan ATM yang bersambung dengan ATM bersama, prima dan cirrus, bekerja sama dengan

ABC Foundation dapat menyediakan jasa layanan finansial kepada koperasi dan kelompok usaha ditingkat petani.

3. Kelemahannya adalah PT Bank ABC di Indonesia belum dikenal luas khususnya dikalangan SME, tidak semua kantor cabang di Indonesia berada di kota atau dilokasi yang tepat, produktifitas yang rendah pada cabang-cabang tertentu dimana masih terdapat cabang yang merugi, biaya tinggi yang antara lain diakibatkan oleh infrastruktur kantor cabang yang tidak efisien, belum memiliki fasilitas “ *internet banking*” maupun *mobile banking* yang kian menjadi kebutuhan nasabah, komponen pendapatan diluar pendapatan bunga (*Fee based income*) yang relatif rendah.
4. *Key Success Factors* (KSF) PT bank ABC, PT Bank ABC menjadi pemain dominan dalam segmen *food & agribusiness* di Indonesia (memiliki *customer base* yang besar dan loyal), memiliki *riset* dan *advisori food* dan *agribusiness*, menerapkan prinsip mengenal nasabah dalam menekan resiko pencucian uang dan kredit macet, PT Bank ABC dapat mendanai dirinya sendiri, memiliki 89 kantor di 30 kota Indonesia, Jaringan ATM yang bersambung dengan ATM bersama, prima dan cirrus, bekerja sama dengan ABC Foundation dapat menyediakan jasa layanan finansial kepada koperasi dan kelompok usaha ditingkat petani.
5. Strategi bersaing yang tepat dan dapat digunakan oleh PT Bank ABC adalah *focus differentiation*. Fokus untuk melayani kebutuhan pelanggan dalam pasar tertentu (*niche market*), dalam hal ini di fokuskan pada 3 segmen nasabah yaitu : *Wholesale, Commercial, dan SME*. Kemudian dengan *differentiation*

produk, yakni strategi yang didasarkan pada pemikiran bahwa PT Bank ABC akan mampu memperoleh keunggulan bersaing dengan cara menawarkan kekuatan bank yang dinilai penting bagi nasabah, bunga kredit yang bersaing, pelayanan yang berkesinambungan, sehingga memiliki nilai tambah bagi nasabah, bank dominan yang bergerak dibidang *food & agribusiness*.

5.2 Saran

PT Bank ABC adalah bank dominan yang bergerak dibidang *food & agribusiness* memiliki “*niche market*” sehingga PT Bank ABC memiliki peluang besar dalam penguasaan pasar F&A, harus dapat dikelola dengan maksimal. Walaupun masih memiliki banyak kelemahan (*brand name* kurang dikenal, lokasi kantor yang tidak tepat, tidak ada internet banking dan mobile banking, infrastruktur kantor cabang yang tidak efisien, produktifitas yang rendah) yang ada harus mampu dievaluasi, dianalisa dan diperbaiki sehingga layanan PT Bank ABC terus berkembang maju sesuai dengan target dan tujuan perusahaan. Penting bagi PT Bank ABC mengsucceskan penerapan implementasi *core banking system* sebelum mengeluarkan produk baru dan promosi secara besar-besaran, karena dampak yang ditimbulkan akan buruk jika teknologi internal belum siap. Evaluasi secara berkala disertai dengan berbagai inovasi produk baru lainnya akan membuat PT Bank ABC dapat berkembang menjadi bank F&A yang terdepan di Indonesia.

Strategi alternatif lain yang dapat digunakan PT Bank ABC untuk rencana strategi kedepannya adalah memanfaatkan jaringan international Group ABC

untuk memberikan jasa layanan perbankan sesuai dengan jalur perdagangan komoditas maupun untuk melayani kebutuhan jasa perbankan internasional bagi perusahaan Indonesia yang melakukan ekspansi bisnis ke luar negeri, meningkatkan pelayanan *food & Agribusiness Research & advisory* sebagai penghasil *fee base income* bank yang potensial, Pengembangan produk dan layanan baru yang lebih sesuai dengan kebutuhan nasabah di segmen pasar yang telah ditetapkan untuk masing-masing segmen, penyederhanaan proses kerja serta sentralisasi proses alur kerja sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan proses kontrol dan monitoring, Mengoptimalkan peranan *core banking system* sebagai sarana untuk menunjang pertumbuhan bisnis bank dimasa yang akan datang, meningkatkan produktifitas karyawan melalui program peningkatan kemampuan dan pelatihan.

