

**ANALISIS PENGELOLAAN KANTOR FISIK DENGAN
METODE AHP PADA BANK. X**

TESIS



Oleh:

Yohanes Billy

2017811034

Pembimbing Tunggal:

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN BISNIS

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

BANDUNG

JULI 2019

HALAMAN PERSETUJUAN

ANALISIS PENGELOLAAN KANTOR FISIK DENGAN METODE AHP PADA

BANK. X

TESIS



Oleh:

Yohanes Billy

2017811034

Pembimbing Tunggal:

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized loop followed by a horizontal stroke.

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN BISNIS

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

BANDUNG

MEI 2019

PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini, saya dengan data diri sebagai berikut :

Nama : Yohanes Billy

Nomor Pokok Mahasiswa : 2017811034

Program Studi : Magister Manajemen

Program Pascasarjana

Universitas Katolik Parahyangan

Menyatakan bahwa Tesis dengan judul:

**“ANALISIS PENGELOLAAN KANTOR FISIK DENGAN METODE AHP
PADA BANK. X”**

Adalah benar – benar karya saya sendiri di bawah bimbingan Pembimbing, dan sayatidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara – cara tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya, ataujika ada tuntutan formal dan non formal dari pihak lain berkaitan dengan keaslian karya saya ini, saya siap menanggung segala resiko, akibat dan/atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya, termasuk pembatalan gelar akademik yang saya peroleh dari Universitas Katolik Parahyangan.

Dinyatakan di : Bandung

Tanggal : 20 Juni 2019



Yohanes Billy

ABSTRAK

Pengelolaan dan pemilihan lokasi yang tepat sangat penting pada Bank. X karena ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada nasabah dan calon nasabah yang ada di lokasi tersebut. Untuk mengurangi risiko kesalahan dalam pengelolaan lokasi maka penting untuk mengetahui kriteria-kriteria lokasi yang potensial untuk usaha bisnis perbankan sebagai dasar dalam menentukan keputusan pengelolaan lokasi terbaik, selain itu diperlukan metode yang tepat yaitu metode pengambilan keputusan yang dapat mengkuantitatifkan data kualitatif dan metode yang mempertimbangkan kriteria – kriteria dalam pengambilan keputusannya. Metode Analytic Hierarchy Process (AHP) yang digunakan dalam penelitian ini menyelesaikan masalah dengan memecah ke dalam kelompok – kelompok kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki. Metode AHP memakai persepsi manusia yang dianggap ahli sebagai input utamanya, selain itu metode ini memperhitungkan hal – hal kuantitatif dan kualitatif serta memiliki skala perbandingan yang jelas, bersifat resiprokal dan hasil keputusan mudah dianalisis. Keputusan yang dapat disarankan untuk dasar penentuan pengelolaan kantor fisik dengan bobot tertinggi adalah pengurangan kantor fisik sebesar 0,473 dan area yang dilakukan untuk pengurangan adalah Jawa Tengah Area sebesar 0,33 selanjutnya mencari kantor fisik Jawa Tengah Area yang akan dikurangi dengan melihat kantor yang memenuhi kriteria perhitungan nilai terbesar sampai terkecil untuk pengelolaan kantor fisik Jawa Tengah Area yaitu perhitungan biaya pembongkaran lokasi yang kecil (0,24) diikuti jarak lokasi dengan pusat kota terjauh (0,23), harga sewa tahunan yang paling tinggi (0,191), profitabilitas yang rendah (0,172), biaya operasional yang tinggi (1,168). Sehingga dapat membantu perusahaan dalam pengambilan keputusan dimasa yang akan datang.

