

ABSTRAK

ANALISIS RANTAI NILAI PADA PT BANK PERMATA Tbk. UNTUK MEMPEROLEH KEUNGGULAN KOMPETITIF PRODUK DANA MURAH PADA INDUSTRI PERBANKAN INDONESIA

Puguh Bakti Wibawa

14/376146/PEK/20315

Di tengah kompetisi perbankan yang semakin meningkat dan industri perbankan yang belum pulih, Bank Permata (Bank) pada tahun 2016 mencatat kerugian sebesar Rp 6,4trilyun yang disebabkan oleh biaya pencadangan yang harus disediakan sebesar Rp 12,2trilyun dan juga masih tingginya biaya bunga yang dibayarkan Bank untuk dana pihak ketiga dari nasabah (giro, tabungan, dan deposito berjangka) yaitu sebesar Rp 5,3trilyun dimana biaya bunga yang paling besar berasal deposito berjangka. Pada tahun 2017, Bank membuat beberapa langkah perbaikan kinerja perusahaan dimana salah satunya adalah menurunkan jumlah deposito berjangka dan menaikkan jumlah giro dan tabungan dari komposisi dana pihak ketiga perusahaan. Pilihan ini didasarkan bahwa Bank hanya membayar biaya bunga yang kecil dari giro dan tabungan (dana murah) diandingkan dengan deposito. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi proses di dalam perusahaan yang dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif dalam menghimpun dana murah dan memberikan masukan kepada manajemen perusahaan untuk aktivitas yang dapat dikembangkan agar mampu unggul dalam menghimpun dana murah di industri perbankan Indonesia.

Guna menjawab tujuan penelitian maka penelitian ini menggunakan konsep rantai nilai dari Porter dan blok bangunan keunggulan kompetitif dari Hill & Jones. Pada penelitian ini juga dilakukan analisis kinerja keuangan Bank dibandingkan dengan industri dan bank-bank pesaing.

Hasil penelitian menunjukkan perusahaan mempunyai keunggulan kompetitif dalam bentuk unggul inovasi (pada aktivitas *Research & Development, Marketing & Sales, Information Systems*), unggul efisiensi (pada aktivitas *Marketing & Sales*) dan unggul kualitas (pada aktivitas *Customer Service*). Hasil analisis juga menunjukkan bahwa perusahaan belum mempunyai keunggulan dalam bentuk unggul terhadap tanggap pelanggan sehingga aktivitas-aktivitas yang perlu ditingkatkan oleh perusahaan adalah aktivitas utama yakni aktivitas *Marketing & Sales, Customer Service* dan aktivitas *Human Resources* sebagai pendukung dari aktivitas utama.

Kata kunci : industri perbankan, keunggulan kompetitif, rantai nilai, dan blok bangunan keunggulan kompetitif.

ABSTRACT

VALUE CHAIN ANALYSIS AT PT BANK PERMATA Tbk. IN ORDER TO OBTAIN COMPETITIVE ADVANTAGES ON CHEAP FUNDS IN INDONESIAN BANKING INDUSTRY

Puguh Bakti Wibawa
14/376146/PEK/20315

In the midst of intense competition in banking industry and where the industry itself has not yet improved, Bank Permata recorded loss of IDR 6.4trillion in 2016 due higher loan impairment of IDR 12.2trillion and also higher interest expense of IDR 5.3trillion paid by Bank for customers' third party funds (current account, saving, and deposit), with most of interest expense contributed from deposit customers. Further, in 2017 Bank Permata issued initiatives, which among other were a plan to reduce deposit amount, and replaced with current account and saving. These plans were based on the fact that interest expense paid by Bank for current account and saving (cheap funds) are much cheaper than deposit. This research has objectives to identify any activities that could lead to competitive advantage resources in the Bank, and provide a suggestion for the management on the activities that could improve Bank's cheap funds in Indonesia banking industry.

In order to answer the research objective, this research will use Porter's value chain concepts and building block of competitive advantage from Hill & Jones. This research also analyzes Bank's financial performance against its industry and other banks.

The research found that Bank has competitive advantages in the form of innovation (Research & Development activity, Marketing & Sales activity, and Information Systems activity), efficiency (Marketing & Sales activity) and also quality (Customer Service activity). The research also found that Bank has no competitive advantage in term of customer responsiveness therefore Bank should improve activities related to Marketing & Sales, Customer Service (primary activities) and Human Resources in supporting activity.

Key words: banking industry, competitive advantage, value chain, and building block of competitive advantage.