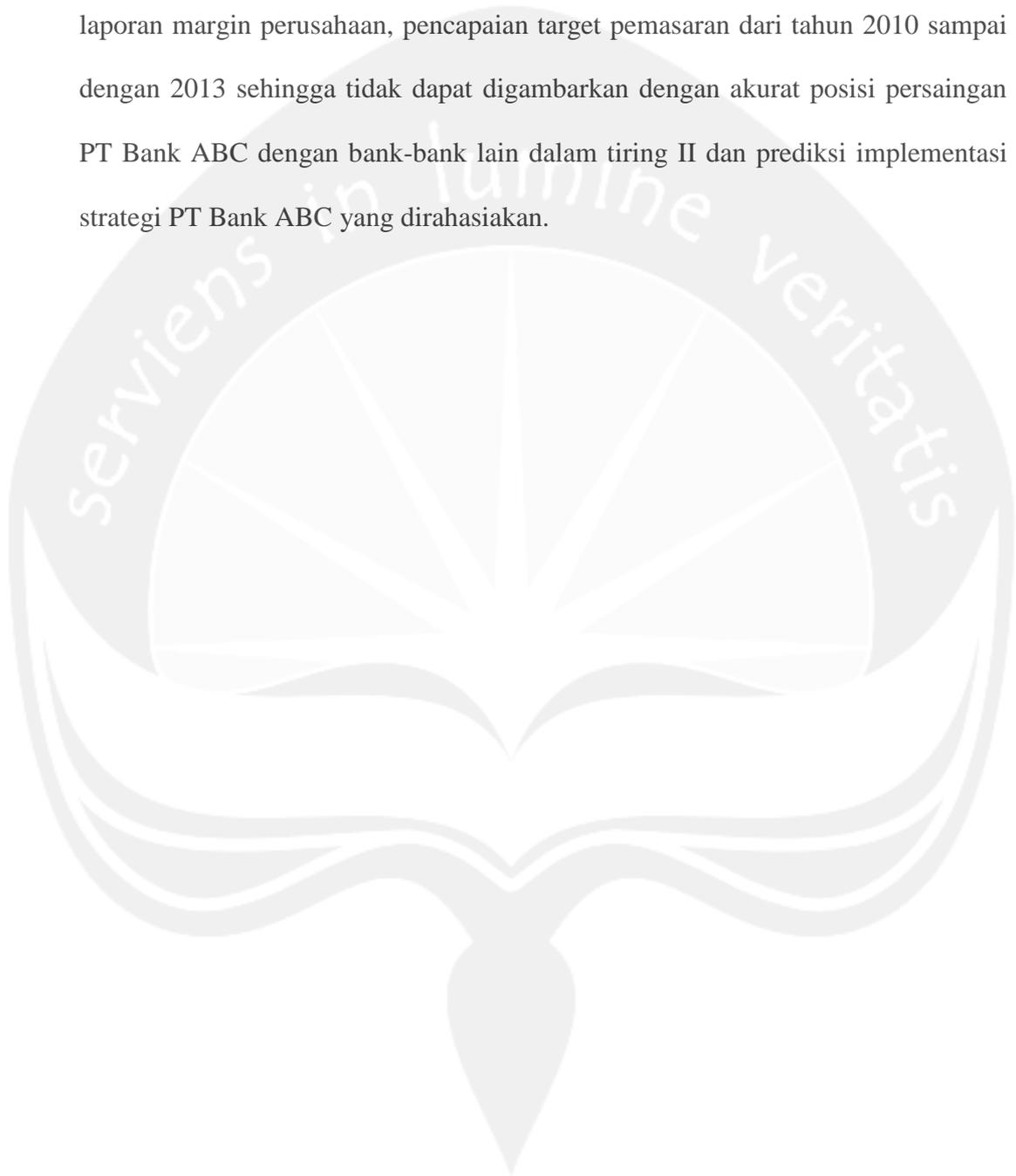
5.3 Agenda Penelitian Mendatang

Bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk membuat formulasi strategi PT Bank ABC ditahun-tahun yang akan datang dengan mengikuti perkembangan bisnis perbankan yang dinamis dan perkembangan perusahaan yang terus maju.

