

# **Visionist**

Volume 3, Nomor 1 – Maret 2014

ANALISIS KEPUASAN NASABAH PEMBIAYAAN BNI FLEKSI SYARIAH PADA PT. BANK BNI SYARIAH TANJUNG KARANG ..... <i>Anggrita Denziana dan Abdul Basit</i>	1 – 13
PENGEMBANGAN EKONOMI SYARIAH BAGI USAHA KECIL DAN MENENGAH DALAM MENGHADAPI KRISIS FINANSIAL GLOBAL ..... <i>Habiburrahman</i>	14 – 23
ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PADA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH LAMPUNG DENGAN MENGGUNAKAN MODEL DENISON ..... <i>Marzuki</i>	24 – 35
PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN IKLIM KERJASAMA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PAJAK BANDAR LAMPUNG ..... <i>Iskandar AA dan Defrizal</i>	36 – 49
HUBUNGAN MOTIVASI DENGAN KINERJA PEGAWAI ..... ..... <i>Dirwansyah Sesunan dan Sinung Hendratno</i>	50 – 60
ANALISIS PEMANFAATAN <i>E-BANKING</i> DALAM INDUSTRI PERBANKAN DI INDONESIA DITINJAU DARI <i>STRUCTURE-CONDUCT-PERFORMANCE PARADIGM</i> ..... ..... <i>Defrizal, Agus Wahyudi dan M. Yusuf S. Barusman</i>	61 – 84

Jurnal Manajemen Visionist	Volume 3	Nomor 1	Halaman 1 - 84	Bandar Lampung Maret 2014	ISSN 1411 – 4186
-------------------------------	----------	---------	-------------------	------------------------------	---------------------

ISSN 1411 – 4186

*Jurnal Manajemen*

# **Visionist**

Volume 3, Nomor 1 – Maret 2014

## **DEWAN PENYUNTING**

### **Penyunting Ahli**

Sudarsono (Ketua)  
Sri Utami Kuntjoro  
Sinung Hendratno  
Agus Wahyudi  
Abdul Basit

### **Penyunting Pelaksana**

Budhi Waskito  
Ardansyah  
Eka Kusmayadi  
Zainal Abidin

Alamat:

Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung  
Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261  
Email: [visionist@ubl.ac.id](mailto:visionist@ubl.ac.id)

Diterbitkan oleh:

Program Studi Manajemen  
Universitas Bandar Lampung

**Analisis Pemanfaatan *E-Banking* Dalam Industri Perbankan di Indonesia  
Ditinjau dari *Structure-Conduct-Performance Paradigm***

**Defrizal, Agus Wahyudi dan M. Yusuf S. Barusman**  
*Universitas Bandar Lampung*

**Abstract**

*The development of information and communication technology (ICT) was growing rapidly and was used in many fields including the banking industry in Indonesia. The aims of this research were : 1) to analyze the impact of ICT development in developing the business strategies of the banking industry in Indonesia (E-Banking), and 2) to analyze the impact of e-banking utilization in the banking industry in Indonesia in terms of Structure-Conduct-Performance (SCP) paradigm. The results showed that e-banking was a business strategy of the banking industry in Indonesia that appeared as the impact of ICT development. Impact of utilization of e-banking in Indonesia did not have a significant impact on improving the performance of the banking industry in Indonesia.*

Key words: ICT, *e-banking*, *Structure-Conduct-Performance*

**Abstrak**

Teknologi informasi dan komunikasi (ICT) berkembang pesat dan digunakan dalam berbagai bidang kehidupan termasuk industri perbankan di Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) menganalisis dampak perkembangan ICT dalam pengembangan strategi bisnis industri perbankan di Indonesia (E-Banking), serta dan 2) menganalisis pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia ditinjau dari paradigma *Structure-Conduct-Performance* (SCP). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *e-banking* merupakan strategi bisnis industri perbankan di Indonesia yang muncul sebagai dampak perkembangan ICT. Dampak pemanfaatan *e-banking* di Indonesia belum berdampak nyata terhadap peningkatan kinerja industri perbankan di Indonesia.

Kata kunci: ICT, *e-banking*, *Structure-Conduct-Performance*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

*E-banking* merupakan aplikasi perbankan yang dibangun di atas infrastruktur teknologi informasi, sehingga sejumlah kegiatan perbankan dapat dilangsungkan secara digital (Oetomo dan Foenadioen, 2003). Pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia berdasarkan situs [http://id.wikibooks.org/wiki/Sejarah\\_Internet\\_Indonesia/e-banking](http://id.wikibooks.org/wiki/Sejarah_Internet_Indonesia/e-banking) dimulai sekitar tahun 2000 oleh beberapa bank. Dengan pemanfaatan *e-banking* ini maka industri perbankan di Indonesia mulai memasuki dunia maya. Bank-bank di Indonesia yang memanfaatkan *e-banking* dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia

No	Tahun	Nama Bank	Situs
1	1998	Bank Internasional Indonesia	<a href="https://www.bankbii.com">https://www.bankbii.com</a>
2	2000	Bank Niaga	<a href="https://secure.bank2home.com/ib-niaga/Login.html">https://secure.bank2home.com/ib-niaga/Login.html</a>
3	2001	Bank Bukopin	<a href="https://secure.bank2home.com/appbukopin/login.jsp">https://secure.bank2home.com/appbukopin/login.jsp</a>
4	2001	Bank Central Asia (BCA)	<a href="https://ibank.klikbca.com">https://ibank.klikbca.com</a>
5	2003	Bank Mandiri	<a href="https://ib.bankmandiri.co.id">https://ib.bankmandiri.co.id</a>
6	2005	Bank PermataNet	<a href="https://www.permatanet.com">https://www.permatanet.com</a>
7	2006	Bank Permata e-Business	<a href="https://www.permatae-business.com">https://www.permatae-business.com</a>
8	2007	Bank Negara Indonesia	<a href="https://ibank.bni.co.id">https://ibank.bni.co.id</a>
9	-	Bank Lippo	<a href="https://ebanking.lippobank.co.id">https://ebanking.lippobank.co.id</a>

Sumber: [http://id.wikibooks.org/wiki/Sejarah\\_Internet\\_Indonesia/e-banking](http://id.wikibooks.org/wiki/Sejarah_Internet_Indonesia/e-banking)

Dengan pemanfaatan *e-banking*, transaksi perbankan yang dilakukan nasabah dengan bank dapat dilakukan secara lebih fleksibel baik tempat maupun waktu karena tidak harus berhadapan dengan *teller* bank. Transaksi perbankan ini dapat dilakukan melalui jalur online atau sebagai aktifitas perbankan di internet. Layanan ini memungkinkan nasabah sebuah bank dapat melakukan hampir semua jenis transaksi perbankan melalui sarana internet, khususnya via web. Penggunaan *e-banking* mirip dengan penggunaan mesin ATM, lewat sarana internet seorang nasabah dapat melakukan aktifitas pengecekan rekening, pemindah bukuan, transfer dana antar rekening, hingga pembayaran tagihan-tagihan rutin bulanan (listrik, telepon, dsb.) melalui rekening banknya.

Keputusan beberapa bank di Indonesia untuk menerapkan layanan *e-banking* bagi nasabahnya seperti tersebut diatas (Tabel 1) pada dasarnya dapat dianggap sebagai suatu keputusan yang sangat berani. Hal ini dapat dikatakan mengingat payung hukum yang melindungi transaksi elektronik seperti yang ada dalam aplikasi *e-banking* yang dilaksanakan oleh beberapa bank tersebut belum diatur oleh pemerintah Indonesia.

Setelah kurang lebih selama sembilan tahun pelaksanaan *e-banking* di Indonesia dilaksanakan, pemerintah Indonesia ternyata baru mengeluarkan payung hukum yang terkait dengan transaksi elektronik seperti yang dilaksanakan oleh beberapa bank di Indonesia melalui aplikasi *e-banking*. Payung hukum yang dikeluarkan pemerintah Indonesia terkait dengan hal ini adalah dengan dikeluarkannya Undang-Undang (UU) No 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE). Dalam peraturan perundangan ini, yang dimaksud dengan transaksi elektronik adalah perbuatan hukum yang dilakukan dengan menggunakan Komputer, jaringan Komputer, dan/atau media elektronik lainnya.

Berdasarkan hal tersebut diatas dapat dikatakan bahwa keputusan beberapa bank di Indonesia untuk menerapkan *e-banking* dalam melayani nasabahnya dapat dikatakan sebagai suatu keputusan usaha yang dilakukan untuk menarik nasabah yang lebih banyak. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pemanfaatan *e-banking* merupakan salah satu strategi bisnis yang digunakan oleh bank untuk meningkatkan meningkatkan daya saing dalam persaingan industri perbankan yang semakin kompetitif.