Kata Kunci : Pengelolaan Kantor Fisik, Pengambilan Keputusan, Metode AHP

ABSTRACT

Management and selection of the right location is very important to the Bank. X because it is intended to provide services to customers and prospective customers in that location. To reduce the risk of errors in site management, it is important to know the potential location criteria for banking business as the basis for determining the best location management decisions, besides the right method is needed, namely decision-making methods that can quantify qualitative data and methods that consider criteria - criteria for making decisions. The Analytic Hierarchy Process (AHP) method used in this study resolves the problem by dividing it into groups and then arranging it into a hierarchical form. The AHP method uses human perception which is considered an expert as its main input, besides this method takes into account quantitative and qualitative matters and has a clear, reciprocal comparison scale and the results of decisions are easily analyzed. The decision that can be suggested for the basis of determining the management of a physical office with the highest weight is the reduction of physical offices by 0.473 and the area for reduction is Central Java Area of 0.33 then looking for Central Java Area physical offices to be reduced by looking at offices that meet the calculation criteria the largest to smallest value for the management of the Central Java Area physical office, namely the calculation of the small demolition cost (0.24) followed by the distance of the location with the furthest city center (0.23), the highest annual rental price (0.191), low profitability (0.172), high operational costs (1,168). So that it can help companies in making decisions in the future.

Keywords: Physical Office Management, Decision Making, AHP Method

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terimakasih kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan kekuatan dan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian ini sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen di Universitas Katolik Parahyangan, Bandung. Semoga apa yang dilakukan dapat memberi kontribusi bagi dunia pendidikan terutama para Akademisi Universitas Katolik Parahyangan. Dalam melakukan penelitian ini banyak pihak – pihak yang membantu, oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada para pihak antara lain :

1. Keluarga penulis yaitu orang tua dan adik yang terus berdoa dan selalu mendukung kesuksesan penulis untuk menyelesaikan studi ini.
2. Leonita selaku istri yang selalu menemani, membantu, dan memberi dukungan selama penelitian ini.
3. Ibu Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M selaku pembimbing tunggal yang banyak memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian ini dengan baik.
4. Ibu Theresia Gunawan, Ph.D dan Dr. Laura Lahindah, S.E., M.M selaku penguji yang juga banyak memberikan masukan dan koreksi untuk penelitian ini.
5. Segenap Pimpinan dan teman – teman tempat dimana penulis melakukan penelitian yang telah meluangkan waktu dan informasi untuk kelancaran penelitian ini.

6. Teman – teman di magister Manajemen Universitas Katolik Parahyangan atas kerjasama dan membantu baik suka maupun duka selama penulis menyelesaikan perkuliahan ini.
7. Seluruh Staff Tata Usaha dan Perpustakaan yang banyak membantu penulis selama perkuliahan.
8. Pihak – pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan yang sangat berarti bagi penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna. Namun besar harapan bahwa apa yang telah dihasilkan dapat memberikan kontribusi untuk almamater Universitas Katolik Parahyangan.

Bandung, 20 Juni 2019

Penulis



Yohanes Billy

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN JUDUL PENGESAHAN TESIS

ABSTRAK

ANSTRACT

KATA PENGANTAR..... i

DAFTAR ISI..... iii

DAFTAR TABEL vi

DAFTAR GAMBAR..... viii

BAB 1 1

PENDAHULUAN..... 1

1.1 Latar Belakang Penelitian 1

1.2 Identifikasi Masalah 8

1.3 Tujuan Penelitian..... 8

1.4 Batasan Masalah..... 9

1.5 Manfaat Penelitian..... 9

BAB 2 11

TINJAUAN PUSTAKA 11

2.1 Industri Perbankan..... 11

2.2 Penggolongan Jenis Perbankan	12
2.3 Manajemen Strategi.....	17
2.4 Analisis Pengambilan Keputusan AHP (Analytical Hierarchy Process)	20
2.4.1 Landasan Aksiomatik Metode AHP	23
2.4.2 Prinsip-prinsip Dasar Metode AHP	24
2.4.3 Tahapan Metode AHP	26
2.4.4 Penghitungan Bobot Elemen dalam Metode AHP	30
2.4.5 Penerapan AHP pada perbankan.....	32
2.5 Penentuan Lokasi	33
BAB 3	35
METODE DAN OBJEK PENELITIAN	35
3.1 Objek Penelitian	35
3.4.1 Profil Prusahaan.....	37
3.4.2 Visi dan Misi Perusahaan	38
3.2 Metode Penelitian.....	42
3.4 Metode Analisis Data	42
3.3 Teknik Pengumpulan Data	44
3.5 Pengolahan dan Analisis Data	45
3.6 Kesimpulan dan Rekomendasi Pengambilan Keputusan	46
BAB 4	48
HASIL DAN PEMBAHASAN	48

