

**IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN
TABUNGAN TAHAPAN BCA
DI KANTOR CABANG BCA JEMBER**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
Jurusan Ilmu Administrasi
Program Studi Administrasi Niaga
pada
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember**

Oleh :

ADI WAHYU PURNOMO

NIM. 960910202148

Pembimbing :

- I. Prof. Dr. Kabul Santoso, MS.
- II. Dra. Dwi Windradini B.P, MSi.

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2001

S
Klass
650.0
P4R
i
e.1

Asal
Terima
10236270
5RS
8 JUL 2001

PENGESAHAN

Diterima dan Dipertahankan di depan Panitia Penguji Skripsi Guna Memenuhi Salah
Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu
Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
Jurusan Ilmu Administrasi

Pada

Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Jember

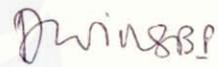
Hari : Jumat
Tanggal : 1 Juni 2001
Jam : 08.00 WIB

Panitia Penguji

Ketua,


Dr. Agus Budihardjo, MA

Sekretaris,


Dra. Dwi Windradini B.P, MSi

Anggota,

1. Drs. H. Hartono Djulianto
2. Drs. I Ketut Mastika



Mengetahui,
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Jember



Drs. H. Mochammad Toerki
NIP. 130 524 832

MOTTO :

**Yang harus banyak dilakukan, terutama di Lembaga Pendidikan Tinggi,
adalah *Studi* dan bukan hanya belajar.**

(Prof. Dr. Mr. S. Prajudi Atmosudirdjo, 1982)^b

^b Prof. Dr. Mr. S. Prajudi Atmosudirdjo, *Dasar-Dasar (Pengantar Studi) Administrasi Niaga*, Ghalia Indonesia, 1 Maret 1982.

PERSEMBAHAN :

*Dengan segala ketulusan hati,
kupersembahkan Karya Ilmiah yang sederhana ini untuk :*

**Ibunda tercinta *Hj. Siti Raudlatul Hasanah,*
yang tak pernah kering akan do'a untuk keberhasilan putramu.**

**Ayahanda tercinta *H. Damanhuri Mustajabah,*
kesabaranmu selalu menjadi panutan putramu dalam menjalani hidup.**

**Kakak-kakakku terhormat *H. Achmad Fachrurrozy dan Hj. Qomaria Wardani,*
Drs. Friyanto, S.E dan Dra. Poerwanti Poetri S.E, Mas Imam Suryono dan Mbak
Rubik Aini juga Drs. Agung Setiawan S.Pd dan Indarsih S.E
Terima kasih atas dukungan moril maupun materilnya.**

**Keponakan-keponakanku tercinta *H. Mochammad Faried(+ Putrie), Anandita*
dan Andini, Putri, Syahril dan Yogatama,
yang selalu memberi keceriaan pada Le'mu.**

**Adinda tersayang *Shanty,*
yang nan jauh di sana, dirimu membuat hidupku lebih bergelora.**

Almamater Tercinta.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Robbil Alamin,

Segala puji syukur hanya dipanjatkan pada Allah SWT, karena berkat rahmat serta hidayah-Nya penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dalam rangka memenuhi tugas akhir untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial pada jurusan Ilmu Administrasi program studi Ilmu Administrasi Niaga, lebih dari itu, penulisan skripsi ini merupakan tanggung jawab moral intelektual setiap insan yang terlibat dengan dinamika ilmu pengetahuan.

Skripsi dengan judul “Implementasi Strategi Pemasaran Tabungan Tahapan BCA Di Kantor Cabang BCA Jember” berhasil penulis selesaikan, tetapi penulis juga menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin dapat diselesaikan tanpa bantuan dari banyak pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu penyelesaian penulisan skripsi ini.

Rasa terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Kabul Santoso, MS., selaku Rektor Universitas Jember sekaligus Pembimbing I
2. Bapak Drs. Mochammad Toerki, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
3. Bapak Drs. Agus Budihardjo, MA., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
4. Bapak Drs. Totok Supriyanto, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Niaga Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
5. Ibu Dra. Dwi Windradini B.P, MSI., selaku Pembimbing II yang dengan tulus memberikan bimbingan baik dalam keadaan sehat maupun tidak, juga sebagai seorang Ibu yang selalu memberikan nasehat pada anaknya.
6. Bapak Drs. Didik Eko Julianto, selaku Dosen Wali.

7. Bapak dan Ibu dosen, serta karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember yang selama ini mengajar dan membantu keperluan-keperluanku.
8. Bapak Fatmahadi Kumala (Pemimpin), Ibu Nuliwati (*Branch Internal Control*) dan Bapak Saswito (*Staff Pemasaran*) di PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember.
9. Teman-teman seperjuangan di Administrasi Niaga '96.
10. Keluarga *kost*-ku di Jl. Kalimantan I No. 46 dan keluarga Ekagama Komputer.
11. Semua pihak yang turut membantu penelitian ini secara langsung maupun tidak, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhirnya, penulis berharap semoga Karya Ilmiah Tertulis (skripsi) ini diterima dan dibalas oleh Allah SWT, dapat bermanfaat dan menambah wawasan kita mengenai Strategi Pemasaran.

Jember, 1 Juni 2001

Penulis

DAFTAR ISI

	Hal
Halaman Judul Luar	i
Halaman Judul Dalam	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Halaman Motto.....	iv
Halaman Persembahan	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi.....	viii
Daftar Gambar dan Tabel.....	xi
Daftar Lampiran	xii
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Permasalahan.....	4
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	4
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	4
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	5
1.4 Konsepsi Dasar Teori	5
1.4.1 Arti dan Tujuan Bank.....	5
1.4.2 Bank Sebagai Organisasi Bisnis.....	6
1.4.3 Sumber Dana Perbankan	7
1.4.4 Formulasi Strategi	7
1.4.5 Implementasi Strategi.....	12
1.4.6 Strategi Pemasaran dalam Suatu Bank	19
1.4.7 Produk	21
1.4.8 Harga	22
1.4.9 Lokasi.....	23
1.4.10 Promosi	23

1.4.11 Lingkungan Pemasaran	25
1.5 Model Analisis	26
1.6 Metode Penelitian.....	27
1.6.1 Tipe Penelitian	27
1.6.2 Lokasi Penelitian	28
1.6.3 Pemilihan Responden.....	28
1.6.4 Teknik Penggalan Informasi.....	29
1.6.5 Analisis.....	30

II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah dan Perkembangan PT. Bank Central Asia.....	31
2.2 Sejarah PT. Bank Central Asia Jember.....	32
2.3 Organisasi Perusahaan	34
2.3.1 Struktur Organisasi	34
2.3.2 Motto Perusahaan	39
2.3.3 Tujuan Perusahaan.....	40
2.3.4 Keadaan Ketenagakerjaan	41
2.3.5 Sistem Penggajian atau Pengupahan	42
2.3.6 Daerah Pemasaran Produk atau Daerah Kerja.....	43
2.3.7 Produk-produk PT. Bank Central Asia.....	44

III. DESKRIPSI HASIL PENELITIAN

3.1 Faktor-faktor Yang Digunakan Sebelum Memformulasikan Strategi.....	47
3.1.1 Kondisi Internal	47
3.1.2 Kondisi Eksternal.....	50
3.2 Formulasi Strategi PT. Bank Central Asia	58
3.2.1 Misi PT. Bank Central Asia	58
3.2.2 Sasaran PT. Bank Central Asia.....	60
3.2.3 Strategi PT. Bank Central Asia.....	61

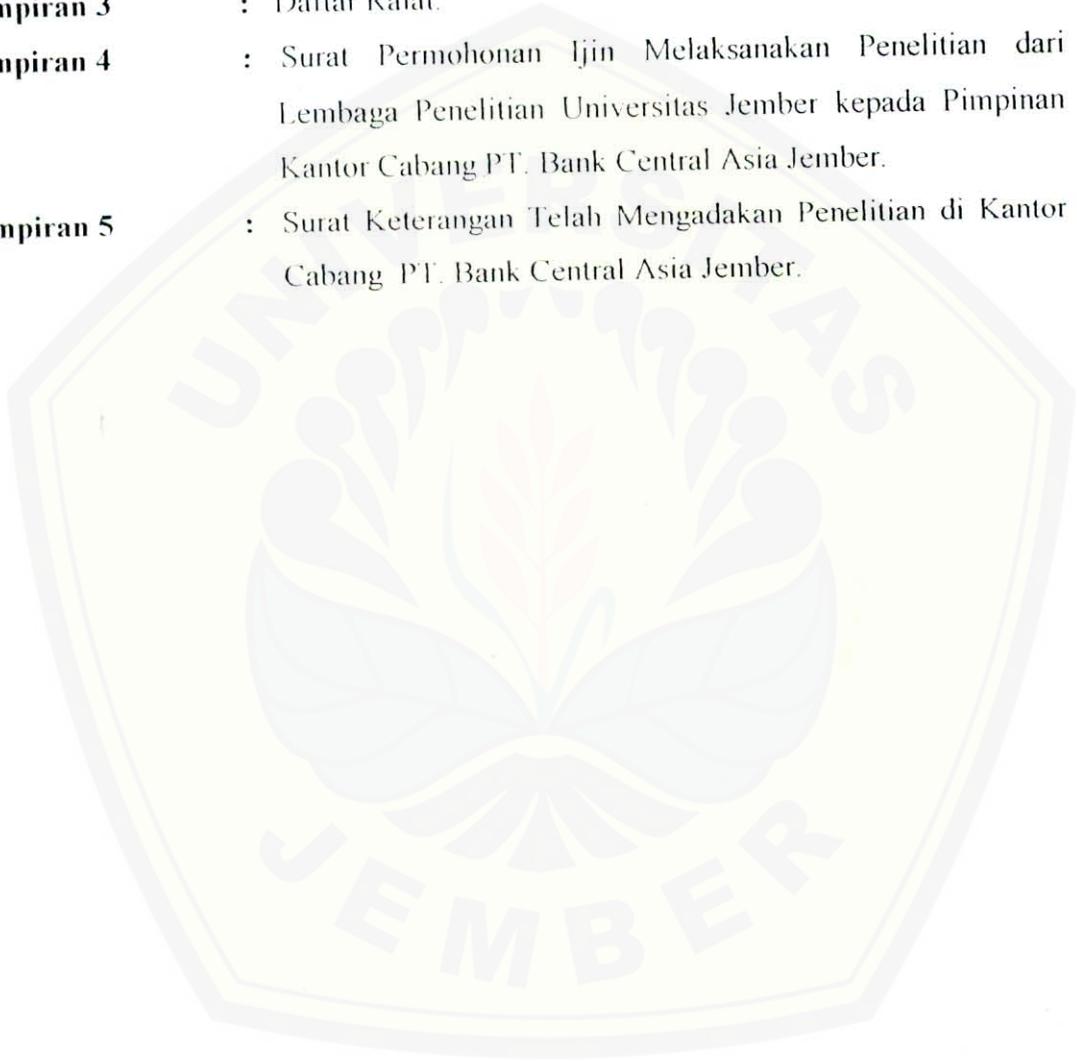
3.2.4	Kebijakan PT. Bank Central Asia.....	63
3.3	Implementasi Strategi Pemasaran PT. Bank Central Asia.....	66
3.3.1	Program PT. Bank Central Asia.....	66
3.3.2	Anggaran.....	73
3.3.3	Prosedur.....	74
IV. KESIMPULAN DAN SARAN		
4.1	Kesimpulan.....	79
4.2	Saran.....	81
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR GAMBAR DAN TABEL

	Hal
I. DAFTAR GAMBAR	
Gambar 1. Formulasi Strategi.....	9
Gambar 2. Implementasi Strategi.....	14
Gambar 3. Model Analisis.....	27
Gambar 4. Struktur Organisasi PT. B C A Kantor Cabang Jember.....	35
II. TABEL	
Tabel : Rincian Pembagian Hadiah Undian Gebyar Millenium Tabungan Tahapan BCA Periode 1 Februari – 31 Mei 2000.....	71

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1** : Pedoman Wawancara.
- Lampiran 2** : Jadwal Wawancara.
- Lampiran 3** : Daftar Ralat.
- Lampiran 4** : Surat Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian dari Lembaga Penelitian Universitas Jember kepada Pimpinan Kantor Cabang PT. Bank Central Asia Jember.
- Lampiran 5** : Surat Keterangan Telah Mengadakan Penelitian di Kantor Cabang PT. Bank Central Asia Jember.





I. PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Indonesia memasuki tahun 2000 masih tetap diganjak oleh dua persoalan ekonomi yang pelik, keduanya adalah restrukturisasi perbankan dan restrukturisasi keuangan perusahaan. Dan persoalan ini saling terkait, rumit dan ironisnya berpangkal dari desain deregulasi perbankan, yaitu Pakto 1988. Desain deregulasi yang liberal mengizinkan pendirian bank begitu rapuh karena tidak ditunjang oleh pengawasan yang memadai, hal ini antara lain tergambar dari hasil audit Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) atas BI yang kini menjadi ramai.

Adanya bunga simpanan yang sangat tinggi, kenaikan kurs dolar AS dan kepanikan karena ketentuan permodalan bank yang ditetapkan pemerintah, menimbulkan sejumlah kredit macet yang melilit dunia perbankan. Aktivitas bank mau tidak mau, menyebabkan terjadinya *minus spread* atau selisih negatif antara suku bunga simpanan dengan suku bunga pinjaman bank. Akibatnya CAR (*Capital Adequacy Ratio*) atau rasio kecukupan modal bank makin menurun dan sebaliknya bank yang menerima Bantuan Likuiditas Bank Indonesia malah mengalami tekanan bunga yang sangat tinggi. Tak pelak akhirnya terjadi pembengkakan Bantuan Likuiditas Bank Indonesia karena bunga

Pada tanggal 4 April 1998, pemerintah melalui Menkeu Fuad Bawazier dan Badan Penyehatan Perbankan Nasional mengumumkan adanya 7 bank sebagai Bank Beku Operasi, 7 bank sebagai Bank Take Over dan 40 masuk dalam Bank Dalam Penyehatan. Keadaan terus mengalami perubahan, karena 40 bank yang dalam pengawasan tersebut selalu mengalami saldo debit yang makin besar akibat ketidakpercayaan masyarakat.

Kepercayaan pada sektor perbankan menurun sehingga makin parah. Penarikan dana terus menerus terjadi. Bahkan BCA-pun akhirnya juga masuk dalam pengawasan BPPN. Pada Juni 1998 pemerintah memutuskan menurunkan persyaratan modal bank menjadi Rp. 250 milyar dari Rp. 1 triliun dengan CAR

sebesar 4 % pada akhir tahun 1998, sedangkan BCA pada akhir bulan September 1999 mempunyai CAR sebesar 31% dan terus berkembang menjadi 41,95% per 31 Desember 1999 (Kompas, Edisi 13 April 2000), yang menunjukkan bahwa BCA merupakan bank swasta nasional yang cukup sehat.

Perbankan adalah suatu industri jasa yang amat dominan dan menopang hampir semua program-program pembangunan serta mempunyai peranan strategis dalam pelaksanaan program-program pembangunan nasional. Bank juga merupakan *financial intermediary* yang menghimpun dana dari kalangan *surplus spending units* dan kemudian menyalurkannya kepada golongan *devisit spending units*. Jadi perkembangan industri perbankan mempunyai korelasi positif dengan perekonomian secara umum, maka pemerintah berusaha untuk tetap menjadikan bank sebagai salah satu penggerak pembangunan. Pemerintah juga berusaha menata peran perbankan agar lebih efektif dan efisien dalam menjalankan kegiatan usahanya juga pada akhirnya jasa perbankan dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat.

Dalam menjalankan operasi bisnisnya, dunia perbankan selalu dihadapkan pada permasalahan-permasalahan yang amat berpengaruh terhadap operasional dunia perbankan dan persaingan antar bank. Krisis ekonomi dan moneter yang sangat berpengaruh terhadap dunia usaha, juga berpengaruh terhadap perbankan yang disebabkan bunga simpanan tinggi, kenaikan nilai mata uang asing (dollar AS) dan akhirnya menyebabkan terjadinya *minus spread*.

