

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini banyak perusahaan yang gagal mencapai tujuannya karena tidak mempunyai daya saing yang kuat dalam menghadapi pasar yang serba lengkap ini. Dalam era globalisasi ini, perusahaan-perusahaan nasional akan menghadapi persaingan yang tajam untuk berkiprah di dunia bisnis. Untuk memperoleh pasar yang lebih luas, perusahaan harus mempunyai daya saing yang lebih dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Daya saing itu dapat berupa produk yang dihasilkan, pelayanan, maupun sumberdaya manusiannya. Perusahaan harus dapat mempunyai nilai lebih ke atas sumberdaya-sumberdayanya (*added value for resources*), sehingga akan menghasilkan daya saing yang kuat atas perusahaan-perusahaan lain (Bangun, 2008).

Persaingan industri perbankan yang semakin ketat dan dibarengi dengan perkembangan teknologi serta perubahan selera pelanggan dapat mengakibatkan pelanggan berpindah dari satu bank ke bank lain. Perbankan harus mempunyai kemampuan dalam mengembangkan pilihan strategik supaya dapat beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis. Oleh sebab itu, sumber daya perusahaan harus dikelola secara sistematis sehingga menghasilkan *superior value* yang benar-benar dapat dihargai oleh para pelanggan (Ferdinand, 2000).

Kondisi persaingan di industri perbankan saat ini semakin ketat. Kualitas infrastruktur, SDM, dan teknologi merupakan tantangan yang paling berpengaruh. Persaingan antarbank menuntut para bankir harus siap bersaing ketat dengan bank lain, semakin

ketatnya persaingan bank yang ada memaksa para banker memberikan pelayanan dan fasilitas terhadap nasabah (pelanggan). Dengan begitu, pelanggan pun merasa diuntungkan dengan ketersediaan fasilitas tersebut. Meski banyak tantangan mengenai perbankan di Indonesia, hal ini tidak menyurutkan para bankir, terutama asing, untuk ekspansi di Indonesia (Yuswohady, 2013). Oleh karena itu, perusahaan harus selalu mengembangkan inovasi terbaru demi memperoleh posisi terdepan dimata konsumen, dengan adanya karyawan yang memiliki intelektual tinggi akan mendorong kinerja perusahaan menjadi lebih baik, hal ini dapat menarik perhatian para investor sehingga nilai perusahaan juga semakin bertambah. Jika kinerja perusahaan memburuk, nilai perusahaan juga akan turun.

PT Bank Rakyat Indonesia (BRI) merupakan salah satu bank milik pemerintah terbesar di Indonesia sejak tahun 1895. PT Bank Rakyat Indonesia memiliki visi yaitu menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah. Seperti perusahaan perbankan pada umumnya, PT Bank Rakyat Indonesia juga menawarkan produk-produk penghimpunan antara lain Tabungan BRI-Britama, Tabungan BRI-Britama Dollar, Tabungan BRI- Simpedes, Deposito, dan Giro. Selain itu Bank Rakyat Indonesia juga menawarkan produk penyaluran dana dalam bentuk kredit seperti Kredit Mikro, Kredit Ritel, Kredit Menengah, Kredit Program, KUR BRI, dan Kretap/Kresun.

Per akhir Maret 2013, PT Bank Rakyat Indonesia mencatat jaringan kantor mencakup 18 Kantor Wilayah, 446 Kantor Cabang, 545 Kantor Cabang Pembantu, 5.001 Unit BRI, 919 Kantor Kas, 1.804 Teras BRI dan 350 Teras Mobile. Adapun total *outstanding* kredit mikro BRI tercatat sebesar Rp112,2 triliun pada triwulan satu 2013, tumbuh 22,22% dalam setahunan dari Rp91,8 triliun pada periode yang sama tahun sebelumnya. Sementara total kredit mengalami kenaikan 27,6% dari Rp283,14 triliun menjadi Rp361,26 triliun. Sedangkan dari jumlah ATM, lanjutnya, sudah diperbanyak dengan signifikan dari hanya 900 unit pada 2006, menjadi hampir sekitar 15 ribu unit. Perseroan mencatat jumlah ATM sebanyak 14.367

unit pada triwulan satu 2013, bertambah 6.026 unit dibanding 8.341 unit pada periode sama tahun lalu (<http://www.infobanknews.com/2013>).

Pelaksanaan visi dan misi Bank BRI dalam segala aspek operasional juga telah diterapkan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto adalah bank yang berperan dalam penghimpunan dana seperti Tabungan, Giro BRI, pembiayaan dan memberikan jasa-jasa keuangan dan jasa lainnya seperti Bank Garansi dan sebagainya. Visi Bank BRI yaitu Menjadi bank terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah. Sedangkan misi BRI adalah: 1) Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang perkembangan ekonomi masyarakat, 2) Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dengan melaksanakan praktek *good corporate governance*, 3) Memberikan keuntungan dan manfaat

Fokus bisnis PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto pada pengembangan UMKM mempunyai posisi yang sangat tepat dalam situasi perekonomian global dan peluang pengembangan bisnis domestik. Karena fokusnya terhadap pengembangan pasar domestik, BRI relatif terlindungi dari dampak fluktuasi perekonomian global karena eksposur BRI terhadap aktiva dan liabilitas valas sangat kecil. Di sisi lain, karena fokusnya yang konsisten BRI mempunyai keunggulan bersaing dalam mengembangkan bisnisnya di sektor UMKM, terutama segmen mikro.