4.1 Model Pengambilan keputusan saat ini	48
4.2 Model Pengambilan keputusan dengan AHP	50
4.2.1 Masalah dan Solusi	53
4.2.2 Penyusunan Hierarki.....	55
4.2.3 Pengumpulan Data.....	56
4.2.4 Perhitungan Faktor Pembobotan.....	71
4.2.5 Perhitungan Faktor Pembobotan untuk semua Kriteria.....	74
4.2.6 Perhitungan Faktor Pembobotan Semua Alternatif	84
BAB 5	97
KESIMPULAN DAN SARAN	97
5.1 KESIMPULAN	97
5.2 SARAN	97
LAMPIRAN.....	107
1.1 List Pertanyaan Variabel Faktor Penting.....	107
1.2 List Pertanyaan Variabel Faktor Penting dan Nilai	121
1.3 List Pertanyaan Variabel Faktor Penting.....	133
1.4 List Jawaban Pertanyaan Variabel Faktor Penting dan Nilai	141
1.5 Lampiran Tabel SWOT Bank. X.....	150

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Penghitungan Bobot Elemen dalam Metode AHP	31
Tabel 2 Tabel SWOT Bank. X.....	150
Tabel 3 Pengelolaan Kantor Fisik	58
Tabel 4 Penilaian Kantor Fisik untuk Penambahan Kantor Fisik per Area	58
Tabel 5 Penilaian Kantor Fisik untuk Pengurangan Kantor Fisik per Area.....	60
Tabel 6 Penilaian Kantor Fisik untuk Relokasi Kantor Fisik per Area	61
Tabel 7 Penilaian Kantor Fisik untuk Kebutuhan Kantor Fisik Area Jawa Barat	62
Tabel 8 Penilaian Kantor Fisik untuk Kebutuhan Kantor Fisik Area Jawa Tengah dan Yogyakarta	65
Tabel 9 Penilaian Kantor Fisik untuk Kebutuhan Kantor Fisik Area Jawa Timur dan Bali	67
Tabel 10 Penilaian Kantor Fisik untuk Kebutuhan Kantor Fisik Area Jakarta.....	68
Tabel 11 Penilaian Kantor Fisik untuk Kebutuhan Kantor Fisik Area Baru	70
Tabel 12 Matriks Faktor Pembobotan Hierarki	72
Tabel 13 Matriks Faktor Pembobotan Hierarki yang Disederhanakan	72
Tabel 14 Matriks Faktor Pembobotan Hierarki yang Dinormalkan	73
Tabel 15 Vektor Prioritas	73
Tabel 16 Faktor Relokasi Berdasarkan Kriteria Area	75
Tabel 17 Matriks Kriteria Relokasi Pembobotan Hierarki yang Disederhanakan	75
Tabel 18 Matriks Faktor Relokasi Pembobotan Hierarki yang Dinormalkan.....	76
Tabel 19 Vektor Kriteria Relokasi Prioritas.....	77
Tabel 20 Faktor Penambahan Berdasarkan Kriteria Area.....	78
Tabel 21 Matriks Kriteria Penambahan Pembobotan Hierarki yang Disederhanakan	78