Indonesia sebagai negara berkembang berusaha untuk mengejar ketinggalan dari negara lain dalam bidang ekonominya memerlukan suatu kondisi yang stabil dan mantap baik di bidang ekonomi ataupun politik. Keadaan stabil dan mantap dapat dicapai apabila didukung oleh sistem perbankan yang sehat sempurna. Sehingga pemerintah mengeluarkan kebijaksanaan yang dapat membuat dunia perbankan menjadi sehat kembali. Salah satu kebijakan pemerintah dalam upayanya membuat sistem perbankan sempurna adalah dengan membantu bank-bank yang kekurangan modal tetapi masih tergolong sehat, menyarankan *merger* bagi bank-bank kecil yang

kurang sehat dan kurang modal, dan melikuidasi bank-bank yang dianggap tidak sehat dan tidak mampu melanjutkan usahanya.

Pemerintah pada 1 Nopember 1997 melikuidasi bank swasta nasional yang dianggap tidak sehat dan tidak mampu menjalankan usahanya. Kebijakan yang dikeluarkan tersebut sangat berarti, karena masyarakat sebagai salah satu sumber dana perbankan memerlukan suatu kepastian untuk dapat menghilangkan ketidakpercayaannya kepada dunia perbankan.

Bank dalam kedudukannya sebagai lembaga keuangan dalam tugasnya tidak bertindak sendiri, tetapi dibantu dan diawasi oleh Bank Sentral. Di dalam tatanan perbankan Indonesia baik mengenai organisasinya maupun struktur, Bank Indonesia dibentuk sebagai bank sentral yang bertindak sebagai pembimbing dalam pelaksanaan kebijakan moneter. Bank Indonesia sebagai pengawas perbankan juga bertugas mengkoordinasikan semua bank yang beroperasi di Indonesia. Agar bank mampu melindungi kepentingan masyarakat dan mendukung pelaksanaan pembangunan nasional serta menunjang pengembangan usaha kecil maka dalam mewujudkan tujuan itu pemerintah mengatur kehidupan perbankan dengan mengeluarkan UU No. 7 Tahun 1992 agar perbankan lebih efektif dan efisien dalam menjalankan usahanya dan masyarakat dapat merasakan jasa perbankan.

Meskipun BCA masuk dalam pengawasan BPPN, tetapi pada per 31 Desember 1999 menunjukkan bahwa CAR-nya sebesar 41,95% (Kompas, Edisi 13 April 2000), yang berarti bahwa BCA masih mempunyai kekuatan untuk menjadi salah satu bank swasta nasional terkuat di Indonesia dengan tetap berupaya meningkatkan persediaan modal yang harus dimilikinya. BCA berusaha melaksanakan fungsinya sebagai salah satu agen pembangunan yang ditetapkan oleh pemerintah dengan tidak melepas jati dirinya sebagai lembaga bisnis yang berusaha untuk mendapatkan *profit* yang besar. BCA tidak dapat terlepas dari lingkungannya dalam menjalankan usahanya, maka BCA dituntut untuk tetap stabil agar dapat tetap bersaing dengan bank-bank lain. BCA sebagai bank swasta nasional di Indonesia terbukti dapat melewati masa krisis harus tetap mempertimbangkan langkah-langkah

strategis mempertahankan dan memperkuat posisinya di masa kini dan yang akan datang. BCA lebih aktif dalam melaksanakan program-program, yaitu menghimpun dana masyarakat. Salah satu usahanya, yaitu dengan mempertahankan dan memperluas jaringan distribusinya, yang sudah menjangkau seluruh propinsi dengan fasilitas *on line*. Dalam menghimpun dana masyarakat, BCA juga menggunakan strategi pemasaran sebagai alat untuk memasarkan produk-produk perbankannya dalam masyarakat. Produk-produk perbankan BCA dalam usahanya menghimpun dana masyarakat tersedia dengan berbagai jenis, seperti: Deposito Berjangka BCA, Giro BCA, BCA Dollar, Tapres, Tahapan BCA dan yang terbaru adalah *Travellers Cheques VISA-BCA*. Diantara berbagai produk tersebut, menurut Laporan Tahunan BCA (per 31 Desember 2000), Tahapan BCA merupakan produk yang paling banyak peminatnya, yaitu 91,23% dari seluruh nasabah Bank Central Asia. Maka dalam penelitian ini, produk BCA yang dijadikan obyek penelitian adalah Tabungan Tahapan BCA, khususnya implementasi strategi pemasaran Tabungan Tahapan BCA, khususnya di BCA cabang Jember.

1.2 Permasalahan

Proses yang terjadi dalam pencapaian tujuan dilakukan oleh perusahaan tentunya tidak terlepas dari masalah. Dari latar belakang tersebut, BCA sebagai salah satu bank yang 92,8% sahamnya diambil alih oleh pemerintah, tetap berusaha menghimpun dana masyarakat sebesar-besarnya untuk mendapatkan hasil/*profit* yang besar, maka permasalahan yang dapat dirumuskan sesuai dengan tujuan utama BCA sebagai lembaga bisnis, adalah: "Bagaimana implementasi strategi pemasaran tabungan Tahapan BCA di kantor cabang BCA Jember?"

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian :

1. Ingin mengetahui dan menggambarkan implementasi strategi pemasaran BCA di tingkat cabang

2. Ingin mengetahui dan menggambarkan implementasi strategi pemasaran tabungan tahapan BCA Jember dalam usahanya menghimpun dana masyarakat

1.3.2 Kegunaan Penelitian :

1. Bagi peneliti, penelitian ini merupakan suatu pengalaman yang bertujuan untuk mengembangkan dan menerapkan ilmu pengetahuan yang didapatkan dengan membandingkan realita yang terjadi.
2. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam merencanakan dan merumuskan strategi perusahaan selanjutnya, khususnya strategi pemasaran bank.
3. Sebagai tambahan referensi perpustakaan Universitas Jember.

1.4 Konsepsi Dasar Teori

Konsepsi dasar dari penelitian pada dasarnya merupakan alat yang digunakan sebagai pedoman dan secara umum dapat membantu dalam penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut, BCA sebagai lembaga bisnis dan selalu ingin maju dan berkembang dengan mengutamakan kegiatan pemasarannya secara berkelanjutan dan berdasar pada strategi pemasaran. Dalam konsepsi dasar diuraikan hal-hal sebagai berikut :

1.4.1 Arti dan Tujuan Bank

Berdasar UU No. 7 tahun 1992 pengertian bank adalah : “Badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam meningkatkan taraf hidup rakyat banyak “.

Hal ini berarti bahwa perbankan mempunyai peran yang strategis, yaitu sebagai sarana untuk dapat menghimpun dana dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat secara efektif dan efisien dan berdasarkan demokrasi ekonomi untuk mendukung pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan pembangunan dan hasil-hasilnya, pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional ke arah peningkatan taraf hidup rakyat banyak.

Menurut jenisnya, pengertian bank menurut UU No. 7 tahun 1992 tentang perbankan Bab III pasal 5 :

1. Bank Umum adalah bank yang dapat memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.
2. Bank Perkreditan Rakyat adalah bank yang menerima simpanan hanya dalam bentuk deposito berjangka, tabungan dan atau dalam bentuk lainnya yang disamakan dengan itu.

Definisi bank tersebut, maka sifat-sifat usaha bank dapat dibedakan sebagai berikut :

1. Sisi pasiva, kegiatan melakukan penarikan dana dari masyarakat dan pihak ketiga lainnya dari berbagai instrumen utang.
2. Sisi aktiva, kegiatan usaha yang berhubungan dengan penggunaan / pengalokasian dana terutama untuk memperoleh keuntungan.
3. Sisi jasa, kegiatan yang berkaitan dengan perbaikan jasa-jasa dalam mekanisme pembayaran.

Berdasarkan pengertian dan sifat dari bank tersebut, perbankan Indonesia mempunyai tujuan untuk menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional ke arah peningkatan kesejahteraan rakyat banyak.

1.4.2 Bank Sebagai Organisasi Bisnis

Sarwoto (1991 : 15) mengatakan bahwa "Organisasi adalah wadah serta proses kerja sama sejumlah manusia yang terikat dalam hubungan formal dalam rangkaian hirarki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan". Sesuai dengan definisi tersebut, bank merupakan salah satu bentuk organisasi, yaitu organisasi bisnis yang tujuannya adalah mencari keuntungan, bank berperan dalam memberikan kredit dan jasa-jasa lain kepada masyarakat. Bank sebagai organisasi bisnis disebut juga sebagai Bank Komersial, menurut Diulio (1990 : 80) pengertian Bank Komersial adalah "Organisasi yang melayani penyaluran dana dari unit *surplus* ke unit *defisit*,

yaitu sebagai lembaga perantara tabungan (*saving intermediary*) juga menawarkan giro yang digunakan sebagai alat tukar”.

Sedangkan pengertian bank sendiri sesuai dengan UU No. 10 Tahun 1998 tentang perbankan, adalah “Badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup orang banyak”.

1.4.3 Sumber Dana Perbankan

Usaha pokok bank sebagai lembaga keuangan yang bertujuan bisnis adalah menghimpun dana yang tidak dipergunakan, dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat dalam jangka waktu tertentu untuk dapat dimanfaatkan masyarakat sebagai modal. Kegiatan menghimpun dana dalam bentuk simpanan sangat menentukan kehidupan sebuah bank, karena jumlah dana yang dapat dihimpun atau disimpan akan sangat menentukan jumlah dana yang dapat dikembangkan oleh bank tersebut dalam bentuk penanaman modal/dana yang menguntungkan. Maka dalam usaha menghimpun dana-dana itu diharuskan pihak bank dapat mengenal sumber-sumber dana yang potensial yang ada di dalam masyarakat dalam bentuk yang berbeda-beda. Sumber dana dari masyarakat merupakan sumber potensial yang harus dikelola agar dapat memperoleh keuntungan.

Simpanan memuat dana yang dipercayakan masyarakat pada bank dalam bentuk Deposito, Giro, Tabungan atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu. Produk simpanan suatu bank merupakan sumber yang sangat potensial untuk dikelola oleh bank.

1.4.4 Formulasi Strategi

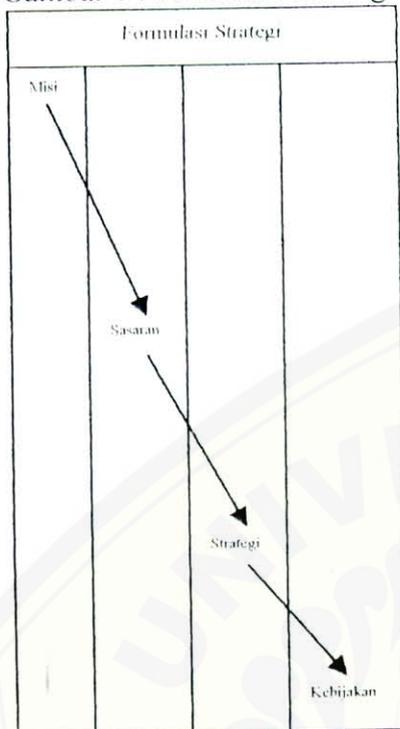
Bank sebagai organisasi bisnis yang melaksanakan aktifitas dan fungsi untuk menarik dana dari unit surplus dan menyalurkannya pada unit defisit, selalu berupaya untuk dapat terus hidup, berkembang dan diharapkan dapat menguasai pasar sasarannya dan mendapatkan kesetiaan dari nasabahnya, sehingga pimpinan suatu bank harus dapat melakukan formulasi strategi yang berguna sebagai acuan dasar bagi

seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal, dan dengan mengimplementasikan formulasi strategi tersebut maka pihak bank akan dapat memuaskan para nasabahnya secara maksimal.

Formulasi strategi menurut Wheelen dan Hunger (1984 : 9) adalah , “Proses mengembangkan rencana-rencana jangka panjang yang secara efektif dihubungkan dengan peluang dan tantangan dari lingkungan eksternal dan dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan perusahaan”.

Formulasi strategi berisi misi perusahaan, spesifikasi sasaran yang dapat dijalankan, membangun strategi dan kebijakan yang dibentuk. Misi adalah tujuan eksistensi perusahaan itu sendiri. Sasaran secara definitif bisa dipandang sebagai parameter yang sangat menentukan dari turunan (*breakdown*) misi perusahaan yang hendak diraih oleh *Top Management Level*. Strategi adalah rencana besar yang sangat komprehensif yang menyatakan bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan sasarnya. Kebijakan merupakan pedoman-pedoman umum/luas yang mengacu pada strategi yang digunakan untuk membuat keputusan-keputusan. Hal tersebut dapat dijelaskan dalam gambar sebagai berikut :

Gambar 1 : Formulasi Strategi



Sumber : Wheelen dan Hunger (1984 : 8)

Formulasi strategi bersifat abstrak dan sangat menentukan terhadap keputusan yang dijadikan pedoman untuk membuat serangkaian kebijakan dan strategi. Memformulasi strategi adalah penentuan cara yang tepat untuk mencapai tujuan. Hal itu termasuk aktivitas tujuan seperti analisis, perencanaan dan penyeleksian strategi-strategi yang akan memunculkan peluang-peluang dimana sebuah tujuan organisasi akan dicapai.

Strategi pada dasarnya disusun untuk mengantisipasi berbagai perkembangan dan perubahan-perubahan baru yang akan dihadapi organisasi bisnis dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan, yang dalam jangka panjang mewujudkan misi organisasi tersebut. Glueck dan Jauch (1995 : 12) mengatakan bahwa :

Strategi adalah sebagai suatu rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi .

Hal itu juga didukung dengan pendapat Steiner dan Miner (1988 : 18) yang mengatakan bahwa strategi adalah :

Penempatan misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran organisasi akan tercapai .

Ada beberapa macam tingkatan yang dibedakan menjadi tiga level strategi. Ketiga level tersebut adalah *Corporate Strategy*, *Business Strategy* dan *Functional Strategy*.

Karakteristik *corporate strategy* adalah menyelidiki dan menggali cara-cara perusahaan untuk dapat mengembangkan secara menguntungkan *porto folio* strategi berdasarkan macam-macam aktifitas yang dimiliki perusahaan. Hal yang bisa dilakukan corporate strategi adalah menentukan jenis bisnis yang akan dimiliki, mengalirkan finansial dan sumber daya dari dan ke divisi-divisi yang ada dan menentukan cara perusahaan meningkatkan *Return On Investment* (ROI). Menurut Lukman (1985 : 63) *return on invesment* atau disebut juga *Return On Total Assets* adalah, "Pengukuran kemampuan perusahaan secara keseluruhan di dalam perusahaan. Semakin tinggi rasio ini, semakin baik keadaan suatu perusahaan".

Karakteristik *business strategy* adalah memperbaiki posisi bersaing atas produk/jasa yang dihasilkan perusahaan dalam industri/segmentasi pasar yang spesifik. Secara otonom membuat kebijakan strategi sendiri untuk mencapai sasaran organisasi dan kemampuan mengintegrasikan strategi fungsional dari pemasaran, produksi, keuangan dan R&D.

Karakteristik *functional strategy* adalah menekankan pada maksimalisasi produksi sumberdaya-sumberdaya perusahaan, juga meningkatkan kemampuan dari departemen-departemen yang ada dan meningkatkan profit margin dari penjualan.

Strategi organisasional merupakan alat untuk mencapai semua tujuan perusahaan. Strategi bisnis dibuat untuk membantu tiap-tiap divisi atau unit bisnis untuk memberi kontribusi seefektif mungkin pada perusahaan yang merupakan

cabang. Strategi fungsional direncanakan oleh spesialis di dalam berbagai wilayah fungsional seperti keuangan, pemasaran dan sumber daya manusia.

