

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Persaingan di dunia perbankan yang semakin meningkat baik dalam penyediaan produk dan jasa maupun fasilitas dan dalam rangka menyikapi persaingan yang semakin kompetitif maka setiap perusahaan dituntut untuk lebih responsif dalam memenuhi tuntutan yang ada. Salah satu cara menyikapi persaingan tersebut adalah dengan mempersiapkan fasilitas-fasilitas sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan kecendrungan perubahan selera masyarakat yang terjadi saat ini.

Salah satu alternatif saluran distribusi perbankan saat ini yang digunakan masyarakat terkait transaksional perbankan adalah Anjungan Tunai Mandiri (ATM) yang dapat menggantikan operasi bank selama dua puluh empat jam sehari dan tujuh hari seminggu. Kemampuan yang dimiliki ATM tidak hanya terbatas pada pengambilan uang tunai dan cek saldo saja seperti pertama kali mesin ATM diperkenalkan di Indonesia namun saat ini kemampuan ATM sudah pada transfer antar rekening, pembayaran rekening telpon, pembayaran kartu kredit dan pembelian pulsa telepon genggam (Elang Satriana, 2003).

Dari sisi organisasi bisnis, khususnya organisasi bisnis perbankan, ATM dapat dilekatkan sebagai asset dan fasilitas penting yaitu menjadi sarana yang mudah dijangkau masyarakat yang disediakan perbankan dengan tujuan memberikan layanan transaksional 24 jam bagi masyarakat pada umumnya khususnya nasabah bank itu sendiri. ATM mempermudah perbankan dalam

memberikan pelayanan prima tanpa batas waktu dan tanpa terkendala ruang. ATM sebagai fasilitas yang disediakan perbankan diciptakan untuk mempermudah transaksi dan mengurangi beban kerja perbankan serta meningkatkan mutu layanan berbasis teknologi dan informasi (Dirwan, 2018).

Mengingat peran penting ATM ini terutama dalam menunjang kinerja perbankan, aset dan fasilitas haruslah dapat dikelola secara optimal, sehingga dapat berfungsi secara optimal. Secara faktual ada 2 (dua) metode yang digunakan oleh dunia perbankan dalam pengelolaan aset dan fasilitas ini yaitu pengelolaan dengan sistem *Insource* yaitu dengan mengoptimalkan karyawan dalam perusahaan untuk dipekerjakan di luar perusahaan berdasarkan kompetensi dan minat karyawan itu sendiri difasilitasi oleh perusahaannya. *Insource* bisa dalam bentuk bekerja di luar perusahaan secara full time, fifty-fifty atau temporary (Zilmahram, 2009), dan pengelolaan dengan sistem *outsouce* yaitu pemanfaatan tenaga kerja untuk memproduksi atau melaksanakan suatu pekerjaan oleh suatu perusahaan, melalui perusahaan penyedia/pengarah tenaga kerja. Dalam bidang manajemen, *outsouce* diberikan pengertian sebagai pendelegasian operasi dan manajemen harian suatu proses bisnis pada pihak luar/perusahaan penyedia jasa *outsouce* (Lalu Husni, 2003: 177-178).

Namun sejak awal pemakaian ATM di Bank Nagari pengelolaannya dilakukan dengan menggunakan sistem *Insource* yaitu dikelola oleh unit khusus dengan nama unit pengelola ATM. Walaupun dari sisi kinerja pengelolaan dengan sistem *insource* dapat berjalan dengan baik, namun sejak di aplikasikan aset dan fasilitas ini belum pernah dievaluasi apakah sistem pengelolaan secara *insource*

telah memberikan *value added* yang optimal dalam rangka menunjang kinerja Bank Nagari kedepan khususnya bagi masyarakat pengguna fasilitas ATM Bank Nagari. Jika ditinjau dari biaya pengelolaan ATM Bank Nagari yang berada di kota Padang (sesuai dengan ruang lingkup yang dibahas) dengan jumlah pengelolaan ATM sebanyak 83 (delapan puluh tiga) unit didapati data finansial bulanan sebagai berikut:

