



RINGKASAN EKSEKUTIF

MARLIANA MUSRIARTI. 2008. Analisis Strategi Pemasaran Produk Tabungan Pada PT. Bank Negara Indonesia KCU "Y". Di bawah bimbingan **SETIADI DJOHAR** dan **UJANG SUMARWAN.**

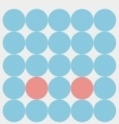
Bank BNI Kantor Cabang Utama (KCU) "Y" merupakan salah satu kantor cabang dari entitas korporasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., yang berlokasi di pusat ekonomi Jakarta Barat. Bank BNI KCU "Y" memiliki potensi ekonomi yang besar, hal ini karena lokasinya didukung dengan struktur penunjang bisnis yang potensial. Struktur penunjang tersebut terdiri dari banyaknya jantung bisnis pemerintahan, perbankan, perkantoran, perdagangan, maupun hotel dan restaurant yang tumbuh dan berkembang disekitar Bank BNI KCU"Y". Bank BNI KCU Y merupakan salah satu ujung tombak dari organisasi Bank BNI secara keseluruhan, dengan mengemban fungsi dalam melaksanakan usaha di bidang perbankan dalam arti seluas-luasnya untuk menunjang tercapainya misi perusahaan. Langkah yang dilakukan adalah dengan cara menggali potensi bisnis di daerah kerja KCU "Y", dan memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada nasabah untuk meningkatkan citra bank dan memberikan kontribusi laba yang optimal, salah satu langkah yang ditempuh adalah dengan menerapkan strategi pemasaran produk yang tepat.

Manajemen strategis menjelaskan tentang pemilihan strategi pemasaran produk yang tepat, dalam konteks ini adalah produk tabungan Bank BNI KCU "Y", yaitu dengan menggunakan alat analisis *Quantitative Strategic Planning Matrik* (QSPM). QSPM adalah alat untuk mengevaluasi alternatif strategi secara objektif berdasarkan pada faktor-faktor kritis untuk sukses internal dan eksternal yang dikenali sebelumnya. Secara konsep, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan pada sejauh mana faktor-faktor sukses kritis eksternal dan internal yang ada dimanfaatkan atau diperbaiki. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan matriks EFE dan matriks IFE untuk mengetahui terlebih dahulu tentang faktor-faktor strategi eksternal dan internal yang telah teridentifikasi. Pembobotan matriks EFE-IFE ini berdasarkan pendapat para pakar yang diperoleh dalam FGD. Tahapan analisis dilakukan dengan menggunakan matriks IE dan matriks TOWS. Pada tahapan ini diperoleh alternatif-alternatif strategi pemasaran produk tabungan Bank BNI KCU "Y". Teknik QSPM pada akhirnya akan dapat menunjukkan strategi alternatif mana yang terbaik dari sejumlah strategi yang ada, sebagai rekomendasi manajerial bagi implementasi strategi pemasaran produk tabungan Bank BNI KCU "Y" yang efektif.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dalam bentuk studi kasus untuk mengkaji dan memperoleh gambaran mengenai subjek yang diteliti. Jenis data yang diambil adalah data primer dan sekunder. Pengambilan data primer dilakukan dengan pengisian kuesioner melalui *Focus Group Discussion* (FGD) untuk mendapatkan faktor-faktor kritis internal dan eksternal. Langkah berikutnya adalah pembobotan terhadap faktor-faktor kritis internal dan eksternal tersebut oleh pihak manajemen Bank BNI KCU "Y", sebagai pihak yang dianggap ahli dan berkepentingan terhadap penyusunan strategi perusahaan.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

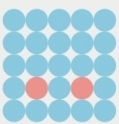
© Hak cipta milik IPB, tahun 2008



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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Karakteristik demografi nasabah tabungan Bank BNI KCU "Y" diperoleh berdasarkan data nasabah yang diidentifikasi menurut rata-rata saldo dengan menggunakan *PivotTable Wizard*. Aspek karakteristik demografi nasabah tabungan tersebut menjadi dasar bagi penentuan segmen, target dan posisi tabungan Bank BNI KCU "Y". FGD yang dilakukan bersama pihak manajemen BNI KCU "Y", mengidentifikasi segmen pasar bagi produk tabungan secara makro adalah segmen masyarakat menengah ke atas. Hal ini didukung pula oleh data nasabah yang menunjukkan tingkat masyarakat dalam segmen yang dimaksudkan. Segmen pasar tabungan Bank BNI KCU "Y" adalah kelompok konsumen yang digambarkan dan dijelaskan sebelumnya berdasarkan profil nasabah. Berdasarkan segmen-segmen pasar yang telah diidentifikasi, maka pasar sasaran produk tabungan Bank BNI KCU "Y" adalah kelompok konsumen dengan usia produktif yang memiliki pekerjaan dan berpenghasilan tetap. Dan bahwa manajemen tetap harus memelihara dan mempertahankan nasabah-nasabah loyal yang sudah ada. Hal ini sesuai dengan profil nasabah yaitu bahwa rata-rata konsumen tabungan BNI KCU "Y" adalah para penabung yang loyal, dengan lama menjadi nasabah lebih dari tiga tahun. Pasar sasaran tabungan Bank BNI KCU "Y" juga ditargetkan untuk memenuhi kebutuhan para ibu rumah tangga yang memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan aktifitas keuangan keluarga. Strategi posisi produk tabungan Bank BNI KCU "Y" lebih condong kepada diferensiasi produk. Diferensiasi produk merupakan upaya untuk menarik minat konsumen dengan cara menampilkan *uniqueness* produk tersebut dengan produk pesaing.

