

ANALISIS SWOT PADA PT BANK DINAR INDONESIA Tbk

Kartika Yuliantari

Akademi Sekretari dan Manajemen Bina Sarana Informatika Jakarta

Jl. Jatiwaringin Raya No. 18, Jakarta Timur

kartika.kkj@bsi.ac.id

Abstrak- Industri perbankan telah mengalami perubahan besar dalam beberapa tahun terakhir. Industri ini menjadi lebih kompetitif akibat deregulasi peraturan. Dengan meningkatnya persaingan Global, maka banyak terjadi persaingan dalam dunia bisnis perusahaan yang dituntut untuk selalu memperhatikan keadaan pasar dan bersaing lebih kompetitif dalam menentukan strategi. Hal tersebut akan memberikan dampak positif pada perusahaan yang memiliki pelayanan jasa di bidang perbankan untuk terus maju memperbaiki bisnisnya. Strategi kompetitif merupakan salah satu cara untuk mengetahui daya saingnya disetiap kekuatan. Penggunaan analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Threats (SWOT)* yang efektif dapat memegang peranan penting dalam menentukan strategi kompetitif, terutama mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam menjaga kelangsungan hidup dan kontinuitas perusahaan. Penelitian ini dilakukan di PT BANK DINAR INDONESIA Tbk bertempat di Jalan Ir.H.Juanda 12 Jakarta Pusat. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif, dengan menggunakan metode pengumpulan data Studi Kasus. Penelitian ini menggunakan berbagai metode analisis data seperti Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation* atau EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation* atau IFE) dalam SWOT dan Matriks Internal Eksternal (*IE Matrix*). Strategi yang cocok bagi perusahaan yang berada pada kwadran II adalah *market penetration, market development dan product development*.

Kata Kunci : Analisis, SWOT

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Bank adalah sebuah lembaga intermediasi keuangan, yang umumnya didirikan dengan kewenangan untuk menerima simpanan uang, meminjamkan uang dan menerbitkan promes atau yang dikenal sebagai *banknote*. Kata bank berasal dari bahasa Italia *banca* yang berarti tempat penukaran uang. Sedangkan menurut Undang-undang Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 Tanggal 10 November 1998 tentang perbankan, yang dimaksud dengan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya, dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak

Industri perbankan telah mengalami perubahan besar dalam beberapa tahun terakhir. Industri ini menjadi lebih kompetitif, karena deregulasi peraturan. Saat ini, bank memiliki fleksibilitas pada layanan yang ditawarkan, lokasi tempat beroperasi dan tarif yang dibayar untuk simpanan deposan. Dengan meningkatnya persaingan Global, maka banyak terjadi persaingan dalam dunia bisnis perusahaan dituntut untuk selalu memperhatikan keadaan pasar dan bersaing lebih kompetitif untuk menentukan strategi. Hal tersebut akan memberikan dampak positif pada perusahaan yang memiliki pelayanan jasa di bidang perbankan, agar dapat terus maju memperbaiki bisnisnya. Strategi kompetitif merupakan salah satu cara

untuk mengetahui daya saingnya disetiap kekuatan. Penggunaan analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Threats (SWOT)* efektif dapat memegang peranan penting untuk menentukan strategi kompetitif, agar dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam menjaga kelangsungan hidup dan kontinuitasnya.

Dengan melakukan analisis SWOT dengan matriks Internal Eksternal (IE) akan memberikan strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan dengan bank-bank asing seperti BCA, Citibank, dan HSBC. Perusahaan perbankan PT Bank Dinar Indonesia Tbk Kantor Pusat Juanda berusaha mengidentifikasi dengan SWOT untuk lingkungan internal dan eksternal sekitar perusahaan dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, kemudian menghasilkan strategi yang tepat untuk perusahaan. Bank Dinar Indonesia Tbk (Bank Dinar) didirikan tanggal 15 Agustus 1990 dengan nama PT Liman International Bank dan memulai kegiatan komersial pada tahun 1991. Kantor pusat Bank Dinar berlokasi di Jl. Ir. H. Juanda No. 12, Jakarta Pusat. Saat ini, Bank Dinar memiliki 1 kantor cabang, 5 kantor cabang pembantu dan 4 kantor kas. Bank Dinar memperoleh izin usaha sebagai Bank Umum dari Menteri Keuangan Republik Indonesia pada tanggal 9 November 1991. Selain itu, perusahaan yang bergerak di bidang perbankan ini dapat memenuhi tujuan melayani nasabah dengan prima pada usaha bisnis ritel