Tabel 1.1. Biaya Operasional Bulanan Pengelolaan ATM

No	Pos Biaya	Jumlah (Rp)	Keterangan
1	Biaya Sewa	215.025.400	PT. Asaba
2	Biaya Tenaga Kerja	253.575.952	Organik, Outsource
3	Biaya Keamanan	14.000.000	Satpam, Polisi
5	Biaya Operasional	60.228.948	Kendaraan, BBM
4	Asuransi	40.062.584	CIT dan CIS
Total		582.892.884	

Sumber : Data olahan Bank Nagari Cabang Utama Padang, 2021

Biaya diatas merupakan biaya rutin yang harus dikeluarkan Bank Nagari setiap bulan dan selama ini sudah menjadi keharusan dalam rangka memberikan pelayanan yang baik bagi nasabah, namun sejauh ini belum pernah dilakukan evaluasi yang mendalam terhadap biaya yang dikeluarkan tersebut.

Evaluasi dari suatu sistem yang digunakan adalah salah satu upaya penting yang dilakukan organisasi bisnis agar kita dapat mengambil suatu langkah yang dibutuhkan untuk peningkatan kualitas, begitu juga halnya dengan sistem pengelolaan ATM di Bank Nagari. Dalam pengelolaan ATM di Bank Nagari berdampak pada timbulnya biaya operasional dan hal ini menjadi konsekuensi atas penyediaan layanan bagi nasabah. Selama ini biaya yang ditimbulkan tersebut

hanya diterima begitu saja sebagai kewajiban yang harus dipenuhi. Evaluasi atas pengelolaan ATM ini yang berdampak timbulnya biaya belum pernah dilakukan evaluasi yang mendalam apakah dengan sistem pengelolaan saat ini sudah optimal (Ekonomis, Efisien, Efektif). Fenomena yang terjadi dan menjadi dasar untuk penelitian ini adalah dengan kondisi yang ada sekarang ditinjau dari sisi nasabah boleh dikatakan tidak terdapat keluhan yang berarti, namun permasalahannya adalah tidak adanya kepastian terhadap apa yang sudah dilaksanakan sudah memenuhi kriteria ekonomis, efisien dan efektif. Pengelolaan dengan sistem *insource* yang dilakukan Bank Nagari oleh beberapa Bank yang ada di kota Padang sudah digantikan dengan sistem *Outsource*. Dari wawancara yang dilakukan dengan pihak Bank Swasta Nasional yang ada di Kota Padang bulan Desember 2020 yang lalu didapatkan informasi bahwa dengan sistem pengelolaan *Outsource* lebih ekonomis dari sisi biaya dan sumber daya yang terlibat. Dari sisi keamanan atau risiko operasional sudah bisa di transfer kepada pihak *Outsource* itu sendiri. Dari informasi tersebut juga didapati bahwa penanganan keluhan kerusakan sistem maupun jaringan di unit ATM akan lebih responsif ditangani oleh pihak *Outsource*. Hal ini sebagai dampak dari profesionalisme yang diberikan pihak *Outsource* itu sendiri disamping jumlah sumber daya yang mereka punyai juga banyak.

Dengan adanya fenomena dan informasi diatas mendasari penulis ingin melakukan evaluasi terhadap kinerja pengelolaan ATM Bank Nagari yang berjalan saat ini serta menemukan indikator, faktor dominan yang mempengaruhi kinerja dari pengelolaan ATM itu sendiri. Banyak konsep yang dapat digunakan

untuk melakukan evaluasi atas kinerja aset dan fasilitas, salah satu konsep untuk mengukur kinerja aset dan fasilitas tersebut dengan menggunakan konsep *Value For Money* dimana konsep ini mengukur kinerja yang meliputi 3 (tiga) sudut pandang yaitu ekonomis, efisien dan efektif (Kuncoro: 2009). Namun sejauh ini penelitian yang menggunakan konsep *Value for Money* relatif terbatas dalam penilaian aset dan fasilitas, walaupun terbatas penelitian yang menggunakan konsep *Value for Money* dalam menilai evaluasi kinerja banyak menitikberatkan bidang infrastruktur.