5.4 Keterbatasan Penelitian Ini

Keterbatasan penelitian ini terletak pada tidak tersediannya data-data kualitatif pada industri perbankan (data perbankan dirahasiakan). Hal ini yang membuat kondisi persaingan industri perbankan tidak dapat digambarkan dengan akurat, Wawancara yang singkat dan rahasia (tidak semua karyawan bersedia

diwawancarai karena memberikan informasi perusahaan adalah salah satu tindakan yang melanggar aturan perusahaan), ketidaktersediaan data seperti, laporan margin perusahaan, pencapaian target pemasaran dari tahun 2010 sampai dengan 2013 sehingga tidak dapat digambarkan dengan akurat posisi persaingan PT Bank ABC dengan bank-bank lain dalam tiring II dan prediksi implementasi strategi PT Bank ABC yang dirahasiakan.



DAFTAR PUSTAKA

Boyd, Harper W Jr, Orville C.W Jr, and Jean Claude L. 1998. *Marketing Management: A Strategic Approach with a Global Orientation, 3rd Edition*, New York, Irwin Megraw-Hill.

Barney, Jay B (2002). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage (2nd ed.)* New Jersey : Pearson prentice Hall International, Inc.

Bennett, Blake, Stan Bevers, Rob Borchardt, and Brenda Cuckworth, (2003).

S.W.O.T Analysis: Identifying Your Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats, Texas A&M University, Texas.

David, Fred R, 2005. *Strategic Management: Concepts and Cases*, 10th edition New Jersey: Prentice Hall

Hsieh, Yi Hua & Chen, Hai Ming, 2011. *Strategic Fit Among Business Competitive Strategy, Human Resource Strategy, And Reward*, Vol 10 No. 2, Academy of Strategic Management Journal, Tamkang University.

Johnson, G, Scholes, K. (2000). *Exploring Corporate Strategy*, Prentice Hall, Europe.

Jauch, Laurence R. & William F. Glueck (1999). *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan* (edisi ketiga). Alih Bahasa: Murad dkk. Penerbit Erlangga. Jakarta.

Kotler, Philip. (2000), *Marketing Management*, Prentice Hall, United State America.

Mulyadi. Johny Setyawan, 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian manajemen: Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan*. Edisi Kedua. Jakarta, Salemba Empat.

Nazir, M. (1998). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Parnell, John A, 2006. *Generic Strategies After Two Decades: A Reconceptualization of Competitive Strategy*. Management Decision, Vol 44 No 8, School of Business, University of North Carolina at Pembroke, South Carolina, USA.

Porter, Michael E, 1980, *Competitive Strategy, Technigues For Analyzing Industries and Competitors*, New Yorh: The Free Press.

Porter, Michael E, 1995. *Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance*, New York; The Free Press

Pearce, John A. Author: Robinson, Richard B, 1997. *Strategic Management: Formulation, implementasi, and control*, Chicago: Irwan

Raharjo Sugeng, 2010, *Pengaruh Inflasi, Nilai Kurs Rupiah, dan Tingkat Suku Bunga terhadap Harga saham di Bursa Efek Indonesia: Jurnal Ekonomi Bisnis dan Perbankan*.

Rangkuti, F. (2000), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus*. Gramedia.

RII, 2007. *Annual Report PT Bank ABC*. "Hagabank Member of ABC Group", Jakarta.

RII, 2008. *Going for Growth Merger Update*, Jakarta.

RII, 2008. *Customer Gathering Vice President PT Bank ABC*, Empire Palace, Surabaya.

RII, 2011. *Punjak Jaya, "Journey to the Top"* , Jakarta.

RII, 2013. *Data Migration*, Newsletter, Jakarta.

RII, 2013. *HR Taskforce. Beyond Boundaries. PT Bank Rabobank International Indonesia*, Jakarta.

Sugiyono (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.

Umar, Husein, 1999. *Riset Strategi Perusahaan*, Jakarta: Gramedia.

Van Gorp, Mare B.W, 2009. *Research Internship PT Bank ABC," The Post Merger Organization Cultural in PT Bank ABC Indonesia"*, Jakarta

Watson T, 2012. *Change Management & Communication Project*. Presentation to BOD.

