

Kebijakan relokasi kantor cabang : studi kasus pada bank "X"

Sri Mulyani, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20448248&lokasi=lokal>

Abstrak

ABSTRAK

Deregulasi perbankan memberikan kemudahan dan keleluasaan dalam usaha perbankan, akan tetapi kemudian disusul kebijakan prudential banking yang mengakibatkan perubahan yang drastis dalam usaha perbankan dan mengakibatkan timbulnya berbagai permasalahan. Permasalahan yang ada diantaranya adalah:

1. Persaingan didunia perbankan menjadi demikian ketat, bahkan cenderung tidak wajar lagi karena jumlah bank yang berlebihan sebagai akibat deregulasi yang memberikan kemudahan dalam pembukaan bank dan cabang bank.
2. Kredit bermasalah yang jumlahnya cukup besar, akibat ekspansi yang berlebihan tanpa menerapkan asas prudential banking.
3. Penerapan regulasi kembali dalam bentuk prudential banking menyebabkan lingkungan usaha berubah dratis, bank bersikap terlalu berhati-hati dalam penyaluran kredit sehingga ekspansi menurun bahkan zero growth. Di lain pihak bank juga telah terbebani dengan kredit bermasalah.
4. Tingginya tingkat suku bunga deposit serta belum efisiennya sistim perbankan kita mengakibatkan suku bunga kredit yang tinggi dan mendorong pengusaha mencari alternatif pembiayaan yang lebih murah.

Masalah-masalah tersebut diatas menyebabkan kinerja sebagian besar bank menurun, antara lain ditandai dengan menurunnya return on assets dan return on equity.

Menghadapi perubahan lingkungan yang sangat drastis, bank harus merubah strategi dan mencari alternatif strategi yang tepat agar dapat bertahan dan dapat meningkatkan kinerjanya. Dalam hal ini, penelitian dilakukan untuk melihat kemungkinan dilakukannya relokasi kantor cabang sebagai alternatif strategi untuk meningkatkan kinerja bank.

Berbagai analisis dilakukan untuk dapat mengidentifikasi faktor-faktor internal maupun eksternal bank, sehingga dapat diidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi dalam industri perbankan, serta kekuatan dan kelemahan

yang dimiliki Bank ?X?. Sehingga pada akhirnya akan dapat diidentifikasi alternatif pilihan strategi yang cocok bagi bank.

Adapun metodologi penelitian yang digunakan adalah melalui telaah kepustakaan untuk mencari landasan teori dan pendekatan masalahnya, termasuk pula dalam mengolah data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber serta studi lapangan untuk mendapatkan gambaran mengenai kenyataan dalam prakteknya.

Identifikasi dan analisis dengan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) terhadap berbagai faktor di atas menunjukkan bahwa kelemahan-kelemahan Bank ?X? disebabkan oleh jaringan kantor cabang yang tidak memadai. Untuk mengatasi Kelemahan-kelemahan tersebut diperlukan adanya suatu strategi yang tepat yang difokuskan kepada upaya untuk mengeliminasi kelemahan-kelemahan tersebut agar dapat lebih efektif dalam usahanya memanfaatkan peluang yang ada.

Dari hasil Analisa Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Threats (SWOT) dan dengan pendekatan model Matrik Penulisan Grand Strategi Pearce dan Robinson, menunjukkan bahwa pilihan strategi yang efektif bagi Bank ?X? saat ini adalah turn around/retrenchment. Selanjutnya, dengan menggunakan pendekatan pilihan strategi pasca deregulasi yang disusun oleh Bleeke, maka pilihan strategi yang sesuai dengan kondisi internal Bank ?X?, yang mendorong arah turn-around/retrenchment, adalah focused segment marketer yaitu pemasaran dilakukan secara terfokus pada segmen tertentu yang menekankan pada kualitas pelayanan yang lebih baik.

Sebagai implementasi dan pilihan strategi di atas, Bank melakukan efisiensi biaya, pengurangan asset dan pemilihan market yang profitabel, sebagaimana langkah-langkah yang disarankan oleh Bleeke untuk pilihan strategi focused segment marketer. Efisiensi biaya dilakukan melalui pengketatan anggaran, sedangkan pengurangan asset dan pemilihan market yang profitabel dilakukan dengan mengupayakan penataan kembali lokasi kantor cabang yang diikuti dengan relokasi kantor cabang ke daerah yang lebih berpotensi dan mendukung perkembangan cabang.

Penataan kembali lokasi cabang diawali dengan melakukan evaluasi terhadap kinerja cabang-cabang, tujuannya untuk menentukan cabang-cabang yang akan direlokasi. Evaluasi dilakukan dengan menggunakan metode AHP terhadap variabel-variabel intern dan ekstern yang mempengaruhi kinerja cabang. Hasil evaluasi kinerja cabang menunjukkan 6 (enam) cabang harus direlokasi ke daerah daerah yang lebih berpotensi dan mendukung perkembangan cabang.

Menurut pendapat kami, dengan jumlah kantor cabang yang terbatas

meskipun telah dilakukan penyempurnaan jaringan melalui relokasi, kebijakan relokasi tersebut tetap harus diikuti dengan kebijakan-kebijakan lain yang mendukung. Bank ?X? harus melakukan penyempurnaan produk disesuaikan dengan kebutuhan pasar, peningkatan kegiatan pemasaran, perbaikan sumber daya manusia dan pengembangan sistem informasi melalui pemanfaatan teknologi informasi. Disamping itu, dalam memilih lokasi baru yang akan dipilih harus didahului dengan studi yang mendukung kelayakan pembukaan cabang.