

PERSAINGAN INDUSTRI BANK UMUM SWASTA DI INDONESIA

Titin Ekowati
Universitas Muhammadiyah Purworejo

Abstraksi

Banyaknya bank yang ada di Indonesia, membuat pihak manajemen bank harus berpikir serius untuk mempertahankan eksistensinya. Jenis industri yang sama memaksa perbankan untuk bersaing ketat dengan perusahaan sejenis. Hal ini juga dialami oleh bank-bank swasta di Indonesia, karena keberadaan bank ini semakin menjamur. Persaingan antar bank-bank swasta yang semakin ketat, juga membuat pihak bank saling berebut nasabah ataupun calon nasabah. Untuk menjaring banyak nasabah bank harus berusaha menawarkan produk-produk yang menarik, pelayanan yang prima, dan kemudahan pemberian kredit nasabah.

Kata kunci : Bank-bank swasta, Persaingan antar bank

PENDAHULUAN

Bank merupakan lembaga yang menjadi perantara bagi pihak-pihak yang kelebihan dana dan pihak-pihak yang kekurangan dana. Pihak yang surplus dana akan menyimpan uang di bank, sedangkan pihak yang kekurangan dana akan meminjam uang di bank. Dengan kata lain bank merupakan lembaga keuangan yang menjadi tempat bagi perusahaan, badan-badan pemerintah dan swasta, maupun perorangan menyimpan dana-dananya. Melalui kegiatan perkreditan dan berbagai jasa yang diberikan, bank melayani kebutuhan pembiayaan serta melancarkan mekanisme sistem

pembayaran bagi semua sektor perekonomian.

Pemberian kredit kepada beberapa sektor perekonomian berarti bank telah melancarkan arus barang dan jasa dari produsen kepada konsumen. Bank merupakan pemasok (*supplier*) dari sebagian besar uang yang beredar yang digunakan sebagai alat tukar atau alat pembayaran, sehingga mekanisme kebijakan moneter dapat berjalan. Kondisi ini menunjukkan bahwa bank, terutama bank umum merupakan lembaga keuangan yang sangat penting dalam menjalankan kegiatan perekonomian dan perdagangan. Bank umum itu sendiri terdiri dari bank

umum pemerintah, bank umum swasta, dan bank umum asing dan campuran. Dalam paper ini pembahasan lebih di fokuskan pada analisis industri bank umum swasta di Indonesia.

Industri perbankan di Indonesia berfungsi sebagai penghimpun dan penyalur dana memegang peranan sentral dalam perekonomian. Terganggunya proses penghimpunan dan penyaluran dana akan sangat berpengaruh terhadap aktivitas perekonomian. Seperti krisis moneter yang dialami negara Indonesia pada beberapa tahun yang lalu. Krisis moneter mulai terjadi pada pertengahan tahun 1997, diyakini telah menyebabkan rusaknya sendi-sendi kehidupan perbankan di Indonesia. Terdepresiasi nilai mata uang rupiah terhadap US Dollar, menyebabkan meningkatnya kewajiban dalam rupiah bank yang menghimpun dana dalam valuta asing.

Disisi lain lesunya sektor riil menyebabkan meningkatnya kredit macet, sehingga mengakibatkan menurunnya kualitas aktiva produktif. Hal ini menyebabkan keterpurukan pada industri perbankan, yang kemudian berpengaruh pula pada sektor lainnya. Terutama bank umum swasta banyak

yang harus dilikuidasi karena suntikan dana dari pemerintah tidak mampu lagi untuk mendongkrak kondisi bank untuk menjadi sehat. Pemerintah juga telah mendirikan suatu lembaga untuk menyetatkan kondisi perbankan yang ada namun hasilnya tidak maksimal. Alternatif lain pada saat itu adalah pemerintah melalui Badan Penyelamatan Perbankan Nasional (BPPN), melakukan merger beberapa bank agar tetap bertahan hidup. Seperti kasus yang terjadi pada Bank Mandiri adalah hasil merger antara Bank Bumi Daya (BBD), Bank Ekspor Impor (Bank Exim), Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo), dan Bank Dagang Nasional (BDN).

Krisis moneter telah membuat Indonesia semakin terpuruk dengan kondisi yang semakin memprihatinkan. Hal itu terlihat semakin meningkatnya harga barang-barang yang dikonsumsi sehari-hari oleh konsumen sehingga konsumen tidak mampu membeli. Begitu pula dalam industri perbankan yang semakin porak poranda. Tetapi setelah mengalami keterpurukan cukup lama akibat badai krisis, dalam empat tahun terakhir, industri perbankan mulai menunjukkan indikasi membaik. Kinerja perbankan nasional dalam kurun waktu 2002-2005, baik dilihat

dari indikator finansialnya maupun indikator kesehatannya memperlihatkan peningkatan yang stabil. Sejumlah indikator yang menguatkan itu diantaranya kenaikan dana pihak ketiga, meningkatnya fungsi intermediasi perbankan, dan kemampuan bank mencetak laba. Demikian juga indikator kesehatan bank seperti CAR, NPL, LDR, secara umum juga semakin membaik.

Perkembangan positif yang dialami industri perbankan nasional ini menghadapi tantangan yaitu pembobolan bank. Banyak kasus pembobolan yang dilakukan di berbagai bank dengan jumlah yang cukup besar. Ditengah upaya restrukturisasi perbankan yang terus berlanjut dan kepercayaan masyarakat yang mulai pulih, terkuak beberapa skandal pembobolan bank. Pemerintah perlu melakukan kerja keras untuk melanjutkan program penyehatan perbankan dan mengembalikan kepercayaan masyarakat.

Selain pembobolan bank, tantangan yang harus dihadapi oleh industri perbankan khususnya bank umum swasta di Indonesia untuk beberapa tahun ke depan adalah persaingan yang semakin tajam di era pasar bebas. Untuk

itu perlu dipikirkan strategi apa yang sesuai bagi industri perbankan ke depan yang nantinya dapat digunakan sebagai sarana untuk mencapai keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Oleh karena itu, pada bulan Januari 2004 Bank Indonesia sebagai bank sentral mencoba untuk menggulirkan peta bisnis perbankan Indonesia yang baru, dengan membagi Arsitektur Perbankan Indonesia (API) berdasar pada struktur permodalan yang dimilikinya. Dengan diterapkan API sejak tahun 2004, cukup banyak bank-bank nasional yang mulai berupaya keras untuk memperkuat struktur permodalannya agar tidak tersingkir dari kancah percaturan perbankan nasional.

Meskipun secara umum kondisi perbankan Indonesia mulai membaik, namun sejumlah pengamat menilai situasi perbankan nasional saat ini masih cukup rawan. Ketidakstabilan sosial politik dan ekonomi yang masih terus berlanjut akan berpengaruh pada industri perbankan. Disamping itu perbankan umum atau perbankan konvensional khususnya bank umum swasta dituntut untuk lebih kreatif dalam menciptakan produk investasi maupun fungsi pembiayaannya, mengingat persaingan saat ini semakin

ketat. Hadirnya perbankan syariah yang belakangan ini, ternyata cukup menarik minat masyarakat Indonesia yang mayoritas muslim. Selain itu bank umum swasta juga harus mampu bertahan untuk menghadapi keberadaan bank umum pemerintah dan bank asing serta bank campuran.

Melihat perkembangan industri perbankan yang terjadi di Indonesia sebagai jantung perekonomian nasional selama ini beserta tantangan yang semakin meningkat, maka penulis tertarik untuk meneliti dan membahas perkembangan sektor perbankan di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir dalam bentuk analisis industri bank umum swasta di Indonesia. Analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai peluang dan ancaman, serta kekuatan dan kelemahan industri bank-bank swasta di Indonesia pada masa yang akan datang.