Persaingan yang semakin kompetitif dalam industri perbankan di Indonesia terjadi antara berbagai klasifikasi bank yang beroperasi. Industri perbankan di Indonesia secara umum dapat diklasifikasikan dalam 6 (enam) kelompok besar, yaitu: (1) Bank Badan Usaha Umum Milik Negara (Bank BUMN); (2) Bank Pembangunan Daerah (BPD); (3) Bank Umum Swasta Nasional – Devisa (BUSN-Devisa); (4) Bank Umum Swasta Nasional – Non Devisa (BUSN – Non Devisa); (5) Bank Campuran; dan (6) Bank Asing. Jumlah keseluruhan bank yang ada di Indonesia hingga Desember 2008 adalah sebanyak 122 bank (Tabel 2).

Tabel 2 Klasifikasi dan jumlah bank yang beroperasi di Indonesia

No	Jenis Bank	Jumlah Bank	%
1	Bank Badan Usaha Umum Milik Negara (Bank BUMN)	5	4,10
2	Bank Pembangunan Daerah (BPD)	26	21,31
3	Bank Umum Swasta Nasional – Devisa (BUSN-Devisa)	31	25,41
4	Bank Umum Swasta Nasional – Non Devisa (BUSN – Non Devisa)	33	27,05
5	Bank Campuran	17	13,93
6	Bank Asing	10	8,20
	Jumlah Total	122	100,00

Pemanfaatan *e-banking* oleh beberapa bank di Indonesia seperti tersebut diatas pada hakekatnya merupakan salah satu dampak dari adanya perkembangan yang sangat luar biasa dari *information and communication technology* (ITC). Perkembangan dan pemanfaatan ICT ini ternyata berkembang di seluruh sektor termasuk sektor perbankan. Salah satu teknologi informasi dan komunikasi yang dimanfaatkan oleh industri perbankan adalah internet.

Dalam perkembangan bisnis industri perbankan, perkembangan internet ternyata diambil sebagai salah satu teknologi yang digunakan sebagai pendukung proses bisnis. Proses bisnis yang memanfaatkan internet sebagai teknologi pendukung adalah pelayanan transaksi kepada nasabah, yaitu munculnya alternatif layanan berbasis ICT, yaitu *e-banking*.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, terdapat beberapa permasalahan yang perlu dikaji terhadap apa yang terjadi dalam proses bisnis industri perbankan di Indonesia. Permasalahan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah dampak perkembangan ICT (internet) dalam strategi bisnis perbankan di Indonesia (e-banking) ?
2. Bagaimanakah hubungan pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia ditinjau dari paradigma *Structure-Conduct-Performance* (SCP) ?

### **Tujuan**

Tujuan tulisan ini adalah untuk:

1. Menganalisis dampak perkembangan ICT (Internet) dalam pengembangan strategi bisnis industri perbankan di Indonesia (E-Banking).
2. Menganalisis hubungan pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia ditinjau dari paradigma SCP (SCP).

### **Ruang Lingkup**

Dalam tulisan ini yang dimaksud sebagai perkembangan *information and communication* yang digunakan dalam analisis adalah teknologi internet. Sedangkan strategi bisnis industri perbankan adalah pemanfaatan *e-banking* yang berbasis internet.

## **METODOLOGI**

### **Kerangka Pemikiran**

Persaingan industri perbankan di Indonesia merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari sehingga setiap bank harus berusaha agar tetap dapat bertahan dalam situasi yang kompetitif. Hasan (2008) menyatakan bahwa agar dapat sukses dalam persaingan, maka perusahaan harus berusaha menciptakan dan mempertahankan pelanggan dengan cara menghasilkan produk yang diinginkan konsumen. Oleh karena itu setiap perusahaan harus berupaya untuk memahami perilaku konsumen atau pelanggan. Kelangsungan hidup perusahaan sangat ditentukan oleh pelanggan, baik pelanggan akhir maupun pelanggan industri. Selain itu perlu memiliki kunci keberhasilan bisnis khususnya dalam hal kemampuan mengantisipasi perubahan lingkungan pasar, kemampuan memanfaatkan peluang dan mengatasi tantangan. Perubahan tersebut diantaranya adalah dinamika pasar, perubahan visi dan lebih dekat dengan konsumen.

Industri perbankan memiliki karakteristik yang berbeda dibanding industri lainnya. Dengan demikian, berbeda dari kondisi industri pada umumnya, persaingan yang terlalu ketat (*overcompetition*) dalam industri perbankan akan memaksa bank untuk mengambil *excessive risk* (terutama dalam persaingan untuk pasar kredit dan deposito). Dengan demikian, maka industri perbankan dalam menghadapi persaingan dituntut lebih proaktif dalam menjangkau aspirasi para stakeholder sebelum menetapkan berbagai kebijakan (Ariyanto 2004).

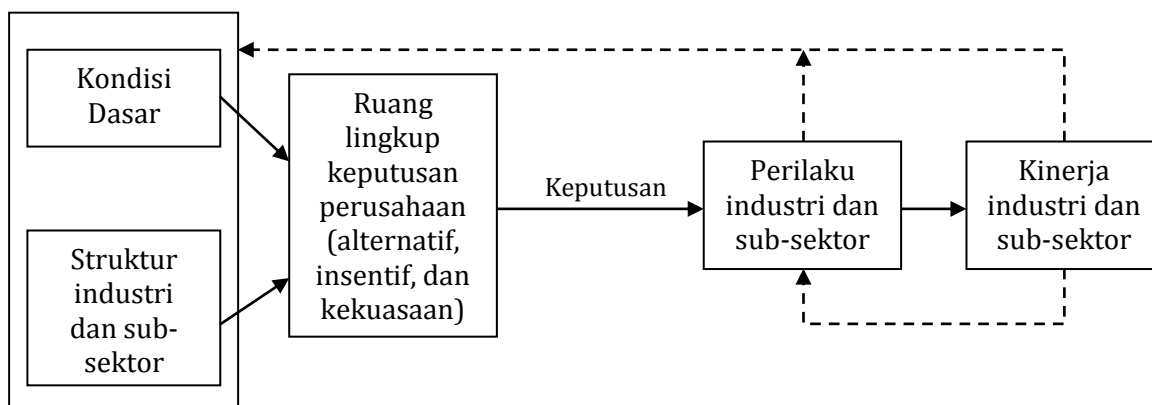
Penciptaan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) merupakan salah satu proses bisnis yang sering kali dilakukan oleh berbagai perusahaan termasuk industri

perbankan dalam memasuki pasar yang kompetitif sehingga mampu bertahan dan bahkan mengungguli para pesaingnya. Hasan (2008) menyatakan bahwa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) merupakan proses dinamis, karenanya harus dilakukan berkesinambungan. Untuk itu perlu barrier agar sulit ditiru. *Competitive advantage* menggambarkan bahwa suatu perusahaan dapat bertindak lebih baik dibandingkan perusahaan lain walaupun mereka bergerak di lingkungan industri yang sama.

Perkembangan *information and communication technology* (ICT) yang sangat pesat tidak dapat dipungkiri telah mengubah berbagai pola kehidupan dalam segala bidang termasuk dalam industri perbankan. Seminar (2009) menyatakan bahwa teknologi informasi dewasa ini merupakan kebutuhan vital manusia untuk berinteraksi dengan sesamanya. Kemajuan yang agresif dari teknologi informasi dan komunikasi saat ini telah memungkinkan manusia untuk melakukan proses komunikasi informasi secara lebih cepat dan akurat dalam menghadapi globalisasi. Bahkan jika dilihat dari sisi lingkungan sosio-teknologi, sistem informasi merupakan salah satu faktor kritis yang mempengaruhi kinerja proses bisnis dari suatu enterprise (organisasi). Persaingan yang sangat kompetitif di era global saat ini menuntut kinerja prima yang kompetitif, sehingga suka atau tidak suka, cepat atau lambat, sistem informasi akan mempengaruhi setiap organisasi dalam memenangkan kompetisi yang terus menajam. Bahkan sistem informasi menjadi bagian dari solusi untuk mencapai keuntungan strategis (*strategic advantage*) suatu enterprise/organisasi.

Pemanfaatan *e-banking* oleh beberapa bank di Indonesia dalam menjalankan proses bisnisnya (Tabel 1) merupakan salah satu indikasi yang menunjukkan bahwa perkembangan ICT telah dimanfaatkan oleh industri perbankan di Indonesia dalam membangun keunggulan bersaing (*competitive advantage*) sebagai upaya menghadapi persaingan yang semakin tajam. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Graifhan (2003) dalam Irsyad (2008) dimana perkembangan teknologi informasi dan telekomunikasi telah sampai kepada industri perbankan, tidak terkecuali perbankan syariah. Salah satu aktivitas perbankan yang memanfaatkan teknologi tersebut adalah aplikasi *Internet Banking*. *Electronic Banking* atau *e-banking* secara sederhana bisa diartikan sebagai aktifitas perbankan di internet.