dalam mengambil peluang dan tantangan menyikapi *Asean Free Trade Area* (AFTA) 2015.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimana menentukan faktor internal dan eksternal yang memengaruhi strategi perusahaan, agar dapat mengambil peluang dan tantangan menyikapi AFTA 2015.

1.3. Tujuan

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menentukan faktor internal dan eksternal apakah yang memengaruhi strategi perusahaan.
2. Mengkaji perencanaan strategi kompetitif yang tepat bagi perusahaan.

1.4. Metodologi

Penelitian ini dilakukan di PT BANK DINAR INDONESIA Tbk bertempat di Jalan Ir.H.Juanda 12 Jakarta Pusat. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif yang tidak mengarah pada pengujian hipotesis, tetapi lebih kepada sudut pandang fenomena strategi perusahaan dan data yang terkumpul dalam penelitian ini untuk menggambarkan manajemen strategik mencapai tujuan perusahaan yang dilihat dari lingkungan internal maupun eksternal, tanpa menekankan pada angka. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data, yaitu Studi Kasus. Penelitian ini menggunakan berbagai metode analisis data adalah Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation* atau EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation* atau IFE), Matriks SWOT dan Matriks IE (IE Matrix).

II. LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian SWOT

SWOT adalah akronim untuk kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dari lingkungan eksternal perusahaan. Menurut Jogiyanto (2005:46), SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi.

Menurut David (2006:8), semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Dalam hal ini, tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam semua area bisnis. Kekuatan/kelemahan internal, digabungkan dengan peluang/ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas, dapat menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan.

Penjelasan dari SWOT oleh David (2006:47) adalah :

1. Kekuatan (*Strengths*)
Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan untuk dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar
2. Kelemahan (*Weakness*)
Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.
3. Peluang (*Opportunities*)
Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, misalnya perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.
4. Ancaman (*Threats*)
Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

2.2. Tujuan Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2006) dalam melakukan suatu analisis, pastilah menetapkan tujuan yang dicapai dengan analisis yang dipilih, begitu pula dengan analisis SWOT. Beberapa tujuan dari analisis SWOT:

1. Mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang terlibat sebagai *input* untuk merancang proses, sehingga proses yang dirancang dapat berjalan optimal, efektif dan efisien.
2. Untuk menganalisis suatu kondisi, dimana dibuat sebuah rencana untuk melakukan sesuatu.
3. Mengetahui keuntungan yang dimiliki perusahaan kompetitor.
4. Menganalisis prospek perusahaan untuk penjualan, keuntungan dan pengembangan produk yang dihasilkan.
5. Menyiapkan perusahaan untuk siap dalam menghadapi permasalahan yang terjadi
6. Menyiapkan untuk menghadapi adanya kemungkinan dalam perencanaan pengembangan di dalam perusahaan.

2.3. Manfaat Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2006), analisis SWOT adalah alat perencanaan strategic (renstra) yang me-

libatkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, atau SWOT. Manfaat analisis SWOT adalah:

1. Untuk melakukan perencanaan dalam upaya mengantisipasi masa depan dengan melakukan pengkajian berdasarkan pengalaman masa lampau, ditopang sumber daya dan kemampuan yang dimiliki saat ini akan diproyeksikan ke masa depan.
2. Untuk menganalisis kesempatan atau peluang dan kekuatan dalam membuat rencana jangka panjang.
3. Untuk mengatasi ancaman dan kelemahan yang mempunyai kecenderungan menghasilkan rencana jangka pendek, yaitu rencana untuk perbaikan.
4. Bisa tahu mengenai keunggulan dan kelemahan diri sendiri dan pesaing, maka bisa unggul untuk mengalahkan pesaing.