Strategi organisasional diformulasikan oleh *Top Management* dan direncanakan untuk mencapai semua tujuan perusahaan. Proses ini meliputi dua tugas yang berhubungan. Pertama, strategi umum harus diseleksi dan dibangun. Kedua, keputusan yang spesifik harus dibuat tentang aturan apa mengenai berbagai jalur bisnis dalam organisasi yang akan dimainkan dan bagaimana sumber-sumber akan dialokasikan.

Memformulasi strategi bisnis meliputi pembuatan keputusan pada level divisi atau level unit bisnis. Tentu saja strategi tersebut harus konsisten dengan keseluruhan strategi organisasional untuk garis bisnis yang spesifik. Memformulasikan strategi fungsional direncanakan oleh spesialis dalam area bisnis fungsional masing-masing. Level bisnis dan area fungsional, manajer harus mengkoordinasikan aktifitasnya untuk memastikan bahwa semua strategi konsisten. Perusahaan yang beragam dalam area fungsional organisasi dan tanggung jawabnya, tetapi secara mayoritas area fungsional adalah penelitian dan pembangunan, operasi, keuangan, pemesanan dan sumber daya manusia. Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Strategi Penelitian dan Pembangunan

Dalam banyak industri, organisasi tidak dapat tumbuh atau bahkan bertahan tanpa produk baru. Hal ini adalah peranan spesialis penyelidikan dan pembangunan untuk hadir dengan produk baru untuk bisnis dan organisasi. Penelitian dan Pembangunan menemukan ide-ide produk baru dan membangunnya sampai produk-produk tersebut siap diluncurkan.

b. Strategi Operasi

Spesialis dalam area ini memfokuskan dalam membuat keputusan tentang kebutuhan kapasitas pelayanan yang diberikan dan proses pelayanannya itu sendiri.

c. Strategi Keuangan

Spesialis keuangan bertanggung jawab untuk meramal dan merencanakan keuangan, mengevaluasi proposal investasi, mengamankan keuangan dari berbagai *investment* dan mengontrol sumber-sumber keuangan. Spesialis keuangan berkontribusi pada strategi formulasi dengan membantu akibat berbagai strategi yang memiliki keuntungan potensial dan mengevaluasi kondisi keuangan bisnis.

d. Strategi Pemasaran

Spesialis pemasaran memfokuskan pada memperhatikan pasar yang tepat untuk penawaran bisnis dan pembangunan bauran pemasaran yang efektif.

e. Strategi Sumber Daya Manusia (SDM)

Secara umum, fungsi SDM berkaitan menarik, membantu, memotivasi dan memelihara sejumlah tipe-tipe karyawan yang diperlukan untuk menjalankan bisnis secara efektif.

Secara ideal, manajer menyeleksi strategi yang dapat mengoptimalkan kesempatan mencapai tujuan organisasinya. Bagaimanapun, sejumlah batasan diperlukan untuk dipertimbangkan ketika merencanakan dan menyeleksi strategi organisasional, bisnis dan fungsional. Beberapa yang utama seperti : ketersediaan sumber-sumber keuangan, sikap menghadapi resiko, kemampuan organisasional, jalur hubungan, dan retaliasi kompetitif/gagasan bersaing.

1.4.5 Implementasi Strategi

Rencana yang telah dibentuk untuk mencapai tujuan perusahaan harus dilaksanakan. Setelah manajemen puncak memilih strategi selanjutnya menjadi tugas pada pimpinan unit bisnis dan pimpinan kunci suatu perusahaan untuk mengawasi agar strategi yang tepat tersebut dapat dilaksanakan.

Demikian halnya dengan bank sebagai perusahaan jasa, yaitu perusahaan bisnis yang menerapkan strategi organisasional di tingkat pusat dan diimplementasikan dengan strategi bisnis ditingkat cabang. Sejumlah rencana diimplementasikan secara konsisten dengan strategi yang telah dipilih, yang

selanjutnya sumber-sumber perusahaan harus dialokasikan untuk mendukung strategi yang dipilih.

Dalam hal ini implementasi strategi oleh Supriono (1990 : 24) didefinisikan sebagai berikut :

Penugasan atau penugasan kembali kepada para pimpinan perusahaan, baik pada tingkat *corporate* maupun pada tingkat unit bisnis, untuk mengkomunikasikan dan mengimplementasikan strategi bersama-sama para karyawan. Implementasi strategi juga melibatkan pengembangan kebijakan fungsional, struktur organisasi, iklim yang mendukung strategi dan membantu tercapainya tujuan-tujuan organisasi.

Selanjutnya Wheelen dan Hunger (1984 : 10) mendefinisikan implementasi strategi sebagai, "*Process of putting strategies and policies into action trough the development of program, budget and procedure*". (Implementasi strategi adalah proses dari penaksiran strategi dan kebijakan ke dalam aktivitas melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur).

Beberapa konsep implementasi strategi tersebut dapat dipahami bahwa implementasi berlangsung dalam suatu proses, yaitu : strategi dipilih oleh manajer puncak, pada tingkat *corporate* atau manajer tingkat *corporate* tersebut mengkomunikasikan strategi yang dipilih kepada manajer tingkat unit bisnis, yang selanjutnya manajer unit bisnis memilih strategi khusus unit bisnisnya dan mengimplementasikannya pada divisi, departemen dan bagian-bagian yang berada di bawahnya melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.

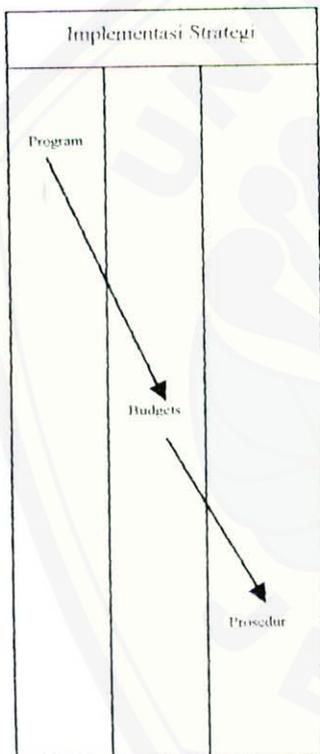
Bank atau perbankan pada umumnya adalah merupakan perusahaan bisnis yang keseluruhan proses pengambilan kebijaksanaan strateginya menggunakan konsep implementasi strategi tersebut. Pihak manajemen puncak memilih strategi yang akan dilaksanakan, mengkomunikasikan strategi yang telah dipilih tersebut kepada manajer unit bisnis yaitu manajer di tingkat cabang dan kemudian implementasikan strategi-strategi dari pusat tersebut pada departemen-departemen atau divisi-divisi yang di bawahnya.

Program, anggaran dan prosedur oleh Wheelen dan Hunger (1984 : 10-11) didefinisikan sebagai berikut :

A programs is statement of activities of step needed to accomplish a single use plan. A budget is statement of corporations program in dollar terms. Procedures are system of sequential step of techniques that describe how to perform a particular task or job.

(Program adalah pernyataan dari aktivitas dari langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan penggunaan rencana tunggal. Anggaran adalah pernyataan dari program perusahaan dalam istilah dollar. Prosedur adalah sistem dari rangkaian teknik yang menggambarkan bagaimana untuk menyelenggarakan sebuah keterangan-keterangan tugas atau pekerjaan).

Gambar 2 : Implementasi Strategi



Sumber : Wheelen dan Hunger (1984 : 8)

Apabila meninjau dan melihat Gambar 2 tersebut, selanjutnya dapat dijelaskan bahwa program membuat orientasi tindakan sebuah strategi, anggaran merupakan daftar biaya secara terperinci untuk tujuan perencanaan dan pengawasan,

sedangkan prosedur secara khusus merinci variasi aktivitas yang harus dilaksanakan untuk melengkapi program perusahaan. Organisasi membutuhkan mekanisme tertentu untuk menjamin agar aktivitas-aktivitas tersebut terpadu dan terkoordinasi, selanjutnya diperlukan perpaduan antara rencana yang disusun dengan strategi.

Jouch dan Gueck (1989 : 356) mengatakan bahwa, "Cara utama bagaimana aspek implementasi ini dilakukan adalah dengan menyusun kebijaksanaan dan proses administratif", hal ini dikarenakan setiap lapangan fungsional bisnis memerlukan rencana untuk menentukan arah dan waktu terhadap kepegawaian dan aktivitasnya dalam menggunakan sumber daya agar konsisten dengan kebutuhan strategi.

Penyusunan strategi meliputi para manajer puncak *corporate*, manajer puncak unit bisnis, perencana *corporate*, dewan komisaris dan konsultan. Kemudian peranan penyusun strategi meliputi implementasi kepemimpinan, implementasi organisasional dan implementasi kebijakan fungsional. (Supriono, 1990 : 244)

Implementasi kepemimpinan dilaksanakan dengan berbagai cara, misalnya dengan mengubah gaya kepemimpinannya pada saat sekarang pada tingkat-tingkat yang tepat atau memperkuat motivasi para manajer dengan insentif. Implementasi organisasional dilakukan dengan penyesuaian struktur organisasi dengan strategi yang dipilih, dan untuk kebijaksanaan fungsional melibatkan dua proses, yaitu penyebaran sumber-sumber dan kebijakan mengoperasionalkan strategi. Khusus untuk kebijaksanaan, ada beberapa kebijaksanaan yang harus dikembangkan meliputi kunci keputusan fungsional, seperti : (a.) kebijaksanaan pemasaran, (b.) kebijaksanaan manajemen operasi dan produksi, (c.) kebijaksanaan penelitian, (d.) kebijaksanaan logistik, (e.) kebijaksanaan personalia, (f.) kebijaksanaan keuangan dan akuntansi. (Supriono, 1990 : 255)

Wheelen dan Hunger (1984 : 10) mengatakan bahwa, " Implementasi strategi ini khusus diarahkan oleh manajer tingkat menengah dan manajer tingkat rendah, tetapi tetap diperiksa oleh manajer puncak. Manajer divisi dan atau fungsional tersebut bekerja secara penuh untuk mengembangkan program, anggaran dan prosedur yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dari strategi perusahaan "

Kebijakan pemasaran sebagai sebuah implementasi strategi merupakan kebijaksanaan yang digunakan sebagai pedoman bagi manajer pemasaran untuk bertindak. Jadi dengan kata lain kebijaksanaan pemasaran mencakup taktik persaingan yang akan digunakan dalam bauran pemasaran.

Strategi yang sudah terformulasi seringkali tidak dapat secara tepat diimplementasikan. Dalam beberapa organisasi yang sukses tidak setiap aspek dari strategi direncanakan secara detail dan kemudian dapat diimplementasikan berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Certo dan Peter (1988 : 118) terdapat beberapa tingkatan/tafah dalam proses strategi implementasi yang berguna untuk membedah proses penting ke dalam langkah bijaksana, antara lain :

1. Menjelaskan berapa besar organisasi akan merubah ke dalam implementasi strategi dengan berbagai pertimbangan.
2. Menganalisis secara formal dan informal struktur organisasi.
3. Menganalisis budaya organisasi.
4. Menyeleksi sebuah pendekatan untuk mengimplementasikan strategi.
5. Implementasi strategi dan mengevaluasi hasil-hasil.

Di dalam organisasi, untuk mencapai sasaran tidak cukup dengan formulasi, tetapi juga mengimplementasikan strategi itu secara selektif dan seefektif mungkin. Jika salah satu dari tugas-tugas tertentu ada yang kurang bisa dijalankan dengan baik maka akan gagal dalam menerapkan strategi.

Menurut Certo dan Peter (1988 : 119) ada keterkaitan yang erat antara formulasi dan implementasi strategi. Keterkaitan itu menghasilkan empat kombinasi yang menggambarkan kondisi organisasi, yaitu : *sukses/kesuksesan*, *roulette/ketidajelasan*, *trouble/kesulitan* dan *failure/kegagalan*.

Kesuksesan adalah hasil yang paling disukai ketika sebuah organisasi mempunyai strategi dan implementasi yang sama baiknya. Ketidajelasan melibatkan situasi dimana suatu strategi yang diformulasikan secara buruk diimplementasikan secara baik. Kesulitan terbentuk oleh situasi dimana strategi yang terformulasikan

secara bagus diimplementasikan secara buruk, karena manajer lebih terfokuskan untuk membuat formulasi strategi, sehingga masalah yang nyata dari strategi, yaitu bagaimana mengimplementasikan strategi itu sendiri sering tidak terdeteksi. Kegagalan adalah ketika sebuah strategi yang buruk diterapkan secara buruk.

Langkah pertama yang lebih berguna dalam implementasi strategi adalah memperoleh ide yang jelas bagaimana kebanyakan organisasi akan harus merubah strategi mereka agar dapat diterapkan secara sukses.

Langkah kedua adalah menganalisis struktur organisasi. Ada dua macam struktur organisasi, ada struktur organisasi formal yang mewakili hubungan antar sumber yang didesain oleh manajemen. Struktur organisasi formal yang menggambarkan peta organisasi, kemudian ada struktur organisasi informal yang mewakili hubungan sosial yang didasarkan pada persahabatan atau kepentingan yang terdapat diantara sekian anggota organisasi. Struktur organisasi informal ini adalah bukti dari pola komunikasi yang disebut dengan isu positif.

Langkah ketiga adalah menganalisis budaya organisasi. Budaya organisasi disini dapat diartikan satu bagian dari nilai-nilai dan kepercayaan yang mempengaruhi keefektifan formulasi dan implementasi strategi. Signifikansi budaya organisasi untuk mengimplementasikan strategi-strategi adalah bahwa ia mempengaruhi tingkah laku dari para pekerja dan diharapkan memotivasi mereka untuk memperoleh tujuan organisasi.

Langkah keempat adalah menyeleksi sebuah pendekatan implementasi. Tugas seorang manajer pada tahap ini adalah untuk menentukan prioritas pendekatan di dalam menerapkan strategi. Brodwin dan Bourgeois (dalam Certo dan Peter, 1988 : 134) menyarankan lima pendekatan fundamental penerapan strategi. Pendekatan-pendekatan ini berkisar pada penyampaian, pembicaraan pada pegawai untuk mengimplementasikan strategi yang telah diformulasikan untuk mengembangkan pegawai yang bisa memformulasikan dan mengimplementasikan strategi-strategi mereka. Dalam tiap pendekatan memainkan peranan yang berbeda dan metode strategi manajemen yang berbeda pula. Lima pendekatan itu antara lain :

1. Pendekatan Komando

Pada pendekatan ini manajer berkonsentrasi pada pemformulasian strategi dengan mengaplikasikan bermacam-macam logika dan analisa.

2. Pendekatan Perubahan Organisasi

Pendekatan ini bisa digunakan dalam kondisi yang tidak pasti atau yang berubah secara cepat.

3. Pendekatan Kolaborasi

Pendekatan ini adalah bahwa ia tidak benar-benar suatu keputusan yang dibuat secara bersama dari sudut pandang sebuah organisasi.

4. Pendekatan Budaya

Secara bagian perbagian menganjurkan batas antar pemikir dan pekerja, karena setiap anggota dalam organisasi bisa terlibat secara langsung baik dalam hal formulasi maupun implementasi dari strategi.

5. Pendekatan Pertumbuhan

Manajer yang menggunakan pendekatan pertumbuhan, mengarahkan implementasi strategi dan formulasi strategi secara simultan.

Langkah kelima adalah implementasi dan evaluasi strategi. Melalui tingkatan ini manajer mempunyai ide jernih tentang level perubahan strategi yang akan diterapkan. Profesor Bonoma (dalam Certo, 1988 : 140) dari *Harvard Business School* menyarankan, bahwa implementasi strategi menyangkut empat tipe dasar dari yang menghasikan kemampuan, antara lain :

- 1) Kemampuan mempengaruhi harus dimiliki untuk mengatur dan untuk mencapai sasaran.
- 2) Kemampuan mengalokasi untuk menjadwal tugas dan waktu, uang dan sumber-sumber lain secara efektif.
- 3) Kemampuan memonitor yang melibatkan penggunaan informasi yang efisien untuk meneliti permasalahan apapun yang muncul dalam proses implementasi.