Dalam kajian ini, persaingan pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia akan dianalisis melalui paradigma *structure-conduct-performance* (SCP). Pendekatan SCP merupakan salah satu pendekatan yang cukup populer digunakan untuk menganalisis persaingan dalam suatu industri. Pendapat dari aliran tradisional yang pertama kali memperkenalkan pendekatan ini menerangkan bahwa bentuk persaingan disebabkan dari kondisi dasar yang terdapat dalam suatu industri. Kondisi dasar ini meliputi kondisi perekonomian, regulasi industri dari pemerintah, dan perkembangan teknologi. Kondisi dasar juga dapat berasal dari faktor-faktor di luar persaingan industri, akan tetapi produknya masih memiliki keterkaitan dengan industri tersebut. Dampak dari kondisi dasar tersebut dapat dianalisis dengan menggunakan pendekatan struktur-perilaku-kinerja (SCP). Dalam hal ini, kondisi dasar yang terdapat dalam suatu industri berdampak pada terbentuknya struktur-perilaku-kinerja (Gambar 1).

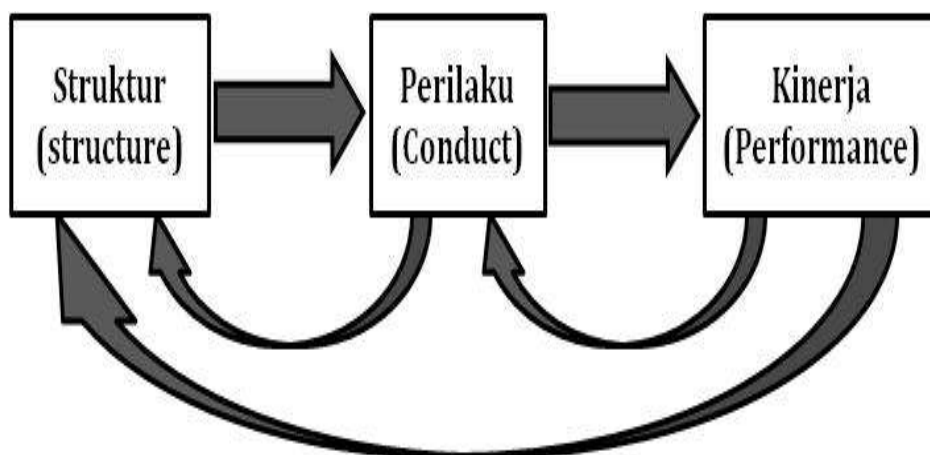


Sumber: Henderson dalam Marion (1976)

Gambar 1 Kerangka analisis organisasi industri dengan pendekatan *structure-conduct-performance* (SCP).

Marion (1976) memodifikasi kerangka dasar *structure-conduct-performance* (SCP) yang dikemukakan oleh Henderson (Gambar 1) menjadi beberapa model. Klasifikasi model SCP yang dilakukan oleh Marion tersebut terdiri dari 3 model SCP berdasarkan pertimbangan yang berbeda. Ketiga pertimbangan tersebut adalah pertimbangan teknologi (*technological determinism*), perilaku perusahaan (*behavioral*), dan kelembagaan (*institutional*).

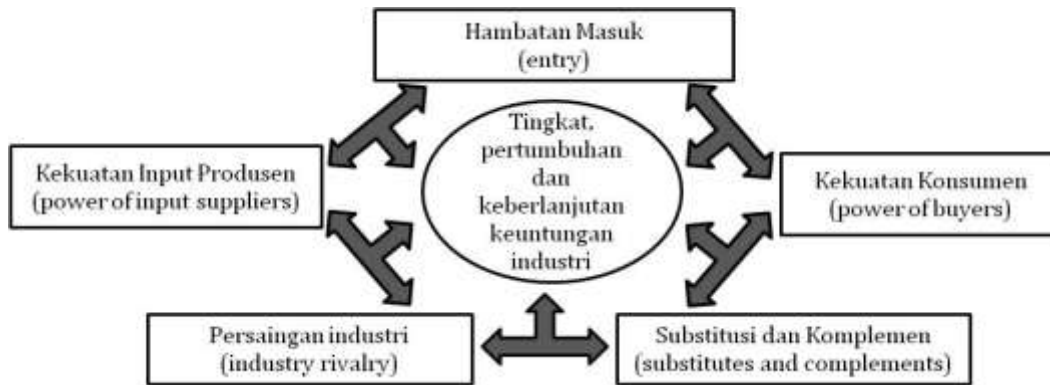
Baye (2008) menyatakan bahwa hubungan sebab akibat dalam paradigma SCP tidak terjadi hanya satu arah (tidak ada penyebab yang bersifat tunggal). Struktur pasar tidak hanya menyebabkan terjadinya perilaku (*conduct*), namun hubungan ini dapat berlaku sebaliknya yaitu *conduct* dapat mempengaruhi struktur. Selain itu, kinerja pasar (*market performance*) dalam paradigma SCP juga dapat mempengaruhi *conduct* dan struktur pasar (Gambar 2).



Sumber: Baye (2008)

Gambar 2 Hubungan sebab akibat dalam paradigma SCP.

Dalam hubungannya antara paradigma SCP dan hubungan sebab akibat yang terjadi, Baye (2008) mengungkapkan bahwa terdapat lima hubungan yang terjadi antara paradigma SCP dan hubungan sebab akibat yang ditimbulkannya. Lima faktor yang mempengaruhi penerapan paradigma SCP adalah hambatan masuk (*entry*), kekuatan konsumen (*power of buyers*) substitusi dan komplemen (*substitutes and complements*), persaingan industri (*industry rivalry*) dan kekuatan input produsen (*power of input suppliers*). Secara lebih jelas hubungan lima faktor terhadap paradigma SCP dan hubungan sebab akibat atau timbal balik yang ada dapat dilihat pada Gambar 3.



Sumber: Baye (2008)

Gambar 3 Hubungan lima faktor terhadap paradigma SCP dan hubungan sebab akibat yang ditimbulkannya.

### Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam review ini berupa data sekunder yang berhubungan dengan industri perbankan di Indonesia khususnya dalam pemanfaatan *e-banking*. Selain itu juga diperlukan data berupa berbagai kajian atau penelitian yang terkait dengan penggunaan paradigma SCP. Data dikumpulkan dari berbagai sumber yang relevan diantaranya adalah buku, jurnal, makalah ilmiah, maupun berbagai artikel yang termuat dalam berbagai situs yang dapat diakses melalui internet.

### Pengolahan dan Analisis Data

Data yang terkumpul secara umum diolah dengan cara tabulasi. Sedangkan untuk perhitungan tingkat persaingan dalam industri perbankan digunakan nilai Indeks Herfindahl-Hirschman (Herfindahl-Hirschman Index- HHI). Formula untuk menentukan nilai Indeks Herfindahl-Hirschman adalah sebagai berikut:

$$HHI = \sum_{i=1}^N s_i^2$$

Keterangan:

HHI = Indeks Herfindahl-Hirschman

$s_i$  = Pangsa pasar (market share) perusahaan ke- $i$

$N$  = Jumlah perusahaan dalam industri

Jika ukuran pangsa pasar dinyatakan dalam persen dan ukuran tersebut digunakan sebagai bilangan bulat, maka nilai HHI akan berkisar antara 1 – 10000. Brown dan Warren-Boulton (1988) mengklasifikasikan nilai HHI ke dalam empat klasifikasi yang menunjukkan tingkat persaingan perusahaan dalam suatu industri. Pengklasifikasikan nilai HHI tersebut adalah sebagai berikut:

- $HHI < 100$ , menunjukkan pasar industri sangat kompetitif
- $100 < HHI < 1000$ , menunjukkan pasar industri tidak terkonsentrasi (unconcentrated)
- $1000 < HHI < 1800$ , menunjukkan pasar industri terkonsentrasi moderat
- $HHI > 1800$ , menunjukkan pasar industri terkonsentrasi tinggi

Data-data yang telah diolah selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif.



**DAMPAK PERKEMBANGAN INTERNET TERHADAP STRATEGI BISNIS INDUSTRI PERBANKAN DI INDONESIA**

**Sekilas Mengenai *E-banking***

Oetomo dan Foenadioen (2003) mendefinisikan *e-banking* sebagai aplikasi perbankan yang dibangun di atas infrastruktur teknologi informasi, sehingga sejumlah kegiatan perbankan dapat dilangsungkan secara digital. Definisi lainnya menyebutkan bahwa *e-banking* merupakan layanan transaksi bank yang dilakukan melalui jalur *online* atau sebagai aktifitas perbankan di internet. Layanan ini memungkinkan nasabah sebuah bank dapat melakukan hampir semua jenis transaksi perbankan melalui sarana internet, khususnya *via web*. Sementara itu Tampubolon (2004) mendefinisikan *Internet Banking* atau *e-banking* sebagai salah satu pelayanan jasa bank yang memungkinkan nasabah untuk memperoleh informasi, melakukan komunikasi dan melakukan transaksi perbankan melalui jaringan *internet*, dan bukan merupakan bank yang hanya menyelenggarakan layanan perbankan melalui *internet*.