MANAJEMEN BANK UMUM SWASTA

1. Definisi Bank

Ada beberapa definisi bank yang dikutip di bawah ini yang pada prinsipnya tidak berbeda satu sama lain, perbedaan hanya nampak pada tugas

atau usaha bank saja. Bank merupakan suatu badan usaha yang kegiatan utamanya menerima simpanan dari masyarakat dan atau pihak lainnya, kemudian menyalurkannya dalam bentuk pinjaman jangka pendek, serta menyediakan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Sedangkan definisi lain mengatakan bank adalah suatu badan usaha yang tugas utamanya sebagai perantara untuk menyalurkan penawaran dan permintaan kredit pada waktu yang ditentukan. Dari dua pengertian di atas, terlihat jelas bahwa keduanya menunjukkan arti yang tidak jauh berbeda, dimana sama-sama mengartikan bahwa bank merupakan suatu badan usaha yang berhubungan dengan keuangan.

2. Pencapaian Tujuan

Manajemen bank harus mempertimbangkan jangka waktu karena dalam mengelola bank harus dipertimbangkan tujuan yang akan dicapai baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Dalam tujuan jangka pendek bank bertujuan memelihara likuiditas. Sedangkan untuk tujuan jangka panjang adalah untuk mencari keuntungan. Pencapaian tujuan bank, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang

ditentukan oleh beberapa faktor seperti falsafah yang dianut, biaya minimum, dan faktor-faktor lainnya.

PROFIL INDUSTRI BANK UMUM SWASTA DI INDONESIA

1. Fungsi Pokok Bank Umum

Bank adalah suatu badan usaha yang tugas utamanya sebagai lembaga perantara keuangan, yang menyalurkan dana dari pihak yang berlebihan dana kepada pihak yang membutuhkan dana atau kekurangan dana pada waktu yang ditentukan (UU no.7 tahun 1992 pasal 1 tentang perbankan). Adapun fungsi-fungsi pokok bank umum adalah:

1. Menghimpun dana dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman.
2. Menyediakan mekanisme dan alat pembayaran yang efisien dalam kegiatan ekonomi.
3. Menciptakan uang melalui pembayaran kredit dan investasi.
4. Menyediakan jasa pengelolaan dana dan trust atau wali amanat kepada individu atau perusahaan.
5. Menyediakan fasilitas untuk perdagangan internasional.
6. Memberikan pelayanan penyimpanan untuk barang-barang berharga.

7. Menawarkan jasa-jasa keuangan lain, misalnya kartu kredit, cek perjalanan (*traveler's check*), ATM, transfer dana, dan sebagainya.

2. Likuidasi, Merger, dan Perkembangan Jumlah Bank Umum Swasta di Indonesia

Krisis moneter yang mulai terjadi pada pertengahan tahun 1997, membuat industri perbankan menghadapi beban berat, mulai dari masalah permodalan (CAR), membengkaknya kredit macet, pelanggaran BMPK, negatif *Spread*, hingga skandal politis perbankan. Kondisi ini membuat industri perbankan mengalami keterpurukan, dan membuat pemerintah terpaksa melakukan keputusan pahit yaitu melikuidasi atau menutup beberapa bank umum swasta nasional yang kinerjanya dinilai sangat parah selama tahun 1997 sampai 2003.

Disamping adanya sejumlah peristiwa likuidasi bank, langkah merger atau penggabungan usaha sejumlah bank swasta nasional maupun bank BUMN juga dilakukan. Merger ini memiliki tujuan strategis, yaitu membentuk bank yang lebih besar, memperkuat permodalan, memiliki keunggulan komparatif serta daya saing yang lebih kuat di era globalisasi.

Dengan adanya merger, maka manajemen bank akan lebih terarah karena dengan kelemahan masing-masing bank akan bisa saling meningkatkan kualitas pengelolaannya, serta administrasi akan lebih teratur. Hal itu adalah beberapa tujuan Pemerintah melakukan merger.

Pada tahun 2004 dapat dilihat Pemerintah kembali melikuidasi terhadap dua bank umum, sementara satu bank umum melakukan likuidasi sendiri. Selang waktu yang tidak lama, kembali terjadi merger tiga bank sehingga jumlah bank umum

mengalami penurunan, serta tahun 2005 kembali likuidasi dilakukan pada satu bank, dan merger terhadap dua bank. Data pada tahun 2004 terlihat bahwa jumlah bank umum swasta secara keseluruhan menjadi 76 dari 72 buah. Adanya likuidasi dan merger pada sejumlah bank umum swasta nasional, maka jumlah bank umum swasta mengalami penurunan yang sangat tajam dari tahun 2000. Berikut ini jumlah bank umum swasta yang beroperasi di Indonesia dari tahun 2000 sampai saat ini, beserta jumlah kantor cabangnya.

Tabel 1
Perkembangan Jumlah Bank Umum Swasta Beserta Jumlah Kantornya di Indonesia Tahun 2000-2005

Jenis Bank	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Bank Swasta Nasional						
- Jumlah Bank	81	80	76	76	72	71
- Jumlah kantor	3.250	3.277	3.336	3.527	3.601	3.789
Total Jumlah Bank Umum Swasta	81	80	76	76	72	71
Total jumlah Kantor	3.250	3.277	3.336	3.527	3.601	3.789

Sumber: CIC No.341-11 Maret 2004 dan Bank Indonesia 2005

3. Perkembangan Penghimpunan Dana Masyarakat Dan Penyaluran Kredit Perbankan

Secara umum perkembangan dana masyarakat yang berhasil dihimpun industri bank umum swasta nasional nampak terus meningkat dalam delapan tahun terakhir, namun dengan laju

pertumbuhan yang cenderung melambat tiga tahun terakhir (2003-2004). Tahun 2005 perkembangan dana kembali meningkat cukup pesat. Diharapkan pada tahun 2006 peningkatan ini dapat dipertahankan.

Sementara untuk penyaluran kredit oleh bank umum swasta, dari tahun

1997 sampai dengan tahun 1998, adanya peningkatan yang besar dalam rupiah maupun dalam persentase, tetapi kemudian mengalami penurunan yang drastis, hingga mencapai minus 53%. Baru setelah itu mulai meningkat termasuk jumlahnya hingga tahun 2006. Pertumbuhan yang terjadi mengalami peningkatan sampai tahun 2004, sementara tahun 2005 mengalami sedikit penurunan.

Perkembangan penghimpunan dana masyarakat dan penyaluran kredit oleh

perbankan ini sejalan dengan perubahan tingkat bunga yang berlaku pada saat itu dan kondisi perekonomian lainnya. Pada saat tingkat bunga tinggi maka dana yang terhimpun mengalami peningkatan. Sebaliknya penyaluran kredit menjadi lebih sedikit. Tapi tentu saja hal ini juga dipengaruhi oleh faktor ekonomi lainnya. Berikut ini perkembangan penghimpunan dana dan penyaluran kredit oleh perbankan dari tahun 2000-2005.

Tabel 2
Perkembangan Penghimpunan Dana Masyarakat dan Penyaluran Kredit Bank Umum Swasta Tahun 2000-2005

Kelompok Bank	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Penghimpunan dana						
Jumlah (Triliun Rupiah)	699,1	797,4	835,8	888,6	963,1	1.127,8
Pertumbuhan (%)	7,3	14,1	4,8	6,3	8,4	17,0
Penyaluran kredit						
Jumlah (Triliun Rupiah)	282,9	316,0	371,1	435,1	559,4	730,2
Pertumbuhan (%)	10,9	11,7	17,4	17,3	28,6	24,4s

Sumber : Sumber: CIC No.341-11 Maret 2004 dan Bank Indonesia

4. Perkembangan Kinerja Bank

Umum Swasta

Secara umum dapat dilihat bahwa kinerja bank umum swasta dari tahun 2001 sampai dengan 2005 mulai membaik. Hal ini menunjukkan hasil restrukturisasi perbankan nasional dan

program lainnya untuk menyetatkan perbankan nasional usai krisis yang melanda Indonesia, selama ini berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut, mengenai indikator kinerja bank umum swasta.