- 4) Kemampuan mengorganisir ditujukan untuk mengkreasi sebuah organisasi informal baru atau jaringan untuk memadamkan setiap permasalahan yang muncul.

1.4.6 Strategi Pemasaran dalam Suatu Bank

Salah satu kegiatan pokok yang dilakukan oleh bank adalah kegiatan pemasaran. Pemasaran merupakan salah satu dari kegiatan pokok yang dilakukan oleh badan usaha untuk mempertahankan kelangsungan hidup dalam mengembangkan usaha dan mendapatkan keuntungan. Kegiatan pemasaran tersebut dimulai jauh sebelum barang-barang diproduksi dan tidak berakhir dengan penjualan saja. Kegiatan pemasaran oleh suatu perusahaan harus mempelajari juga tentang faktor kepuasan pada konsumen. Definisi pemasaran menurut Stanton (1987 : 1) yaitu :

Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

Menurut Simorangkir (1996 : 24) definisi pemasaran dalam dunia perbankan diartikan sebagai "Suatu penciptaan pelayanan yang memuaskan nasabah di satu pihak dan menguntungkan perusahaan di pihak lain". Tetapi dalam usahanya menciptakan pelayanan yang memuaskan terhadap para nasabahnya, pihak bank memerlukan strategi pemasaran yang tepat agar para nasabah yang selama ini setia tidak pindah ke bank lain. Sedangkan menurut Kotler (1992 : 98) mendefinisikan strategi pemasaran sebagai :

Logika pemasaran, dan berdasarkan itu unit bisnis diharapkan untuk mencapai sasaran-sasaran pemasarannya. Strategi pemasaran terdiri dari pengambilan keputusan tentang biaya pemasaran dari perusahaan, bauran pemasaran dan alokasi pemasaran dalam hubungannya dengan keadaan lingkungan yang diharapkan dan kondisi persaingan.

Jadi jelaslah dalam pemasaran suatu bank yang merupakan lembaga bisnis jasa yang berorientasi *profit*, pemuasan kebutuhan dan kerjasama dari nasabahnya

haruslah mendapat perhatian utama. Karena terpuaskannya nasabah berarti kepercayaan terhadap suatu bank akan semakin tinggi dan kemudian diikuti dengan meningkatnya/bertambahnya jumlah nasabah yang pada akhirnya bank tersebut akan memperoleh keuntungan yang diinginkan. Tetapi dengan syarat pembeli/nasabah mendapatkan kepuasan yang diinginkan, yaitu produk yang berkualitas suatu bank memerlukan strategi pemasaran yang dapat membuat para pembeli/nasabah dapat memilih dan memakai produk yang dihasilkan dan mendapatkan kepuasan yang diinginkannya.

Pada dasarnya strategi pemasaran mengandung dua faktor yang terpilah tapi berhubungan erat yaitu *marketing mix* dan *target market*. Pengertian strategi pemasaran menurut Mc. Donald adalah sarana dimana sasaran pemasaran akan dicapai, dan umum berhubungan dengan *product, place, price* dan *promotion*. Sedangkan menurut Asri (1986 : 31), "Strategi pemasaran adalah ujud rencana yang terarah di bidang pemasaran untuk memperoleh hasil yang optimal".

Suatu bank harus mempunyai strategi pemasaran yang akurat dalam usahanya menghimpun dana masyarakat, sehingga setiap bank harus selalu dapat mengembangkan strateginya. J.B. Quinn dan H. Mintberg (1992 : 156) menyatakan bahwa : "Konsep strategi adalah pola/rencana terintegrasi pada tujuan, policy organisasi dan rangkaian tindakan secara menyeluruh". Strategi pemasaran dapat dipandang suatu dasar yang digunakan untuk menyusun perencanaan perusahaan secara menyeluruh yang lazim disebut *Corporate Planning*.

Pemasaran merupakan unsur yang esensial dalam manajemen perbankan modern. Bagi perkembangan perbankan nasional, persaingan yang lebih keras dan lebih profesional bukan saja datang dari bank-bank swasta maupun bank-bank pemerintah, tetapi juga dari organisasi jasa keuangan lain. Dalam era persaingan perbankan, pemasaran semakin menantang dan semakin penting artinya. Untuk itu, setiap perbankan dituntut untuk menerapkan prinsip-prinsip pemasaran yang lazim dikenal organisasi dengan Bauran Pemasaran/*Marketing Mix* yang terdiri dari *Product, Place, Promotion, Price*.

Dalam strategi pemasaran jasa perbankan, Baron S dan Bitner (Kotler, 1984 : 88) memberi tambahan 3P, yaitu :

1. *People*/orang

Karena sebagian besar juga diberikan orang, maka, seleksi, pelatihan dan motivasi pegawai dapat membuat perbedaan besar dalam kepuasan pelanggan. Idealnya, pegawai harus memperhatikan kompetensi, sikap memperhatikan, responsif, inisiatif, kemampuan memecahkan masalah.

2. *Physical Evidence*/bukti fisik

Perusahaan juga mencoba mempertunjukkan kualitas jasa mereka melalui bukti fisik dan penyajian.

3. *Process*/proses

Pemasaran merupakan sebuah proses transformasi input menjadi output.

Strategi pemasaran merupakan sarana yang hendak dipakai untuk mencapai suatu target market. Sarana yang dipakai untuk mencapai target market adalah *Marketing Mix* yang terdiri dari *product*, *price*, *place* dan *promotion*, sedangkan pengertian target market menurut Stanton (1984 : 92) adalah “Sekelompok konsumen atau pelanggan yang secara khusus menjadi sasaran usaha perusahaan sebuah organisasi “.

Di dalam menyusun suatu strategi pemasaran terdapat variabel yang dapat dikendalikan dan ada juga variabel yang tidak dapat dikendalikan. Menurut Asri (1986 : 34) unsur-unsur *marketing mix* adalah termasuk variabel-variabel yang dapat dikendalikan oleh perusahaan. Keadaan lingkungan ekstern yang berupa kebijaksanaan pemerintah dalam bidang politik maupun ekonomi adalah termasuk variabel-variabel yang tidak dapat dikendalikan.

1.4.7 Produk

Produk merupakan salah satu komponen pemasaran. Berkaitan dengan produk, Kotler (1989 : 90) menyatakan bahwa :

Produk adalah apa saja yang dapat ditawarkan ke dalam pasar untuk diperhatikan, dimiliki, digunakan atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan. Termasuk di dalamnya obyek fisik, jasa, tempat, organisasi, gagasan/ide.

Bidang bisnis dari perbankan adalah bisnis yang bergerak di bidang jasa, dan produk dari suatu bank dapat berupa simpanan, pinjaman, pelayanan. Jasa menurut Kotler dan Armstrong (1997 : 276) adalah : “Aktivitas atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tanpa wujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun”. Produksinya mungkin terikat atau tidak pada produk fisik. Untuk membedakan produk berwujud dengan produk jasa, selanjutnya Kotler dan Armstrong (1997 : 277) menjelaskan karakter produk jasa sebagai berikut :

- a. *Intangibility*/tak berwujud
Produk jasa tidak bisa dilihat, diraba, didengar atau dicium sebelum jasa itu dibeli.
- b. *Inseparability*/tidak terpisahkan
Kegiatan jasa tidak bisa terpisahkan dari penyediannya, baik itu orang, mesin, organisasi serta perangkat keras teknologi.
- c. *Variability*/keanekaragaman
Mutu jasa yang diberikan oleh tenaga manusia dan peralatan bisa berbeda-beda, tergantung pada siapa pembelinya, waktu dan tempat jasa diberikan.
- d. *Perishability*/tidak tahan lama
Jasa tidak bisa disimpan. Sifat ini berbeda dengan produk fisik yang diproduksi dan disimpan dalam bentuk persediaan.

1.4.8 Harga

Pada dasarnya harga/tarif jasa perbankan ini dikategorikan sebagai pengenaan besar kecilnya tingkat suku bunga. Harga merupakan satu-satunya unsur dari *marketing mix* yang menghasilkan pendapatan, sedangkan unsur lainnya menunjukkan biaya. Maka strategi pemasaran bank harus memperhatikan unsur harga ini sebagai suatu kekuatan dalam menuju target pasar.

Menurut Eugene A. Diulio (1990 : 42) suku bunga dalam dunia perbankan mempunyai pengertian :

Harga yang dibebankan oleh unit ekonomi yang mengalami surplus (unit *surplus*) pada unit ekonomi yang mengalami defisit (unit *defisit*) atas pinjaman yang diberikan dari tabungannya, atau harga sewa yang diterima oleh unit surplus karena menyediakan dana bagi unit defisit.

Sedangkan harga menurut Sumarni (1996 : 231) adalah, “Harga adalah jumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari produk dan pelayanannya“. Dengan demikian bank harus mampu mengambil dan menentukan kebijaksanaan atas harga semaksimal mungkin, sehingga merasakan dampak positif, yaitu keuntungan yang diraih bank maupun nasabahnya.

1.4.9 Lokasi/Place/Distribusi

Dalam penelitian lokasi hendaknya tidak banyak menimbulkan kesulitan bagi para nasabah, seperti jauh dari keramaian. Maka lokasi fisik suatu bank diharapkan dapat memudahkan para nasabah untuk dapat mendatanginya (mudah dijangkau) dimana di dalamnya terdapat faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam pemilihan lokasi tersebut. Karena pemilihan lokasi yang tepat akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan strategi pemasaran dari suatu bank. Dalam upaya pemilihan lokasi yang tepat, Kotler dan Bloom (1987 : 192) menyatakan :

Keputusan memilih lokasi dapat dibagi dua tugas pokok, yaitu :

1. Perusahaan harus memutuskan apakah segmen geografis yang menjadi sasaran penting dilayani oleh perusahaan mereka.
2. Perusahaan harus memutuskan dimana lokasi fisik yang terbaik, yang telah diputuskan untuk digunakan .

Variabel yang termasuk lokasi adalah sebagai berikut :

1. Dekat dengan pusat bisnis
2. Mudah dijangkau
3. Tempat parkir yang memadai.

1.4.10 Promosi/Komunikasi Pemasaran

Promosi/komunikasi pemasaran adalah salah satu bagian dari *marketing mix* yang semakin besar peranannya terhadap tercapainya strategi pemasaran dari suatu bank. Swastha (1984 : 234) mengemukakan bahwa komunikasi perusahaan adalah

Komunikasi pemasaran dapat didefinisikan sebagai kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh penjual dan pembeli dan merupakan kegiatan yang membantu dalam mengambil keputusan di bidang pemasaran serta mengarahkan petukaran agar lebih memuaskan dengan cara menyadarkan semua pihak untuk berbuat lebih baik .

Jadi dapat dijelaskan bahwa komunikasi pemasaran merupakan pertukaran informasi dua arah diantara pihak-pihak atau lembaga yang terlibat dalam pemasaran.

Dalam melakukan promosi dapat dilakukan dengan berbagai cara diantaranya adalah :

a. Periklanan/*Advertising*

Semua bentuk penyajian non personal, promosi ide-ide, promosi barang, produk/jasa yang dilakukan oleh sponsor tertentu yang dibayar.

b. Publisitas

Rangsangan non personal terhadap permintaan suatu produk, jasa atau unit, dengan menyebarkan berita-berita yang penting mengenai kebutuhan akan produk itu di satu media yang disebarluaskan, misalnya : TV, radio, surat kabar yang tidak dibiayai oleh sponsor.

c. Promosi Penjualan

Insentif jangka pendek yang merangsang pembelian atau penjualan suatu produk/jasa. Berfungsi untuk mendukung efektifitas pembelian konsumen dengan menggunakan alat-alat tertentu, seperti alat peraga, pemasaran, demonstrasi dan sebagainya. Beberapa metode promosi penjualan yang sering diterapkan, misalnya: pemberian hadiah, kupon berhadiah dan lain sebagainya.

d. Penjualan pribadi

Penyajian lisan dalam suatu pembicaraan dengan satu atau beberapa pembeli potensial dengan tujuan melakukan penjualan.

Jadi promosi atau komunikasi pemasaran yang dilakukan suatu perusahaan akan sangat bermanfaat apabila pihak-pihak yang terlibat, yaitu produsen dan konsumen sadar untuk berbuat yang lebih baik demi tercapainya harapan masing-masing pihak. Sedangkan cara-cara dalam melakukan promosi, seperti: periklanan, publisitas, promosi penjualan dan penjualan pribadi yang dilakukan berfungsi untuk membuat konsumen/nasabah tertarik dan mau menyimpan dana yang dimilikinya.

1.4.11 Lingkungan Pemasaran

Dalam *marketing mix* terdapat variabel-variabel yang tidak dapat dikendalikan oleh suatu perusahaan menurut Kotler dan Armstrong (1997 : 45) diantaranya adalah :

1. Lingkungan Sosial-Budaya

Adalah salah satu variabel yang berpengaruh terhadap kebijaksanaan-kebijaksanaan yang dibuat oleh perusahaan. Lingkungan sosial budaya sangat berperan dalam mengubah gaya hidup dari seorang pembeli atau selernya terhadap satu produk atau jasa yang dikonsumsi. Perbedaan gaya hidup berarti harus mengubah strategi pemasaran maka dalam pelayanannya suatu bank harus cepat, tepat seperti dengan adanya fasilitas ATM.

2. Lingkungan Demografi-Ekonomi

Lingkungan ekonomi adalah suatu hal yang terus cepat dan dapat dibaca oleh setiap perusahaan, karena gejala ekonomi merupakan suatu misteri yang seringkali terjadi perubahan sehingga selalu luput dari pengamatan perusahaan. Untuk mengatasi hal tersebut setiap perusahaan harus dapat menyesuaikan strategi perusahaan dan faktor-faktor ekonomi seperti tingkat biaya, distribusi uang, pengangguran, tingkat pendapatan dan lain-lain.

3. Lingkungan Teknologi

Lingkungan teknologi bisa disebut juga sebagai lingkungan dunia usaha (persaingan) yang tentunya akan banyak mempengaruhi strategi yang dibuat suatu perusahaan. Semakin banyak keuntungan yang didapat dari satu produk, berarti semakin banyak pesaing yang ingin menjual produk yang sama. Dengan bertambahnya pesaing berarti keuntungan yang akan didapat akan semakin kecil, dan bertambahnya pesaing adalah satu keadaan yang tidak dapat dikontrol oleh suatu perusahaan.

4. Lingkungan Politik-Legal

Suatu perusahaan yang beroperasi di wilayah tertentu tidak akan lepas dari kebijaksanaan-kebijaksanaan/undang-undang yang dibuat oleh pemerintah dan keadaan politik di tempat itu. Maka perusahaan tersebut harus dapat menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada demi tercapainya tujuan perusahaan dan perkembangan di masa datang. Karena, bagaimanapun juga suatu perekonomian tidak dapat dipisahkan dengan kebijaksanaan yang dibuat pemerintah dan keadaan politik ditempat itu.

5. Sumber- sumber yang tersedia

Sumber-sumber yang dimiliki suatu perusahaan merupakan letak kekuatan dan kelemahan dari perusahaan itu terhadap perusahaan lain. Dan sebaliknya strategi pemasaran dibuat dengan menilai terjadinya persaingan terbuka dengan perusahaan lain yang tentunya tidak baik dan dapat memanfaatkan sebaik-baiknya sumber-sumber kekuatan yang dimilikinya.

BCA sebagai salah satu organisasi yang mempunyai dua fungsi, yaitu mencari laba/*profit* yang besar dan memberi pelayanan kepada masyarakat, diharapkan mampu menyesuaikan sumberdaya-sumberdaya atau kekuatan-kekuatan yang dimiliki dengan tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai sesuai dengan strategi pemasaran yang dibuat.

1.5 Model Analisis

Tujuan utama dari suatu perusahaan adalah memperoleh laba, yang akan digunakan untuk membiayai atau menjaga kelangsungan hidup dari usaha dan pengembangan di waktu yang akan datang, sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam menjaga kelangsungan hidupnya dengan laba yang diperoleh tersebut.