Penggunaan layanan *e-banking* di internet cukup mudah, yaitu seorang nasabah akan dibekali dengan login dan kode akses ke situs *web* dimana terdapat fasilitas *e-banking* milik bank bersangkutan. Selanjutnya, nasabah dapat melakukan login dan melakukan aktifitas perbankan melalui situs web bank bersangkutan. Untuk itu dibutuhkan keamanan transaksi dengan menggunakan layanan *e-banking* untuk menghindari kegiatan orang yang tidak bertanggung jawab, maka sebuah situs *e-banking* diwajibkan untuk menggunakan standar keamanan yang sangat ketat untuk menjamin bahwa setiap layanan yang mereka sediakan hanya dimanfaatkan oleh mereka yang memang betul-betul berhak.

Menurut Irsyad (2008), layanan perbankan yang dapat diakses melalui *e-banking* pada umumnya adalah (1) Informasi Saldo; (2) Informasi Transaksi; (3) Transaksi *Overbooking*; (4) Transaksi Pembayaran; (5) Pembukaan Rekening; (6) Pemesanan Buku Cek/BG; (7) Perubahan Alamat Rekening atau Email; (8) Informasi aktifitas nasabah di *Internet Banking*; (9) Informasi Biaya; (10) Informasi Kurs; (11) Informasi Suku Bunga; (12) Simulasi-simulasi produk; dan (13) Perubahan *Password*.

Saat ini sebagian besar layanan *e-banking* terkait langsung dengan rekening bank. Jenis *e-Banking* yang tidak terkait rekening biasanya berbentuk nilai moneter yang tersimpan dalam basis data atau dalam sebuah kartu (chip dalam smartcard). Dengan semakin berkembangnya teknologi dan kompleksitas transaksi, berbagai jenis *E-banking* semakin sulit dibedakan karena fungsi dan fiturnya cenderung terintegrasi atau mengalami konvergensi. Sebagai contoh, sebuah kartu plastik mungkin memiliki "*magnetic strip*"- yang memungkinkan transaksi terkait dengan rekening bank, dan juga memiliki nilai moneter yang tersimpan dalam sebuah *chip*. Kadang kedua jenis kartu tersebut disebut "*debit card*" oleh *merchant* atau *vendor*. Beberapa gambaran umum mengenai jenis-jenis teknologi *E-Banking* dapat dilihat pada Tabel 3 (Hermana 2007).

Tabel 3 Jenis teknologi *e-banking*

No	Teknologi <i>E-Banking</i>	Keterangan
1	<i>Automated Teller Machine (ATM)</i>	Terminal elektronik yang disediakan lembaga keuangan atau perusahaan lainnya yang membolehkan nasabah untuk melakukan penarikan tunai dari rekening simpanannya di bank, melakukan setoran, cek saldo, atau pemindahan dana
2	<i>Computer Banking</i>	Layanan bank yang bisa diakses oleh nasabah melalui koneksi internet ke pusat data bank, untuk melakukan beberapa layanan perbankan, menerima dan membayar tagihan, dan lain-lain
3	<i>Debit (or check) Card</i>	Kartu yang digunakan pada ATM atau terminal <i>point-of-sale (POS)</i> yang memungkinkan pelanggan

No	Teknologi <i>E-Banking</i>	Keterangan memperoleh dana yang langsung didebet (diambil) dari rekening banknya
4	<i>Direct Deposit</i>	Salah satu bentuk pembayaran yang dilakukan oleh organisasi (misalnya pemberi kerja atau instansi pemerintah) yang membayar sejumlah dana (misalnya gaji atau pensiun) melalui transfer elektronik. Dana ditransfer langsung ke setiap rekening nasabah
5	<i>Direct Payment</i>	Salah satu bentuk pembayaran yang mengizinkan nasabah untuk membayar tagihan melalui transfer dana elektronik. Dana tersebut secara elektronik ditransfer dari rekening nasabah ke rekening kreditor. <i>Direct payment</i> berbeda dari <i>preauthorized debit</i> dalam hal ini, nasabah harus menginisiasi setiap transaksi <i>direct payment</i>
6	<i>Electronic Bill Presentment and Payment (EBPP)</i>	Bentuk pembayaran tagihan yang disampaikan atau diinformasikan ke nasabah atau pelanggan secara online, misalnya melalui email atau catatan dalam rekening bank. Setelah penyampaian tagihan tersebut, pelanggan boleh membayar tagihan tersebut secara online juga. Pembayaran tersebut secara elektronik akan mengurangi saldo simpanan pelanggan tersebut
7	<i>Electronic Check Conversion</i>	Proses konversi informasi yang tertuang dalam cek (nomor rekening, jumlah transaksi, dll) ke dalam format elektronik agar bisa dilakukan pemindahan dana elektronik atau proses lebih lanjut
8	<i>Electronic Fund Transfer (EFT)</i>	Perpindahan “uang” atau “pinjaman” dari satu rekening ke rekening lainnya melalui media elektronik
9	<i>Payroll Card</i>	Salah satu tipe “ <i>stored-value card</i> ” yang diterbitkan oleh pemberi kerja sebagai pengganti cek yang memungkinkan pegawainya mengakses pembayarannya pada terminal ATM atau <i>Point of Sales</i> . Pemberi kerja menambahkan nilai pembayaran pegawai ke kartu tersebut secara elektronik
10	<i>Preauthorized Debit</i>	Bentuk pembayaran yang mengizinkan nasabah untuk mengotorisasi pembayaran rutin otomatis yang diambil dari rekening banknya pada tanggal-tanggal tertentu dan biasanya dengan jumlah pembayaran tertentu (misalnya pembayaran listrik, tagihan telpon, dll). Dana secara elektronik ditransfer dari rekening pelanggan ke rekening kreditor (misalnya PLN atau PT Telkom)
11	<i>Prepaid Card</i>	Salah satu tipe <i>Stored-Value Card</i> yang menyimpan nilai moneter di dalamnya dan sebelumnya pelanggan sudah membayar nilai tersebut ke penerbit kartu
12	<i>Smart Card</i>	Salah satu tipe <i>stored-value card</i> yang di dalamnya tertanam satu atau lebih <i>chips</i> atau <i>microprocessors</i> sehingga bisa menyimpan data, melakukan perhitungan, atau melakukan proses untuk tujuan khusus (misalnya validasi PIN, otorisasi pembelian, verifikasi saldo rekening, dan menyimpan data pribadi). Kartu ini bisa digunakan pada sistem terbuka (misalnya untuk

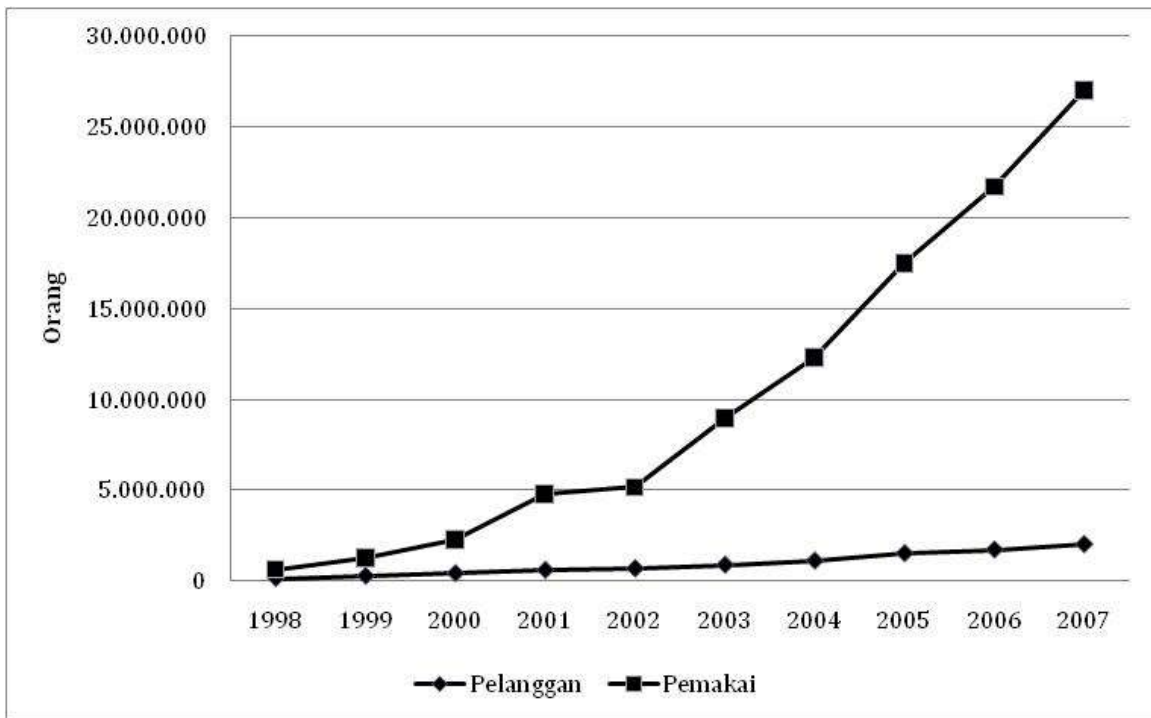
No	Teknologi <i>E-Banking</i>	Keterangan
13	<i>Stored-Value Card</i>	pembayaran transportasi publik) atau sistem tertutup (misalnya <i>MasterCard</i> atau <i>Visa networks</i> ) Kartu yang di dalamnya tersimpan sejumlah nilai moneter, yang diisi melalui pembayaran sebelumnya oleh pelanggan atau melalui simpanan yang diberikan oleh pemberi kerja atau perusahaan lain. Untuk <i>single-purpose stored value card</i> , penerbit (issuer) dan penerima (acceptor) kartu adalah perusahaan yang sama dan dana pada kartu tersebut menunjukkan pembayaran di muka untuk penggunaan barang dan jasa tertentu (misalnya kartu telpon). <i>Limited-purpose card</i> secara umum digunakan secara terbatas pada terminal POS yang teridentifikasi sebelumnya di lokasi-lokasi tertentu (misalnya <i>vending machines</i> di sekolah-sekolah). Sedangkan <i>multi-purpose card</i> dapat digunakan pada beberapa penyedia jasa dengan kisaran yang lebih luas, misalnya kartu dengan logo MasterCard, Visa, atau logo lainnya dalam jaringan antar bank

Berdasarkan ketiga modifikasi paradigma SCP yang dilakukan oleh Marion, maka dalam menganalisis pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia akan digunakan salah satu modifikasi paradigma SCP khususnya terkait dengan pertimbangan teknologi (technological determinism).