Tabel 3
Indikator Kinerja Bank Umum Swasta
(Triliun)

Indikator	2001	2002	2003	2004	2005
Total Aset	1.099,7	1.112,2	1.213,5	1.272,1	1.469,8
Dana Pihak Ketiga	797,4	835,8	888,6	963,1	1.127,9
Kredit	358,6	410,3	477,2	595,1	730,2
LDR (%)	33,0	38,2	43,5	50,0	64,7
NPL – Gross (%)	12,1	8,1	8,2	5,8	8,3
NPL – Net (%)	3,6	2,1	3,0	1,7	4,8
Modal	62,3	93,0	110,8	118,6	n.a
CAR (%)	19,9	22,4	19,4	19,4	19,5
Laba(Rugi) Sebelum Pajak	13,1	22,0	26,4	41,4	n.a
ROA (%)	1,5	2,0	2,6	3,5	8,3
Net Interest Income	37,8	42,9	49,5	65,8	6,2

Sumber: Bank Indonesia

Indikator total asset, dana pihak ketiga, penyaluran kredit, dan LDR, modal, Laba sebelum pajak, ROA dan *Net Interest Income* memperlihatkan peningkatan yang cukup berarti. Bahkan pada beberapa tahun dapat melebihi dari perkiraan awalnya. Jumlah kredit macet (LDR) mengalami penurunan yang cukup tinggi. Sementara CAR relatif stabil. Semua indikator ini memperlihatkan kinerja perbankan yang semakin membaik.

Dari sisi permodalan (*total asset*, modal, dan CAR) telah mampu memperlihatkan peningkatan dan berada diatas batas minimum yang disyaratkan oleh BI. Dari sisi penyaluran kredit terlihat bahwa jumlah yang disalurkan mengalami peningkatan, dan terjadi peningkatan

fungsi intermediasi perbankan nasional yang terlihat dari pertumbuhan LDR. Sementara kredit yang macetpun berkurang (NPL). Dilihat dari sisi profit dan profitabilitasnya pun (Laba sebelum pajak, *Net Interest Income*, dan ROA) kinerja perbankan mengalami peningkatan.

Mulai membaiknya kinerja bank umum swasta juga diakui oleh lembaga pemeringkat internasional *Standard & Poor's* (S & P). Lembaga ini selama tahun 2002-2003 juga telah memberikan peringkat “stabil” kepada perbankan swasta di Indonesia. Berbeda dengan beberapa tahun sebelumnya, dimana peningkatan selalu memberikan peringkat “negatif”. Perbaikan peringkat ini mengindikasikan adanya perbaikan stabilitas perbankan nasional, meskipun

diakui masih jauh dari posisi "aman" karena sektor perbankan nasional masih dihadapkan pada resiko ekonomi dan gejala politik dalam negeri.

5. Rancangan Arsitektur Perbankan Indonesia (API)

Industri perbankan masih menjadi sendi terpenting dalam perekonomian nasional. Agar dapat mencapai kondisi perbankan yang semakin baik, Bank Indonesia (BI) telah menyusun Arsitektur Perbankan Indonesia (API).

Menghadapi ketentuan baru yang ditetapkan Bank Indonesia dalam rancangan Arsitektur Perbankan Indonesia (API), nampaknya cukup banyak bank-bank nasional yang mulai saat ini harus berupaya keras untuk memperkuat struktur permodalannya. Seperti yang diketahui sejak Januari lalu, pemerintah mulai mensosialisasikan peta bisnis perbankan Indonesia yang baru, yang pada intinya membagi arsitektur perbankan nasional berdasarkan struktur permodalan yang dimilikinya.

Menurut buku Arsitektur Perbankan Indonesia terbitan BI, API disusun sebagai suatu kerangka dasar sistem perbankan Indonesia yang bersifat menyeluruh, serta memberikan arah, bentuk dan tatanan industri perbankan nasional untuk lima hingga sepuluh tahun kedepan. Dalam pelaksanaannya API akan mulai diterapkan secara bertahap sejak tahun 2004 ini.

Sampai pada tingkat tertentu, ketentuan dan peraturan serta implementasi sendi-sendi operasional perbankan, program API dapat berjalan dengan baik dengan hasil yang cukup memuaskan. Secara umum dalam beberapa tahun terakhir ketahanan industri perbankan nasional mengalami peningkatan, terutama dari sisi permodalan dimana CAR industri perbankan saat ini berada pada kisaran 20%, sehingga masih cukup memadai guna menyerap berbagai resiko yang mungkin muncul.

Berikut ini dapat dilihat lebih jelas struktur Arsitektur Perbankan Indonesia, menurut ketetapan Bank Indonesia.

Tabel 4
Arsitektur Perbankan Indonesia

Keterangan	Modal	Jumlah Bank Saat ini	Jumlah Bank 10-15 tahun kedepan
1. Bank Internasional	Diatas Rp.50 triliun	-	2-3
2. Bank Nasional	Rp.10 - 50 trilyun	2	3-5

3. Bank Dengan Kegiatan Usaha Terfokus Pada segmen Usahan Tertentu	Rp.100 milyar – 10 trilyun	84	30-50
4. Bank Dengan Kegiatan Usaha Terbatas	Dibawah Rp. 100 milyar	52	35
Total Jumlah Bank		138	70-93

Sumber : Sumber: CIC No.341-11 Maret 2004 dan Bank Indonesia

Menanggapi ketentuan API tersebut, bank-bank umum harus memperkuat struktur modalnya untuk mempertahankan posisinya dan tetap bertahan dalam kancah bisnis perbankan nasional, bahkan diperkirakan beberapa

bank akan melakukan merger untuk mencapai hal ini. Berikut ini dapat dilihat lebih jelas program penguatan struktur perbankan nasional menurut ketentuan API, hingga tahun 2010 mendatang

Tabel 5
Program Penguatan Struktur Perbankan Nasional Menurut API

Kegiatan	Periode
Memperkuat Permodalan Bank	
Meningkatkan Persyaratan modal minimum bagi bank umum (termasuk BPD) menjadi RP.100 Miliar	2004-2010
Mempertahankan persyaratan modal Rp.3 triliun untuk pendirian bank baru sampai I Januari 2010	2004-2010
Memperkuat daya saing BPR	
Meningkatkan linkage program antara bank umum dengan BPR	2004
Mempermudah pembuklaan kantor cabang BPR	2004
Memfasilitasi pembentukan fasilitas jasa bersama BPR	2004-2005

ANALISIS LINGKUNGAN BISNIS

BANK UMUM SWASTA

Konsep mengenai strategi dinyatakan sangat mirip dengan konsep model bisnis perusahaan. Keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya

sangat ditentukan oleh perumusan dan pelaksanaan strategi itu sendiri. Oleh karena itu, tahapan dari proses perumusan dan pelaksanaan strategi

dalam perusahaan merupakan hal yang penting. Tetapi yang lebih penting, sebelum perusahaan menerapkan strategi, terlebih dahulu perusahaan hendaknya menganalisis lingkungan bisnisnya. Begitu pula untuk bidang perbankan, khususnya bank umum swasta di Indonesia.

Pada saat menganalisis industri dan persaingan perusahaan perlu melakukan analisis fitur ekonomi yang dominan, kekuatan persaingan dalam industri,

faktor-faktor yang mendorong perubahan industri dan dampaknya bagi perusahaan, posisi perusahaan dalam persaingan, perubahan strategi pesaing, faktor kunci untuk memenangkan persaingan di masa datang, dan mencoba menduduki industri lain jika ada kesempatan menarik. Langkah selanjutnya, perusahaan melakukan analisis lingkungan internal untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan sumberdaya internal perusahaan.