Tabel 22 Matriks Faktor Penambahan Pembobotan Hierarki yang Dinormalkan	79
Tabel 23 Vektor Kriteria Penambahan Prioritas	80
Tabel 24 Faktor Pengurangan Berdasarkan Kriteria Area	81
Tabel 25 Matriks Kriteria Pengurangan Pembobotan Hierarki yang Disederhanakan	82
Tabel 26 Matriks Faktor Pengurangan Pembobotan Hierarki yang Dinormalkan	83
Tabel 27 Vektor Kriteria Pengurangan Prioritas.....	84
Tabel 28 Bobot Perhitungan Alternatif	85
Tabel 29 Alternatif Area Jawa Barat.....	86
Tabel 30 Matriks Alternatif Area Jawa Barat	86
Tabel 31 Matriks Normalisasi Alternatif Area Jawa Barat	87
Tabel 32 Alternatif Area Jawa Tengah dan Yogyakarta.....	88
Tabel 33 Matriks Alternatif Area Jawa Tengah dan Yogyakarta	88
Tabel 34 Matriks Normalisasi Alternatif Area Jawa Tengah dan Yogyakarta	89
Tabel 35 Alternatif Area Jawa Timur dan Bali	90
Tabel 36 Matriks Alternatif Area Jawa Timur dan Bali	90
Tabel 37 Matriks Normalisasi Alternatif Area Jawa Timur dan Bali	91
Tabel 38 Alternatif Area Jakarta	92
Tabel 39 Matriks Alternatif Area Jakarta.....	92
Tabel 40 Matriks Normalisasi Alternatif Area Baru.....	93
Tabel 41 Alternatif Area Baru.....	93
Tabel 42 Matriks Alternatif Area Baru	94
Tabel 43 Matriks Normalisasi Alternatif Area Baru.....	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kantor fisik mendominasi dengan transaksi digital dan ATM.....	6
Gambar 2 Laporan Keuangan Bank. X.....	7
Gambar 3 Struktur Hierarki AHP Complete.....	25
Gambar 4 Struktur Hierarki AHP InComplete.....	25
Gambar 5 Struktur Organisasi Bank. X.....	40
Gambar 6 Perkembangan Jumlah Bank Umum dan Kantor Bank Umum.....	41
Gambar 7 Struktur Hierarki Penetapan Strategi Pengelolaan Kantor Fisik Bank. X	56
Gambar 8 Struktur Hierarki Penetapan Strategi Pengelolaan Kantor Fisik Bank. X dengan Perhitungan AHP.....	96

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Strategi bisnis dianalogikan dengan strategi catur, yang dimana sistematika berfikir, penyusunan rencana, kesigapan melangkah, keberanian mengambil resiko dan gairah untuk memenangkan pertandingan merupakan beberapa karakteristik permainan catur yang relevan dengan praktek pengelolaan bisnis (Joewono, 2012). Sehingga pengambilan keputusan untuk strategi bisnis memberikan dampak pada pengembangan perusahaan dan bersaing dengan perusahaan lain.

Keputusan merupakan pemilihan di antara berbagai alternatif yang mengandung tiga pengertian, yaitu : ada pilihan atas dasar logika atau pertimbangan, ada beberapa alternatif yang harus dipilih salah satu yang terbaik, dan ada tujuan yang ingin dicapai dan keputusan itu makin mendekati pada tujuan tersebut. Pembuatan keputusan atau *desicion making* merupakan proses memilih atau menentukan berbagai kemungkinan - kemungkinan diantara situasi - situasi yang tidak pasti. Pembuatan keputusan terjadi didalam situasi yang meminta seseorang harus membuat prediksi kedepan, memilih salah satu diantara beberapa pilihan atau membuat perkiraan mengenai frekuensi kejadian berdasarkan bukti - bukti yang terbatas.

Pengambilan keputusan merupakan bagian terpenting untuk para pemimpin perusahaan, yang dihubungkan dengan pelaksanaan perencanaan, dalam hal memutuskan tujuan yang akan dicapai, sumber daya yang akan dipakai, siapa yang melaksanakan, siapa yang bertanggung jawab dalam pekerjaan yang diserahkannya.

Pengambilan keputusan memegang peranan penting karena keputusan yang diambil oleh pemimpin merupakan hasil pemikiran akhir yang harus dilaksanakan oleh bawahannya atau organisasi yang ia pimpin. Keputusan pemimpin sangat penting karena menyangkut semua aspek. Kesalahan dalam mengambil keputusan bisa merugikan organisasi, mulai dari kerugian citra sampai pada kerugian uang. Pengambilan keputusan adalah suatu proses pemikiran dalam pemecahan masalah untuk memperoleh hasil yang akan dilaksanakan. Ada masalah yang mudah diselesaikan ada pula masalah yang sulit, tergantung besarnya masalah dan luasnya dengan beberapa faktor.

