



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2010



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

**MB-IPB**

## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Deregulasi perbankan pada bulan Oktober 1988, atau lebih dikenal dengan Pakto 88, mengakibatkan industri perbankan di Indonesia mengalami perkembangan yang sangat besar, baik dalam peningkatan volume usaha, jenis produk yang dihasilkan maupun pendirian bank baru dan perluasan jaringan kantor bank. Namun kondisi diatas mengalami perubahan pada saat Indonesia dilanda krisis ekonomi sepuluh tahun kemudian. Hal ini nampak pada perkembangan jumlah perbankan di Indonesia seperti terlihat pada Tabel 1.

**Tabel 1. Jumlah Bank dan Kantor Bank di Indonesia Tahun 1986-2000**

Tahun	Jumlah Bank	Jumlah Kantor Bank
1986	5,902	7,311
1987	5,895	7,405
1988	7,817	9,434
1989	7,896	10,326
1990	8,687	12,079
1991	8,488	12,543
1992	8,728	12,922
1993	8,951	13,330
1994	9,163	13,811
1995	9,238	14,286
1996	9,276	14,956
1997	9,230	15,316
1998	9,147	15,193
1999	8,961	14,595
2000	8,926	14,169

Sumber : Bank Indonesia, 2001 (diolah).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Dengan demikian nampak bahwa hanya perbankan yang sehat yang dapat lolos dari keterpurukan kondisi ekonomi. Selanjutnya, pada masa yang akan datang bisnis perbankan tidak mudah lagi karena akan terus menerus dipacu untuk mengembangkan diri.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) atau Bank BRI, adalah salah satu bank yang tetap bertahan di tengah terpaan krisis ekonomi yang sangat sulit dihindari. Dalam hal ini Bank BRI tetap mampu bersaing dengan bank-bank lain. Sebagai gambaran keberhasilan Bank BRI tersebut dapat dilihat pada kinerja perkembangan simpanan masyarakat, pinjaman dan laba Bank BRI pasca krisis yang menunjukkan pertumbuhan yang positif Tabel 2.

**Tabel 2. Gambaran Kinerja Bank BRI (Milyar Rupiah)**

Keterangan	2001	2002	Pertumbuhan	
			Rp	%
Simpanan	57,698	69,423	11,725	20.32
Pinjaman	32,358	39,300	6,942	21.45
Laba / (Rugi)	1,064	1,664	600	56.39

Sumber : Bank BRI, 2003 (non audited)

Keberhasilan Bank BRI melangsungkan kegiatan usahanya tersebut disebabkan Bank BRI lebih banyak melayani segmen bisnis mikro dan ritel dibanding bank lain. Segmen bisnis mikro dan ritel merupakan kelompok usaha yang paling resisten terhadap pengaruh krisis, sehingga kelompok diatas sebagian masih dapat memenuhi kewajibannya kepada pihak perbankan. Hal tersebut dapat dilihat dari data Bank Indonesia (Perkom BRI, 2001), yang menyebutkan bahwa kredit bermasalah nasabah perorangan individu hanya sebesar 11.56%, jauh lebih kecil



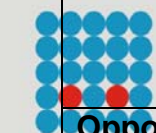
Hak cipta dilindungi Undang-Undang

daripada kredit bermasalah kepada badan usaha sektor swasta yang merupakan nasabah *corporate* dengan pencapaian sebesar 45.14% dari total kredit.

Sejalan dengan misi Bank BRI untuk memberikan pelayanan kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan mengambil momentum kinerja Bank BRI yang membaik, dimana salah satu indikasinya adalah merupakan satu-satunya Bank BUMN yang *Net Interest Margin*-nya positif diluar bunga obligasi (Nasution,2001), maka Bank BRI bermaksud memperluas jangkauan (*out-reach*) dengan membuka *delivery channel* di wilayah yang sedang berkembang maupun daerah potensial lainnya yang belum terlayani oleh bank (*underbank*). Dari hasil analisis SWOT yang dilakukan pada saat dilakukan Forum Komunikasi BRI (Forkom, 2001) menunjukkan bahwa posisi BRI adalah sebagaimana terlihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Analisis SWOT Posisi BRI (Forkom, 2001)