Lingkungan bisnis suatu industri sangat luas, meliputi kekuatan sosial, kekuatan ekonomi, dan persaingan pada industri itu sendiri. Thomsom, *et al* (2005) menyatakan bahwa semua perusahaan beroperasi di dalam sebuah lingkungan makro yang terbentuk akibat pengaruh yang berasal dari kondisi ekonomi secara umum, kondisi geografis populasi, nilai-nilai sosial dan gaya hidup, kebijakan dan peraturan pemerintah, dan faktor teknologi yang akan berpengaruh secara langsung atau tidak langsung pada perusahaan. Semua perusahaan ini nantinya juga akan dipengaruhi secara langsung oleh lingkungan industri yang memperlihatkan kekeuatan persaingan pada industri yang dimasukinya. Selain itu, Thompson, *et al* (2005) juga

menjelaskan bahwa setelah melakukan analisis terhadap lingkungan eksternal dan internal, kemudian digabung, dimana biasa disebut dengan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, and threat*) guna memanfaatkan kesempatan atau peluang yang ada dan mengatasi tantangan atau ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal dengan menggunakan kekuatan perusahaan dan berusaha untuk memperbaiki kelemahan perusahaan.

Demikian pula dalam melakukan analisis industri bank umum swasta di Indonesia setelah terpuruknya dunia perbankan beberapa tahun yang lalu karena terjadi krisis moneter. Analisis industri bank umum swasta ini dimulai dari analisis lingkungan bisnis, yaitu dengan melihat lingkungan eksternal dan internal, yang kemudian dilanjutkan dengan analisis SWOT, khususnya pada bagian ini akan dibahas mengenai lingkungan makro industri bank umum swasta sebagai langkah awal untuk melakukan analisis industri bank umum swasta, sedangkan lingkungan industrinya akan dibahas pada tahap berikutnya.

1. Lingkungan Ekonomi

Bila melihat ke belakang, dari beberapa tahun yang lalu, keadaan perekonomian Indonesia sangat mengawatirkan. Terlihat jelas sekali dari beberapa sektor mengalami penurunan yang drastis, dan itu terjadi dalam kurun waktu yang lama, sehingga membuat resah masyarakat Indonesia. Di dalam usaha memperbaiki perekonomian Indonesia, antara lain dengan pergantian tambuk kepemimpinan, Indonesia tidak jauh berbeda, bahkan semakin hancur karena banyaknya bencana yang melanda Indonesia.

Berbagai upaya dilakukan untuk pemulihan perekonomian Indonesia. Kondisi perekonomian Indonesia saat ini jauh berbeda dibandingkan ketika krisis melanda pada pertengahan tahun

1997, di mana sistem perekonomian pada saat itu berada pada posisi yang sangat bawah. Perekonomian Indonesia sampai menjelang akhir tahun 2004 masih menunjukkan perkembangan yang menggembirakan, bahkan lebih baik dari perkiraan awal tahun. Kegiatan ekonomi mencapai pertumbuhan tertinggi pasca krisis ekonomi yaitu 5,1%. Tetapi pada pertengahan tahun 2005 kembali terjadi ketidakseimbangan keuangan global dan melonjaknya harga minyak internasional, hal ini memicu ketidakstabilan ekonomi di dalam negeri. Berikut rincian beberapa indikator makro ekonomi yang memperlihatkan kondisi perekonomian Indonesia secara umum.

Tabel 6
Beberapa Indikator Makro Ekonomi

Keterangan	2002	2003	2004	2005
PDB riil per kapita, dalam ribu Rp.	7.136	7.391	7.637	7.985
Pertumbuhan PDB (%)	4,4	4,9	5,1	5,6
Inflasi (%)	10,03	5,06	6,4	17,11
Nilai Tukar (RP/\$) rata-rata	9.318	8.572	8.940	9.713
Suku bunga SBI (1 bulan) (%)	12,19	8,31	7,43	12,75
Tingkat Pengangguran (%)	9,1	9,5	9,41	10,84
Tingkat Kemiskinan (%)	18,2	17,4	16,7	16

Sumber: Bank Indonesia

Pendapatan perkapita masyarakat Indonesia mulai mengalami peningkatan dari tahun 2002 sampai 2005 terlihat pendapatannya membaik,

pertumbuhannya pun mengalami peningkatan. Tapi pertumbuhan ini diiringi dengan tingkat inflasi yang melebihi pertumbuhan PDB terutama

pada tahun 2005. Nilai tukar rupiah masih belum stabil dan mengalami peningkatan yang cukup besar ditahun 2005. Kondisi ini diikuti dengan tingkat pengangguran yang semakin tinggi. Tapi walaupun demikian tingkat kemiskinan dapat sedikit ditekan. Suku bunga yang telah mengalami penurunan sampai tahun 2004, kemudian meningkat tajam ditahun 2005. Hal ini terjadi karena BI memberlakukan kebijakan uang ketat untuk mengurangi laju inflasi yang dipicu kenaikan harga bahan bakar minyak. Kondisi Perekonomian ini membawa dampak kepada industri perbankan.

Pendapatan perkapita yang semakin meningkat menyebabkan bertambahnya dana masyarakat yang dapat dihimpun oleh perbankan. Selain itu penambahan pendapatan perkapita ini juga mendorong konsumsi masyarakat, yang menyebabkan meningkatnya produksi perusahaan atau mendorong sektor riil. Peningkatan produksi ini menyebabkan dunia industri lainnya membutuhkan tambahan dana bagi aktifitas operasinya, yang akhirnya mencari dana kepada perbankan. Penurunan tingkat bunga dan stabilitas nilai tukar juga diharapkan dapat mendorong sektor riil, sehingga peran perbankan sebagai

intermediasi berjalan dengan baik. Tapi inflasi yang tinggi justru menyebabkan terjadinya kondisi yang sebaliknya.

Ketidakstabilan ekonomi ditahun 2005 terlihat dari indikator ekonomi makro yang mengalami perubahan yang berkebalikan dari tahun-tahun sebelumnya sampai tahun 2004. Hal ini akan mempengaruhi industri perbankan baik secara langsung ataupun tidak langsung. Oleh sebab itu industri perbankan lebih berhati-hati dalam menjalankan dan mengelola aktifitasnya untuk dapat mempertahankan kinerja perbankan.

2. Lingkungan Demografi

Terpuruknya negara Indonesia tidak hanya membawa dampak pada lingkungan ekonomi saja, melainkan juga pada lingkungan demografi. Jumlah penduduk Indonesia setiap tahunnya mengalami pertumbuhan yang cukup berarti. Diperkirakan pada tahun ini akan melebihi 250 juta jiwa, sehingga semakin padat negara Indonesia ini.

Selain peningkatan jumlah penduduk, peningkatan jumlah perusahaan diharapkan dapat mendorong peningkatan sektor riil. Sehingga kebutuhan akan pinjaman dan jasa perbankan lainnya meningkat.

Peningkatan jumlah penduduk dan perusahaan ini diharapkan dapat memberikan kesempatan untuk memperluas usaha perbankan saat ini. Di samping itu, diharapkan dengan meningkatnya jumlah perusahaan dapat menyerap jumlah pengangguran yang ada di Indonesia.

3. Lingkungan Teknologi

Teknologi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh ketika menganalisis industri, dalam hal ini industri perbankan, dimana diketahui bahwa teknologi selalu mengalami perkembangan sehingga mengakibatkan perubahan pada industri yang harus mengikuti perkembangan teknologi yang semakin hari kian pesatnya untuk dapat mencapai *competitive advantage*.