Keunggulan bersaing pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto saat ini dapat dilihat pada penyaluran kredit, dimana bank yang dapat menyalurkan kredit kepada nasabah hanya dilakukan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto, sedangkan bank lain tidak dapat menyalurkan kredit dikarenakan kredit macet yang tinggi.

Fenomena diatas menunjukkan bahwa Bank Rakyat Indonesia memiliki keunggulan bisnisnya di sektor UMKM, terutama segmen mikro akan tetapi pada besarnya jumlah asset yang dimiliki Bank Rakyat Indonesia masih dibawah Bank Mandiri. Kondisi ini yang membuat peneliti tertarik untuk dilakukan kajian tentang startegi keunggulan bersaing.

Berdasarkan latar belakang, terdapat pertanyaan yang mendasar bagi peneliti sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **”Strategi Keunggulan Bersaing PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Perusahaan”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

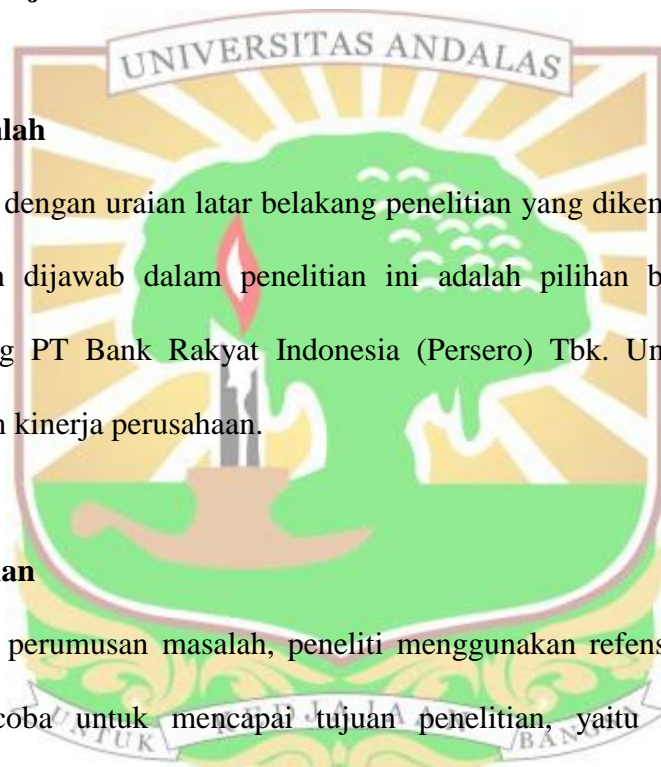
Berdasarkan dengan uraian latar belakang penelitian yang dikemukakan di atas, maka masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah pilihan bentuk-bentuk strategi keunggulan bersaing PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan.

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah, peneliti menggunakan refensi untuk memecahkan masalah dan mencoba untuk mencapai tujuan penelitian, yaitu merumuskan strategi keunggulan bersaing dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan menggunakan pemetaan internal dan eksternal pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto.

## **1.4 Batasan Penelitian**

1. Penelitian difokuskan kepada potensi inetrnal dan eksternal perusahaan, sehingga akan menghasilkan pemetaan (gambaran) kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam operasional.



2. Penelitian dilakukan dalam lingkup wilayah kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) tbk Unit Sawahlunto.
3. Proses indentifikasi data bersumber dari data direct dan indirect, baik berupa data kuantitatif maupun data kualitatif yang selanjutnya menjadi bahan dasar penelitian dengan metoda SWOT dan Matriks Space untuk mengetahui posisi, kekuatan dan kelemahan serta arah strategy yang akan diambil.
4. Pemetaan strategi hanya fokus terhadap kebijakan strategi berkaitan dengan potensi internal perusahaan.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang faktor internal yang berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan sehingga dapat ditingkatkan dan diperthankan, selain itu dengan diketahuinya kekuatan internal perusahaan selanjutnya dapat dijadikan pertimbangan untuk mengambil kabijakan strategi operasional perusahaan, dengan kata lain dapat dijadikan bahan masukan untuk pengembangan perusahaan kedepannya.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Pembahasan proposal penelitian akan di bagi menjadi 3 bab dengan sistematika berikut ini :

**BAB I** Merupakan pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan dan sistematika penulisan.

**BAB II** Merupakan landasan teori yang membahas teori yang relevan dengan penelitian yang akan diadakan.

BAB III Merupakan metode penelitian yang berisi tentang pembahasan desain penelitian, metode pengumpulan data, lokasi penelitian, unit analisis, teknik analisis data, dan teknik keabsahan data.

BAB IV Hasil dan Pembahasan, berisi hasil yang terdiri dari profil PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto, kondisi geografis, demografis, sosial, dan ekonomi, gambaran umum internal PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto, gambaran umum pelanggan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto, gambaran umum keuangan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto, karakteristik responden, dan hasil pemetaan kondisi lingkungan eksternal dan internal PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto. Sementara itu bagian pembahasan, terdiri dari proses penyusunan strategi keunggulan bersaing dalam upaya meningkatkan kinerja PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto melalui analisis lingkungan eksternal dan internal dan grand strategi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Sawahlunto.

BAB V Penutup, terdiri dari kesimpulan, keterbatasan penelitian, implikasi penelitian, dan saran