Bank sebagai organisasi bisnis yang melakukan aktifitas dan berfungsi untuk menarik modal dalam masyarakat dalam bentuk tabungan, giro maupun deposito kemudian menyalurkannya kembali pada masyarakat dalam bentuk berbagai macam jenis kredit diharapkan dapat menjaga nasabahnya agar tetap setia. Pihak bank, khususnya bank-bank swasta harus melakukan formulasi strategi pemasaran agar dapat memuaskan nasabahnya secara maksimal.

Dalam mencapai tujuan atau sasaran perusahaan, perusahaan memerlukan adanya strategi pemasaran, dalam menghadapi situasi/kondisi pasar yang selalu menuntut keaktifan perusahaan dalam memasarkan produknya, strategi tersebut harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan perusahaan yang ada.

Formulasi strategi disusun dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Agar strategi terformulasi berdasarkan kemampuan yang dimiliki perusahaan dan dapat terimplementasi dengan baik. Strategi yang sudah terformulasi akan memudahkan untuk melakukan implementasi karena sudah terdapat acuan langkah yang jelas, yaitu dengan mengimplementasikan strategi pemasaran dengan mengembangkan program, anggaran dan prosedur, sehingga akan dapat diketahui apakah strategi tersebut dapat terimplementasi dengan baik atau tidak.

Analisis tersebut dapat digambarkan dengan gambar sebagai berikut :

Gambar 3 : Model Analisis

IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN TABUNGAN TAHAPAN BANK CENTRAL ASIA
Program PT. Bank Central Asia Anggaran PT. Bank Central Asia Prosedur Tabungan Tahapan BCA

Sumber : PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember

1.6 Metode Penelitian

1.6.1 Tipe Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian, maka tipe penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menggabungkan secara holistik tentang implementasi strategi pemasaran terhadap produk simpanan tabungan Tahapan BCA yang dilakukan BCA Jember.

Menurut Nazir (1988 : 63), metode penelitian deskriptif “Adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang”. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antarfenomena yang diselidiki. Dalam penelitian deskriptif tidak dapat melakukan kesimpulan terlalu jauh atas data yang ada, karena tujuannya hanya menyimpulkan fakta dan menguraikannya secara menyeluruh dan teliti sesuai dengan persoalan yang akan dipecahkan. Sedangkan menurut Ndraha (dalam Umar, 1999 : 34), penelitian deskriptif mempunyai beberapa alternatif tujuan, yaitu :

1. Mendefinisikan dan atau mendeskripsikan suatu variabel yang diteliti
2. Mengetahui perbedaan antara suatu variabel dan variabel lain yang diteliti
3. Mengetahui pelaksanaan suatu peraturan atau rencana
4. Mengetahui fakta tentang teori/konsep/variabel dari lokasi penelitian tertentu

Tipe penelitian dan pendekatan penulisan ini berusaha menggabungkan tentang suatu hal yang diteliti untuk menjawab pertanyaan apa, dan tidak memisahkan hal-hal yang bersifat deterministik ke dalam beberapa variabel. Jadi tidak untuk mengkaji teori yang digunakan, tetapi teori-teori yang digunakan tersebut diartikan sebagai alat untuk menginterpretasikan hakekat suatu gejala yang diteliti, yaitu tentang strategi pemasaran produk tabungan Tahapan BCA, agar bisa dipahami lebih jelas dan rinci.

1.6.2 Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini adalah pada PT. BCA Kantor Cabang Jember di Jalan Gajah Mada No. 14-18, yang mempunyai daerah operasional di wilayah kabupaten Jember. Alasan-alasan mengambil tempat penelitian di BCA, berdasarkan pada :

1. BCA merupakan bank swasta nasional terbesar di Indonesia, yang beroperasi di Jember sehingga sudah tidak asing lagi di mata masyarakat .
2. BCA Jember memiliki jaringan distribusi yang luas dengan dibantu beberapa Kantor Cabang Pembantu dengan fasilitas *on-lin*nya, dapat menghimpun dana masyarakat cukup besar.
3. BCA lebih berpengalaman dalam menerapkan strategi pemasaran untuk dapat mempertahankan posisi sebagai bank swasta nasional terbesar di Jember. (Kompas, Edisi 14 April 2000)

1.6.3 Pemilihan Responden

Dalam penelitian ini responden bukan bagian yang terpisahkan dari sistem yang melingkupinya, melainkan suatu kesatuan yang bulat dan utuh. Penelitian ini ingin memberikan gambaran yang jelas dari strategi pemasaran yang ada dan untuk memperoleh kedalaman makna dari hakikat suatu fenomena, maka jumlah responden tidak dibatasi, melainkan bisa bertambah sesuai dengan kebutuhan akan informasi.

Dalam penelitian ini populasi penelitian merupakan seluruh manajer BCA cabang Jember yang berhubungan dengan penetapan strategi pemasaran terhadap produk tabungan tahapan BCA. Pemilihan responden dilakukan secara *purposif*.

karena tidak bertujuan untuk mengeneralisasi suatu populasi. Sehingga pemilihan respondennya menggunakan teknik *purposive sampling*, yang artinya penarikan sampel (responden) yang sengaja dipilih guna mencari informasi yang lebih lengkap untuk tujuan penelitian.

Jadi, yang menjadi kepedulian penelitian ini adalah tuntasnya perolehan informasi dengan keragaman variasi yang ada. Tiga tahap yang dilakukan dalam pemilihan sampel (responden) pada penelitian ini, yaitu :

- 1) pemilihan sample awal, apakah responden (untuk diwawancarai) ataukah suatu situasi sosial (untuk diobservasi);
- 2) pemilihan sampel lanjutan guna memperluas informasi dan melacak segenap variasi informasi yang mungkin ada; dan
- 3) menghentikan pemilihan sampel lanjutan sekiranya sudah tidak muncul lagi informasi-informasi baru yang bervariasi dengan informasi-informasi yang telah diperoleh sebelumnya.

Responden dalam penelitian ini merupakan orang-orang yang memahami dan terlibat langsung dalam pelaksanaan strategi pemasaran produk simpanan pada BCA Cabang Jember.

1.6.4 Teknik Penggalan Informasi

Penggalan informasi dilakukan dengan menggunakan berbagai teknik, diantaranya adalah :

a. Teknik Wawancara

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara secara mendalam atau *indepth interview*. (Moleong, 1991 : 22). Peneliti melakukan wawancara dengan responden, terutama yang mengerti dan memahami serta mampu menjelaskan masalah yang diteliti. Hal ini bisa dilakukan dengan cara berdialog dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, kalau ternyata responden tersebut tidak mampu menjelaskan, maka dicari responden lainnya yang lebih paham dan mampu menjelaskan sampai semua masalah dapat terpecahkan. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan *Branch Internal Control* dan *Manajer Marketing*.

b. Studi Kepustakaan

Penelitian ini dilakukan dengan mempelajari *literature* mengenai strategi pemasaran beserta aktivitasnya, tentunya *literature* yang berkaitan dengan masalah penelitian sesuai dengan teori yang ada agar penelitian berjalan sesuai dengan konteksnya.

c. Studi Dokumentasi

Dokumen mengenai pemasaran Tabungan Tahapan BCA dan kiat-kiat yang dilakukan, diperlukan untuk keperluan interpretasi. Peneliti juga melakukan studi dokumen yang dimiliki BCA Cabang Jember, terutama data yang menyangkut strategi pemasaran terhadap produk simpanan Tabungan Tahapan BCA.

1.6.5 Analisis

Setelah data terkumpul, proses selanjutnya adalah analisis data. Berdasarkan data yang dikumpulkan, akan dideskripsikan strategi pemasaran tabungan Tahapan BCA yang diimplementasikan oleh PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember dalam usahanya menambah jumlah dana yang disimpan pada tabungan Tahapan BCA.

II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah dan Perkembangan PT. Bank Central Asia

Berawal dari *NV Semarang Knitting Factory* yang didirikan pada tanggal 10 Agustus 1955 dengan akte notaris No. 38, bagian perusahaan tekstil raksasa yang telah surplus dimunculkan sebagai *NV Bank Asia* pada tanggal 12 Oktober 1956. Perusahaan dagang ini kemudian bernama *NV Central Bank Asia* pada 13 Februari 1957. Resmi beroperasi awal di pusat perniagaan di Jalan Asemka Jakarta pada tanggal 21 Februari 1957, yang pada akhirnya diberi nama *PT. Bank Central Asia* pada 18 Maret 1960. Pada waktu itu, jumlah kantor cabang BCA belum begitu banyak, demikian pula dengan kantor bank lainnya. Perkembangan BCA sejak awal berdiri hingga tahun tujuh puluhan dapat dikatakan belum terlalu menggembirakan.

Sejak pertengahan tahun 1970 – an, *PT. Bank Central Asia* mulai berkembang pesat. Pada paruh tahun itu, dapat dikatakan merupakan era lepas landas BCA. Pada tahun 1974, BCA bersama-sama lembaga keuangan terkemuka dari Jepang, Inggris dan Hongkong : *The Long Term Credit Bank Of Japan Ltd.*, *The Royal Bank Of Scotland Plc.* dan *Jardine Fleming Indonesia Ltd.*, mulai menjalin kerjasama mendirikan sebuah lembaga keuangan bukan bank (LKBB) yang dinamakan *PT. Multinational Finance Corporation (Multicor)*. *PT. Bank Central Asia* menjadi pemegang saham terbesar dari *Multicor* sebesar 51% dari total saham.

Pada tahun 1977, *PT. Bank Central Asia* memulai kiatnya menguasai pasar perbankan. Caranya dengan membuka sebanyak mungkin kantor cabang untuk membuka sebuah jaringan operasi (*network*) yang luas. Dari hanya dua kantor cabang di tahun 1975, maka BCA terus merebak ke berbagai propinsi atau daerah terpencil yang belum banyak dijamah bank-bank lain. Tidak hanya sebatas itu, kiprah BCA akhirnya melebar ke bidang lain. *Central Asia Capital Corporation (CACC)* didirikan di Hongkong sebagai *Deposit Taking Company* pada tahun 1975.

Akhirnya setelah melalui petjalanan yang panjang, predikat prestisius dikalangan perbankan diraihinya. Status bank devisa diperoleh BCA pada tahun 1977.

Sejak itu, berbagai transaksi valas dan ekspor impor bisa dilayani BCA. Kondisi ini juga membuat BCA masuk dalam deretan bank swasta papan atas terkemuka berstatus Bank Devisa.

Meningkatnya kegiatan perdagangan luar negeri Indonesia (ekspor dan impor), membuka peluang baru bagi PT. Bank Central Asia untuk merintis jaringan di pusat pasar uang dunia. Perkembangan fantastis dimulai sejak tahun 1985. Pada waktu itu, BCA mulai mendapatkan ijin untuk membuka kantor cabang dan perwakilannya di luar negeri. Dengan hadirnya kantor cabang dan perwakilan di luar negeri, berarti sangat membantu dalam transaksi ekspor dan impornya. Jaringan kerjasama dengan bank-bank koresponden (untuk membantu penyelesaian pembayaran transaksi ekspor dan impor) di luar negeri terus diupayakan. Hal ini ditujukan agar BCA semakin dapat melayani kebutuhan nasabah yang mempunyai mitra dagang di manca negara.

Untuk menghadapi persaingan perbankan yang demikian ketat, PT. Bank Central Asia tampaknya juga ikut mengejar prestasi. Teknologi canggih akhirnya mewarnai kegiatan operasional sehari-hari. Untuk menghubungkan jaringan kantor cabang yang cukup tersebar luas di seantero nusantara, BCA bekerjasama dengan PT. Rintis Sejahtera mulai memakai teknologi VSAT (*Very Small Aperture Terminal*), yang menghubungkan 120 kantor cabang yang on-line dengan kantor pusat sejak akhir tahun 1991.

Memasuki tahun 1992, merupakan era konsolidasi bagi PT. Bank Central Asia. Pembukaan kantor cabang baru semakin dibatasi. Di samping itu, peningkatan kualitas pelayanan terus diupayakan untuk memenuhi tuntutan nasabah yang semakin meningkat.

2.2 Sejarah PT. Bank Central Asia Cabang Jember

PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember berdiri dan diresmikan pada tanggal 19 November 1979 dengan status Kantor Cabang. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember pada saat itu membawahi tiga daerah operasi, yaitu : Kabupaten

Jember sendiri (termasuk Kota Administratif Jember), Kabupaten Bondowoso dan Kabupaten Situbondo, yang mana BCA di Kabupaten Bondowoso dan Situbondo berstatus Kantor Cabang Pembantu (KCP). Karena sudah dirasakan tidak memadai lagi, terutama didasarkan pada situasi dan kondisi perekonomian Kabupaten Situbondo yang semakin pesat juga perkembangan kota yang semakin maju, maka dirasa sangat memungkinkan untuk meningkatkan status BCA Kantor Cabang Pembantu Situbondo menjadi BCA Kantor Cabang Situbondo pada tanggal 26 September 1991 sekaligus terpisah dari BCA Kantor Cabang Jember. Hingga saat ini BCA Kantor Cabang Jember terdiri dari tujuh Kantor Cabang Pembantu, yaitu : Bondowoso, Tanggul, Trunojoyo, Ambulu, Rambipuji, Kalisat dan Kantor Cabang Pembantu Balung yang diresmikan pada tahun 1997.

Bank Central Asia Kantor Cabang Jember berlokasi di Jalan Gajah Mada No. 14-18 Jember. Letak Bank Central Asia Kantor Cabang Jember ini cukup strategis, karena lokasinya relatif mudah dijangkau oleh sarana transportasi dan lokasi ini terletak di tengah-tengah pusat kota Jember yang juga merupakan pusat bisnis di kota Jember. Kondisi yang demikian memungkinkan masyarakat untuk lebih mudah menjangkau BCA Cabang Jember, disamping mempunyai gedung kantor cabang yang megah dengan ciri khasnya yang mudah dikenali masyarakat luas.

Sebagai perusahaan yang menawarkan produk berupa jasa pelayanan, maka BCA Kantor Cabang Jember dalam upayanya menarik minat konsumen dan memberikan kepuasan kepada nasabahnya selalu memperhatikan keluhan-keluhan yang masuk pada *Service Officer Customer* dan memperbaikinya demi kepuasan nasabah. BCA Kantor Cabang Jember juga memberikan informasi tentang produk-produknya dengan brosur-brosur yang disediakan di bagian *Banking Hall*. Juga informasi mengenai suku bunga, valuta asing, jasa-jasa bank, kredit dan informasi-informasi yang dapat diterima nasabah setiap saat, sehingga dapat membantu kegiatan bisnis nasabah.

Bank Central Asia Kantor Cabang Jember terus mengalami perkembangan yang cukup menggembarakan, karena berdasarkan sumber data dari pihak bank

terlihat dari tahun ke tahun BCA Cabang Jember terus mengalami peningkatan jumlah penabung, terutama untuk produk Tabungan Tahapan BCA yang pada akhir Desember 2000 adalah bagian besar dari seluruh nasabah BCA yaitu 91,23% menurut Laporan Tahunan BCA (per 31 Desember 2000).

