

BAB I PENDAHULUAN

Latar Belakang

Industri perbankan memasuki dekade 10 tahun terakhir, memperlihatkan perkembangan yang sangat signifikan. Hal ini pada awalnya dipicu dengan terjadinya krisis moneter nasional dan internasional di tahun 1997 yang mengakibatkan dinamika perbankan nasional terpuruk. Fenomena ini jelas terlihat dengan adanya penurunan kuantitas perbankan yang ada di Indonesia. Kondisi ini merupakan konsekuensi dari terjadinya krisis ekonomi di Indonesia yang berakibat pada menurunnya kinerja di sektor riil, keuangan serta perbankan pada khususnya. Namun demikian, perkembangan industri perbankan lambat laun kembali bangkit dan memasuki tahapan baru. Perlahan namun pasti, industri perbankan di tanah air kembali menggeliat. Hal tersebut ditandai dengan adanya upaya-upaya untuk memulihkan kondisi finansial yang menurun tajam.

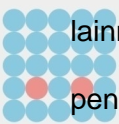
Memasuki semester I-2003 hingga tahun terakhir kinerja industri perbankan terus mengalami peningkatan, yang didorong oleh dua hal yaitu:

1. Kebijakan bidang moneter, meliputi keberhasilan dalam mempertahankan laju inflasi, tren nilai tukar yang stabil, serta adanya penurunan tingkat suku bunga sertifikat Bank Indonesia (SBI) yang signifikan
2. Faktor-faktor non moneter seperti stabilitas politik dan keamanan domestik serta kecenderungan semakin membaiknya kegiatan ekonomi di sektor riil.



PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk atau yang lebih dikenal sebagai Bank BNI sebagai salah satu pemain dalam industri perbankan, tentu saja ikut mengalami imbas dari dinamika tersebut. Memasuki tahun 1997, krisis ekonomi yang melanda Indonesia, memberikan dampak besar bagi kinerja keuangan dari industri perbankan, termasuk juga Bank BNI. Berbagai *corporate actions* telah dijalankan dan terus digulirkan guna mengembalikan dan memposisikan Bank BNI sebagai pemain yang tangguh di tengah persaingan industri dan jasa keuangan. Indikasi pertumbuhan yaitu pada tahun 1999 Bank BNI berhasil memperoleh sertifikat ISO 9002 yang meliputi proses kredit standar melalui Unit Pemrosesan Bersama (UPB). Diperolehnya sertifikasi mutu tersebut menunjukkan komitmen Bank BNI untuk senantiasa memberikan layanan terbaik bagi para nasabahnya serta untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan menerapkan prinsip *Prudential Banking*.

Indikator lain yang menjadi *stretching point* dalam industri perbankan, adalah kemampuan suatu bank dalam menghimpun dana pihak ketiga (DPK), yang selanjutnya dikelola untuk dikembalikan kepada masyarakat sebagai alat penghimpun keuntungan atau laba. Adapun komponen DPK yang paling generik adalah berupa produk-produk simpanan masyarakat, yaitu berupa tabungan, deposito dan/atau giro. Sebagai produk yang generik, tentu saja produk-produk tersebut memiliki karakteristik produk yang similar dari satu bank dengan bank yang lainnya. Untuk itu jelas dibutuhkan suatu *competitive advantages* dalam penghimpunan dana masyarakat tadi. Keunggulan kompetitif produk suatu bank, akan menentukan posisi bank tersebut di industri perbankan. Dalam kaitannya dengan penghimpunan DPK, masing-masing bank merumuskan Strategi



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.



Pemasaran untuk produk-produk dana & jasa konsumen untuk meningkatkan daya saing. Hal ini juga lah yang dilakukan oleh Bank BNI.