### **Perkembangan Internet dan Perubahan Perilaku Masyarakat**

Salah satu perkembangan ICT yang sangat cepat dan berkembang di seluruh penjuru dunia adalah internet. Internet merupakan sebuah jaringan komputer yang sangat besar yang terdiri dari jaringan-jaringan kecil yang saling berhubungan yang menjangkau seluruh dunia (Oetomo dan Foenadioen, 2003). Dilihat dari aspek sejarah (Hubeis 2009), perkembangan internet dimulai dari kegiatan riset yang dilakukan oleh *United States Department of Defense Advanced Research Projects Agency* (ARPA) dengan membangun suatu jaringan komunikasi digital yang disebut ARPANET. Beberapa penyelidikan awal yang disumbang oleh ARPANET menjadi cikal-bakal dibentuknya sebuah platform homogen yang mendasari tumbuhnya internet di tahun 1983 dan selanjutnya pada tahun 1990 internet mulai dikenal secara luas oleh masyarakat. Distribusi pengguna internet antar-benua adalah (1) Asia Pasifik 416 juta pelanggan (41.3%), Eropa 283 juta pelanggan (28.0%), (3) Amerika Utara 185 juta pelanggan (18.4%), Amerika Latin 75 juta pelanggan (7.4%), dan (4) Timur Tengah dan Afrika 49 juta pelanggan (4.8%). Jika diranking, pengguna internet di Indonesia baru mencapai angka 10,4 persen atau urutan ke-22 dari seluruh negara di Asia.

Walaupun pengguna internet di Indonesia baru mencapai 10,4 persen atau urutan ke-22 dari seluruh negara di Asia, namun dalam perkembangannya jumlah pengguna yang terus tumbuh dan berkembang di Indonesia merupakan suatu perubahan perilaku masyarakat yang tidak dapat dipungkiri. Berdasarkan data dari Asosiasi Pengguna Jasa Internet Indonesia, diketahui bahwa dalam 10 tahun terakhir (1998 – 2007) pengguna atau pemakai internet melonjak tajam dari 0,5 juta pemakai pada tahun 1998 menjadi 25 juta pemakai pada tahun 2007 (Gambar 4).



Sumber: Asosiasi Pengusaha Jasa Internet Indonesia (APJII)

Gambar 4 Perkembangan jumlah pelanggan dan pemakai internet di Indonesia.

Berdasarkan Gambar 4, terlihat bahwa dalam 10 tahun terakhir perilaku masyarakat Indonesia telah mengalami perubahan yang sangat signifikan terkait dengan pemanfaatan ICT. Dalam industri perbankan, perubahan perilaku masyarakat yang semakin dekat dan sering menggunakan internet tersebut merupakan suatu hal yang tidak dapat diabaikan sebagai peluang untuk memenangkan persaingan dalam mempertahankan dan menjangkau nasabah baru bagi perusahaan perbankan.

#### **Dampak Perkembangan ICT Terhadap Strategi Bisnis Industri Perbankan di Indonesia**

Pertumbuhan pemakai internet di Indonesia yang sangat luar biasa selama kurun waktu 1998 – 2007 (Gambar 4) menunjukkan bahwa masyarakat sebagai pasar industri perbankan (nasabah dan calon nasabah) telah mengalami suatu perubahan perilaku terkait dengan perkembangan ICT khususnya internet. Perubahan perilaku masyarakat terkait dengan perkembangan dan pemanfaatan ICT (internet) tersebut merupakan suatu kenyataan yang secara langsung akan mengubah perilaku masyarakat sebagai nasabah dan calon nasabah industri perbankan.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang tersaji pada Gambar 1, perubahan kondisi dasar dari perilaku pasar industri perbankan akan mempengaruhi pengambilan keputusan industri perbankan. Dengan adanya perubahan perilaku pasar, maka akan memunculkan alternatif-alternatif keputusan menyangkut strategi bisnis industri perbankan dalam rangka menghadapi persaingan yang semakin ketat. Alternatif keputusan strategi bisnis tersebut pada dasarnya dapat dengan memanfaatkan peluang yang ada di pasar maupun dengan memanfaatkan kekuatan yang ada pada struktur industri itu sendiri. Namun demikian, penggabungan antara kesempatan pasar dan perubahan struktur industri perbankan kemungkinan merupakan alternatif yang paling tepat.

Kebijakan pengembangan *e-banking* di industri perbankan di Indonesia yang dilakukan oleh beberapa bank membuktikan bahwa perubahan perilaku pasar terkait dengan perkembangan ICT (dalam hal ini adalah internet) telah mempengaruhi kebijakan industri perbankan dalam pengembangan strategi bisnis guna mempertahankan dan menciptakan nasabah (customer) baru. Dengan kebijakan pengembangan *e-banking* yang berbasis pada

perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, bank berharap akan dapat memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang berbeda dengan bank lainnya sehingga pada akhirnya akan dapat bertahan dan bahkan menang dalam persaingan industri perbankan yang semakin ketat.

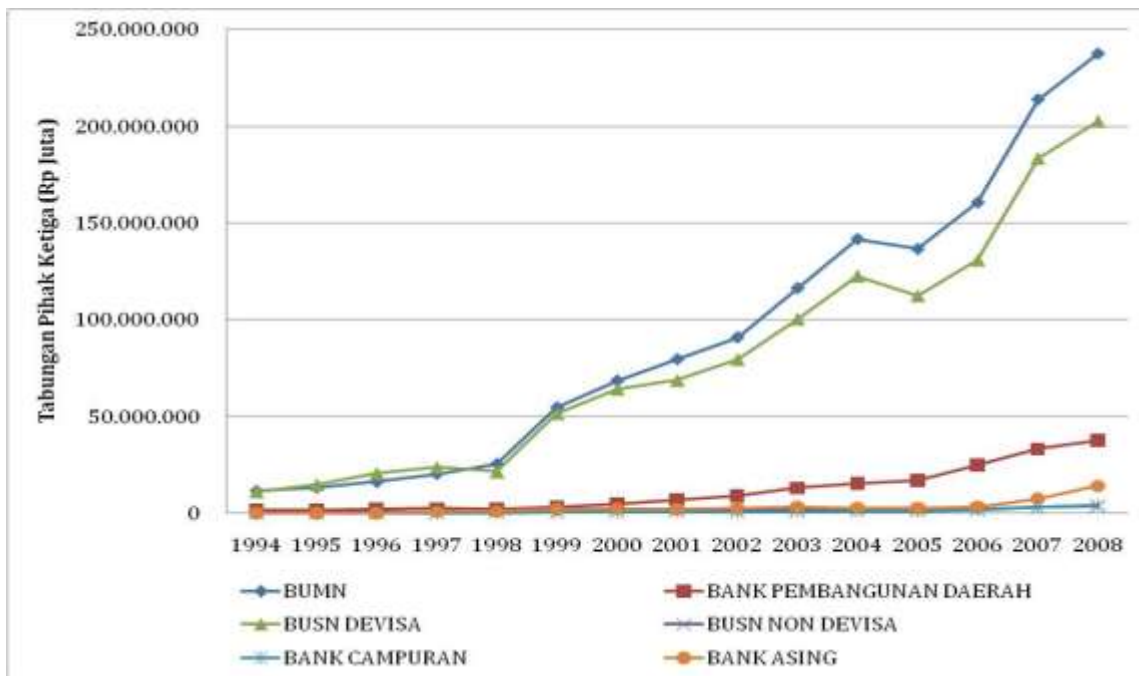
**PEMANFAATAN *E-BANKING* DI INDONESIA  
DITINJAU DARI PARADIGMA SCP**

**Kondisi Dasar Industri Perbankan**

Sebelum adanya pemanfaatan *e-banking* (sebelum tahun 1998), pelayanan bank terhadap nasabah (*customer*) dilakukan melalui kasir (*teller*) di kantor bank yang bersangkutan. Dengan kondisi ini, nasabah bank tidak memiliki keleluasaan untuk melakukan transaksi perbankan (menabung maupun mengambil uang) karena harus mengikuti jadwal kantor bank yang pada umumnya buka dari pukul 08.00 – 15.00. Kondisi ini diperparah pada saat terjadinya hari libur, dimana otomatis nasabah tidak dapat melakukan transaksi perbankan.