2.4. Analisis Matriks IE

Tahap analisis matriks IE dilakukan dengan memasukkan parameter yang digunakan kekuatan internal dan eksternal bersumber dari Matriks EFE dan Matriks IFE. Tujuan penggunaan model untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail (Umar, 1999:42).

Matriks IE tersebut dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

1. Pertama, Posisi perusahaan yang berada pada sel I, II dan IV dapat digambarkan sebagai "Grow" dan "Build".

Strategi yang cocok bagi perusahaan yang berada pada sel-sel tersebut adalah *Intensive (market penetration, market development dan product development)* atau *integration (backward integration, forward integration dan horizontal integration)*.

2. Kedua, Posisi perusahaan yang berada pada sel III, V dan VII paling baik dikendalikan dengan strategi-strategi "Hold" dan "Maintain". Strategi yang umum dipakai adalah strategi *market penetration dan product development*.
3. Ketiga, Posisi perusahaan yang berada pada sel VI, VIII dan IX dapat menggunakan strategi "Harvest" atau "Divestiture."

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Matriks IFE

Alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi, serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut. Matriks IFE PT Bank Dinar Tbk, sebagai berikut:

Tabel 3.1

Matriks Evaluasi Faktor Internal (<i>Internal Factor Evaluation-IFE</i>)				
No	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Bobot	Rating	Skor
1.	Bank Dinar telah menerapkan praktik GCG (<i>Good Corporate Governance</i>)	0,10	4	0,40
2.	Aktivitas pemasaran lebih ke arah <i>retail marketing</i> .	0,08	4	0,32
3.	Mengutamakan pelayanan ke kredit modal kerja yang menarik.	0,09	3	0,27
4.	Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak berkepentingan (<i>stakeholders</i>).	0,03	2	0,06
5.	Berkomitmen mematuhi seluruh ketentuan perundang-undangan yang berlaku dalam kegiatan operasional bank.	0,05	3	0,15
6.	Mempunyai fungsi dan sistem manajemen risiko yang komprehensif.	0,05	3	0,15
7.	Memposisikan pekerja Bank Dinar lebih sebagai aset atau modal yang mampu menciptakan nilai berkesinambungan.	0,08	2	0,16
8.	Bank Dinar didukung oleh teknologi informasi handal.	0,04	2	0,08
9.	Bank Dinar menerapkan perhitungan tingkat kesehatan bank (TKB).	0,04	2	0,08
10.	Bank Dinar mengembangkan bisnis <i>finance</i> yang terdepan di dunia.	0,03	2	0,06
11.	Memiliki berbagai produk dan jasa yang disediakan untuk nasabah.	0,05	2	0,10
12.	Tata ruang dan fasilitas yang disediakan di ruang tunggu membuat pengunjung nyaman.	0,01	3	0,03

Total Kekuatan (<i>Strengths</i>)		0,65	1,86	
No.	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)	Bobot	Rating	Skor
1.	Kurang berupaya meningkatkan kualitas dalam melaksanakan tugasnya di bidang pengawasan.	0,05	2	0,10
2.	Belum adanya pelayanan produk (ATM) bersama.	0,03	1	0,03
3.	Kemampuan promosi masih kurang, karena belum tersedianya media informasi melalui media TV dan surat kabar.	0,06	2	0,12
4.	Adanya risiko produk utama Bank Dinar yang dihadapi, yaitu risiko kredit.	0,11	2	0,22
5.	Belum meratanya penyebaran kantor bank di seluruh provinsi.	0,04	3	0,12
6.	Masyarakat belum begitu familiar dengan Bank Dinar.	0,01	4	0,04
7.	Pemberian fasilitas produk dan jasa masih lemah.	0,03	2	0,06
8.	Butuh penyesuaian dan pelatihan bagi karyawan baru.	0,02	2	0,06
Total Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)		0,35	0,75	
Total Keseluruhan (IFE)		1	2,61	

Sumber: Data diolah 2015

Keterangan Bobot:

- 0 – 0,03 : tidak penting
- > 0,03 – 0,06 : kurang penting
- > 0,06 – 0,09 : cukup penting
- > 0,09 – 0,12 : penting
- > 0,12 – 0,15 : sangat penting

Keterangan Rating (Pengaruh):

- sangat lemah = 1
- lemah = 2
- kuat = 3
- sangat kuat = 4

Berdasarkan Tabel 3.1., matriks IFE Bank Dinar menghasilkan nilai 2,61, menunjukkan bahwa Bank Dinar berada di kuadran sedang dari keseluruhan posisi strategiknya dalam usaha memanfaatkan kekuatan yang memiliki skor 1,86 dan menyembunyikan kelemahan yang memiliki skor lebih rendah 0,75, jika perlu. Namun demikian, masih ada ruang cukup luas untuk peningkatan kekuatan.

Pada salah satu skor bobot dan rating faktor kekuatan tertinggi yang dimiliki oleh Bank Dinar adalah memiliki kualitas pada GCG, sehingga dapat mendukung penerapan strategi Agresif. Faktor ini merupakan skor tertinggi = 0,40 yang terletak pada bobot 0,10, yang berarti faktor yang penting dan menduduki peringkat 4 (sangat kuat). Hal tersebut bermakna bahwa dalam pelaksanaan GCG merupakan faktor yang penting dan sangat kuat, maka dari itu Bank Dinar terus menerapkan kebijakan GCG secara konsisten, serta melakukan perbaikan dan penyempurnaan bila diperlukan. Proses penyusunan kebijakan dan pelaksanaan prinsip-prinsip GCG di Bank Dinar berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sosialisasi dan koordinasi internal terus

diupayakan guna meningkatkan *awareness* penerapan GCG.

Pada salah satu skor bobot dan *rating* kekuatan terendah adalah tata ruang dan fasilitas yang disediakan di ruang tunggu membuat pengunjung nyaman. Faktor tersebut memiliki skor terendah = 0,03, berada pada bobot 0,01, yang berarti tidak penting, tetapi berada pada peringkat 3 (kuat). Hal ini bermakna bahwa tata ruang dan fasilitas yang disediakan di ruang tunggu di Bank Dinar sangat diperhatikan, karena sangat berpengaruh dalam simpati masyarakat. Interior dan penataan ruangan pada ruang lingkup bank membuat pengunjung nyaman. Kepercayaan dan loyalitas nasabah timbul, sehingga masyarakat nyaman terhadap pelayanan Bank Dinar. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu menjaga kualitas pelayanan sebagai perusahaan yang terjun dalam bidang produk dan jasa pada era globalisasi yang cenderung berubah-ubah.

Pada salah satu skor kelemahan tertinggi yang dimiliki oleh Bank Dinar adalah faktor adanya risiko produk utama Bank Dinar yang dihadapi, yaitu risiko kredit dengan skor = 0,22 memiliki bobot tertinggi 0,11 = penting dan berada pada peringkat 2 = lemah.

merupakan suatu faktor yang penting dan harus diperbaiki secara berkala. Pembinaan dalam kelemahan adalah menerapkan prinsip-prinsip perkreditan yang sehat dalam menilai permohonan kredit sebagaimana semestinya. Untuk itu, Perusahaan harus mampu memperbaiki segala kekurangan dengan melihat strategi yang dipakai oleh perusahaan.

Pada salah satu skor kelemahan terendah pada perusahaan yaitu masyarakat belum begitu familiar dengan Bank Dinar berada pada skor **0,04**, dengan bobot **0,01**, yang berarti tidak penting dan berada pada peringkat **4** (sangat kuat). Faktor kelemahan tersebut dapat dijelaskan bahwa masyarakat belum begitu mengenal akan keberadaan Bank Dinar tidak ber-

pengaruh terhadap lingkungan internal perusahaan. Namun, dengan dibukanya beberapa kantor cabang, maka semakin lama Bank Dinar diharapkan mulai dikenal. Program yang disajikan adalah memberikan promosi yang lebih intensif, agar bank dapat lebih dikenal di masyarakat.