Wheelen, Thomas L : Hunger, David J, 2012. *Strategic Management and Business Policy, Toward Global Sustainability, Thirteenth Edition*, Boston, Pearson.

DAFTAR PERTANYAAN NASABAH PT BANK ABC (WAWANCARA)

Lampiran 1

No	Obyek	Pertanyaan	Jawaban
1	Debitur, Pria 45 tahun	<ul style="list-style-type: none"> - Sudah berapa lama menjadi nasabah PT Bank ABC? - Apa keunggulan PT Bank ABC dibandingkan dengan bank lain? - Apa harapan Bapak kedepan untuk PT Bank ABC? 	<ul style="list-style-type: none"> - sudah sejak tahun 2007 - Tidak antri panjang, prosedurnya tidak ribet seperti bank lain, pelayanannya cepat dan kantornya nyaman. - Internet Banking segera ada dan program berhadiah yang banyak
2.	Debitur, Wanita 30 tahun	<ul style="list-style-type: none"> - Sudah berapa lama menjadi nasabah PT Bank ABC? - Apa yang Ibu ketahui tentang PT Bank ABC? 	<ul style="list-style-type: none"> - Sudah sejak tahun 2005 - PT Bank ABC saat ini sudah dimiliki oleh bank asing dari Eropa, dulu saya menjadi nasabah semenjak bank ini masih dimiliki oleh rokok Djarum. Tapi ya, sama saja karyawannya juga masih sama, kantornya juga masih sama jadi buat apa pindah-pindah bank lagi.
3.	Debitur, Pria 45 tahun	<ul style="list-style-type: none"> - sudah berapa lama Bapak menjadi debitur di PT Bank ABC? - Apa keunggulan PT bank ABC dengan Bank-bank lain? 	<ul style="list-style-type: none"> - Sejak tahun 2005 - Keunggulan PT Bank ABC adalah pelayanannya cepat, tidak antri seperti bank lain, suku bunga kredit yang diberikan bersaing, banyak hadiahnya.
4.	Nasabah, Wanita 24 tahun	<ul style="list-style-type: none"> - Sudah lama menjadi nasabah PT. Bank ABC ? - Produk apa yang paling menarik? - Kenal PT Bank ABC dari siapa? 	<ul style="list-style-type: none"> - Sejak 2010 - Tabungan Mantap, kebetulan saya ikut program mantap, menabung untuk jangka waktu tertentu dengan mendapatkan keuntungan bunga bank , hadiah langsung didepan, dan dicover asuransi jiwa.
			<ul style="list-style-type: none"> - kebetulan saya adalah keponakan dari Debitur PT Bank ABC, jadi saya pun ikut jadi nasabah disini.

6.	Debitur, Pria 57 tahun	<ul style="list-style-type: none"> - Sudah berapa lama bapak menjadi nasabah PT Bank ABC? - Bapak kenal PT Bank ABC dari siapa? - Apa kelebihan PT Bank ABC dengan bank-bank lain? - Bisnis apa yang saat ini bapak jalankan ? - Apa yang Bapak harapkan untuk PT Bank ABC kedepan lebih baik? 	<ul style="list-style-type: none"> - sejak bank ini pertama kali dibuka dikota ini, kira-kira bulan Agustus 2004. - Saya di ajak sama Pimpinan Cabang PT Bank ABC, karena dulu saya adalah nasabahnya di bank Sebelumnya. - kelebihanannya banyak sekali, disini saya bisa minum kopi sambil menunggu transaksi saya dijalankan. Tidak antri dan karyawannya ramah-ramah, saya begitu dekat dengan semua staff disini. Sudah seperti saudara. Hampir setiap hari saya mampir ke kantor ini. - Saya punya bisnis Travel, Pabrik sarung tanggan golf dan jual beli lukisan. - Segera ada layanan internet banking dan mobile banking, karena bisa sangat membantu untuk kelancaran bisnis kami. Mau transfer dan mau cek saldo sudah tidak perlu repotin karyawan PT Bank ABC.
7.	Debitur, Wanita 47 tahun	<ul style="list-style-type: none"> - Sejak kapan ibu menjadi nasabah PT Bank ABC? - Apa yang membuat ibu loyal dengan PT bank ABC? 	<ul style="list-style-type: none"> - Sejak tahun 2005 -Bank ABC selalu terlibat dalam sejarah bisnis saya, selalu mengikuti perkembangan usaha saya dimana saya selalu dikunjungi oleh marketing dan pernah juga dikunjungi oleh direktur PT Bank ABC hal ini sangat memotivasi saya dan saya merasa sangat bangga menjadi nasabah PT Bank ABC.