Berdasarkan matriks IFE Bank BNI KCU "Y" diketahui bahwa posisi perusahaan berada dalam kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa Bank BNI KCU "Y" memiliki respon yang baik terhadap faktor kekuatan dan kelemahan internal yang dimilikinya. posisi Bank BNI KCU "Y" berada pada kategori sedang. Kondisi demikian memberikan gambaran bahwa Bank BNI KCU "Y" berada dalam kapasitasnya yang relatif di atas rata-rata dalam merespon peluang yang ada, dan di sisi lain merespon dan mengantisipasi ancaman yang terjadi. Dengan kata lain, posisi Bank BNI KCU "Y" relatif efektif dalam pemanfaatan terhadap faktor eksternal yang menjadi peluang, sekaligus meminimalkan potensi negatif dari ancaman eksternal yang muncul.

Tahapan analisis selanjutnya adalah evaluasi matriks IE, yaitu menggabungkan faktor-faktor strategis internal dan eksternal dengan cara menempatkan faktor-faktor strategis perusahaan tersebut ke dalam sembilan sel alternatif strategi. Berdasarkan analisis matriks IE pada gambar berikut ini, memperlihatkan posisi Bank BNI KCU "Y" berada pada Kuadran IV, artinya bahwa Bank BNI KCU "Y" sebaiknya dikelola dengan mengimplementasikan strategi tumbuh dan berkembang (*grow and build*). Adapun strategi yang paling efektif untuk kuadran ini adalah strategi intensif seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Dapat pula dikembangkan strategi integratif yaitu intergrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horisontal.

Setelah analisis strategi dengan Matriks IE, maka dilakukan *matching* melalui Matriks TOWS. Matriks TOWS merupakan alat analisis strategi yang digunakan dalam proses pencocokan elemen kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang membantu manajer dalam mengembangkan strategi perusahaan. Perumusan alternatif strategi dalam matriks TOWS juga berdasarkan hasil FGD yang dilakukan dengan manajemen secara intensif untuk menentukan alternatif-alternatif yang paling sesuai dengan kondisi Bank BNI KCU "Y". Matriks TOWS pemasaran produk tabungan Bank BNI KCU "Y" menghasilkan beberapa alternatif

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



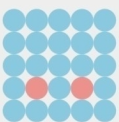
Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB, tahun 2008

strategi yang masing-masing dirumuskan berdasarkan kombinasi dari faktor kekuatan dengan peluang (Strategi SO), faktor kelemahan dengan peluang (Strategi WO), faktor kekuatan dengan ancaman (Strategi ST), serta kombinasi faktor kelemahan dengan ancaman (Strategi WT). Selanjutnya, berdasarkan matriks IE dan matriks TOWS, maka diperoleh alternatif strategi yang sesuai untuk pemasaran produk tabungan Bank BNI KCU "Y" adalah strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk dan strategi integrasi ke belakang.

Langkah terakhir dalam analisis strategi pemasaran adalah tahapan pemilihan dan keputusan strategi menggunakan QSPM. QSPM merupakan alat untuk melakukan evaluasi akhir yang objektif terhadap strategi alternatif berdasarkan *key success factors* internal-eksternal. Faktor-faktor tersebut adalah keseluruhan faktor yang telah diidentifikasi sebelumnya untuk menetapkan daya tarik relatif (*relative attractiveness*) dari variasi strategi yang ada, dengan menetapkan dampak kumulatif dari setiap faktor guna menentukan prioritas strategi mana yang dianggap paling sesuai dan dapat diimplementasikan. Berdasarkan matriks QSPM pemasaran tabungan Bank BNI KCU "Y" diketahui bahwa alternatif strategi yang menjadi prioritas pertama adalah Strategi Pengembangan Pasar. Kemudian diikuti berturut-turut adalah Strategi Penetrasi Pasar pada prioritas kedua, Strategi Pengembangan Produk di prioritas ketiga, dan prioritas keempat yaitu Strategi Integrasi Ke Belakang. Strategi Pengembangan Pasar sebagai prioritas pertama memiliki arti bahwa Bank BNI KCU "Y" sebagai entitas, maupun Bank BNI sebagai sebuah korporasi harus mengedepankan pemasaran produk tabungan ke segmen pasar yang baru dengan didukung oleh peningkatan *service level* dan *performance* yang melebihi keinginan nasabah di tengah persaingan produk tabungan dari bank pesaing yang relatif generik dan sama.

Kata Kunci : Tabungan, PT. BNI, Matriks EFE-IFE, Matriks IE, TOWS, QSPM



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-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.