2.3 Organisasi Perusahaan

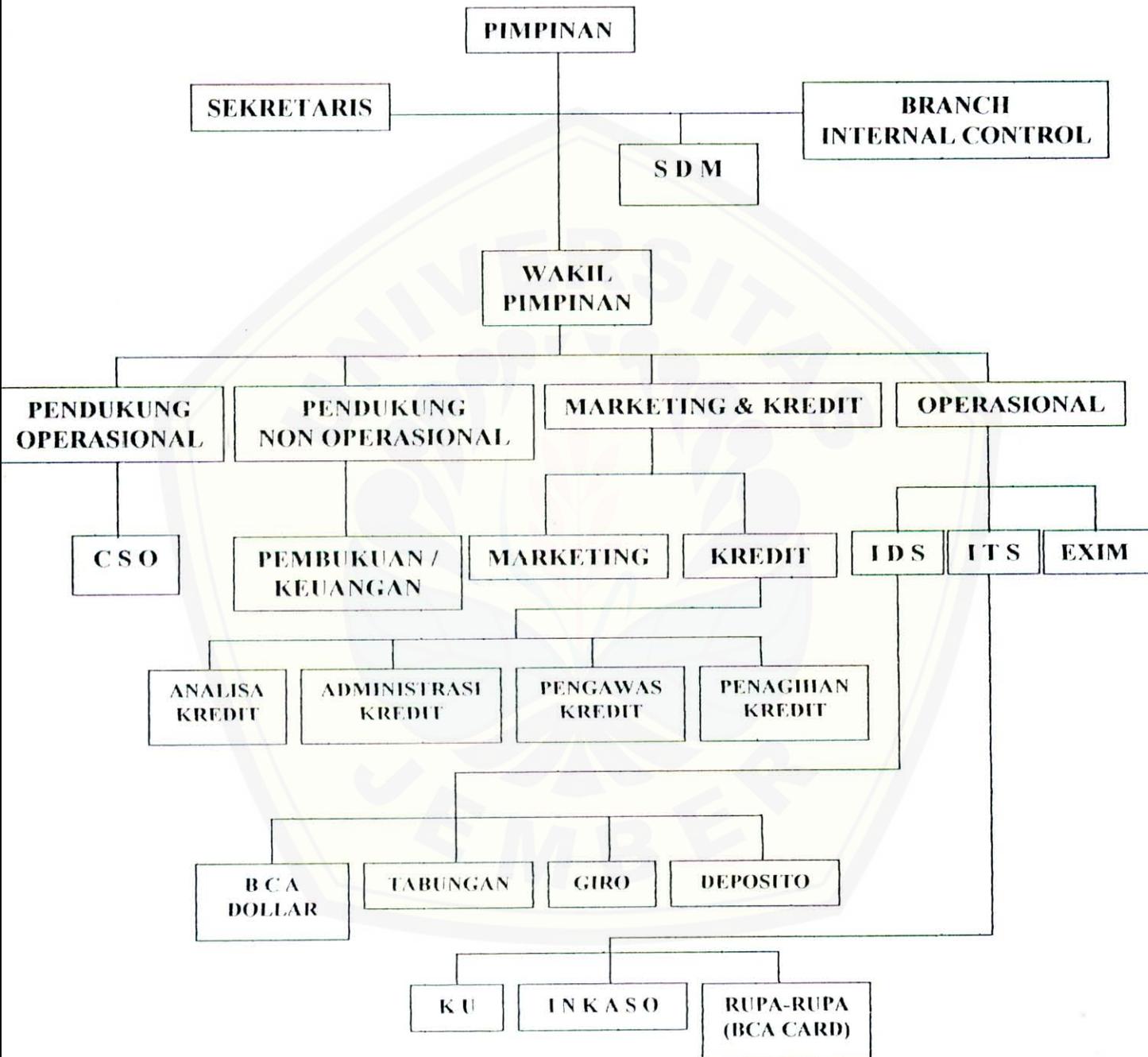
2.3.1 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu gambaran secara skematis tentang bagian-bagian tugas dan tanggung jawab serta hubungan antara bagian (*departement*) dalam suatu badan usaha atau perusahaan.

Pada dasarnya bentuk organisasi dan manajemen dari suatu perusahaan diarahkan untuk memanfaatkan sumber daya manusia serta modal secara optimal agar diperoleh tingkat efisiensi dan efektifitas yang tinggi. Untuk itu struktur organisasi sebagai sarana manajemen harus disusun sedemikian rupa sehingga mencerminkan pembagian tugas dan wewenang secara jelas dan tegas.

Gambar pada halaman berikut menunjukkan struktur organisasi PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember :

Gambar 4 : Struktur Organisasi PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember



Sumber : PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember

Pembagian wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan Gb. 4 pada PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember adalah sebagai berikut :

a) Pimpinan

1. Memimpin/mengelola pelaksanaan, pengawasan dan pengembangan kegiatan serta pendayagunaan sarana organisasi cabang untuk mencapai tingkat serta volume operasional yang optimal.
2. Mewakili direksi ke luar dan ke dalam yang berhubungan langsung dengan cabangnya.
3. Berperan serta dalam pengembangan dan pelaksanaan pasar sasaran.
4. Mengkoordinir kegiatan kantor cabang dan melaksanakan putusan dan kebijaksanaan yang dibuat atasannya untuk daerah kerjanya.

b) Wakil Pimpinan

1. Membantu pimpinan cabang dalam mengelola pelaksanaan, pengawasan dan pengembangan kegiatan pemasaran, kredit, operasional (sistem pelayanan) maupun sarana organisasi lainnya untuk mencapai tingkat volume operasional yang optimal, efektif dan efisien.
2. Mewakili pimpinan cabang dalam hal pimpinan cabang tidak di tempat.

c) Sekretaris

1. Membantu (*memback-up*) keperluan pimpinan cabang dalam hal mempersiapkan keperluan kerja untuk memperlancar tugas-tugas pimpinan.
2. Melaksanakan administrasi dan korespondensi untuk kepentingan perusahaan.

d) *Branch Internal Control*

1. Melakukan pengawasan terhadap tugas-tugas departemen pendukung operasional (CSO dan pembukuan/keuangan) baik secara protektif maupun konstruktif. Pengawasan tidak hanya dilakukan di Kantor Cabang Jember, tetapi juga di Kantor Cabang Pembantu di wilayah

Kabupaten Jember dan Bondowoso setiap 3 bulan sekali atau 4 kali dalam setahun di setiap Kantor Cabang Pembantu.

2. Menilai, memeriksa, mengevaluasi dan memastikan telah dijalankannya proses pelayanan dan pembukuan/keuangan.
3. Menjalankan jenis penilaian, pemeriksaan dan pengawasan yang selalu berpedoman pada buku pemeriksaan yang sah.

e) Bidang Marketing dan Kredit

1. Pemasaran kredit dan dana serta jasa bank lainnya.
2. Bertanggung jawab atas manajemen.
3. Menganalisa dan memutuskan kredit sesuai wewenangnya.

Secara khusus bidang marketing mempunyai tugas sebagai berikut :

1. Menyusun anggaran dan target di bidang pemasaran yang meliputi pendanaan dan perkreditan.
2. Menyusun rencana kerja yang sekurang-kurangnya meliputi langkah-langkah pencapaian target pendanaan dan perkreditan, pola pemasaran (*marketing mix*) dan jadwal serta pertanggungjawabannya.
3. Melaporkan hasil kinerja bulanan yang meliputi pencapaian target dan realisasi anggaran.

Secara khusus bidang kredit mempunyai tugas sebagai berikut :

1. Analisa Kredit : menganalisa calon nasabah yang mengajukan kredit.
2. Administrasi Kredit : pengikatan nasabah dengan melakukan pengikatan pada jaminan yang diajukan dengan bantuan notaris.
3. Pengawas Kredit : menganalisa kredit yang telah dikururkan.
4. Penagihan Kredit : melakukan penagihan kredit yang telah melewati waktunya (jatuh tempo).
5. Menyusun anggaran dan target di bidang kredit yang meliputi membenahan administrasi dan perbaikan kualitas perkreditan.

6. Menyusun rencana kerja yang sekurang-kurangnya meliputi langkah-langkah seperti yang disebut pada No. 1, 2, 3, dan 4.
7. Melaporkan hasil kinerja bulanan yang meliputi pencapaian target dan realisasi anggaran.

f) Bidang Operasional

1. Bertanggungjawab secara menyeluruh atas pengawasan kas dan sistem teller serta kas dan mentaati kas kantor cabang.
2. Melaksanakan realisasi.
3. Menyimpan berkas perjanjian.

Dalam bidang atau departemen operasional dibagi menjadi dua jenis layanan jasa bank kepada nasabahnya, yaitu :

1. *Integrated Deposit System* (IDS), yang meliputi jasa :
 - BCA Dollar, Tabungan, Deposito dan Giro
2. *Integrated Transfer System* (ITS), yang meliputi jasa :
 - Kiriman Uang, Inkaso, Rupa-rupa (BCA Card)
3. Eksim
 - *Letter of Credit*

g) Pendukung Operasional

Bidang atau departemen ini mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk mendukung terlaksananya tugas dan wewenang departemen operasional secara baik dan mencapai target yang telah ditetapkan, maka departemen ini dibagi menjadi dua jenis tugas, yaitu :

Customer Service Officer (CSO), dengan tugas :

- Melayani nasabah yang memerlukan informasi tentang produk maupun jasa perbankan di BCA
- Melayani nasabah yang mengadakan berbagai masalah terhadap jasa yang diterimanya
- Menangani penutupan rekening yang bermasalah maupun tidak bermasalah juga pembukaan rekening baru

h) Pendukung Non Operasional

Pembukuan/Keuangan, dengan tugas :

- Melaksanakan pembukuan
- Bertanggung jawab atas kebenaran proses pembukuan

2.3.2 Motto Perusahaan

PT. Bank Central Asia di tahun 2000 dalam usaha memasarkan produk-produknya mempunyai motto "*BCA Year 2000 Compliance*" yang dalam bahasa Indonesia diartikan "Teknologi Informasi BCA Telah Siap Menghadapi Tahun 2000" sesuai dengan apa yang menjadi tren atau perhatian masyarakat dunia pada saat itu dan perhatian masyarakat Indonesia juga pada khususnya, yaitu tren Millenium yang mempunyai ciri khas warna perak dan tentunya berbau teknologi tercanggih pada saat itu, khususnya teknologi informasi.

Warna perak dalam tren Millenium yang diangkat PT. Bank Central Asia diwujudkan pada iklan/promosi undian Tahapan BCA dengan tema Gebyar Millenium dan juga hadiah yang akan diberikan pada tahun 2000 tersebut seluruhnya berwarna perak. Sedangkan teknologi canggih yang disiapkan BCA dalam menghadapi tahun 2000 sesuai dengan tema perusahaan saat itu adalah teknologi informasi VSAT (*Very Small Aperture Terminal*) yang saat ini telah menghubungkan 800 kantor cabang di seluruh nusantara yang on-line dengan kantor pusat dan merupakan kerjasama dengan PT. Rintis Sejahtera. Dengan teknologi informasi tercanggih saat ini tersebut, BCA dapat memanfaatkannya dengan memberikan fasilitas HALO BCA dan BCA *by PHONE* kepada para nasabahnya. HALO BCA adalah kemudahan yang diberikan BCA kepada para nasabahnya maupun pada masyarakat umum yang belum menjadi nasabahnya untuk memperoleh keterangan lebih lanjut tentang produk-produk BCA dengan menghubungi *Customer Service Officer* BCA (lewat/via telepon) di kota-kota besar di Indonesia, seperti : Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya, Malang, Medan, Palembang dan Solo. Sedangkan BCA *by PHONE* adalah fasilitas yang diberikan BCA khusus kepada para nasabahnya (*via telepon*) untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan

rekening GIRO nasabahnya, seperti : informasi saldo, kiriman uang, inkaso dan transaksi lainnya.

Dengan motto "*BCA Year 2000 Compliance*" diharapkan akan dapat mempermudah PT. Bank Central Asia dalam mencapai tujuan perusahaannya dan tentunya dapat memberikan kepuasan pada seluruh nasabahnya dan mungkin juga pada masyarakat umum yang akan menjadi nasabah BCA.

2.3.3 Tujuan Perusahaan

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan-tujuan tertentu, sehingga dari tujuan itu akan ditentukan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan atau target dengan cepat. Tujuan dari setiap perusahaan berbeda-beda tergantung dari bidang apa yang dijalani.

Tujuan dari setiap perusahaan secara umum dapat dikatakan berorientasi laba. Hal tersebut sangat penting terhadap kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang, namun secara spesifik tujuan setiap perusahaan tersebut berbeda. PT. Bank Central Asia sebagai organisasi bisnis yang bergerak di bidang perbankan menetapkan tujuan-tujuannya sebagai berikut :

a. Tujuan Jangka Pendek

1. Memberikan pelayanan jasa penyimpanan dalam bentuk Tabungan, Giro, Deposito, BCA Dollar dan yang terbaru *Travellers Cheques VISA-BCA*.
2. Memberikan jasa perkreditan dalam rangka meningkatkan usaha perekonomian masyarakat.
3. Memberikan pembinaan manajemen secara berkelanjutan dan terpadu kepada para pengusaha agar mampu menjalankan usahanya dengan lebih baik.
4. Memperoleh laba dari aktifitas usaha yang dijalankan agar kelangsungan perusahaan terjamin.

b. Tujuan Jangka Panjang

1. Melakukan pengembangan dan perbaikan usaha jasa perbankan yang ditawarkannya

2. Memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya yang ada di daerah kerjanya
3. Meningkatkan perekonomian melalui jasa yang diberikan
4. Membantu pemerintah dalam pelaksanaan program-program perekonomian yang memungkinkan dilakukan BCA
5. Mempertahankan predikat sebagai pemimpin dalam dunia perbankan swasta nasional

2.3.4 Keadaan Ketenagakerjaan

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kebijakan perusahaan dalam bidang personalia yang merupakan keputusan-keputusan manajemen dipengaruhi dan mempengaruhi lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Tidak mudah bagi perusahaan membuat peraturan yang berlaku di dalamnya, tetapi hal ini harus dibuat dengan mengacu pada peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan. Usaha tersebut dilakukan untuk menciptakan dan memelihara hubungan yang harmonis antara pihak manajemen perusahaan dengan para pegawai PT. Bank Central Asia itu sendiri.

Manajemen PT. Bank Central Asia tidak membuat kebijakan bahwa suatu bidang atau departemen harus diisi dengan orang dengan tingkat pendidikan tertentu, tetapi setiap departemen harus diisi dengan orang cakap, ulet, dan sangat mampu atau menguasai bidang tugasnya tersebut. Hanya saja untuk Pimpinan Kantor Cabang minimal harus mempunyai tingkat pendidikan minimal SMU atau yang sederajat.

Manajemen PT. Bank Central Asia membedakan para pegawainya ke dalam dua jenis status seperti yang telah diatur dalam peraturan perusahaan tentang status dan penggolongan pegawai. Status pegawai dalam PT. Bank Central Asia dibedakan sebagai berikut :

a. Pegawai untuk waktu tertentu disebut Pegawai Tetap

Pegawai Tetap PT. Bank Central Asia adalah pegawai yang pembagian wewenang dan tanggung jawabnya sangat jelas, seperti yang tercantum dalam struktur organisasi. Termasuk perekrutan, penggajian dan jika ada pemutusan

hubungan kerja dilakukan secara internal oleh pihak PT. Bank Central Asia sendiri.

b. Pegawai untuk waktu tak tentu disebut Pegawai Kontrak

Pegawai Kontrak yang ada di PT. Bank Central Asia adalah pegawai yang bertugas di bagian kebersihan (*cleaning service*), satuan pengamanan/satpam (*security*), dan pengemudi/sopir (*driver*). Pegawai di bagian tersebut adalah tenaga kontrakan dari perusahaan penyedia tenaga kerja (*Outsourcing Company*), dimana sistem perekrutan, penggajian dan penarikan kembali jika tidak baik kerjanya dilakukan oleh perusahaan penyedia tenaga kerja tersebut. Untuk karyawan kebersihan, satuan pengamanan dan sopir yang bekerja di Bank Central Asia sejak sebelum tahun 1988 diangkat sebagai karyawan tetap, sedangkan setelah kebijakan yang dikeluarkan tahun 1988 tersebut karyawan di tiga bagian tersebut adalah karyawan/pegawai kontrak.