Pelayanan bank terhadap nasabah dengan cara tradisional oleh para kasir (*teller*) seperti tersebut di atas ternyata mengakibatkan nasabah tidak dapat menggunakan uang yang mereka miliki dan disimpan di bank secara bebas sesuai dengan kehendak nasabah. Sebagai akibatnya maka banyak nasabah yang cenderung menarik uang mereka di bank dan lebih memilih menyimpan uangnya di rumah. Perilaku nasabah sebagai pelanggan utama dari bank yang demikian tersebut pada prinsipnya akan merugikan bank. Akibat lebih jauh dari kondisi ini adalah pertumbuhan nasabah bank (*permintaan*) yang lambat.

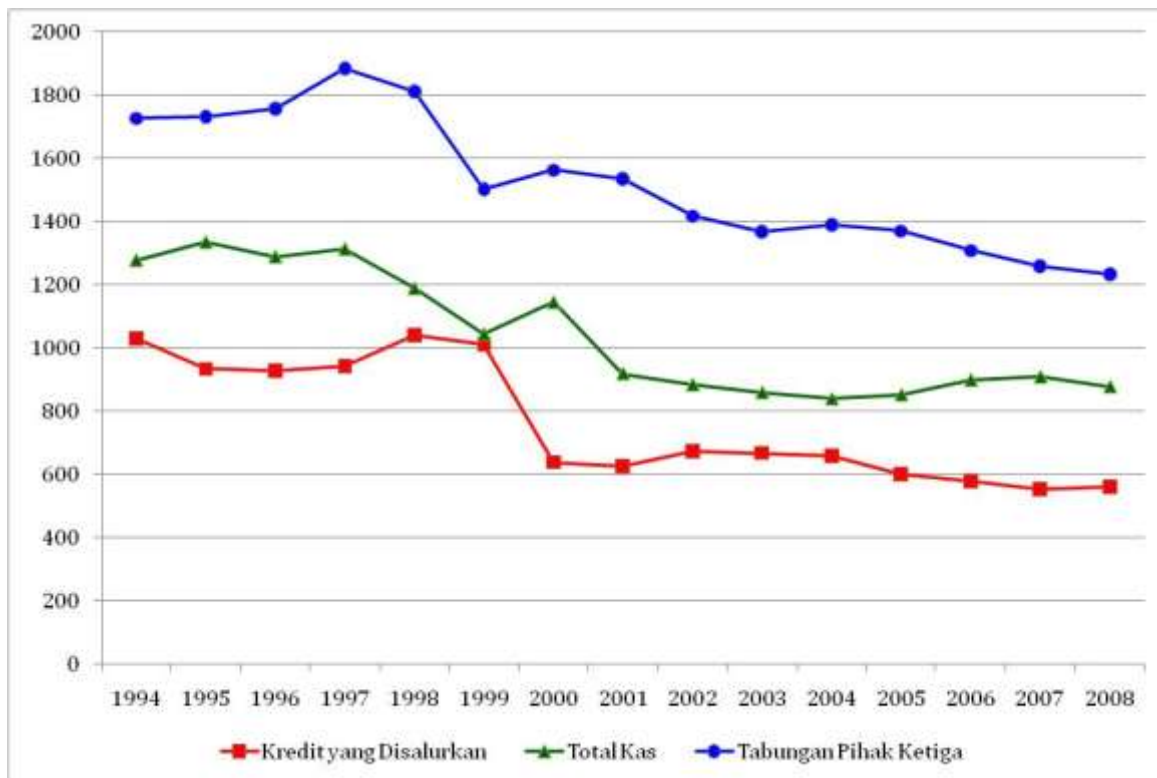
Selama kurun waktu 1994 – 1998 (sebelum adanya *e-banking*), pertumbuhan permintaan (*demand*) industri perbankan (direfleksikan oleh jumlah tabungan pihak ketiga) mengalami laju peningkatan rata-rata sebesar 19,7 % per tahun. Pertumbuhan ini tentunya lebih kecil jika dibandingkan dengan pertumbuhan demand setelah dimanfaatkannya *e-banking* (1998- 2008), yaitu sebesar 28,9 % per tahun (Gambar 5).



Gambar 5 Pertumbuhan jumlah tabungan pihak ketiga di industri perbankan di Indonesia tahun 1994 – 1998.

Koch dan MacDonald (2003) menyatakan bahwa persaingan dalam industri perbankan terdiri dari beberapa hal, yaitu: tabungan, pinjaman, jasa pembayaran, jasa pelayanan perbankan lainnya. Persaingan tersebut tersebut dapat diakibatkan oleh inovasi keuangan (financial innovation), perubahan peraturan (deregulation), keamanan (securitization), globalisasi lembaga keuangan dan pasar, dan perkembangan teknologi (technological development). Sedangkan untuk memenangkan persaingan, bank harus mengidentifikasi produk yang sesuai dengan perubahan pasar dan menyediakan jasa pribadi yang membedakan dengan pesaingnya.

Persaingan industri perbankan di Indonesia sebelum tahun 1998 (sebelum adanya e-banking) terlihat berada pada kondisi moderat yaitu ditunjukkan oleh rata-rata nilai Indeks Herfmdahl-Hirschman (HHI) dari tiga indikator perbankan (kredit yang disalurkan, tabungan pihak ketiga dan total kas), yaitu sebesar 1124,70. Namun demikian, pada saat krisis ekonomi menerpa Indonesia pada tahun 2007 terlihat bahwa untuk indikator tabungan pihak ketiga industri perbankan di Indonesia berada dalam konsentrasi yang tinggi dengan nilai HHI sebesar 1884,67 (Gambar 6).



Gambar 6 Perkembangan nilai indeks herfindahl-hirschman (HHI) industri perbankan di Indonesia tahun 1994 – 2008.

Menghadapi kondisi pasar industri perbankan yang terkonsentrasi moderat selama kurun waktu 1994 – 1997 (Gambar 6), berdasarkan faktor yang menyebabkan terjadinya persaingan dalam industri perbankan (Koch dan MacDonald, 2003), manajer bank harus mengambil suatu keputusan untuk mengatasi permasalahan khususnya dalam menghadapi persaingan dalam perebutan nasabah. Ruang lingkup keputusan yang dibuat dalam hal ini pada dasarnya terdiri dari beberapa alternatif yang dibuat berdasarkan kondisi dasar bank maupun kondisi dasar dari pasar industri perbankan. Kondisi dasar industri perbankan yang dapat dijadikan dasar pembuatan keputusan diantaranya adalah peningkatan kualitas layanan atau peningkatan jam pelayanan. Sedangkan kondisi dasar pasar industri yang dapat dijadikan dasar pembuatan alternatif keputusan adalah perkembangan ICT (internet) dan perubahan perilaku masyarakat sebagai nasabah dan calon nasabah yang cenderung semakin tinggi intensitasnya dalam pemakaian internet.

### **Struktur (Structure) Industri Perbankan di Indonesia**

Sebagaimana terlihat pada Tabel 2, industri perbankan di Indonesia terdiri dari 122 perusahaan (bank) yang terdiri dari enam jenis kelompok bank. Keenam jenis kelompok bank tersebut adalah BUMN (4,10 %), BPD (21,31 %), BUSN Devisa (25,41 %), BUSN Non Devisa (27,05 %), Bank Campuran (13,93 %) dan Bank Asing (8,20 %). Berdasarkan struktur ini dapat dikatakan bahwa industri perbankan di Indonesia masuk dalam persaingan pasar global karena terdapat pemain (supply) yang berasal dari luar (bank asing).

Pada kurun waktu 1994 – 1998 (belum ada pemanfaatan e-banking), struktur pasar industri perbankan di Indonesia dapat dikatakan berada dalam konsentrasi moderat berdasarkan indikator Indeks Herfindahl-Hirschman (HHI). Rata-rata HHI untuk tiga indikator perbankan di Indonesia (total kas, tabungan pihak ke tiga, dan kredit yang disalurkan) adalah sebesar 1124,70 untuk periode tersebut (Gambar 6).

Dalam industri perbankan, pertumbuhan jumlah nasabah (direfleksikan oleh jumlah tabungan pihak ketiga) merupakan suatu hal yang sangat penting karena berpengaruh terhadap tingkat keuntungan (profit) yang diperoleh. Mengingat struktur pasar industri perbankan terkonsentrasi moderat, maka dalam merebut pasar (nasabah) perusahaan perbankan di Indonesia harus melakukan tindakan tertentu agar memiliki keunggulan bersaing sehingga mampu bertahan dalam kondisi pasar yang terkonsentrasi moderat tersebut.