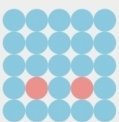
Produk tabungan tetap merupakan produk primadona dalam hal pengumpulan DPK. Hal tersebut dikarenakan tabungan memiliki fitur yang relatif menjawab banyak kebutuhan masyarakat, sehingga mampu memudahkan masyarakat dalam menjalankan aktifitas sehari-hari. Berdasarkan penetapan target pencapaian DPK, Bank BNI sudah menunjukkan kinerja yang cukup baik. Akan tetapi pencapaian tersebut masih belum optimal, dikarenakan target yang ditetapkan belum tercapai secara 100%. Pencapaian tersebut hanya berhasil menempatkan BNI dalam posisi empat besar dalam peringkat bank berdasarkan perolehan DPK, dengan pencapaian di tahun 2005 sebesar 11,48 triliun rupiah, tahun 2006 mencapai angka sebesar 136,14 triliun rupiah, dan di tahun 2007 mengalami penurunan yaitu di angka 134,17 triliun rupiah. Berikut adalah peringkat bank berdasarkan DPK.

Tabel 1. Peringkat 10 Besar Bank Berdasarkan Dana Pihak Ketiga (dalam triliun rupiah)

No	Nama Bank	Des 2004	Des 2005	Des 2006	Des 2007
1	Bank Mandiri	169.99	199.04	197.44	199.82
2	Bank BCA	131.64	129.56	152.74	169.25
3	Bank BRI	82.40	97.05	124.47	142.88
4	Bank BNI	105.09	115.48	136.14	134.17
5	Bank Danamon	40.30	44.42	54.38	56.60
6	Bank Niaga	24.74	34.39	39.15	38.22
7	Bank BII	29.49	36,74	37.03	34.84
8	Lippo Bank	24.85	25.11	26.69	29.93
9	Bank Permata	25.97	28.30	28.66	29.38
10	Panin Bank	15.09	27.29	23.77	27.83

Sumber: Bank Indonesia, diolah kembali.

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.





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.

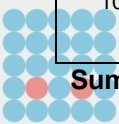
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Perolehan DPK tersebut pada Tabel 1. tersebut antara lain terdiri dari komponen penghimpunan tabungan masyarakat. Adapun dalam hal perolehan tabungan, Bank BNI selama beberapa tahun belakangan juga belum mencapai hasil yang maksimal. Hal ini dibuktikan bahwa Bank BNI selalu berada di posisi keempat di bawah Mandiri, BCA dan BRI, dengan tingkat pertumbuhan tahunannya hanya 21,59% bila dibandingkan dengan Mandiri yang mencapai pertumbuhan 28,75%.

Tabel 2. Perolehan Tabungan 10 Bank Terbesar (triliun rupiah)

Rank	Nama Bank	Sep 2006	Des 2006	Sep 2007	Pertumbuhan (%)	
					(y-o-y)	(y-t-d)
1	Mandiri	65,64	71,56	84,51	28,75	18,09
2	B C A	46,57	57,61	65,73	41,15	14,09
3	B R I	51,82	58,31	63,48	22,50	8,87
4	Bank BNI	34,64	38,52	42,12	21,59	9,34
5	LIPPO	8,89	9,71	10,62	19,45	9,36
6	B I I	8,78	9,43	10,43	18,80	10,62
7	PERMATA	5,54	6,05	6,83	23,28	13,02
8	NIAGA	4,86	5,61	6,65	36,80	18,62
9	DANAMON	4,75	5,29	6,56	38,06	23,90
10	PANIN	4,95	5,37	6,30	27,30	17,38

Sumber: INFO Statistik, Triwulan III 2007





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

Perolehan tabungan tersebut juga selaras dengan hasil penelitian perusahaan riset pemasaran global *Synovate*, mengenai 10 bank yang paling disukai oleh konsumen untuk produk tabungan, dimana Bank BNI juga berada di peringkat empat terbesar, walaupun sebenarnya relatif berimbang dibandingkan dengan Mandiri dan BRI jika dilihat dari perolehan nilainya. Dimana *average score* hasil pilihan konsumen untuk BNI adalah 7,4 setelah 7,6 untuk BRI dan 7,9 untuk Mandiri, seperti yang dapat dilihat dalam matrik berikut.

