Universitas Indonesia Library >> UI - Tesis Membership

Strategi bertahan hidup industri perbankan di masa krisis : studi kasus pada Bank X

Pane, Binsar Hatorangan, author

Deskripsi Lengkap: https://lib.ui.ac.id/detail?id=20451012&lokasi=lokal

---

Abstrak

ABSTRAK
Kondisi krisis moneter yang ditandai dengan tingkat inflasi yang tinggi, tingginya suku bunga perbankan, nilai tukar rupiah yang melemah, ketatnya likuiditas keuangan menyebabkan kinerja perbankan sebagai lembaga intermediasi terganggu. Periodisasi krisis dimulai pada awal 1998 yang momentum krisisnya terasa pada tahun 1999 yang ditandai oleh menurunnya secara drastis tingkat pencapaian keuntungan dan permodalan sebagian besar bank. Kondisi ini terus terjadi hingga tingkat pencapaian keuntungan dan bertambahnya modal (equity) mulai merangkak naik lagi pada tahun 2000 dan 2001.

Kondisi ini membuat suasana persaingan antar bank menjadi semakin ketat terutama dalam hal menggalang pengumpulan dar in pihak ketiga dan juga semakin bertanibahnya kredit macet.yang dialami bank-bank.

Keadaan yang suilt tadi membuat sebuah bank harus memforrnulasikan kembali strategi usahanya agar dapat bertahan melewati masa krìsis. Strategi pada dasarnya merupakan rencana inisiatif strategis yang menguraikan arah dan pola keputusan yang diambil tentang bagaimana perusahan akan mewujudkan Jsi dan vlsi agar dapat mengaiokasikan surnber daya yang dimiliki seoptinial mungkin. Hal ini diupayakan agar meningkatkan kualltas pengelolaan dan pengembangan usaba yang mengarah pada penciptaan kapabilitas daya saing pasar jangka panjang (sustainable competitive advantage).

Definisi strategi menurut Hill dan Jones adalah pola Spesifik dari keputusan keputusan dan tindakan-tindakan yang dilakukan para manajer untuk mencapai tujuan perusahaan. Proses perencanaan strategis dapat dibagi menjadi 5 langkah utama yaitu:

- Memilih misi dan tujuan perusahaan

- Menganalisa eksternal perusabaan untuk rnengetahui peluang dan ancaman

- Menganalisa internai perusahin untuk rnengetahui kekuatan dan kelemahan

- Memilìh strategi yang dapat megembangkan organisasi

- Menginiplementasikan strategi yang telah dipilih.

Melakukan analisa terhadap eksternal dan internal perusahaan lalu memilih strategi yang tepat biasanya disebut sebagai strategy formulation., sedangkan merancang struktur dan sistem organisasi biasanya disebut strategy implementation.

Dalam upayanya bertahan hidup, Bank X memformulasikan kembali strategi usahanya pada tingkat korporasi dengan meinposisikan din sebagal retail bank dengan argumentasi kompetensi pokok (core competence) aktivasi sumber daya inanusia dengan keunggulan sumber daya manusia sebagal keunggulan kompetitifnya (competitive advantage) dimana hal ini sesuai dengan misi Bank X.

Sementara itu rancang ulang strategy implementation berupa desain ulang struktur dan sistem organisasi dilakukan dengan membuat struktur generic yang dapat diaplikasikan pada berbagai wiiayah keija serta efisiensi pengbapusan stn.iktur fungsional Back Office melalul program Branch Operation Work out (BOWO).

Pada level strategic business unit (SBU) atau tingkat strategi fungsional dengan cara diferensiasi dengan broadline strategy untuk produk dan multi channel delivery strategy untuk jasa layanan. Dalam pelaksanaan multi channel delivery strategy digunalcan strategi manajemen relationship (relationship management strategy) dengan membentuk dan mengoptimalkan fi.ingsi Business Officer (BO) path divisi Individual Banking dimana para RO mengelola akun nasabah yang memiliki potensi volume kapitalisasi dana dan volume transaksi yang tinggi.

Upaya pemeliharaan akun ini menimbulkan hubungan yang balk dengan nasabah sehingga tercipta bentuk kerjasama clengan koasep share of wallet yang menciptakan nilai tambah yang saling menguntungkan antara bank dengan riasabah Keuntungan bagi bank adalah stabilitas pengumpulan dana dan segi funding yang sangat berguna dimasa sulit karena hubungan yang terjadi membuat nasabah bertahan menempatkan dana pada Bank X. Disamping itu konsep share of wallet juga meningkatkan volume transaksi yang pada akhimya memberikan pemasukan fee base yang sangat berharga dimisa interest income sulit didapatkan.

Aktivasi strategi-strategi ¡ni ternyata manipu membuat Bank X ?lolos? dan masa sulit periode 1999-2000 dan mencapai target-target indikatif pemerintah sehingga bisa dtharapkan menjadi salah satu peserta bank rekapitalisasi yang survive.