3.2. Matriks EFE

Matriks EFE Bank Dinar Tbk Kantor memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi dan kompetitif. Dalam Matriks EFE Bank Dinar Tbk dapat digambarkan dalam Tabel 3.2.

Tabel 3.2
Matriks EFE

No.	Peluang (<i>Opportunities</i>)	Bobot	Rating	Skor
1.	Lokasi strategi pada Bank Dinar di tengah kota.	0,12	4	0,56
2.	Munculnya UKM baru yang membutuhkan pinjaman untuk modal usaha.	0,10	3	0,30
3.	Semakin banyak pelaku bisnis ritel yang membutuhkan pinjaman, khususnya di Jabodetabek.	0,05	3	0,15
4.	Tersebar nya kantor Bank Dinar terdiri atas 1 kantor Cabang (KC), 5 Kantor Cabang Pembantu (KCP) dan 4 Kantor Kas (KK) di Jabodetabek.	0,08	4	0,32
5.	Sejalan dengan tekad pemerintah yang terus mengembangkan perekonomian Indonesia	0,07	3	0,21
6.	Memiliki pekerja lapangan yang aktif melakukan kunjungan ke tempat nasabah.	0,06	4	0,24
7.	Program CSR (<i>Corporate Social Responsibility</i>) yang dibuat oleh perusahaan untuk memberikan <i>responsibility</i> kepada masyarakat	0,07	2	0,14
8.	Peluang yang besar untuk penerapan teknologi-teknologi baru dengan perkembangan TI.	0,04	2	0,08
Total Peluang (<i>Opportunities</i>)		0,60		2,00
No.	Ancaman (<i>Threats</i>)	Bobot	Rating	Skor
1.	Di era globalisasi banyak munculnya bank komersial yang menyediakan produk dan jasa berkualitas tinggi.	0,08	3	0,24
2.	Pesaing dari dalam negeri tidak hanya terdiri dari bank-bank konvensional, tapi juga bank syariah.	0,10	3	0,30
3.	Kekuatan nasabah untuk memilih bank cukup tinggi.	0,05	4	0,20
4.	Pesaing mempunyai teknologi lebih canggih.	0,07	2	0,14
5.	Banyaknya produk sejenis yang menawarkan banyak keunggulan	0,08	2	0,16
6.	Banyaknya pilihan produk dari perbankan lain.	0,02	1	0,02
Total Ancaman (<i>Threats</i>)		0,40		1,06
Total Keseluruhan (EFE)		1		3,06

Sumber: Data diolah 2015

Berdasarkan Tabel 3.2. matriks EFE Bank Dinar menghasilkan nilai 3,06, menunjukkan bahwa Bank Dinar berada di kuadran tinggi sedang dari keseluruhan posisi strategi usaha untuk memanfaatkan peluang-peluang eksternal lebih tinggi dengan skor

2,00 dan menghindari ancaman-ancaman yang memiliki skor lebih rendah (1,06) yang mungkin timbul.

Pada salah satu skor faktor peluang tertinggi yang dimiliki oleh perusahaan adalah lokasi strategi pada Bank Dinar yang terletak di tengah kota. Faktor peluang tersebut memiliki skor=0,56 dengan bobot

0,12 = sangat penting dan berada pada peringkat 4 = sangat kuat. Hal tersebut mengindikasikan bahwa peluang yang ada pada Bank Dinar sangat penting dan harus dimanfaatkan oleh perusahaan, karena peluang tersebut sangat kuat pengaruhnya.

Pada salah skor faktor peluang terendah adalah peluang yang besar untuk penerapan teknologi-teknologi baru dengan perkembangan TI. Faktor kelemahan terendah memiliki skor= 0,08, dengan bobot 0,04 = kurang penting dan menduduki peringkat 2 = lemah. Hal tersebut dapat dijabarkan bahwa Bank Dinar dalam menggunakan peluang TI, usahanya dinilai masih lemah, misalnya belum menggunakan transaksi *on line* 24 jam, tapi belum ada Anjungan Tunai Mandiri (ATM).