Tabel 3. Peringkat 10 Bank Paling Disukai Konsumen Untuk Produk Tabungan

Rank	Nama Bank	Nilai Rata-rata
1	BCA	8,3
2	MANDIRI	7,9
3	BRI	7,6
4	BANK BNI	7,4
5	BII	5,0
6	DANAMON	4,4
7	BTN	4,4
8	NISP	4,3
9	SYARIAH MANDIRI	4,3
10	LIPPO	4,2

Sumber: *Synovate*, Majalah SWA 22/XXIII/8-24 Oktober 2007

Selain bahwa produk tabungan merupakan produk perbankan yang dominan dipilih masyarakat untuk menyimpan dananya, tabungan dengan segala fitur yang dimilikinya ternyata mampu memberikan tingkat *fee based income* yang cukup signifikan. Bagi Bank BNI, *fee based income* yang diperoleh dari produk tabungan berupa *fees* yang diperoleh dari aktivasi dan penggunaan berbagai fitur tabungan itu



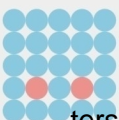
sendiri, antara lain *phone banking*, *mobile banking* dan *internet banking*. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tabungan tetap merupakan produk unggulan di dunia perbankan, dalam hal ini khususnya bagi Bank BNI.

Dalam penelitian ini, penulis mengambil studi kasus di salah satu kantor cabang operasional Bank BNI, yaitu Kantor Cabang Utama "Y" atau KCU "Y" yang berlokasi di pusat ekonomi Jakarta Barat. Perkembangan dana Bank BNI KCU "Y" tentunya dipengaruhi oleh potensi dan perkembangan bisnis yang ada saat ini, disamping beberapa faktor lainnya seperti pemberian dukungan sarana dan prasarana kerja sesuai kebutuhan yang dilakukan secara efisien dan efektif dengan tetap memperhatikan skala prioritas. Dalam kaitannya dengan perkembangan dana, sebagai salah satu entitas operasional penghimpun DPK, KCU "Y" sejauh ini belum menunjukkan hasil maksimal. Meskipun trend penghimpunan dana tabungan mengalami peningkatan, namun dalam realisasinya, pencapaian tersebut belum mencapai target yang ditetapkan. Hal ini tentu saja menjadi *trigger* bagi kinerja KCU "Y" khususnya, dan Bank BNI secara makro. Perkembangan dana BNI KCU "Y" dapat dilihat pada Tabel 4. berikut

Tabel 4. Perkembangan Aktivitas Dana Tabungan BNI KCU "Y" (dalam jutaan rupiah)

PERIODE	2004	2005	2006	2007	Maret 2008
TARGET	201,953	233,753.00	258,146	284,039	322,848
REALISASI	186,699	215,122.00	245,228	234,686	225,952
% THD TARGET	92.45	92.03	95.00	82.62	69.99

Salah satu cara yang dapat mendorong keberhasilan pencapaian target dana tersebut maka Bank BNI KCU "Y" menyusun rencana kerja dan memperhatikan POTENSI BISNIS daerah kerjanya. Beberapa hal yang berkaitan dengan potensi bisnis suatu daerah antara lain, Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) suatu

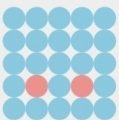


1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang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



daerah, laju pertumbuhan penduduk, sektor ekonomi yang potensial, jumlah bank yang ada, jumlah dana masyarakat yang dihimpun perbankan dan *market share* masing-masing bank. Oleh karena itu penyusunan strategi Bank BNI KCU “Y” diharapkan dapat menentukan arah perkembangan bisnis jangka panjang yang mampu mendukung program pemasaran untuk waktu yang akan datang, khususnya pemasaran produk tabungan untuk mencapai target yang sudah ditetapkan.