Strengths	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Customer base</i> tinggi</li> <li>• Jaringan kerja luas</li> <li>• Citra perusahaan aman</li> <li>• Loyalitas Customer tinggi khususnya nasabah yang berusia tua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Citra Pelayanan</li> <li>• Profil nasabah : usia tua</li> <li>• Jaringan kerja di wilayah kerja potensial dana rendah</li> <li>• Organisasi, produk, teknologi <i>consumer banking</i> belum siap</li> <li>• Persiapan SDM perlu waktu panjang</li> </ul>
Opportunity	Threats
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potensi pasar <i>consumer banking</i> masih besar</li> <li>• <i>High yield / return.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persaingan tinggi.</li> <li>• <i>Entry barrier</i> rendah</li> <li>• Risiko bisnis cukup tinggi</li> </ul>



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis Institut Pertanian Bogor

IPB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Berdasarkan analisis *SWOT* tersebut, maka untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, khususnya dibidang *delivery channel*, kebijakan yang diambil pihak manajemen antara lain adalah pembukaan Kantor Cabang Pembantu (KCP) di sentra-sentra bisnis potensial. Melalui jaringan unit kerja yang luas, Bank BRI akan mempunyai struktur pendanaan (*funding base*) yang kokoh dengan berfokus pada nasabah ritel. Komposisi dana mahal (deposito) akan diturunkan, sedangkan komposisi dana murah (tabungan dan giro) akan ditingkatkan, sehingga biaya dana (*cost of fund*) akan dapat diperkecil. Disamping itu, perluasan jaringan usaha (*delivery channel*) dimaksudkan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan, daya saing dan pelayanan kepada masyarakat. Pertimbangan lain terhadap rencana pendirian Kantor Cabang Pembantu diatas adalah dalam rangka memanfaatkan peluang, namun belum dimanfaatkan oleh pesaing, sehingga BRI dapat mendahului untuk mendapatkan peluang tersebut.

## B. Identifikasi Masalah

Dalam rangka membantu mengembangkan Usaha Kecil Menengah (UKM) dan mempermudah pelayanan nasabah, Bank BRI bermaksud mendirikan KCP yang berlokasi di wilayah Sawahlunto Sijunjung. Salah satu studi kasus yang diangkat penulis adalah mengenai pendirian Kantor Cabang Pembantu di Wilayah Koto Baru Kabupaten Sawahlunto/Sijunjung, dimana wilayah tersebut merupakan salah satu pusat perdagangan dan agribisnis di bidang kelapa sawit dan karet.



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Disamping itu secara geografis letaknya sangat strategis, mengingat kecamatan Koto Baru merupakan persimpangan jalan ke Padang, Sitiung dan Muaro Bungo.

Dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir Kecamatan Koto Baru mengalami pertumbuhan yang sangat pesat. Kondisi tersebut juga sangat didukung oleh meningkatnya perusahaan-perusahaan yang menginvestasikan dananya ke sektor perkebunan, seperti kelapa sawit, karet dan sektor perindustrian seperti industri pengolahan kelapa sawit, industri karet dan industri kayu olahan.

Meningkatnya kinerja sektor perkebunan dan industri tersebut mempunyai dampak positif terhadap kecepatan perputaran ekonomi di wilayah setempat, sehingga mulai muncul para pengusaha-pengusaha baru yang bergerak dibidang perdagangan kelontong, *spare part* kendaraan, bahan bangunan, sektor jasa angkutan, rumah makan dan lain lain. Sebagai gambaran 1 (satu) unit ruko dapat mencapai harga Rp200 juta, dan pada tahun 1999 pendapatan perkapita penduduk Kabupaten Sawahlunto/Sijunjung adalah Rp4,1 juta per tahun (BPS Kabupaten Sawahlunto/Sijunjung, 2000)

Perusahan-perusahan yang bergerak dibidang industri dan perkebunan yang terdapat diwilayan Koto Baru (Wilayah Selatan Kabupaten Sawahlunto/Sijunjung) adalah sebagai berikut (Pemerintah Daerah Sawahlunto/Sijunjung, 2003).