Salah satu bisnis yang memperhatikan strategi dalam pengambilan keputusan adalah perbankan, berdasarkan pengertian bank yang merupakan lembaga keuangan yang fungsi utamanya adalah menghimpun dana dari masyarakat, menyalurkan dana kepada masyarakat, dan juga memberikan pelayanan dalam bentuk jasa – jasa perbankan (Ismail, 2017). Dilihat dari pengertian tersebut, untuk dapat menghimpun dana, menyalurkan, memberikan jasa kepada masyarakat diperlukannya kantor secara fisik paling tidak satu kantor di satu kota, dan selebihnya bisa digantikan dengan teknologi seperti kios digital, disamping memaksimalkan *mobile* dan *internet banking* merupakan salah satu elemen penting dalam pengembangan usaha pemasaran perbankan.

Peraturan Bank Indonesia (PBI) Nomor 14/26/PBI/2012 terkait kegiatan usaha dan jaringan kantor berdasarkan modal inti bank (*multiple license*). Ke depannya, satu bank hanya bisa memiliki jaringan kantor sesuai dengan modal inti yang dimilikinya. Hal ini menjaga pihak bank untuk tidak melakukan pengembangan tanpa memperhatikan modal yang dimiliki dan tingkat kesehatan bank. Peraturan Bank Indonesia (PBI) Nomor 3/10/PBI/2001 Bagi Bank yang telah menggunakan media elektronik dalam pelayanan jasa perbankan wajib melakukan pertemuan dengan calon Nasabah sekurang kurangnya pada saat pembukaan rekening. Sehingga dapat disimpulkan diperlukannya kantor fisik untuk pembukaan rekening pertama kali. Sehingga kantor fisik harus berada di tempat yang bisa dijangkau oleh calon nasabah, disinilah pentingnya pengelolaan kantor fisik selain untuk meningkatkan keuntungan bank itu sendiri tetapi dapat melakukan kegiatan bank sebagaimana seharusnya yaitu menghimpun dana, menyalurkan dana, dan memberikan jasa bank lainnya.

Surat Edaran Bank Indonesia No.15/7/DPNP yang dikeluarkan pada tanggal 8 Maret 2013 mengatur perihal Pembukaan Jaringan Kantor Bank berdasarkan pembagian Zona Wilayah, yaitu Zona 1 sebagai zona terpadat sampai Zona 6 yang paling jarang kantor cabang. Zona ini akan dipakai untuk menentukan pembukaan kantor cabang bank umum sesuai dengan aturan izin berjenjang atau *multiple license*.

- Zona 1 untuk wilayah DKI Jakarta.
- Zona 2 meliputi wilayah Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, Yogyakarta, Jawa Timur, dan Bali.

- Zona 3 meliputi Kalimantan Timur, Kepulauan Riau, dan Sumatra Utara.
- Zona 4 adalah Papua, Sulawesi Utara, Riau, Kalimantan Tengah, Kalimantan Selatan, Sulawesi Selatan, dan Sumatra Selatan.
- Zona 5 meliputi Aceh, Sulawesi Tenggara, Kalimantan Barat, Jambi, Lampung, Sumatra Barat, Bangka Belitung, dan Bengkulu. Dan
- Zona 6 untuk Papua Barat, NTB, NTT, Gorontalo, Sulawesi Barat, Maluku, Maluku Utara, dan Sulawesi Tengah.