Dalam pasar yang terkonsentrasi moderat, perusahaan perbankan baru yang ingin masuk dalam industri akan mengalami atau menghadapi hambatan untuk masuk (entry) dalam industri perbankan mengingat pasar terkonsentrasi pada beberapa perusahaan perbankan. Hal ini akan lain apabila pasar dalam kondisi persaingan sempurna. Beberapa hal yang dapat menjadi hambatan bagi perusahaan baru untuk masuk dalam industri perbankan yang terkonsentrasi moderat diantaranya adalah modal usaha yang besar, reputasi, kebijakan pemerintah, skala usaha dan dampak jaringan perbankan yang sudah ada.

Perusahaan perbankan di Indonesia dalam menghadapi struktur pasar industri perbankan yang terkonsentrasi moderat akan mengalami kesulitan untuk berkembang dan kemungkinan akan mengalami kerugian apabila perusahaan tersebut tidak melakukan apa-apa terhadap situasi yang terjadi. Bahkan apabila perusahaan perbankan tersebut tidak dapat bertahan maka akan bangkrut dan keluar (exit) dari industri perbankan.

### **Perilaku (Conduct) Industri Perbankan di Indonesia**

Dalam menghadapi struktur pasar industri perbankan yang terkonsentrasi moderat, perusahaan perbankan harus melakukan perubahan strategi bisnis sebagai upaya untuk tetap mempertahankan nasabah maupun untuk menarik nasabah baru sehingga mampu bertahan dan dapat menjalankan bisnis secara berkelanjutan.

Bagi sebagian perusahaan perbankan di Indonesia, berbagai hal telah dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan keunggulan bersaing sehingga mampu merubah struktur pasar yang ada. Upaya untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut diantaranya dilakukan melalui iklan, penelitian dan pengembangan, penawaran suku bunga yang menarik, dan berbagai tawaran produk dan layanan perbankan lainnya.

Sebagaimana telah dijelaskan pada bagian sebelumnya bahwa perkembangan ICT (internet) telah mempengaruhi perilaku masyarakat sebagai nasabah dan calon nasabah industri perbankan. Kondisi ini pada dasarnya merupakan suatu peluang yang dapat dimanfaatkan oleh perbankan untuk meningkatkan keunggulan bersaing sehingga mampu bertahan dan bahkan dapat merebut nasabah baru. Dengan melakukan penelitian dan pengembangan terhadap pemanfaatan ICT dalam industri perbankan, maka ditemukan bahwa ICT (internet) ternyata dapat dimanfaatkan sebagai salah satu alternatif pelayanan transaksi perbankan tanpa melalui kasir (teller). Kelebihan lain dari pemanfaatan ICT ini bahwa transaksi perbankan dapat dilakukan oleh nasabah tanpa terikat dengan jam kerja perbankan.

Dengan kata lain pemanfaatan ICT ini berpotensi untuk memuaskan nasabah dalam hal pelayanan transaksi perbankan yang dapat dilakukan di mana saja dan kapan saja.

Pelayanan aplikasi perbankan berbasis pada internet (*e-banking*) ternyata digunakan sebagai salah satu perilaku (*conduct*) perbankan nasional dalam menghadapi pasar industri yang terkonsentrasi moderat. Perusahaan perbankan di Indonesia yang pertama kali menerapkan *e-banking* sebagai salah satu *conduct* perusahaan adalah Bank International Indonesia (BII) yaitu pada tahun 1998. Perusahaan perbankan di Indonesia lainnya yang telah menerapkan *e-banking* sebagai salah satu *conduct* dalam strategi bisnisnya adalah Bank Niaga (mulai tahun 2000), Bank Bukopin (mulai tahun 2001), BCA (mulai tahun 2001), Bank Mandiri (mulai tahun 2003), Bank Permata (mulai tahun 2005), Bank Lippo dan Bank BNI (mulai tahun 2007).

Pemanfaatan *e-banking* sebagai salah satu *conduct* yang dilaksanakan oleh bank merupakan implementasi dari adanya respon bank terhadap perubahan struktur pasar industri perbankan. Perubahan struktur pasar industri perbankan tersebut adalah adanya perubahan perilaku masyarakat sebagai nasabah dan calon nasabah khususnya terkait dengan pemanfaatan *information and communication technology* (ICT) dalam hal ini adalah internet. Selain itu, perkembangan sistem informasi dan teknologi informasi dan komunikasi dalam berbagai bidang ternyata telah masuk dalam industri perbankan khususnya dalam pemanfaatan sistem informasi dan internet.

Sebagaimana tersaji pada Tabel 1, pemain *e-banking* di Indonesia (jumlah penawaran) hingga tahun 2008 masih terlihat sangat sedikit, yaitu hanya 9 dari 122 perbankan (7,4 %). Jika dilihat dari kelompok bank, maka 9 pemain tersebut hanya berasal dari dua kelompok bank, yaitu BUMN dan BUSN Devisa. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pemanfaatan *e-banking* sebagai *conduct* dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing tidak dilakukan oleh seluruh perusahaan yang ada. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat hambatan bagi perusahaan untuk memanfaatkan *e-banking* sebagai salah satu *conduct*-nya.

### **Kinerja (Performance) Industri Perbankan di Indonesia**

Pemanfaatan *e-banking* sebagai *conduct* perbankan merupakan suatu strategi bisnis yang disebabkan oleh perubahan struktur pasar dan keinginan perusahaan untuk mengubah struktur pasar sehingga perusahaan mampu bertahan dan bersaing dalam pasar industri perbankan. Dengan kata lain pelaksanaan *e-banking* sebagai salah satu strategi bisnis ini secara normatif akan diikuti dengan peningkatan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan perbankan yang diharapkan dengan pemanfaatan *e-banking* salah satunya adalah peningkatan jumlah nasabah yang dapat direfleksikan oleh peningkatan jumlah tabungan pihak ketiga.

Perbedaan pertumbuhan jumlah tabungan pihak ketiga sebelum dan sesudah pemanfaatan *e-banking* sebagai salah satu *conduct* industri perbankan di Indonesia merupakan hal yang dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk menilai kinerja perbankan sebagai akibat pemanfaatan *e-banking*. Berdasarkan Gambar 5, terlihat dengan jelas bahwa pemanfaatan *e-banking* secara nyata mampu meningkatkan jumlah nasabah industri perbankan yang direfleksikan oleh jumlah tabungan pihak ketiga. Sebelum diterapkannya *e-banking* (1994 – 1998) pertumbuhan jumlah tabungan pihak ketiga adalah sebesar 19,7 % per tahun, sedangkan setelah dimanfaatkannya *e-banking* (1999 – 2008) pertumbuhan jumlah tabungan pihak ketiga menjadi 28,9 % per tahun.

Jika dilihat dari kinerja perbankan yang memanfaatkan *e-banking* (BUMN dan BUSN Devisa) terlihat terjadi peningkatan yang signifikan terhadap jumlah nasabah yang direfleksikan oleh jumlah tabungan pihak ketiga. Pertumbuhan jumlah tabungan pihak ketiga Bank BUMN dan BUSN Devisa sebelum pemanfaatan *e-banking* adalah sebesar 21,90 % dan 19,19 %. Sedangkan pertumbuhan jumlah tabungan pihak ketiga Bank BUMN dan BUSN Devisa setelah pemanfaatan *e-banking* masing-masing adalah sebesar 27,79 % dan 29,37 %.



Apabila dilihat dari kedua kelompok bank ini, pemanfaatan *e-banking* memberikan dapat kinerja yang lebih besar terhadap BUSN Devisa dibandingkan dengan Bank BUMN.

### Siklus Analisis SCP dalam Pemanfaatan *E-Banking* di Indonesia

Sebagaimana dikemukakan oleh Baye (2008) bahwa hubungan sebab akibat yang terjadi dalam paradigma SCP tidak hanya terjadi satu arah. Hubungan sebab akibat dalam paradigma SCP dapat terjadi secara dua arah atau timbal baik sehingga dapat membentuk suatu siklus yang berjalan secara terus menerus.

Pemanfaatan *e-banking* sebagai *conduct* selain berdampak pada kinerja industri perbankan, terlihat juga berdampak pada perubahan struktur pasar industri perbankan. Hal ini dapat dilihat dari terjadinya perubahan tingkat persaingan (konsentrasi pasar) dalam industri perbankan di Indonesia sebelum dan sesudah diterapkannya *e-banking*. Struktur pasar industri perbankan yang terkonsentrasi moderat (sebelum pemanfaatan *e-banking*) ternyata mengalami perubahan ke arah yang tidak terkonsentrasi (setelah pemanfaatan *e-banking*) yang ditunjukkan oleh perubahan rata-rata HHI dari 1124,70 (sebelum pemanfaatan *e-banking*) menjadi sebesar 990,85 (setelah pemanfaatan *e-banking*).