DAFTAR PERTANYAAN KARYAWAN PT BANK ABC

Lampiran 2

No	Obyek	Pertanyaan	Jawaban
1.	Manager, Pria 45 tahun	Apa kekuatan yang dimiliki PT Bank ABC dalam menghadapi persaingan didunia perbankan saat ini?	- Bank ABC memiliki kekuatan finansial sebagai anak perusahaan salah satu bank teraman didunia, Customer base yang cukup besar dan loyal kepada PT Bank ABC, Spesialisasi dan fokus pada segmen Food & Agribusiness, Memiliki Food & Agribusiness Research & Advisory yang tidak dimiliki bank lain. Kemudian PT Bank ABC memiliki jaringan International di 48 negara. PT Bank ABC telah dikenal dikalangan korporasi yang bergerak dibidang Food & Agribusiness. Jaringan kantor cabang di Indonesia, serta jaringan ATM yang tersambung dengan ATM bersama, Prima, ALTO dan Cirrus. PT Bank ABC bekerja sama dengan Group ABC Foundation yang dapat menyediakan jasa layanan finansial kepada koperasi dan kelompok usaha ditingkat petani.
2.	Officer, Wanita 30 tahun	Apa yang anda ketahui tentang kekuatan dari PT Bank ABC ?	- PT Bank ABC memiliki modal yang kuat, karena didukung penuh oleh Group ABC Nederland, PT Bank ABC sudah mumpuni dalam bidang <i>food & agribusiness</i> .
3.	Head of Regional, Pria 40 tahun	Apa kelemahan dari PT Bank ABC	PT Bank ABC sebagai “ brand name” di Indonesia belum dikenal luas, khususnya dikalangan SME. Tidak semua kantor cabang di Indonesia berada di kota atau dilokasi yang tepat. Produktifitas yang rendah pada cabang-cabang tertentu dimana masih terdapat cabang yang merugi. Biaya tinggi

			yang antara lain diakibatkan oleh infrastruktur kantor cabang yang tidak efisien. Belum memiliki fasilitas “ internet banking” maupun mobile banking yang kian menjadi kebutuhan nasabah. Komponen pendapatan diluar pendapatan bunga (fee-based income) yang relatif rendah.
4.	Manager Operational, Pria 35 tahun	Apa peluang PT bank ABC?	Permintaan dunia dan nilai perdagangan komoditas produk pangan yang akan terus meningkat dari waktu ke waktu, harga komoditas produk pertanian seperti kelapa sawit, gula, kopi dan kakao akan meningkat seiring dengan kebutuhan dunia yang meningkat. PT Bank ABC sebagai bank international yang fokus pada segmen Food & Agribusiness memiliki “ market niche” tersendiri. PT Bank ABC memanfaatkan jaringan international Group ABC untuk memberikan jasa layanan perbankan sesuai dengan jalur perdagangan komoditas maupun untuk melayani kebutuhan jasa perbankan international bagi perusahaan Indonesia yang melakukan ekspansi bisnis ke luar negeri (Pria, 35 tahun, Manager Operational)
5.	Manager, Wanita 32 tahun	Apa ancaman yang dihadapi PT bank ABC?	Ancaman yang dihadapi PT Bank ABC dalam persaingan di pasar Sumber Daya Manusia menyebabkan tingginya perputaran SDM. Persaingan antar bank yang semakin ketat hingga memperkecil Net Interest Margin. Krisis ekonomi di zona Euro dan perekonomian Amerika Serikat yang mengalami

			resesi berpotensi untuk menurunkan tingkat pertumbuhan ekonomi dunia
6.	Head SDM PT Bank ABC, Pria 40 tahun	Bapak saya dengar banyak karyawan PT Bank ABC yang pindah ke bank lain?	Pada tahun 2011 tingginya tingkat turn over karyawan mencapai 23% dari \pm 1600 karyawan yaitu sebanyak 368 karyawan, frontliner (marketing, CS dan Teller) berjumlah 220 karyawan, backoffice (SDM, compliance, Operation, dll) sebanyak 148 karyawan”