Kemajuan teknologi yang pesat terlihat pada segala bidang, terutama pada bidang bisnis maupun yang mendukung kegiatan bisnis. Perkembangan teknologi tidak hanya terbatas pada penemuan-penemuan baru saja, tetapi juga meliputi cara-cara pelaksanaan atau metode-metode baru dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Setiap bisnis yang ingin berjalan terus menerus harus selalu mengikuti perkembangan teknologi yang dapat diterapkan pada produk atau jasa yang

dihasilkan atau pada cara operasinya. Agar perusahaan dapat menggunakan teknologi dengan maksimal, maka perlu memperhatikan beberapa hal, antara lain bagaimana kecepatan transfer teknologi oleh para pekerja, masa atau waktu keusangan teknologinya, dan harga teknologi yang akan dipakai.

Teknologi informasi merupakan salah satu wujud dari perkembangan teknologi yang sangat berpengaruh dan digunakan oleh perusahaan atau industri untuk memenangkan persaingan. Kualitas pelayanan dapat semakin meningkat dengan dukungan teknologi informasi yang memadai.

Industri bank swasta juga merupakan salah satu industri yang tidak pernah lepas dari perkembangan teknologi. Kemajuan teknologi semakin terlihat dengan jelas pada layanan yang diberikan perbankan pada konsumennya. Perkembangan layanan perbankan telah bergeser yaitu dari pola pelayanan yang bersifat tradisional (manual) menuju pada pola layanan perbankan elektronik. Penggunaan teknologi maju, memungkinkan nasabah untuk melakukan transaksi finansial perbankan disembarang tempat dan kapanpun dalam waktu 24 jam. Sistem *online* yang dilakukan oleh

bank-bank umum swasta menunjukkan teknologi yang semakin hebat.

Kemajuan teknologi ini membawa peluang bagi perusahaan untuk dapat memperluas usaha perbankan dan meningkatkan pelayanannya. Namun juga dapat menjadi ancaman bagi perbankan yang masih tertinggal teknologinya yang tidak mampu mengikuti perubahan teknologi dengan cepat. Dengan sendirinya bank-bank tersebut akan tersingkir dari persaingan. Hal itu sebagai bukti bahwa teknologi juga salah faktor yang perlu mendapat perhatian lebih dalam menganalisis industri untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan memenangkan persaingan.

4. Lingkungan Pemerintahan dan Peraturan

Selain perekonomian, demografi, dan teknologi, ternyata peran pemerintah dan peraturannya juga termasuk faktor yang perlu diperhatikan. Lingkungan pemerintahan terkait dengan kondisi politik dan perekonomian suatu negara, yaitu bagaimana kebijakan pemerintah menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada suatu negara, seperti mengatasi pengangguran, penyelesaian konflik kedaerahan, agama, dan

kenegaraan termasuk konflik yang timbul dari keputusan pemerintah terkait dengan perekonomian, menekan kriminalitas, hubungan diplomatis dengan negara lain dan sebagainya dapat menimbulkan ketidak stabilan politik. Ketidakstabilan politik ini juga akan berpengaruh terhadap kondisi perekonomian melalui iklim investasi. Indonesia, merupakan salah satu negara dari sekian banyak negara di dunia yang sering terjadi masalah. Pengangguran semakin lama semakin banyak, dan konflik banyak terjadi daerah-daerah, seperti konflik antar daerah karena ras, agama, sehingga menimbulkan pertikaian yang berkepanjangan. Tentu saja akan mempengaruhi segala sektor industri, termasuk sektor perbankan.

Peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang terkait dengan perbankan akan mempengaruhi kegiatan operasional bank umum swasta. Peraturan dan kebijakan ini ditetapkan oleh pemerintah secara langsung ataupun melalui Bank Indonesia. Kebijakan ini antara lain kebijakan makroekonomi dan mikroekonomi. Kebijakan makro ekonomi akan terdiri dari kebijakan moneter yang diarahkan untuk memperkecil laju inflasi melalui instrumen pasar uang dan tingkat

bunga, serta kebijakan fiskal yang mengarah pada pemantapan konsolidasi fiskal dalam rangka menciptakan kesinambungan fiskal melalui penerimaan dan pengeluaran pemerintah, seperti pajak dan subsidi.

Kebijakan mikro ekonomi berkaitan dengan kebijakan perbankan dan lembaga keuangan lainnya. Disektor perbankan difokuskan pada upaya peningkatan stabilitas sistim perbankan dan meningkatkan peran bank terutama melalui penyaluran kredit. Untuk itu kebijakan ini akan meliputi empat langkah besar yaitu upaya melanjutkan proses konsolidasi, memperkuat infrastruktur perbankan, meningkatkan tingkat kehatihatian perbankan dan mendorong fungsi intermediasi. Selain itu kebijakan mikro juga berkaitan dengan kebijakan sisitim pembayaran dan kebijakan sektor riil.

Kebijakan politik dan perekonomian yang diambil oleh pemerintah akan menciptakan peluang dan ancaman bagi aktivitas perbankan. Oleh sebab industri bank juga harus cepat tanggap akan kondisi politik dan perekonomian negara Indonesia yang secara keseluruhan dapat dinyatakan belum stabil

1. Nilai Sosial Budaya dan Gaya Hidup

Pembangunan yang selama ini digalakkan oleh pemerintah adalah melalui program pendidikan dengan membuat taraf pendidikan masyarakat lebih tinggi. Masyarakat akhirnya semakin menyadari pentingnya menabung dan berinvestasi untuk mempersiapkan masa depan yang lebih baik. Hal ini tidak lepas dari peranan teknologi informasi yang digunakan oleh pihak perbankan dan lembaga keuangan lainnya untuk memberikan pemahaman kepada masyarakat mengenai produk-produk yang mereka tawarkan.

Teknologi informasi juga mendorong timbulnya budaya konsumtif masyarakat yang diharapkan dapat meningkatkan sektor riil. Perkembangan sektor riil ini dapat mendorong dunia perbankan untuk menjadi lebih maju dan berkembang. Selain itu ketidakstabilan politik dan ekonomi yang terjadi memicu berbagai masalah sosial yang menimbulkan keresahan pada masyarakat. Hal ini membuat perbankan dapat memperluas produknya untuk mengakomodasi kebutuhan masyarakat terhadap

keamanan masa depannya seperti menawarkan asuransi.

Selain itu meningkatnya kesadaran masyarakat akan lingkungannya menuntut perbankan untuk menjalankan aktifitasnya dengan lebih beretika dan bertanggungjawab terhadap seluruh pihak yang terkait dengan aktifitas perbankan. Seperti transparansi aktifitas perbankan dan perlindungan nasabah. Oleh sebab itu dalam menjalankan aktivitasnya bank harus merujuk pada *corporate governance* yang ditetapkan oleh pemerintah.

ANALISIS STRUKTUR PERSAINGAN INDUSTRI BANK UMUM SWASTA DI INDONESIA

Setelah menganalisis beberapa faktor yang berpengaruh, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis pesaing-pesaing di sekitarnya yang juga sangat mempengaruhi keberhasilan industri dalam mencapai keunggulan bersaing, dan tentunya akan mempengaruhi pula strategi yang akan diterapkan dalam industri.

Strategi bersaing merupakan pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri, arena fundamental tempat persaingan terjadi. Strategi bersaing bertujuan

menegakkan posisi yang menguntungkan dan dapat dipertahankan terhadap kekuatan-kekuatan yang menentukan persaingan industri. Untuk menganalisis struktur persaingan industri, dapat dilakukan dengan melihat lima kekuatan yang dikemukakan oleh Porter, yang terkenal dengan *Five Force Driving Industry Competition*.