Selanjutnya, untuk mendukung pemasaran dan implementasi dari produk tabungan, Bank BNI KCU “Y” juga mengoperasikan mesin-mesin ATM sebagai alat operasional yang mendukung produk tabungan itu sendiri. Hal ini tentu saja sebagai salah satu langkah optimalisasi dari *competitive assets* yang dimiliki oleh perusahaan, seperti yang dijelaskan oleh Niraj Dawar dan Tony Frost (1999). Dalam jurnal tersebut ditegaskan bahwa ketika suatu perusahaan memiliki pemahaman yang komprehensif tentang lingkungan industrinya, maka pada saat bersamaan perusahaan tersebut harus mampu mengoptimalkan *competitive assets* yang dimiliki sehingga mampu memberikan *competitive advantages* bagi perusahaan itu sendiri. Dengan demikian, formulasi pemasaran produk tabungan merupakan hal yang signifikan bagi Bank BNI KCU “Y” dalam kapasitasnya sebagai alat perolehan target korporasi, terlebih dalam upayanya untuk keluar sebagai *market leader* dalam industri perbankan nasional.



Rumusan Masalah

Adapun rumusan pertanyaan manajemen yang timbul sebagai *feedback* dari latar belakang penelitian tersebut di atas adalah sebagai berikut:

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



1. “Bagaimanakah strategi untuk meningkatkan pemasaran produk tabungan pada Bank BNI KCU “Y” saat ini?”
2. “Apa saja faktor internal yang mendorong dan faktor eksternal yang mempengaruhi peningkatan pemasaran produk tabungan pada Bank BNI KCU “Y”?”
3. “Bagaimana alternatif strategi yang harus dilakukan oleh Bank BNI KCU “Y” dalam memasarkan produk tabungan agar mencapai target yang ditetapkan?”

Tujuan Penelitian

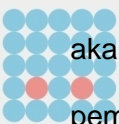
Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis strategi pemasaran produk tabungan Bank BNI KCU “Y” saat ini.
2. Menganalisis faktor-faktor internal yang mendorong dan faktor eksternal yang mempengaruhi peningkatan pemasaran produk tabungan pada Bank BNI KCU “Y”.
3. Memformulasikan strategi pemasaran produk tabungan yang efektif bagi Bank BNI Kantor Cabang Y.

Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak yang berkepentingan dengan masalah penelitian ini. Namun, hasil penelitian ini lebih difokuskan dalam bentuk rekomendasi manajemen untuk hal-hal berikut, yaitu:





1. Mengetahui dengan pasti kekuatan dan kelemahan dari strategi pemasaran produk tabungan yang saat ini diterapkan di Bank BNI KCU “Y”.
2. Memperoleh kajian yang komprehensif tentang faktor-faktor apa saja yang mendorong dan mempengaruhi peningkatan pemasaran produk tabungan pada Bank BNI KCU “Y”.
3. Menghasilkan rekomendasi bagi manajemen Bank BNI KCU “Y” mengenai rumusan strategi pemasaran produk tabungan, sehingga mampu keluar sebagai *market leader* di pasar perbankan.

Selain itu, bagi penulis sendiri, penelitian ini memberikan manfaat berupa pembelajaran dan media aplikasi ilmu pengetahuan serta pengaplikasian teori yang selama ini telah diperoleh selama menempuh pendalaman materi di Program Pascasarjana MB – IPB.

Batasan dan Ruang Lingkup Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis membatasi penelitiannya pada pemasaran produk tabungan di Bank BNI KCU “Y”. Adapun ruang lingkup penelitian adalah menganalisa strategi pemasaran produk tabungan yang selama ini digunakan, dengan objek penelitian hanya pada satu jenis produk yaitu Tabungan dengan periode data dari tahun 2006 hingga Mid-Semester I-2008. Lebih lanjut penelitian ini akan memformulasikan strategi apa yang sekiranya efektif dalam meningkatkan pemasaran produk tabungan di KCU “Y”.

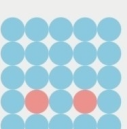
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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

Untuk Selengkapnya Tersedia di Perpustakaan MB-IPB



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.