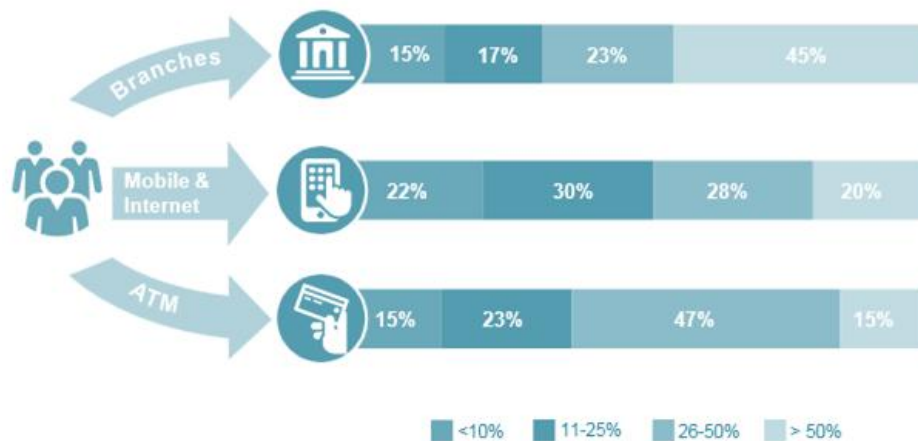
Syarat lain yang juga dibebankan kepada bank umum adalah bank wajib membuka 1 kantor cabang di Zona 5 atau 6 apabila bank tersebut membuka 3 kantor cabang di Zona 1 atau 2. Hal ini bertujuan untuk memberi perimbangan terhadap jaringan kantor.

Bank Indonesia (BI) mengungkapkan pemerintah menargetkan 75 persen penduduk Indonesia atau sekitar 188 juta orang bisa memiliki rekening bank alias menjadi *bank people* pada 2019. Target ini dua kali lipat di atas realisasi yang ada saat ini. Menurut kajian BI, ada dua hal yang menyebabkan jumlah *bank people* di Indonesia masih sedikit. Pertama, permintaan masyarakat yang terbatas. Ini dikarekan jarak yang jauh ke kantor cabang bank, waktu lama untuk mengantri, formalitas yang tinggi, dan tidak adanya dokumen identitas yang lengkap. Penyebab kedua, yaitu terkait perhitungan bisnis bank. Pendirian kantor cabang bank cukup mahal dan rumit. Selain itu, layanan keuangan bagi masyarakat kecil bukanlah bisnis yang menguntungkan, serta tidak adanya produk yang sesuai untuk segmen nasabah tersebut.

Masyarakat menjadi malas datang ke kantor fisik, ini membuat bank malas ekspansi membangun kantor fisik. Karena membangun kantor saja dikatakan membutuhkan investasi Rp 1 miliar, membeli mesin Anjungan Tunai Mandiri (ATM) Rp 70 juta. Tapi dengan *e-banking*, hanya dengan membangun sistem saja. Bank saat ini harus mempertimbangkan banyak hal dalam hal pembukaan kantor fisik atau bahkan harus menutup kantor fisik yang dimiliki karena tidak efektif .

Bank. X merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perbankan yang merupakan Bank Swasta Nasional Devisa. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang perbankan pengembangan harus selalu dilakukan, baik dari sisi pelayanan, produk, tingkat kesehatan bank itu sendiri. Persaingan yang ketat dengan banyaknya bank yang ada di Indonesia membuat Bank. X harus berpikir mengenai strategi pemasaran untuk menjangkau calon nasabah yang ada di Indonesia. Salah satu cara pemasaran untuk menjangkau calon nasabah dengan membuka kantor fisik untuk memudahkan calon nasabah berinteraksi dengan Bank. X, pengembangan dengan membuka kantor fisik memakan biaya yang tidak sedikit dan mengumpulkan syarat untuk membuat perizinan kepada Bank Indonesia. Saat ini Bank. X memiliki 59 kantor fisik di Pulau Jawa dan Bali dan 53 ATM Tunai maupun Non-Tunai. Bank. X setiap tahun melakukan pertimbangan pengembangan kantor fisik yang mereka miliki dengan pengembangan kantor fisik kedepannya, baik dari sisi produktifitas dan efektifitas untuk menjaga tingkat kesehatan bank Bank. X.