Berlatar belakang hal yang tersebut diatas maka penelitian ini diberi judul “Analisis Kinerja Sistem Pengelolaan Aset Dan Fasilitas ATM Berbasis Konsep *Value For Money* (Study Kasus ATM Bank Nagari Di Kota Padang)”

1.2. Pertanyaan Penelitian

Atas dasar latar belakang diatas, pertanyaan penelitian yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah:

1. Apa saja indikator dari konsep *Value for Money* (Ekonomis, efisien dan efektif) yang dapat digunakan dalam mengevaluasi pengelolaan sistem ATM.
2. Apakah faktor yang paling dominan dalam sistem pengelolaan ATM di Bank Nagari yang ada saat ini dengan menggunakan konsep *Value for Money*
3. Bagaimana kondisi pengelolaan ATM di Bank Nagari yang ada saat ini dengan menggunakan konsep *Value for Money*.

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan utama daripada penelitian ini adalah untuk menilai sistem

pengelolaan ATM berbasis Konsep Value for Money.

Untuk mencapai tujuan utama ini dikembangkan beberapa tujuan khusus sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi indikator dari konsep *Value for Money* (Ekonomis, efisien dan efektif) yang dapat digunakan dalam mengevaluasi sistem pengelolaan Aset dan fasilitas ATM
2. Untuk menentukan faktor yang paling dominan yang mempengaruhi sistem pengelolaan ATM di Bank Nagari yang ada saat ini dengan menggunakan konsep *Value for Money*
3. Menggambarkan pelaksanaan nilai kinerja sistem pengelolaan ATM yang ada saat ini dengan menggunakan konsep *Value for Money*

1.4. Batasan Masalah Penelitian

Mengingat begitu luas dan kompleks penelitian yang akan dilakukan serta terbatasnya waktu yang tersedia maka penelitian ini dibatasi untuk hal-hal sebagai berikut:

1. Identifikasi dan penilaian optimalisasi sistem pengelolaan aset difokuskan pada konsep *Value for Money*
2. Penelitian ini difokuskan pada sistem pengelolaan ATM yang ada saat ini
3. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2021
4. Penelitian ini dilakukan pada sistem pengelolaan ATM PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat yang berada di Kota Padang yang berjumlah 83 (delapan puluh tiga) unit ATM.

1.5. Manfaat Penelitian

Penulis berharap agar hasil dari penelitian ini bisa memberikan manfaat :

1. Hasil penelitian ini diharapkan bermamfaat sebagai bahan pengambilan keputusan bagi Bank Nagari khususnya dan perbankan secara umum dalam pengelolaan ATM
2. Diharapkan hasil penelitian dapat menjadi referensi dan literatur baru dalam dunia akademis.

1.6. Sistematika Penelitian

Sistematika dalam penulisan penelitian ini disusun secara berurutan mulai dari pendahuluan hingga penutup. Urutan pertama yaitu bab pendahuluan yang berisi latar belakang penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, dan batasan masalah, manfaat penelitian dan sistematika penelitian. Selanjutnya untuk yang kedua ada bab tinjauan pustaka yang akan dibahas yang berkaitan tentang konsep *Value for Money* dalam sistem pengelolaan ATM. Ketiga, yaitu metode penelitian. Metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan quisioner dan konsep *value for money* yang terdiri dari rasio ekonomis, rasio efisiensi dan rasio efektivitas. Keempat, yaitu analisis dan pembahasan. Dalam bab ini, dijelaskan mengenai deskripsi data. Deskripsi data berisi mengenai hasil kuisioner dari subyek penelitian yang telah ditentukan sesuai dengan kriteria dan perhitungan rasio ekonomis, rasio efisiensi dan efektivitas yang merupakan dalam konsep *value for money*. Lalu, bab terakhir yaitu penutup. Bab penutup berisi kesimpulan mengenai penelitian yang telah dilakukan. Bab ini juga berisi saran-saran dan kelemahan dari penelitian yang dilakukan.