1. Five Forces Driving Industry Competition

Untuk melakukan analisis daya tarik industri dan kekuatan bersaing industri perbankan di Indonesia digunakan pendekatan model lima kekuatan (*five forces model*). Menurut Porter (1980) lima kekuatan persaingan tersebut yaitu masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti atau substitusi, *bargaining power* atau kekuatan tawar menawar supplier, *bargaining power* pembeli, persaingan antar perusahaan yang sudah ada dalam industri, memperlihatkan kenyataan bahwa persaingan dalam suatu industri tidak hanya terbatas pada pemain yang ada.

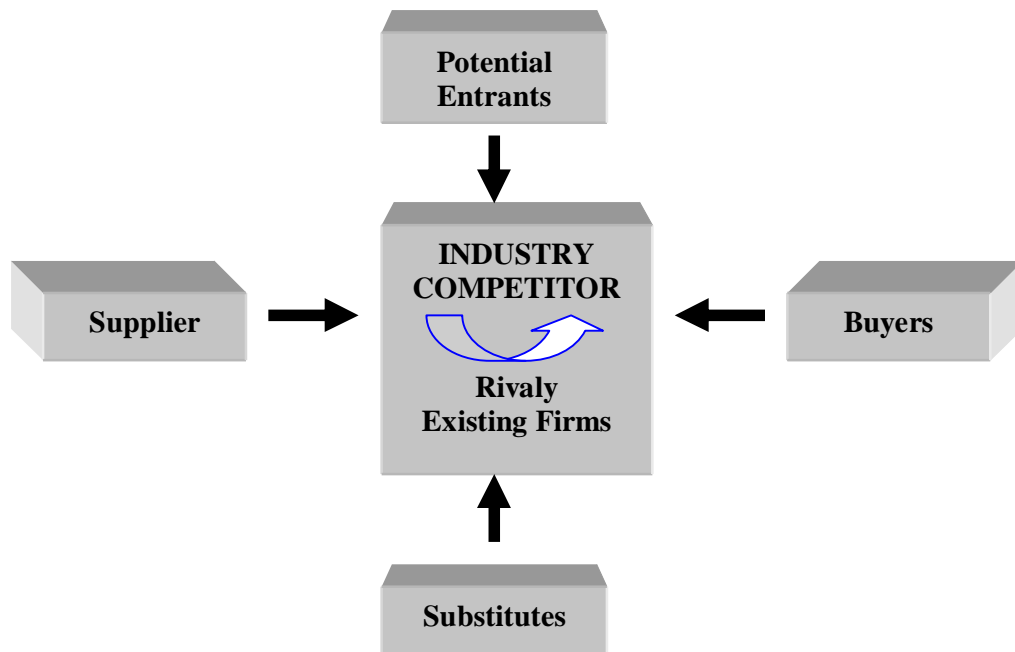
Lima kekuatan persaingan ini secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampulabaan dalam industri, dan kekuatan yang paling besar akan sangat menentukan dan menjadi

penting dari sudut pandang perumusan strategi perusahaan (Porter, 1980).

Untuk tetap eksis dalam persaingan, bank umum swasta harus memahami posisinya dalam industri perbankan nasional. Pemahaman yang benar tentang posisi, bank –bank swasta di Indonesia dapat merumuskan dan melaksanakan strategi yang tepat dan

sesuai dengan kondisi yang ada. Pada prinsipnya pemilihan strategi yang tidak tepat akan berakibat fatal bagi bank itu sendiri. Karena hal ini akan mengancam keberadaannya dalam industri perbankan di Indonesia, khususnya industri bank-bank umum swasta.

Gambar 1
Five Forces Driving Industry Competition



Sumber: Porter 1980

2. Pesaingan Antara Perusahaan Dalam Industri

Tingkat persaingan antar bank dalam industri bank umum swasta

sangat tinggi. Ada beberapa faktor yang menyebabkan kondisi ini yaitu :

- a. Jumlah pesaing yang sangat banyak mencapai 76 buah, dengan jumlah

kantor cabang bank sekitar 3.789 unit pada tahun 2005. Meskipun demikian hanya 10 bank yang tergolong besar, yang memiliki total asset diatas Rp.20 milyar. Total penghimpunan dana masyarakat dan penyaluran kredit seluruh bank besar ini mencapai 67% dari industri perbankan Indonesia.

- b. Hambatan pengunduran diri yang tinggi. Bank yang sudah ada sangat sulit mengundurkan diri karena beberapa hal, yaitu: (1) dampak sosial dan psikologis bagi masyarakat, karena bank mengelola uang masyarakat (2) Likuiditas bank sangat tergantung pada nasabah, maka bila suatu bank mengundurkan diri tidak mudah untuk menarik pinjaman tersebut, (3) bank merupakan industri yang padat tenaga kerja.
- c. Adanya persaingan harga. Persaingan harga merupakan salah satu indikasi ketatnya persaingan bank umum swasta. Persaingan ini dapat dilihat dari suku bunga yang diberlakukan oleh bank, dimana beberapa bank malah menawarkan bunga negosiasi yang dapat lebih tinggi dari counter rate untuk simpanan. Persaingan ini juga

diperketat dengan pemberian hadiah mewah bagi nasabah.

- d. Kurangnya differensiasi dan biaya berpindah yang rendah. Produk yang ditawarkan perbankan relatif sama, tapi differensiasi masih bisa dilakukan melalui pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu pilihan nasabah biasanya didasarkan suku bunga dan pelayanan, sehingga banyak bank yang menawarkan suku bunga yang bersaing dan pelayanan yang lebih memuaskan. Bentuk pelayanan yang menjadi arena persaingan perbankan akhir-akhir ini adalah kecepatan dan kemudahan akses melalui dukungan teknologi. Pertumbuhan industri yang relatif rendah mengarah pada persaingan pangsa pasar, sehingga bank tidak mampu bersaing dapat kehilangan pangsa pasarnya.

3. Pendatang Baru Potensial

Ancaman terhadap masuknya pendatang baru saat ini cukup lemah, karena ada beberapa rintangan untuk masuk, yaitu:

- a. Kebutuhan modal untuk mendirikan bank semakin besar. Ketentuan persyaratan yang dibuat Pemerintah

- ini membuat industri perbankan menjadi tidak menarik lagi bagi investor baru.
- b. Akses distribusi yang sangat penting dalam industri perbankan sudah dikuasai oleh pelaku bisnis saat ini. Beberapa bank telah memiliki basis segmen yang sulit dimasuki oleh pendatang baru.
 - c. Teknologi yang mahal. Perbankan membutuhkan teknologi informasi yang sangat mutakhir untuk memenangkan persaingan. Teknologi ini membutuhkan investasi yang sangat besar.
 - d. Beberapa kebijakan pemerintah akhir-akhir ini yang bertujuan menyehatkan industri perbankan, menyebabkan pengelolaan semakin sulit dan ketat, sehingga menyurutkan minat pendatang baru untuk memasuki industri perbankan. Beberapa kebijakan tersebut adalah: (1) Kewajiban penjaminan dana masyarakat yang mengandung konsekuensi peningkatan biaya perasional bank, (2) hukuman bagi bankir yang melanggar peraturan perbankan semakin besar, (3) reorientasi bisnis bank-bank milik pemerintah, dan (4) perubahan undang-undang bank sentral mengenai pembuatan lembaga khusus pengawasan lembaga keuangan sehingga pengawasan perbankan terutama bank umum swasta semakin ketat.
 - e. Reputasi bank-bank umum swasta yang telah ada, dan image yang telah tertanam dibenak konsumen mengenai bank umum swasta yang telah ada.
 - f. Skala ekonomis, yang sudah dicapai oleh perusahaan yang telah ada. Relatif sulit bagi pendatang baru untuk memasuki industri perbankan, dimana industri perbankan merupakan industri yang berkala besar dan harus memikul biaya yang besar pula.
- 4. Persaingan Produk Substitusi**
- Produk substitusi dari perbankan umum swasta ini sangat banyak. Banyaknya produk substitusi yang memiliki daya tarik tersendiri membuat persaingan pada industri perbankan swasta semakin ketat. Produk substitusi yang sangat mirip dengan perbankan umum swasta adalah perbankan umum pemerintah dan perbankan syariah yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah islam. Kemudian produk substitusi lainnya berasal dari lembaga keuangan bukan bank seperti pasar modal,

perusahaan pembiayaan atau *multi finance* (perusahaan *leasing* dan anjak piutang), pegadaian, asuransi kerugian, modal ventura dan reksadana.