Pada salah satu skor faktor ancaman tertinggi yang dimiliki oleh perusahaan adalah pesaing dari dalam negeri, yang tidak hanya terdiri dari bank-bank konvensional, tapi juga bank syariah. Faktor ancaman tersebut memiliki skor= 0,30, dengan bobot 0,10 = penting dan berada pada peringkat 3 = kuat. Faktor tersebut mengindikasikan bahwa banyak pesaing selain bank konvensional, juga bank syariah yang semakin tumbuh dan berkembang, sehingga bisa

menjadi pesaing utama. Bank-bank pesaing menjadi ancaman penting, karena bank syariah yang menawarkan sistem syariah sangat diminati masyarakat di Indonesia yang mayoritas muslim.

Pada salah satu skor faktor ancaman terendah perusahaan adalah banyaknya pilihan produk dari perbankan lain. Faktor ancaman terendah yang memiliki skor= 0,02, dengan bobot 0,02 = tidak penting dan menduduki peringkat 1 = sangat lemah. Hal tersebut dapat dijabarkan bahwa pilihan produk dan jasa bank pesaing lebih kompetitif dan masih berada di bawah rata-rata dan dapat dikendalikan. Dalam hal ini, program kerja yang dilakukan Bank Dinar adalah berpikir inovatif dan *product development*, guna memberikan keselarasan antara permintaan konsumen.

3.3. Tahap Penyesuaian (*Matching Stage*)

Tahap ini menyesuaikan sumber daya internal IHT dengan kondisi eksternal dan mengembangkan alternatif-alternatif strategi yang tepat. Pengembangan strategi dilakukan dengan menggunakan Matriks IE, seperti yang telah dijelaskan pada Gambar 3.1.

		Total Nilai IFE		
		Kuat 3,00 – 4,00	Sedang 2,00 – 2,99	Lemah 1,00 – 1,99
EFE	Tinggi 3,00 – 4,00	I	II	III
	Sedang 2,00 – 2,99	IV	V	VI
	Rendah 1,00 – 1,99	VII	VIII	IX

Sumber: Data diolah 2015

Gambar 3.1. Matriks IE

Hasil analisis dengan menggunakan Matriks EFE dan IFE masing-masing diperoleh skor EFE = 3,06 dan IFE = 2,61. Skor EFE dan IFE kemudian dimasukkan ke dalam Matriks IE dan kemudian ditarik garis vertikal dan horisontal, maka terjadi sebuah titik pertemuan pada kuadran II, di mana diperoleh strategi "*Grow*" dan "*Build*". Strategi tersebut cocok bagi perusahaan yang berada pada sel-sel berikut:

1. *Market penetration*

Penggunaan dasar penetrasi pasar adalah strategi yang dibuat untuk memperluas pasar dengan meningkatkan upaya-upaya pemasaran yang terdiri dari menyebarkan iklan dan penawaran produk jasa secara ekstensif, dimana Bank Dinar menyediakan informasi produk dan jasa untuk masyarakat melalui *internet*, karena penggunaan *internet* memiliki jaringan yang luas. Hal tersebut bertujuan untuk memperkenalkan produk dan jasa yang dimiliki oleh Bank Dinar kepada masyarakat luas. Selain itu untuk memperkenalkan Bank Dinar agar lebih familiar melalui iklan di media masa seperti TV, surat kabar atau mengadakan pameran

terbuka. Untuk itu, diharapkan Bank Dinar harus mampu berkompetisi dalam penawaran produk dan jasa sebagaimana bank lain yang memiliki kualitas terjamin.

2. *Market development*

Penggunaan dasar strategi ini adalah menjadi perusahaan perbankan berupaya mencari pasar baru dari produk yang sudah ada dengan perluasan jaringan pasar. Segmentasi pasar yang dipilih oleh Bank Dinar adalah kalangan menengah, bawah dan atas. Untuk itu, Perusahaan harus mampu memperluas pasar sampai wilayah baru tidak hanya lingkup Jawa, tapi dapat meluas sampai seluruh nusantara, sehingga dapat mencapai tujuan dan misi sebagai bank yang memiliki pelayanan prima untuk nasabah.