Berdasarkan keadaan ketenagakerjaan tersebut, manajemen PT. Bank Central Asia memberikan waktu cuti minimal 12 hari setahun dan menentukan waktu kerja pegawainya dengan lima hari kerja (Senin - Jumat) dalam seminggu, yang diharapkan dapat secara optimal dapat memberdayakan pegawainya. Untuk lebih lengkapnya dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Jumlah Jam Kerja : 9 Jam per hari (45 Jam per minggu)

b) Aturan Waktu Kerja :

1. Senin – Jumat : Pkl. 08.00 WIB – 17.00 WIB
2. Waktu Istirahat : Pkl. 12.00 WIB – 13.00 WIB
3. Tutup Pelayanan : Pkl. 14.00 WIB (Kantor Cabang Pembantu)
Pkl. 15.00 WIB (Kantor Cabang Utama)

2.3.5 Sistem Penggajian atau Pengupahan

Upah adalah imbalan atau kompensasi dalam bentuk uang yang diberikan perusahaan kepada pegawainya berdasarkan nilai/harga dari pangkat, jabatan dan prestasi karyawan. Sedangkan dalam upah ini terdiri dari komponen upah pokok dan tunjangan-tunjangan tetap.

Pihak manajemen PT. Bank Central Asia memberikan penekanan pada prestasi pegawainya dalam memberikan upah, karena sebagai perusahaan bisnis yang menjual jasa pihak bank membutuhkan seseorang yang ulet, mempunyai kecakapan, menguasai bidangnya dan mau untuk bekerja keras untuk dapat mencapai tujuan atau target yang diinginkannya. Jadi dalam tiap tingkatan struktural, setiap pegawai tidak ada yang mempunyai jumlah gaji/upah yang sama tergantung prestasi kerjanya dan tidak melihat tingkat pendidikannya, dimana hal tersebut merupakan sesuatu yang sangat rahasia diantara sesama pegawai.

2.3.6 Daerah Pemasaran Produk atau Daerah Kerja

PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember (Kode 024) mempunyai daerah kerja di wilayah kabupaten Jember dan kabupaten Bondowoso. Untuk mempermudah menjangkau seluruh wilayah yang ada PT. Bank Central Asia membuka Kantor Cabang Pembantu di daerah yang letaknya jauh dari kota Jember, antara lain di :

Daerah :	Kode :	Mesin ATM :
1. KCP. Bondowoso	120	2 Buah
2. KCP. Tanggul	147	2 Buah
3. KCP. Trunojoyo	200	1 Buah
4. KCP. Ambulu	332	1 buah
5. KCP. Rambipuji	333	1 Buah
6. KCP. Kalisat	334	1 Buah
7. KCP. Balung	891	1 buah

PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember tidak hanya menenpatkan mesin Anjungan Tunai Mandiri/*Automatic Teller Machine* (ATM) di KCP-KCP tetapi juga di tempat-tempat strategis di kota Jember, seperti di Alfa, Matahari, Gramedia, Universitas Muhammadiyah Jember, Universitas Jember masing-masing 1 buah, IKIP PGRI 2 buah dan di Kantor Cabang Jember sendiri terdapat 4 buah mesin ATM. Sehingga untuk Kantor Cabang Jember seluruhnya terdapat 20 buah mesin ATM.

2.3.7 Produk-produk PT. Bank Central Asia

PT. Bank Central Asia adalah perusahaan jasa yang bergerak di bidang perbankan, sehingga produk-produk yang dihasilkan berkaitan dengan bisnis jasa atau layanan pengelolaan uang. Produk-produk dari PT. Bank Central Asia terbagi menjadi lima bagian, antara lain :

a) Usaha penyimpanan dana masyarakat/*Integrated Deposit System*

1. Giro, dengan berbagai fasilitas maupun kemudahan, diantaranya :

- Uang yang disimpan oleh nasabah dapat berbentuk mata uang rupiah/ IDR maupun valuta asing (USD, JPY, DEM, AUD, GBP, SGD, dan HKD)
- Fasilitas *joint account*
- Fasilitas antar cabang untuk transaksi tarik dan setor
- Fasilitas auto debet untuk pembayaran rekening listrik dan telepon
- Fasilitas *auto transfer*
- Fasilitas ATM BCA di lebih dari 1.800 lokasi di Indonesia dengan dukungan 800 kantor cabang yang sudah *on-line*
- Setiap bulan, akan menerima rekening koran yang dapat diambil di kantor cabang BCA atau dikirim ke alamat sesuai permintaan.

2. Deposito, dengan berbagai kemudahan, diantaranya :

- Dapat menentukan sendiri jangka waktu deposito yang diinginkan (1, 3, 6 hingga 12 bulan)
- Bunga deposito dapat ditransfer secara otomatis ke rekening Giro, Tapres, Tahapan BCA maupun BCA Dollar
- Deposito juga dapat diperpanjang secara otomatis baik pokoknya saja (*Automatic Roll Over*) maupun pokok dan bunganya (ARO+)
- Terdapat dua pilihan deposito, yaitu Deposito Berjangka Rupiah BCA dan Deposito Berjangka Valuta Asing (USD, SGD, HKD, DEM, GBP, AUD, JPY)

3. BCA Dollar
 - BCA Dollar adalah produk yang hanya mempergunakan mata uang SGD /Dollar Singapura dan USD/Dollar Amerika
 4. Tabungan
 - Tabungan Hari Depan/Tahapan BCA
 - Tabungan Prestasi/Tapres
- b) Jasa-jasa dalam negeri/*Integrated Transfer System*
1. Kiriman Uang (KU)
 - Transfer tau kiriman uang dapat dilakukan dengan menggunakan mata uang rupiah / IDR maupun valuta asing
 2. Inkaso
 - Produk layanan inkaso juga dapat dilakukan dengan menggunakan mata uang rupiah / IDR maupun valuta asing
 3. Rupa-rupa
 - Produk layanan ini adalah untuk melayani transfer yang dilakukan nasabah untuk membayar material, fasilitas listrik maupun telepon
- c) Kredit-Kredit
- Kredit adalah jasa perbankan yang diberikan PT. Bank Central Asia untuk membantu para nasabahnya melakukan kegiatan usahanya. Kredit yang diberikan Bank Central Asia dalam membantu masyarakat adalah sebagai berikut :
1. Kredit Usaha
 2. Kredit Investasi
 3. Kredit Konsumtif
- d) Transaksi jasa luar negeri
1. Bank Notes
 2. Transaksi Ekspor dan Impor
 3. *Travellers Cheques VISA-BCA*, dengan keuntungan-keuntungan :
 - Dapat digunakan untuk investasi maupun mempermudah perjalanan, baik wisata perjalanan bisnis

- Aman, karena akan diganti jika terjadi kehilangan
- Tidak ada kadaluwarsa
- Didukung *VISA International*
- Menguntungkan, karena dapat dengan mudah dan leluasa menuangkan di lebih dari 100 negara dengan kurs yang kompetitif

e) Eksim (ekspor & impor)

Produk layanan ini dimaksudkan untuk transaksi ekspor dan impor, yaitu dengan pembukaan *Letter of Credit*

Dalam upaya memberikan kepuasan kepada nasabahnya, PT. Bank Central Asia selalu memperluas bidang usahanya dengan memberikan jasa perbankan dan jasa pelayanan lain yang dibutuhkan nasabah, maka PT. Bank Central Asia selalu berusaha untuk memperbaiki produk-produk perbankan dan pelayanan yang diberikan.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil pembahasan, dapat ditarik kesimpulan tentang implementasi strategi pemasaran produk tabungan Tahapan BCA pada PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember adalah sebagai berikut :

1. Formulasi strategi pemasaran produk tabungan Tahapan BCA yang dibuat oleh CEO PT. Bank Central Asia telah dapat diimplementasikan.
2. Implementasi strategi pemasaran produk tabungan Tahapan BCA mengacu pada kebijaksanaan Kantor Pusat Bank Central Asia, yang dapat dikembangkan sesuai dengan kemampuan Bank Central Asia Kantor Cabang Jember.
3. Strategi Kantor Pusat Bank Central Asia dilakukan untuk memobilisasi dana masyarakat melalui pengembangan Program, Anggaran dan Prosedur yang disesuaikan dengan kondisi lingkungan Bank Central Asia Kantor Cabang Jember, dengan penjelasan sebagai berikut :

a. Program

Dalam menerapkan program yang telah ditetapkan, Bank Central Asia Kantor Cabang Jember melaksanakannya melalui pengembangan *marketing mix* atau bauran pemasaran, antara lain :

1. Produk

Bank Central Asia mengeluarkan beberapa kebijaksanaan, seperti : memfokuskan pemasaran pada produk tabungan Tahapan BCA, penempatan mesin ATM BCA di berbagai tempat strategis, memberikan pilihan kartu ATM BCA dan memperbaharui persyaratan untuk menjadi nasabah tabungan Tahapan BCA.

2. Harga

Keputusan harga dibuat karena adanya perubahan harga untuk produk lama dan pesaing mengadakan perubahan harga pada produk yang sejenis.

Kebijaksanaan Bank Central Asia adalah menetapkan besarnya suku bunga pada produk tabungan Tahapan BCA.

3. Lokasi/Distribusi/*Place*

PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember berlokasi di Jalan Gajah Mada No.14-18 yang merupakan pusat perekonomian di Kabupaten Jember. Sedangkan untuk distribusi pelayanan jasa kepada para nasabahnya, Bank Central Asia Kantor Cabang Jember dibantu oleh tujuh Kantor Cabang Pembantu, yaitu : Bondowoso, Tanggul, Trunojoyo, Ambulu, Rambipuji, Kalisat dan Balung.

4. Promosi

Produk tabungan Tahapan BCA di promosikan melalui tiga cara, yaitu: promosi penjualan, iklan dan publisitas. Promosi penjualan seperti: pemberian souvenir, acara Gebyar BCA dan undian Gebyar Millenium. Iklan seperti melalui promosi di media cetak dan media elektronik. Sedangkan publisitas seperti melalui pemberian sumbangan untuk berbagai kegiatan yang sifatnya membangun.

b. Anggaran

Anggaran (*budget*) oleh Bank Central Asia diperlukan untuk melaksanakan program-program yang telah disusun oleh perusahaan. Program yang dimaksud adalah program pemasaran tabungan Tahapan BCA yang dikembangkan melalui bauran pemasaran.

c. Prosedur

Dalam rangka masyarakat untuk menjadi nasabah tabungan Tahapan BCA, Bank Central Asia memiliki prosedur untuk menjadi nasabah atau untuk memiliki rekening tabungan Tahapan BCA tersebut. Yaitu, calon nasabah yang bersangkutan harus mengisi formulir pembukaan rekening tabungan Tahapan BCA dan menyetujui Ketentuan-Ketentuan Tabungan Tahapan BCA.

4. Implementasi strategi pemasaran yang dilakukan Bank Central Asia Kantor Cabang Jember, terutama kegiatan promosi memiliki hubungan yang erat dengan

pergerakan jumlah dana masyarakat yang dapat dihimpun melalui produk tabungan, khususnya tabungan Tahapan BCA.

4.2 Saran

Dari hasil penelitian tersebut, penulis perlu untuk memberikan saran terhadap implementasi strategi pemasaran produk simpanan/tabungan Tahapan BCA yang telah dilakukan oleh Bank Central Asia Kantor Cabang Jember sebagai berikut :

1. Permohonan pemblokiran Kartu ATM (baik *Gold* maupun *Silver*), seharusnya dapat dilakukan langsung oleh Kantor Cabang penerbit tabungan, tanpa prosedur yang berbelit-belit, seperti: harus terlebih dahulu melaporkan kehilangan pada pihak Kepolisian yang menghabiskan waktu sehingga dapat mengakibatkan Kartu ATM tersebut dapat dipakai oleh seseorang yang mencurinya ataupun seseorang yang menemukannya, karena saat ini, apabila kehilangan Kartu ATM, nasabah harus menunggu beberapa hari bahkan juga satu minggu sampai laporan pemblokiran tersebut ditangani Kantor Pusat apabila menghendaki pemblokiran Kartu ATM-nya. Fasilitas HALO BCA yang disediakan untuk menerima pengaduan (termasuk permohonan pemblokiran) tetap jarang dimanfaatkan nasabah, karena sebagian besar nasabah tidak mengetahui nomornya dan kadang ada yang tidak bersedia mengeluarkan uang untuk menghubungi/menelpon HALO BCA. Jadi, Kantor Pusat PT. Bank Central Asia diharapkan dapat memberikan kewenangan pada Kantor Cabang untuk melakukan pemblokiran Kartu ATM nasabah yang hilang tanpa prosedur yang berbelit-belit.
2. PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember hendaknya meningkatkan promosinya, terutama mengenai Hubungan Masyarakat, karena selama ini promosi yang dilakukan sangat tergantung dari Kantor Pusat, seperti: promosi di berbagai media elektronik dan media cetak, sedangkan di daerah Jember sendiri nasabah PT. Bank Central Asia khususnya nasabah tabungan Tahapan BCA tidak hanya dari golongan pengusaha yang selalu sibuk, tetapi juga sebagian besar dari golongan petani (masyarakat pada umumnya), pegawai negeri dan juga pelajar dan mahasiswa. Jadi sangat diharapkan PT. Bank Central Asia Kantor Cabang

Jember dapat meningkatkan kegiatan atau promosi melalui Humas-nya, khususnya untuk ketiga jenis nasabah berikut :

- a. Nasabah Petani, PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Jember diharapkan turut serta dalam pengembangan masyarakat petani seperti pembinaan mengelola keuangan hasil panen maupun dalam pengeluaran petani untuk pembelian bahan pertanian dan konsumtifnya, juga diharapkan dapat mengikuti acara kemasyarakatan seperti: acara Agustusan (Kemerdekaan RI), pameran, mengadakan lomba ataupun turnamen di bidang olah raga dan lain sebagainya.
- b. Nasabah Pegawai Negeri, PT. Bank Central Asia diharapkan dapat membantu pegawai negeri dalam meningkatkan pendapatannya, misalnya dengan menginvestasikan dananya ataupun melatih untuk mencari usaha sampingan dengan berwiraswasta di waktu luangnya sehingga tidak hanya bergantung dari pendapatannya sebagai pegawai negeri yang teramat kecil.
- c. Nasabah Pelajar dan Mahasiswa, PT. Bank Central Asia diharapkan dapat membantu bidang pendidikan dengan membantu mengadakan acara atau kegiatan yang membangun seperti: pelatihan-pelatihan (*training*) maupun seminar-seminar baik mengenai perbankan (keuangan), kewiraswastaan, perekonomian (baik mikro maupun makro) dan kegiatan lainnya yang dapat meningkatkan wawasan, pengetahuan dan keterampilan pelajar dan mahasiswa di Jember.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 1992, Undang-undang No. 7 Tahun 1992 Tentang Pokok-pokok Perbankan, Surabaya : Pustaka Intan Mas.
- Asri, M. 1986, Marketing, Yogyakarta, AMP YKPN.
- Diulio, Eugene A. 1990, Uang dan Bank, Jakarta : Erlangga.
- Guiltinan, J.P dan Paul. G.W. 1990, Strategi dan Program Manajemen Pemasaran (terjemahan : Ir. Agus Maulana, MBA), Jakarta : Erlangga.
- Jauch, L.R dan W.F Glueck. 1995, Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, Edisi 3, Jakarta, Erlangga.
- Kotler, P. 1992, Manajemen Pemasaran, Perencanaan dan Pengendalian (terjemahan : Drs. Jaka Wasana, MSM), Jakarta : Erlangga.
- Kotler, P dan Bloom, P.N. 1984, Marketing Profesional Services, Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.
- Kotler, P dan Armstrong, G. 1997, Dasar-dasar Pemasaran, Jilid 1 dan 2, Prenhallindo, Jakarta.
- McDonald, M.1992, Strategi Pemasaran (terjemahan : Sofyan Cikmat), Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Melver, C dan Naylor, G. 1987, Pemasaran Jasa-jasa Keuangan, Jakarta : PT. Bina Aksara.
- Mintberg, H.dan Quinn, J.B. 1992, The Strategy Process (Concept, Contexts and Cases), New Delhi : P.H (Prentice Hall)
- Moleong, Lexy J. 1994, Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nazir, M. 1988, Metode Penelitian, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Sarwoto, 1991, Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Subagyo, dkk, 1999, BANK dan Lembaga Keuangan Lainnya, Yogyakarta : Bagian Penerbitan STIE YKPN

Sumarni, M. 1996, Marketing Perbankan, Yogyakarta : Liberty.