Bank umum pemerintah merupakan bank-bank yang keberadaannya dijamin oleh pemerintah. Keunggulan dari bank umum pemerintah adalah dari sisi penjaminan bagi dana nasabah yang ada di bank. Nasabah tidak perlu khawatir bila bank-bank ini mengalami masalah, pemerintah akan langsung turun tangan untuk memberikan suntikan dana.

Perbankan syariah menunjukkan perkembangan yang pesat dilihat dari jumlah dan kinerjanya. Pada tahun 1997 hanya ada satu bank syariah yaitu bank Muamalat Indonesia, dan tahun 2004 sudah jumlahnya sudah mencapai belasan bank.

Reksadana merupakan lembaga atau organisasi bisnis yang mengelola investasi pemodal. Pemodal (Investor) menyerahkan dananya untuk digabungkan dengan dana pemodal lainnya dan selanjutnya dikelola (diinvestasikan) oleh Manajer Investasi di Pasar Modal. Reksa dana merupakan alternatif bagi produk tabungan dan deposito yang ditawarkan perbankan. Dibandingkan deposito Reksa dana

memiliki keunggulan dalam jumlah dana yang relatif lebih kecil, pendataan yang relatif besar, dapat dicairkan dengan segera, bebas pajak, dikelola secara transparan oleh profesional, lebih fleksibel, dan bunga dibayarkan setiap hari. Oleh sebab itu banyak sekarang ini bank umum swasta yang juga menawarkan produk reksadana.

Pasar modal memiliki fungsi yang relatif sama dengan perbankan yaitu menyalurkan dana pada pihak yang membutuhkan dana dari pihak yang kelebihan dana. Melalui pasar modal penyalur dana dapat menerima pengembalian yang lebih besar dibandingkan tabungan dan deposito yang ditawarkan perbankan, disisi lain akan memberikan tingkat biaya yang lebih rendah bagi pihak yang membutuhkan dana dibanding tingkat bunga kredit perbankan. Hal ini menyebabkan sebagian pihak yang memiliki akses pada pasar modal lebih cenderung menggunakan pasar modal dibandingkan jasa perbankan.

Perusahaan leasing, anjak piutang dan pembiayaan konsumen membantu pihak yang membutuhkan dana memenuhi kebutuhannya dengan cara yang unik. Leasing membantu pihak yang membutuhkan

aktiva tetap tertentu tanpa perlu melakukan pembelian, cukup dengan membayar biaya leasing perperiode sesuai dengan perjanjian yang ditetapkan. Perkembangan usaha leasing relatif stabil, sedangkan omsetnya malah mengalami penurunan dan pembiayaan konsumen meningkat tajam pada tahun 2005.

Sementara pegadaian akan memberikan pinjaman dana melalui penggadaian aktiva tetap yang dimiliki pihak yang membutuhkan dana dengan segera. Kegiatan perum pegadaian meningkat pesat di tahun 2005, mencapai kenaikan 350%.

5. Bargaining Power Supplier

Berbeda dengan industri lainnya, kegiatan bank umum swasta membutuhkan suplies berupa dana untuk kelancaran aktivitas operasinya. Pemasok dana pada bank-bank umum swasta merupakan penabung. BI mengelompokkan pemasok dana perbankan/ penabung menjadi pemerintah (instansi dan BUMN), perusahaan swasta, perorangan dan lainnya.

Pemasok pada bank umum swasta memiliki posisi tawar menawar yang relatif kuat, dengan beberapa argumen sebagai berikut:

- a. Simpanan hanya merupakan salah satu alternatif investasi yang dapat dilakukan oleh nasabah, seperti investasi fisik (tanah, kendaraan, rumah), investasi finansial (Saham, deposito, valuta asing, reksa dana, asuransi), *intangible investment* (sekolah). Masyarakat bebas memilih investasi yang diinginkan tergantung tingkat keuntungan yang diharapkan. Kelompok penabung lembaga pemerintah, BUMN, perusahaan swasta memiliki alternatif investasi dipasar modal dan pasar uang. Sedangkan kelompok penabung individu mempunyai pilihan investasi fisik, *intangible investment*, investasi finansial berupa reksadana, asuransi, atau pembelian valas.
- b. Jumlah bank umum swasta yang sangat banyak dan biaya berpindah yang rendah membuat penabung dapat menentukan dengan bebas dibank mana mereka akan menyimpan dan menginvestasikan uangnya, sesuai dengan tingkat pelayanan dan tingkat bunga yang diinginkan. Bahkan bagi pemilik dana yang memiliki dana dalam jumlah yang besar bisa melakukan tawar menawar tingkat bunga.

Pemasok juga dengan mudah dananya dari satu bank ke bank lainnya.

- c. Dana masyarakat merupakan sumber penting bisnis bank umum swasta. Kemampuan menghimpun dana masyarakat merupakan salah satu kunci sukses bisnis perbankan. Tanpa dana masyarakat maka perbankan tidak bisa menjual produk pinjamannya.
- d. Sumber utama pendanaan bank adalah tabungan dan investasi masyarakat, walaupun bank umum swasta bisa mencari dana melalui pasar modal atau pinjaman luar negeri dan pinjaman lainnya.

6. Bargaining Power Pembeli

Produk perbankan yang merupakan sumber pendapatan adalah pinjaman dan jasa lainnya, namun yang paling utama adalah pinjaman. Peminjam atau debitur sendiri akan terdiri dari perusahaan besar dan menengah serta perusahaan kecil dan perumah tangga. Oleh sebab itu kekuatan peminjam akan dipilah menjadi dua bagian. Peminjam pertama adalah perusahaan besar dan menengah, kelompok ini mempunyai kekuatan tawar menawar yang relatif besar, karena : Pinjaman yang dilakukan biasanya dalam jumlah yang

besar, dan karena peminjamnya sendiri adalah organisasi yang memiliki tenaga profesional, atau reputasi yang baik, maka dalam transaksi biasanya posisi yang cukup kuat, Debitur memiliki biaya perpindahan yang rendah. Karena jumlah bank yang banyak bank dan tersedianya alternatif sumber dana lain bagi perusahaan seperti pasar modal dan leasing, Debitur ini dapat melakukan integrasi balik, serta memiliki informasi yang lengkap tentang pasar pinjaman, baik dalam maupun luar negeri.

Sementara kelompok debitur yang kedua memiliki kekuatan tawar menawar yang relatif lemah, hal ini dikarenakan:

- a. Pinjaman yang dilakukan oleh debitur ini jumlahnya relatif kecil secara individual
- b. Jumlah debitur ini sangat besar dan tersebar luas diseluruh wilayah Indonesia.
- c. Kelompok debitur ini tidak memiliki kemampuan untuk melakukan integrasi balik dan tidak memiliki informasi yang lengkap tentang harga produk perbankan.