3. *Product development*

Sebuah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini. Pengembangan produk biasanya membutuhkan pengeluaran yang besar untuk penelitian dan pengembangan. Dalam hal ini, Bank Dinar me-

miliki kekuatan lingkungan internal sedang dan tinggi yang berpengaruh terhadap lingkungan eksternal. Untuk itu, penggunaan dasar strategi dalam pengembangan produk adalah mengembangkan produk lama atau memberikan inovasi terbaru, karena pada era globalisasi ini masyarakat cenderung mencari pelayanan terpadu dan tepat. Maka dari itu, Perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan harus mampu memberikan kualitas produk dan jasa menurut kepuasan nasabah. Selain itu, bank Dinar harus mampu memaksimalkan penggunaan produk dan jasa untuk pembayaran tunai seperti ATM, karena memudahkan nasabah dalam menjalankan transaksinya.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan, maka kesimpulannya sebagai berikut:

1. Matriks IFE Bank Dinar menghasilkan nilai 2,61, menunjukkan bahwa Bank Dinar berada di kuadran sedang dari keseluruhan posisi strateginya, dalam usaha memanfaatkan kekuatan dan menyembunyikan kelemahannya, jika perlu. Namun demikian, masih ada ruang cukup luas untuk peningkatan.
2. Matriks EFE Bank Dinar menghasilkan nilai 3,06, menunjukkan bahwa Bank Dinar berada di kuadran tinggi sedang dari keseluruhan posisi strategi usaha untuk memanfaatkan peluang-peluang eksternal dan menghindari ancaman-ancaman yang mungkin timbul.
3. Faktor internal yang paling mempengaruhi perusahaan untuk kekuatannya adalah Bank Dinar telah menerapkan praktik GCG menjadi kekuatan utama yang dimiliki Bank Dinar dengan skor 0,40 dan untuk kelemahan perusahaan adalah adanya risiko produk utama Bank Dinar yang dihadapi, yaitu risiko kredit dengan skor 0,22.
4. Faktor eksternal yang paling memengaruhi perusahaan untuk peluang adalah Lokasi strategi pada Bank Dinar di tengah kota dengan skor 0,56 dan untuk ancaman perusahaan adalah Pesaing dari dalam negeri tidak hanya terdiri dari bank-bank konvensional, tapi juga bank syariah dengan skor 0,30.
5. Hasil analisis dengan menggunakan Matriks EFE dan IFE, masing-masing diperoleh skor EFE = 3,06 dan IFE = 2,61. Skor EFE dan IFE kemudian

dimasukkan ke dalam Matriks IE dan kemudian ditarik garis vertikal dan horisontal, sehingga terjadi sebuah titik pertemuan pada kuadran II, di mana diperoleh strategi menurut "Grow" dan "Build".

6. Strategi yang cocok bagi perusahaan pada kuadran II adalah *market penetration*, *market development* dan *product development*.

DAFTAR REFERENSI

- [1] David, Fred R., Manajemen Strategis. Edisi Sepuluh: Salemba Empat, Jakarta, 2006.
- [2] Erwiani, Analisis Swot Sebagai Dasar Perumusan dan Penerapan Strategi pada Perusahaan (Studi Kasus di Telkom Malang): Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang, 2013.
- [3] Fardela, Agnis, Analisis Strategi Agresif Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Probolinggo: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya, Malang, 2012.
- [4] Jogiyanto, Sistem Informasi Strategik untuk Keunggulan Kompetitif: Andi Offset, Yogyakarta, 2005.
- [5] Rangkuti, Freddy, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2006.
- [6] Umar, H., Riset Strategi Perusahaan. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1999.

Biodata Penulis

Nama lengkap: **Kartika Yuliantari**, memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (Sarjana Ekonomi), Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan, di STIE Kerjasama Yogyakarta lulus 1997. Memperoleh gelar Magister Ekonomi (M.E) Program Pasca Sarjana Magister Ekonomi, Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan, Program Studi Keuangan Negara, lulus 2012 di Universitas Trisakti. Saat ini menjadi Dosen di Akademi Sekretaris dan Manajemen Bina Sarana Informatika Jakarta.