Menurut badan survey mengatakan bahwa kantor fisik masih mendominasi transaksi perbankan saat ini. Hal tersebut bisa dilihat pada Gambar 1, terlihat persentase transaksi dengan kantor fisik masih mendominasi.



Gambar 1 Kantor fisik mendominasi dengan transaksi digital dan ATM

Sumber : Financial Services IBS 2017

Saat ini BANK. X sedang mengalami hambatan seperti Non Performing Loan (NPL) gross 2017 sebesar 5,99%. Sedangkan, NPL netto pada periode yang sama sebesar 4,45%, hambatan lain pun bisa dilihat melalui laporan keuangan BANK. X melalui rasio ROA dan ROE periode terakhir yang minus walau info terakhir masalah yang dihadapi kunjung membaik pada tahun 2018 tapi masih menjadi hambatan dalam melakukan pengembangan pemasaran. Kurangnya analisis yang dilakukan untuk menunjang pengambilan keputusan, hasil analisis strategi juga menjadi hambatan Direksi hanya diberikan 1 hasil analisis strategi dalam pengambilan keputusan pengembangan kantor fisik kedepannya, tidak adanya analisis strategi pembanding yang membantu untuk direksi mengambil keputusan. Penambahan analisis strategi diharapkan dapat membantu direksi Bank. X dalam pengambilan keputusan dalam rangka membuat Bank. X lebih berkembang ke arah yang lebih baik.

IKHTISAR KEUANGAN						
<i>Financial Highlight</i>						
<small>Dalam Jutaan Rupiah</small>						<small>In Million Rupiah</small>
Berdasarkan Laporan Publikasi	Jun 18	Mar 18	Des 17	Sep 17	Jun 17	Based On Publication Report
NERACA						BALANCE SHEET
Total Aset	8.194.807	8.033.552	7.581.032	7.913.877	7.543.315	Total Assets
Aktiva Produktif	7.467.148	7.080.786	7.013.569	7.383.573	6.941.014	Earning Assets
Penempatan Pada BI	436.137	195.642	266.974	1.124.151	330.285	<i>Placements With Bank Indonesia</i>
Kredit	6.081.327	5.936.958	5.844.252	5.262.303	5.356.283	<i>Loans</i>
Surat Berharga (termasuk SBI)	638.440	613.841	665.846	715.976	939.138	<i>Marketable Securities (inc. SBI)</i>
Akseptasi	10.575	28.614	-	-	11.971	<i>Acceptance</i>
Penempatan Pada Bank Lain	300.669	305.731	236.497	281.143	303.337	<i>Placements With Other Banks</i>
Aktiva Tetap (gross)	113.376	114.128	114.902	115.756	119.693	Fixed Asset (gross)
Aktiva Lainnya	614.283	838.638	452.561	414.548	482.608	Other Assets
Dana Pihak Ketiga	6.564.237	6.507.109	6.218.180	6.534.163	6.134.118	Third Party Funds (TPF)
Giro	524.041	474.987	367.304	460.648	497.164	<i>Current Accounts</i>
Tabungan	1.316.277	1.266.178	1.073.119	1.040.332	902.170	<i>Saving Accounts</i>
Deposito	4.723.919	4.765.944	4.777.757	5.033.183	4.734.784	<i>Time Deposits</i>
Ekuitas	1.334.732	1.148.201	1.137.849	1.137.692	1.179.399	Equity
LABA RUGI						PROFIT AND LOSS
Pendapatan Bunga	406.205	198.196	789.862	589.882	394.245	<i>Interest Income</i>
Biaya Bunga	172.716	85.679	355.906	265.295	172.427	<i>Interest Expenses</i>
Pendapatan Bunga Bersih	233.489	112.517	433.956	324.587	221.818	<i>Interest Income – Net</i>
Laba (rugi) Sebelum Pajak	593	10.352	(69.132)	(59.818)	(18.111)	<i>Income Before Tax</i>
Laba (rugi) Bersih	593	10.352	(59.661)	(59.818)	(18.111)	<i>Net Income</i>
Laba (rugi) Per Saham (Satuan Rp/Lembar)	0,74	15,29	(88,15)	(88,38)	(26,76)	<i>Earnings Per Share</i>
RASIO KEUANGAN						FINANCIAL RATIOS
Rasio Kecukupan Modal (CAR)	18,92%	16,81%	17,50%	19,62%	18,80%	<i>Capital Adequacy Ratio (CAR)</i>
Rasio Laba Terhadap Aktiva (ROA)	0,01%	0,52%	-0,90%	-1,04%	-0,48%	<i>Return On Assets (ROA)</i>
Rasio Laba Terhadap Modal (ROE)	0,10%	2,83%	-5,27%	-7,01%	-3,18%	<i>Return On Equity (ROE)</i>
Rasio Marjin Laba Bersih (NIM)	6,27%	6,13%	6,12%	6,13%	6,36%	<i>Net Interest Margin (NIM)</i>
Rasio Kredit Bermasalah (NPL Gross)	6,63%	6,59%	6,57%	7,38%	6,36%	<i>Non Performing Loan (NPL Gross)</i>
Rasio Kredit Bermasalah (NPL Netto)	4,80%	4,52%	4,50%	4,98%	4,60%	<i>Non Performing Loan (NPL Netto)</i>
Rasio Kredit Terhadap Dana Pihak Ketiga (LDR)	92,64%	91,24%	93,99%	80,54%	87,32%	<i>Loan To Deposit Ratio (LDR)</i>