Sumawihardja, S. dkk, 1991, Intisari Manajemen Pemasaran, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

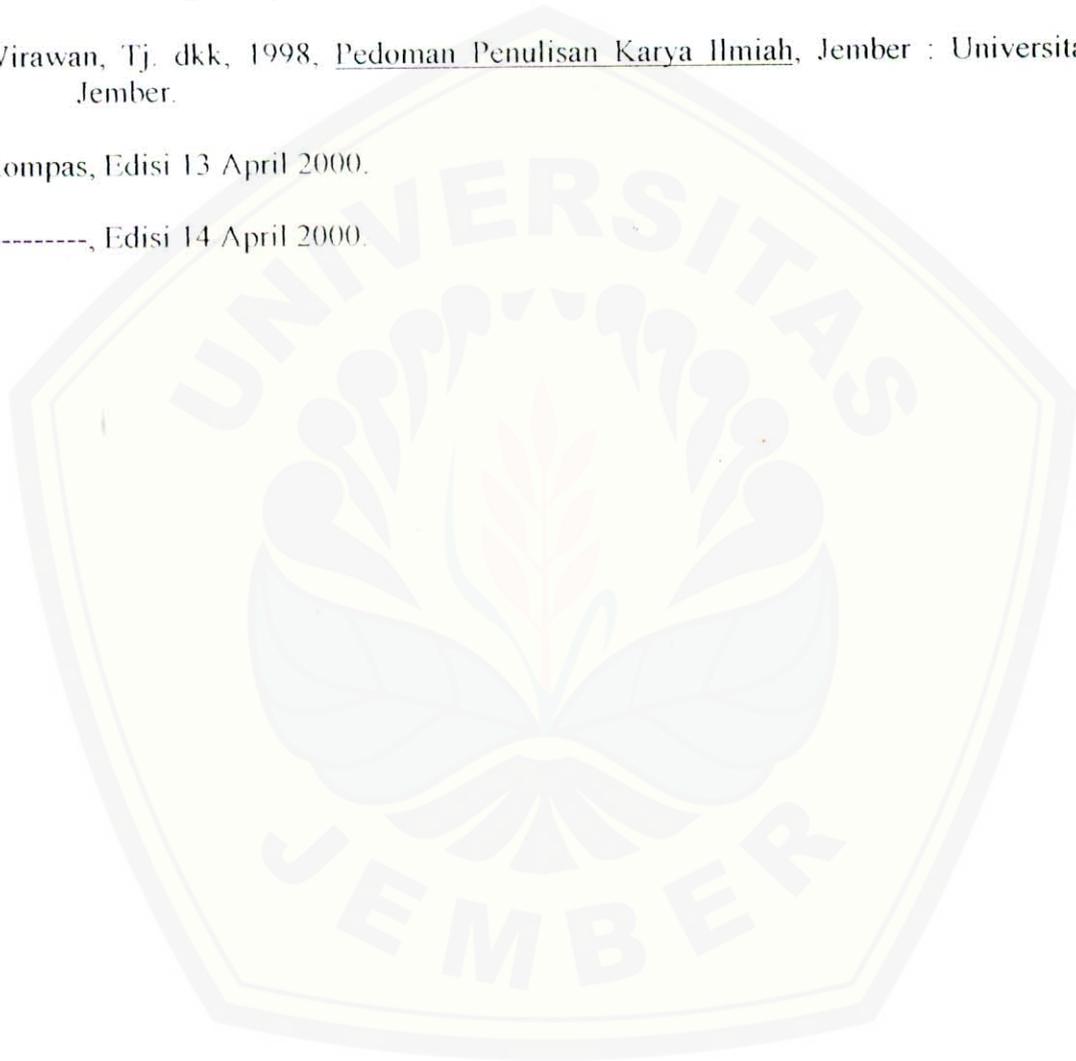
Supriono, R.A. 1986, Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis, Yogyakarta : BPFE.

Wheelen, T.L & Hunger, J.D. 1984, Management Strategy, USA : Addison-wesling Publising Company.

Wirawan, Tj. dkk, 1998, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah, Jember : Universitas Jember.

Kompas, Edisi 13 April 2000.

-----, Edisi 14 April 2000.



PEDOMAN WAWANCARA

A. Deskripsi Perusahaan

1. Sejarah singkat perusahaan
2. Struktur organisasi perusahaan
3. Tugas dan wewenang masing-masing jabatan
4. Kegiatan pokok perusahaan yang meliputi :
 - Produksi
 - Pemasaran
5. *Policy* strategi pemasaran perusahaan

B. Deskripsi Permasalahan

1. Latar belakang pilihan analisis strategi pemasaran cabang
2. Proses pelaksanaan atau implementasi dari strategi pemasaran cabang
3. Macam-macam strategi pemasaran atau *marketing mix* yang dilaksanakan perusahaan
4. Dampak strategi pemasaran yang dilakukan terhadap jumlah nasabah dan dana/modal yang masuk
5. Departemen/pihak yang bertugas menjaring nasabah
6. Total tabungan yang ditargetkan melalui Tahapan BCA
7. *Market Share* dari tabungan Tahapan BCA
8. Produk lain di BCA
9. Prosentase tabungan Tahapan dengan produk lain

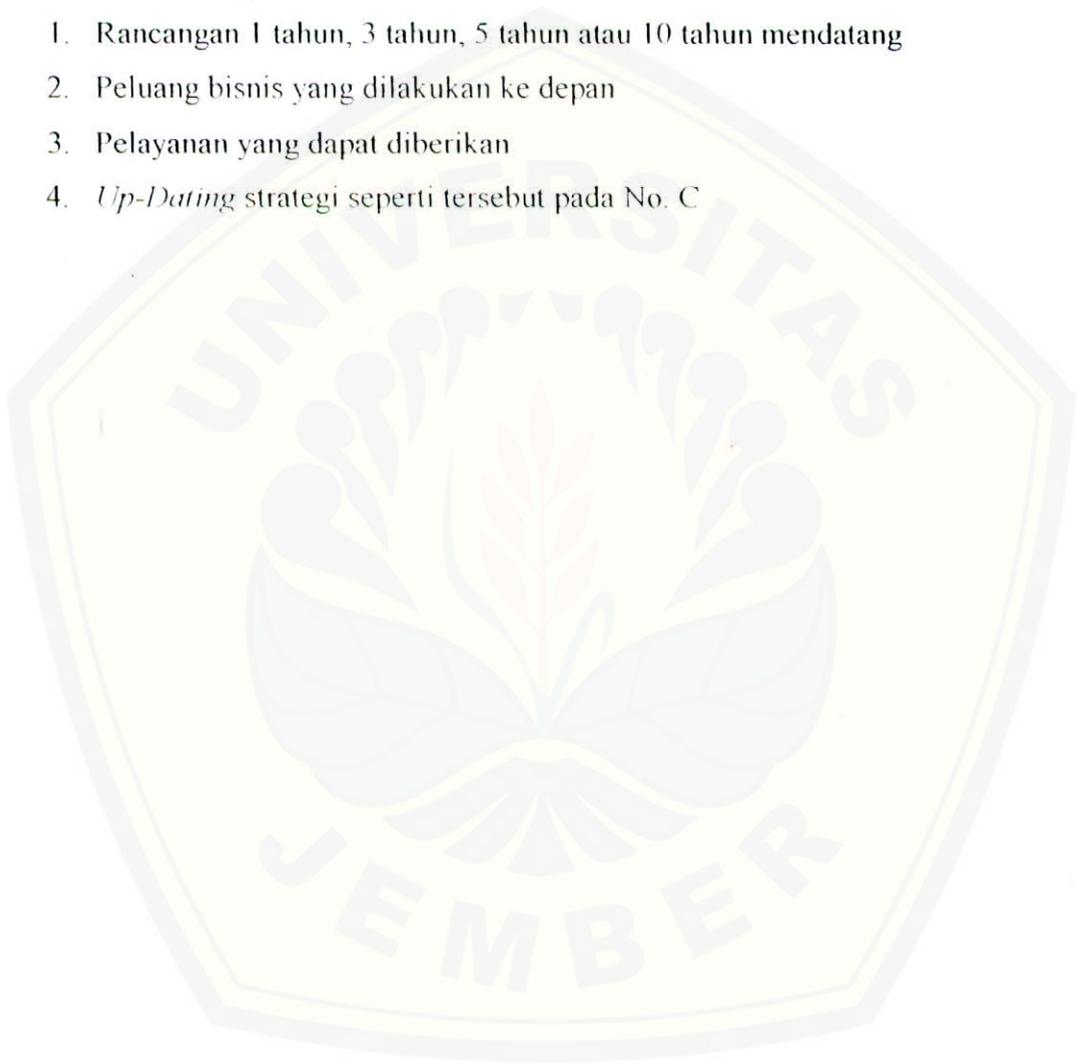
C. Pemecahan Masalah

1. Strategi yang diambil oleh manajemen di tingkat cabang
2. Tokoh kunci dalam penetapan strategi
3. Implementasi strategi yang diambil tingkat cabang
4. *Networking* yang ada dan terjadi antar departemen

5. Pencapaian strategi yang diambil tingkat cabang
6. Prosedur peletakan ATM
7. Kekuatan dan kelemahan produk tahapan BCA

D. Pandangan Ke Depan

1. Rancangan 1 tahun, 3 tahun, 5 tahun atau 10 tahun mendatang
2. Peluang bisnis yang dilakukan ke depan
3. Pelayanan yang dapat diberikan
4. *Up-Dating* strategi seperti tersebut pada No. C

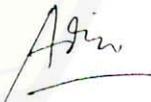


JADWAL WAWANCARA

TANGGAL/ HARI	TEMPAT	WAKTU (WIB)	KETERANGAN (MATERI)
15-11-2000	BCA KCU Jember	09.00-09.30	Pertemuan awal
22-11-2000	BCA KCU Jember	09.00-10.10	Diskripsi perusahaan dan penjelasan ttg. implementasi strategi pemasaran promosi dan produk-produk BCA
1-2-2001	BCA KCP Rambipuji	13.00-14.00	Penjelasan ttg. faktor-faktor yang digunakan sebelum memformulasikan strategi
2-2-2001	BCA KCP Rambipuji	13.00-14.30	Penjelasan ttg. misi, sasaran, strategi dan kebijakan BCA
7-3-2001	BCA KCP Rambipuji	11.00-11.30	Penjelasan ttg. program dan anggaran BCA, juga prosedur tabungan Tahapan BCA
16-4-2001	BCA KCP Rambipuji	12.00-13.00	Penjelasan dan pembahasan ttg. implementasi strategi pemasaran BCA secara keseluruhan
24-4-2001	BCA KCP Rambipuji	15.00-15.30	Penjelasan ulang ttg. diskripsi atau gambaran umum perusahaan, juga pengembangan strategi dan kebijakan BCA dalam program BCA

Jember, 1 Juni 2001

Penulis,



Adi Wahyu Purnomo

NIM : 96 - 2148

DAFTAR RALAT

Halaman	Baris ke...		Tertulis	Seharusnya
	atas	bawah		
1	-	8	Take Over	<i>Take Over</i>
2	12	-	penangunan	pembangunan
10	13	-	corporate strategi	<i>corporate strategy</i>
10	-	4	profit margin	<i>profit margin</i>
12	9	-	pemasran	pemasaran
15	5	-	Jouch dan Gueeck	Jauch dan Glueck
20	13	-	ujud	wujud
20	-	11	policy	<i>policy</i>
21	14	-	target market	<i>target market</i>
21	16	-	target market	<i>target market</i>
22	-	1	surplus - defisit	<i>surplus defisit</i>
22	-	7	target	<i>target</i>
27	-	11	sifat-sifat	sifat-sifat
29	8	-	sample	sampel
29	-	1	<i>Manajer</i>	<i>Staff</i>
32	-	10	on-line	<i>on-line</i>
38	-	3	target	<i>target</i>
38	-	9	target	<i>target</i>
39	-	11	on-line	<i>on-line</i>
39	-	13	tema	motto
40	9	-	target	<i>target</i>
42	-	6	(Kantor Cabang Utama)	(Kantor Cabang)
43	-	7	menenpatkan	menempatkan

Halaman	Baris ke... .		Tertulis	Seharusnya
	atas	bawah		
43	-	8	buah	Buah
43	-	11	buah	Buah
44	13	-	auto debet	<i>auto debet</i>
47	-	10	diakai	dipakai
49	-	11	pretasi	prestasi
50	15	-	setipa	setiap
51	3	-	merger	<i>merger</i>
51	8	-	merger	<i>merger</i>
52	-	2	akrif	aktif
53	5	-	life	<i>life</i>
55	-	14	republik	Republik
56	7	-	tantang	tentang
57	1	-	Diraksi	Direksi
57	7	-	Pembiayaan	Pembiayaan
57	14	-	Diraksi	Direksi
57	-	4	31/156/KEP/DIR tanggal	31/156/KEP/DIR tanggal
65	-	9	leader	<i>leader</i>
66	-	6	marketing mix	<i>marketing mix</i>
67	-	14	mengimplentasikan	mengimplementasikan
67	-	8	masyrakat	masyarakat
67	-	6	tabunan	tabungan
77	4	-	abungan	tabungan
80	13	-	souvenir	<i>souvenir</i>



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN

Jember, Jl. Kalimantan No. 37, Telepon (0331) 337818, JEMBER 68121
E-mail : khalit.unej@jember.telkom.net.id

21 FEB 2001

Nomor : 172/2001/PL/2001
Lampiran :
Perihal : Permohonan ijin melaksanakan penelitian

Kepada : Yth. Sdr. Pimpinan
Bank Central Asia Cab. Jember
di -
JEMBER

Menunjuk surat penerantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 510/2001/PL/5/2001 Tanggal 20 Pebruari 2001, perihal ijin penelitian mahasiswa.

Nama/nim : ADI WAHYU PURNOMO / 960910202148
Fakultas/rujukan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik/Administrasi Niaga
Alamat : Jl. Kalimantan 17/46 Jember.
Judul Penelitian : Implementasi Strategi Pemasaran Tabungan Tahapan
BCA Di Kantor Cabang BCA Jember.
Lokasi : Jember
Lama Penelitian : 4 (empat) bulan

maka kami mohon dengan hormat bantuan serta perkenan saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa bersangkutan dalam melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas

Demikian atas kerendahan dan bantuan saudara disampaikan terima kasih.



etua,

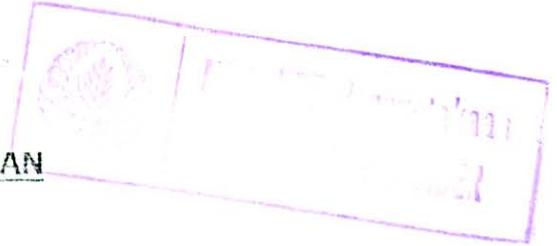
Dr. H. T. Sutikto, MSc.
NIP. 131 131 022

Tembusan Kepada Yth :

1. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember

SURAT KETERANGAN

No. 19/JBR/01

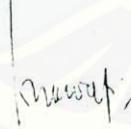


Yang bertanda tangan dibawah ini Pimpinan PT Bank Central Asia Cabang Jember menerangkan bahwa :

Nama	ADI WAHYU PURNOMO
NIM	960910202148
Jurusan	Ilmu Administrasi
Fakultas	Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Alamat	Jl Kalimantan I/46 - Jember
Judul Penelitian	Implementasi Strategi Pemasaran Tabungan Tahapan BCA Di Kantor Cabang BCA Jember
Surat Ijin Penelitian	No. 172/J.25.3.1/PL/572001 tgl 21 Feb 2001
Periode penelitian	15 Desember 2000 - 15 April 2001

Jember, 19 Mei 2001
PT BANK CENTRAL ASIA, Tbk
KABANG JEMBER


FATMA IADIKUMALA
Pemimpin Cabang


GINAWATI WIDJAJA
Kabag SWI