1. Kecamatan Sei Rumbai : PT. Trilambang Perkasa (Arang Briket), PT. Selago Makmur Plantation (Perkebunan Kelapa Sawit) , PT. Trisco



*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*

Pratama (Kelapa Sawit), PT. Incasi Raya (Perkebunan Kelapa Sawit dan Industri *Crude Palm Oil*), dan PT. Bina Pratama Sakato Jaya (Kelapa Sawit);

2. Kecamatan Koto Baru : Supu Soka (Pabrik Genteng Tanah Liat), PT. Sumber Andalas Kencana, Meranti Timber, dan Sava Tidar Sawmill;
3. Kecamatan Pulau Punjung : Aktiva Teknik Sawmill (Kayu Gergaji), dan Pilly Karyo (Kayu Pecahan);
4. Kecamatan Sitiung : Berlian Mahkota Teknik, Samudra Bina Upaya (Kayu Pecahan);
5. © Kecamatan Kamang Baru : PT. Bina Pratama Sakato Jaya (Kelapa Sawit), PT. Tidar Kerinci Agung (Perkebunan dan Industri Kelapa Sawit) dan PT. Tidar Sungkai Sawit (Perkebunan dan Industri Kelapa Sawit).

*Hak cipta milik IPB, tahun 2010*

Kondisi tersebut diatas menambah gairah masuknya pencari kerja ke Koto Baru sehingga pertumbuhan penduduk Koto Baru dalam lima tahun terakhir cenderung meningkat (Tabel 6). Perkembangan diatas juga didorong oleh adanya Undang Undang Otonomi Daerah (UU Nomor 22 tahun 1999) yang memungkinkan daerah untuk memberdayakan potensi daerah dengan tingkat birokrasi yang lebih sederhana dan praktis.



**MBB-IPB**

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

Sebagai antisipasi Bank BRI terhadap perkembangan di Kecamatan Koto Baru yang pesat, maka pendirian KCP Koto Baru dapat dijadikan peluang bagi perkembangan bisnis Bank BRI yang harus dimanfaatkan. Namun demikian, untuk mendukung upaya tersebut perlu

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*



**MB-IPB**  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

dilakukan analisis pendirian Kantor Cabang Pembantu di wilayah Sawahlunto Sijunjung, khususnya di kawasan Koto Baru. Adapun calon KCP Koto Baru diatas berada dibawah supervisi Kantor Cabang BRI Sijunjung yang berlokasi di Jalan Prof. Muh. Yamin, SH No.25A Kabupaten Sawahlunto/Sijunjung.

### **C. Batasan Masalah**

Penentuan kelayakan pendirian Kantor Cabang Pembantu (KCP) Koto Baru, dianalisa dengan fokus kelayakan industri perbankan.

### **D. Perumusan Masalah**

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah pendirian KCP di Koto Baru layak bagi Bank BRI, baik secara teknis maupun finansial.
2. Faktor-faktor apa yang saja yang mempengaruhi kelayakan pendirian KCK Koto Baru dan komponen biaya apa saja yang terpengaruh dengan adanya pendirian KCP Koto Baru.
3. Berapa besar nilai investasi yang ditanggung oleh perusahaan dalam pendirian KCP Koto Baru dan berapa estimasi keuntungan/kerugian yang diperoleh perusahaan dengan didirikannya KCP tersebut.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*

© *Hak cipta milik IPB, tahun 2010*



**MB-IPB**  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

## E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut.

1. Mengkaji dan menganalisa potensi ekonomi, peluang pasar, tingkat persaingan yang sehat antar bank dan tingkat kejenuhan antar bank di sekitar lokasi KCP tersebut.
2. Mengkaji dan menganalisa potensi pasar perbankan, meliputi proyeksi dana yang dapat dihimpun dan disalurkan.
3. Menghitung jumlah investasi yang diperlukan untuk pendirian KCP.
4. Menilai tingkat kelayakan pendirian KCP.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## UNTUK SELENGKAPNYA TERSEDIA DI PERPUSTAKAAN MB IPB



*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*

© *Hak cipta milik IPB, tahun 2010*



**MB-IPB**  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.