ANALISIS SWOT

Setelah melakukan analisis terhadap lingkungan makro dan

lingkungan persaingan industri maka industri maka dapat dilihat terdapatnya peluang dan ancaman, dan dilihat dari lingkungan internal akan dapat dipetakan kekuatan dan kelemahan pada industri perbankan

1. Peluang

- a. Diperkirakan perekonomian pada tahun 2006 menjadi lebih stabil sehingga dapat mendorong perkembangan industri bank swasta.
- b. Pertumbuhan penduduk dan perusahaan sebagai pemakai produk perbankan diharapkan dapat meningkatkan industri bank umum swasta.
- c. Kemajuan teknologi yang pesat mendorong penciptaan peningkatan pelayanan yang dapat mendorong perkembangan industri bank umum swasta.
- d. Cepat tanggapnya pemerintah dengan kondisi perekonomian dan keluarnya kebijakan baru diharapkan dapat menyetatkan dan mendorong perkembangan industri bank-bank swasta.
- e. Berkembangnya budaya menabung dan investasi serta budaya konsumsi yang tinggi diharapkan dapat mendorong

industri bank umum swasta secara langsung maupun melalui pengaruh sektor riil.

- f. Hambatan masuk industri perbankan yang cukup tinggi, membuat perusahaan yang eksis dapat lebih nencurahkan pada persaingan yang ada dan produk substitusi

2. Ancaman

- a. Ketidakstabilan politik dan ekonomi membuat perbankan harus lebih hati-hati dalam menjalankan aktifitasnya
- b. Bagi sebagian pemain dalam industri kehadiran teknologi informasi justru menjadi ancaman jika memberikan peluang pada pesaing, sementara perusahaan sendiri belum bisa melakukan adopsi teknologi ini karena keterbatasan sumberdaya.
- c. Adanya informasi yang asimetris antara investor, kreditor dan pihak perbankan yang menyebabkan fungsi intermeidiasi menjadi terganggu.
- d. Kebijakan pemerintah dapat menjadi ancaman tersendiri bagi perbankan seperti penerapan

API bagi perusahaan yang tidak kuat struktur modalnya.

- e. Persaingan dalam industri perbankan yang berasal dari persaingan antara perusahaan yang sudah eksis maupun substitusi sangat ketat.
- f. Tuntutan masyarakat dan seluruh *stake holder* agar perbankan menjalankan bisnisnya dengan etis dan bertanggung jawab justru menjadi ancaman bagi perusahaan yang belum siap.

3. Kekuatan

- a. Keunikan dari produk dan penawaran harga yang bersaing menjadi inti memenangkan persaingan antar bank swasta.
- b. Reputasi beberapa bank-bank swasta yang telah eksis dapat menjadi daya tarik tersendiri bagi nasabah
- c. Penggunaan teknologi informasi yang dapat meningkatkan pelayanan kepada nasabah dapat mengokohkan keberadaan suatu perusahaan dalam industri bank swasta.
- d. Penyebaran cabang atau distribusi produk akan

membantu bank-bank memperluas pangsa pasarnya

- e. Sumberdaya manusia yang berkualitas, dan memiliki pengetahuan, sehingga organisasi perbankan dapat menciptakan dan menyetir persaingan dimasa datang.
- f. Alternatif kerjasama atau aliansi sehubungan dengan kebutuhan dana atau menjalin sinergi antar bank atau lembaga keuangan lainnya untuk meningkatkan daya saing.

4. Kelemahan

- a. Keterbatasan modal dan pendanaan menjadi kelemahan yang paling banyak ditemukan pada industri perbankan
- b. Sebagian dari pemain yang eksis belum menggunakan teknologi informasi yang mendukung pelayanan yang lebih baik
- c. Sebagian dari pemain yang belum eksis memiliki keterbatasan dalam jumlah kantor cabang atau distribusi
- d. Kurangnya sumberdaya berkualitas dan memiliki pengetahuan, sehingga tidak dapat berpikir dan bertindak secara strategis.

PENUTUP

Bank Indonesia memperkirakan pertumbuhan ekonomi berada pada kisaran 5-5,7% dan inflasi yang semakin turun seiring dengan nilai tukar yang stabil dan cenderung menguat. Kegiatan ekonomi yang menguat diperkirakan terjadi pada paruh kedua 2006 sehubungan dengan terjadinya perbaikan iklim investasi dan kepastian usaha. Sementara itu, perkembangan nilai tukar rupiah sepanjang tahun 2006 diperkirakan relatif stabil dengan kecenderungan menguat secara *gradual* seiring dengan perbaikan dilalulintas modal swasta, membaiknya premi risiko dan berakhirnya siklus pengetatan moneter global. Seiring dengan menguatnya nilai tukar, tekanan terhadap inflasi diperkirakan akan semakin berkurang dan mencapai 7-9%. Meskipun terdapatnya peningkatan produk substitusi, kekuatan supplier dan konsumen yang relatif besar yang menimbulkan ancaman bagi perusahaan, namun hambatan untuk memasuki industri yang cukup tinggi, pertumbuhan penduduk dan sektor riil, perkembangan teknologi, serta dukungan pemerintah membuat kinerja perbankan mengalami peningkatan.

Akhirnya dapat ditarik kesimpulan bahwa perkiraan pertumbuhan ekonomi ditahun 2007, daya tarik industri yang masih tinggi, dan peningkatan kinerja perbankan pada tahun-tahun sebelumnya membuat perbankan memiliki prospek yang baik untuk berkembang. Selama ini dapat dilihat bahwa di tahun 2006 ini pertumbuhan sektor ekonomi menunjukkan hasil yang stabil, sehingga dapat diperkirakan bahwa untuk awal tahun 2007, pertumbuhan di semua sektor akan menunjukkan peningkatan, dan tentunya akan mempengaruhi sektor perbankan yang juga akan menunjukkan peningkatan yang lebih berarti untuk memperbaiki krisis moneter yang telah terjadi. Hal yang sama juga diungkapkan dalam beberapa media yang juga memperkirakan bahwa di tahun ke depannya nanti prospek ekonomi semakin cerah. Kinerja ekonomi nasional pada 2007 akan lebih baik ketimbang 2006, karena adanya faktor pulihnya daya beli konsumen, menurunnya laju inflasi dan suku bunga, serta membaiknya perekonomian dunia. Mulai pulihnya keadaan konsumen, ditambah makin membaiknya keadaan ekonomi dunia, mulai menggairahkan lagi pertumbuhan

ekonomi nasional. Tentunya diharapkan pula dapat memulihkan sektor

perbankan dari keterpurukan dalam kurun waktu yang tidak sebentar.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, B. 2006. Mengelola Industri Perbankan dalam Dinamika Baru Perekonomian Indonesia. Pidato Gubernur Bank Indonesia. BEI NEWS Edisi 29 Tahun V, Januari-Februari 2006.
- API. Terapi Menuju Bank Sehat dan Kuat. BEI NEWS Edisi 19 Tahun V, Maret-April 2004.
- CIC Indocommercial (2004), *Perkembangan dan Prospek Industri Perbankan di Indonesia*, NO. 341
- Big Paper of General Business Environment (2001). Studi kasus pada Bank BTN. Magister Management, Universitas Gajah Mada. Yogyakarta
- Porter M,E (1980). *Competitive Strategy- Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press.
- Reksoprayitno, S. (1997). *Prinsip-prinsip Dasar Mnaajemen Bank Umum dan Penerapannya di Indonesia*. BPF: Yogyakarta.
- Sadewa, YP. 2006. *Prospek Ekonomi 2007: Lebih Cerah*. Situs Warta Ekonomi.
www.wartaekonomi.com
- Subagyo, dkk. (2002). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Edisi ke-2. STIE YKPN: Yogyakarta.
- Suyatno, T, dkk. (1999). *Kelembagaan Perbankan*. Edisi ke-3. PT Gramedia Pustaka: Jakarta
- Thomson Jr., Arthur A., A. J Strickland III, and John E. Gamble (2005) *Crafting and Executing Strategy: The quest for competitive advantage*, Ed 14th, MC.Graw Hill, New York

WWW.bi.go.id