Gambar 2 Laporan Keuangan Bank. X

Sumber : Laporan Keuangan Bank. X

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan di atas, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Keterbatasan apa yang dirasa kurang tepat dalam pengambilan keputusan pada metode saat ini?
2. Bagaimana pendekatan Analytical Hierarchy Process (AHP) dapat membantu perusahaan dalam pengambilan keputusan mengenai pengelolaan lokasi cabang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang disimpulkan sebelumnya, tujuan penulisan penelitian ini adalah untuk :

1. Memberikan metode untuk membantu pengambilan keputusan yang terukur yang tidak dimiliki oleh metode sebelumnya sesuai kemampuan perusahaan.
2. AHP yang merupakan salah satu metode dalam pengambilan keputusan yang terukur untuk setiap kemungkinan pengambilan keputusan dengan memanfaatkan faktor-faktor logika, intuisi, pengalaman, pengetahuan, emosi dan rasa dari responden untuk mencari ranking atau urutan prioritas dari berbagai alternatif untuk pemecahan suatu permasalahan pengambilan keputusan.

1.4 Batasan Masalah

Untuk membuat penelitian ini lebih tepat sasaran sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah – khususnya dalam pemilihan lokasi, maka diperlukan batasan masalah seperti berikut :

1. Analisa yang dilakukan dalam penelitian akan merumuskan dan mengidentifikasi jenis – jenis keputusan yang akan diambil.
2. Dengan merumuskan faktor – faktor, serta kriteria – kriteria pada setiap jenis keputusan dengan metode AHP dapat memberikan rujukan untuk pengeloaan kantor fisik.
3. Membuat analisis dengan metode AHP merupakan metode yang tepat karena sudah ada bank – bank yang menggunakan AHP untuk membantu pengambilan keputusan.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan pada Bank. X diharapkan bisa bermanfaat untuk :

1. Para Akademisi

Bisa memberikan lebih banyak ilmu pengetahuan dan memperluas wawasan mengenai perbankan di indonesia terutama manajemen strategi yang bisa diterapkan dalam perusahaan perbankan itu sendiri.

2. Direksi Perusahaan

Penelitian ini berusaha memberikan rujukan bagi direksi dan perusahaan untuk menemukan strategi manajemen yang dapat di implementasikan dan membantu perusahaan mencapai tujuan serta lebih berkembang dalam menghadapi persaingan saat ini.

3. *Department Corporate Financial Planning & Monitoring, Division Business Planning*

Memberikan informasi dan penerapan langsung analisis strategi lain di luar yang biasa digunakan, serta menjadi referensi mengenai strategi manajemen yang dapat digunakan untuk membantu direksi dalam pengambilan keputusan.