Persaingan industri perbankan akibat pemanfaatan *e-banking* (1998 – 2008) cenderung meningkatkan persaingan industri perbankan di Indonesia. Hal ini diindikasikan oleh kecenderungan penurunan nilai Indeks Herfindahl-Hirschman (HHI). Selama kurun waktu tersebut, indeks Herfindahl-Hirschman untuk indikator kredit yang disalurkan mengalami laju penurunan sebesar 3,6 % pertahun dengan nilai HHI tertinggi sebesar 1040,34 dan nilai HHI terendah sebesar 552,24. Untuk indikator total kas, HHI mengalami laju penurunan sebesar 2,4 % dengan nilai HHI tertinggi sebesar 1334,40 dan nilai terendah sebesar 838,20. Sedangkan untuk indikator tabungan pihak ketiga, HHI mengalami laju penurunan sebesar 2,2 % dengan nilai HHI tertinggi sebesar 1884,67 dan nilai terendah sebesar 1232,58 (Gambar 6).

Pemanfaatan ICT sebagai bagian dari strategi proses bisnis industri perbankan (pemanfaatan *e-banking*) secara langsung akan menyebabkan perbankan menjadi sebuah industri yang unik. Namun demikian, dengan adanya pemanfaatan *e-banking*, perbankan juga menghadapi suatu resiko yang sangat besar. Resiko yang dihadapi perbankan di Indonesia dalam pemanfaatan *e-banking* tersebut diantaranya munculnya kejahatan melalui internet atau yang dikenal dengan *cyber crime*. Selain itu, perbankan nasional yang memanfaatkan *e-banking* sebelum tahun 2009 sebenarnya memiliki resiko yang cukup besar khususnya terhadap perlindungan hukum terhadap transaksi elektronik yang dilakukan antara perbankan dan nasabahnya. Resiko hukum transaksi elektronik ini terjadi karena pemerintah Indonesia baru mengeluarkan payung hukum mengenai transaksi elektronik pada tahun 2008 dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (UU ITE).

Perubahan struktur perbankan akibat pemanfaatan *e-banking* (bank menjadi perusahaan yang unik, rawan terhadap kejahatan internet, dan belum adanya payung hukum yang melindungi transaksi elektronik) secara langsung memerlukan keputusan atau kebijakan baru untuk mengatasi persoalan yang muncul akibat pemanfaatan *e-banking*. Oleh karena itu perbankan perlu melakukan suatu *conduct* baru, yaitu meningkatkan keamanan pelaksanaan transaksi elektronik dari kejahatan internet. Perubahan struktur akibat pemanfaatan *e-banking* tersebut pada dasarnya hanya berhubungan dengan masalah teknik sehingga kinerja yang diharapkan berupa peningkatan efisiensi secara teknik dalam hal ini peningkatan kualitas keamanan sistem informasi yang mendukung *e-banking* dari kejahatan internet.

Peningkatan keamanan transaksi elektronik (*e-banking*) merupakan persoalan baru bagi perbankan sehingga harus melakukan perubahan institusi terkait dengan penambahan sumberdaya baik sarana prasarana maupun sumberdaya manusia yang berkaitan dengan ICT. Terkait dengan pemenuhan sumberdaya ICT tersebut, perbankan dapat melakukan perubahan

baik secara vertikal maupun horizontal. Perubahan secara vertikal maupun horizontal ini dapat dilakukan melalui jaring nilai industri perbankan. Perubahan horizontal dapat dilakukan dengan mengembangkan sumberdaya ICT sendiri maupun dengan melakukan kerjasama dengan perbankan lainnya. Sedangkan perubahan vertikal dapat dilakukan dengan melakukan kerjasama dengan perusahaan di luar perbankan untuk kebutuhan sumberdaya ICT. Contoh bentuk perubahan hubungan vertikal ini dapat dilakukan oleh perbankan dengan cara menjalin kerjasama dengan perusahaan lain bidang ICT dalam bentuk *outsourcing*.

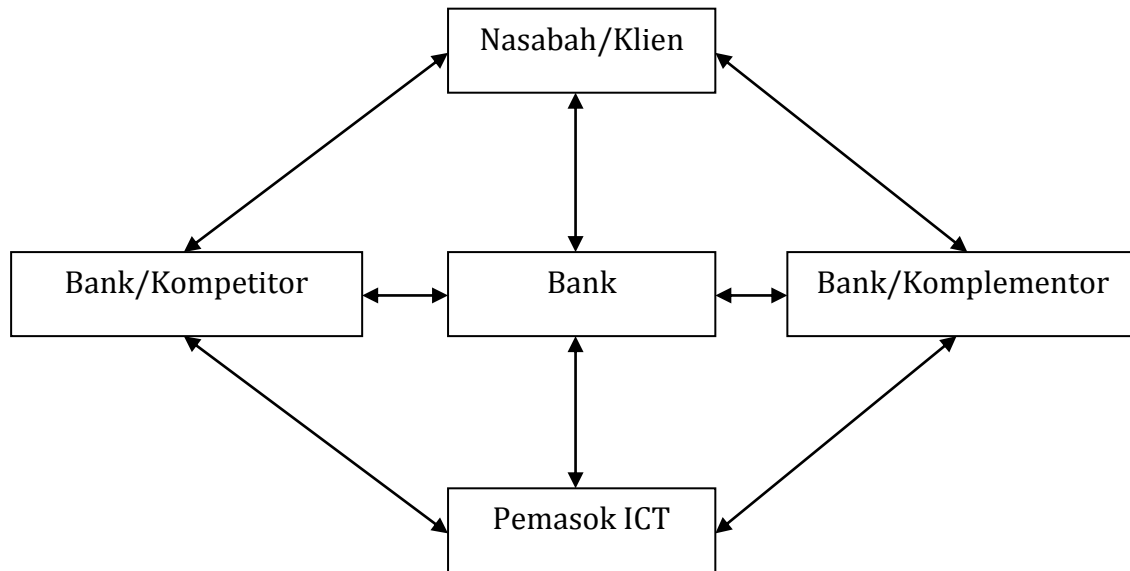
Struktur industri perbankan di Indonesia dipastikan akan mengalami perubahan baik secara vertikal maupun horizontal terkait dengan pemanfaatan *e-banking*. Keputusan pemanfaatan *e-banking* ini secara langsung akan memerlukan investasi yang tidak sedikit guna pengembangan sistem informasi yang kuat guna mendukung pemanfaatan *e-banking* tersebut. Bank yang memiliki modal yang besar kemungkinan tidak akan kesulitan untuk mengembangkan sarana dan prasarana sistem informasi guna mendukung pemanfaatan *e-banking*. Namun demikian, bagi bank yang tidak memiliki modal yang cukup besar, investasi sarana dan prasarana sistem informasi merupakan suatu hambatan yang sangat signifikan terhadap pemanfaatan *e-banking*.

Pemanfaatan *e-banking* sebagai salah satu strategi bisnis bank dalam mengunggulkan pesaing secara tidak nyata telah menimbulkan apa yang disebut sebagai “koopetisi”. Siregar (2006) mengungkapkan bahwa koopetisi merupakan istilah yang muncul sebagai perspektif alternatif dari dua paradigma utama – kompetisi dan kooperasi – yang selama ini mendominasi teori dan riset hubungan antar kompetitor mulai diterapkan dalam dunia bisnis.

Industri perbankan, menurut Slapak (2002) dalam Siregar (2006) berpotensi menerapkan koopetisi karena intensitas penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (*Information and Communication Technology* atau ICT) yang tinggi demi mencapai bentuk bank yang sesuai dengan masyarakat informasi global, yaitu bank yang tidak dibatasi oleh ruang, waktu dan tempat. Hal yang sama berlaku pada industri perbankan di Indonesia.

Bradenburger dan Nalebuff (1996) dalam Siregar (2006) menggambarkan koopetisi sebagai bagian permainan bisnis yang berkaitan dengan penciptaan dan pemberdayaan nilai. Secara skematis keseluruhan skenario permainan bisnis digambarkan dalam jaring nilai (*value net*). Jaring nilai adalah suatu peta skematis yang merepresentasikan semua pemain dalam suatu permainan dan keterkaitan di antara para pemain. Perusahaan yang menjadi fokus studi diletakkan di pusat jaring dikelilingi oleh empat pemain lain, yaitu: pemasok, pelanggan, kompetitor dan komplementor. Interaksi dan interdependensi terjadi baik secara vertikal maupun horizontal. Hubungan vertikal terjadi antara pelanggan – perusahaan – pemasok. Sedangkan interaksi horizontal melibatkan kompetitor – perusahaan – komplementor.

Berkaitan dengan pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia, bank sebagai perusahaan akan melakukan interaksi dan interpedensi baik secara vertikal maupun horizontal. Gambar 7 memperlihatkan konsep jaring nilai bila diterapkan pada industri perbankan di Indonesia khususnya bank umum negara dan swasta yang melayani jasa perbankan retail (*commercial retail banking*). Pemain dalam jaring nilai meliputi: (1) bank retail sebagai inti jaring nilai, (2) pemasok (misalnya: perusahaan penyedia layanan telekomunikasi dan perangkat lunak perbankan kepada siapa bank membeli jasa atau melakukan *outsourcing* ICT), (3) Nasabah pengguna layanan dan produk perbankan retail, (4) Kompetitor dan (5) Komplementor (Siregar 2006).



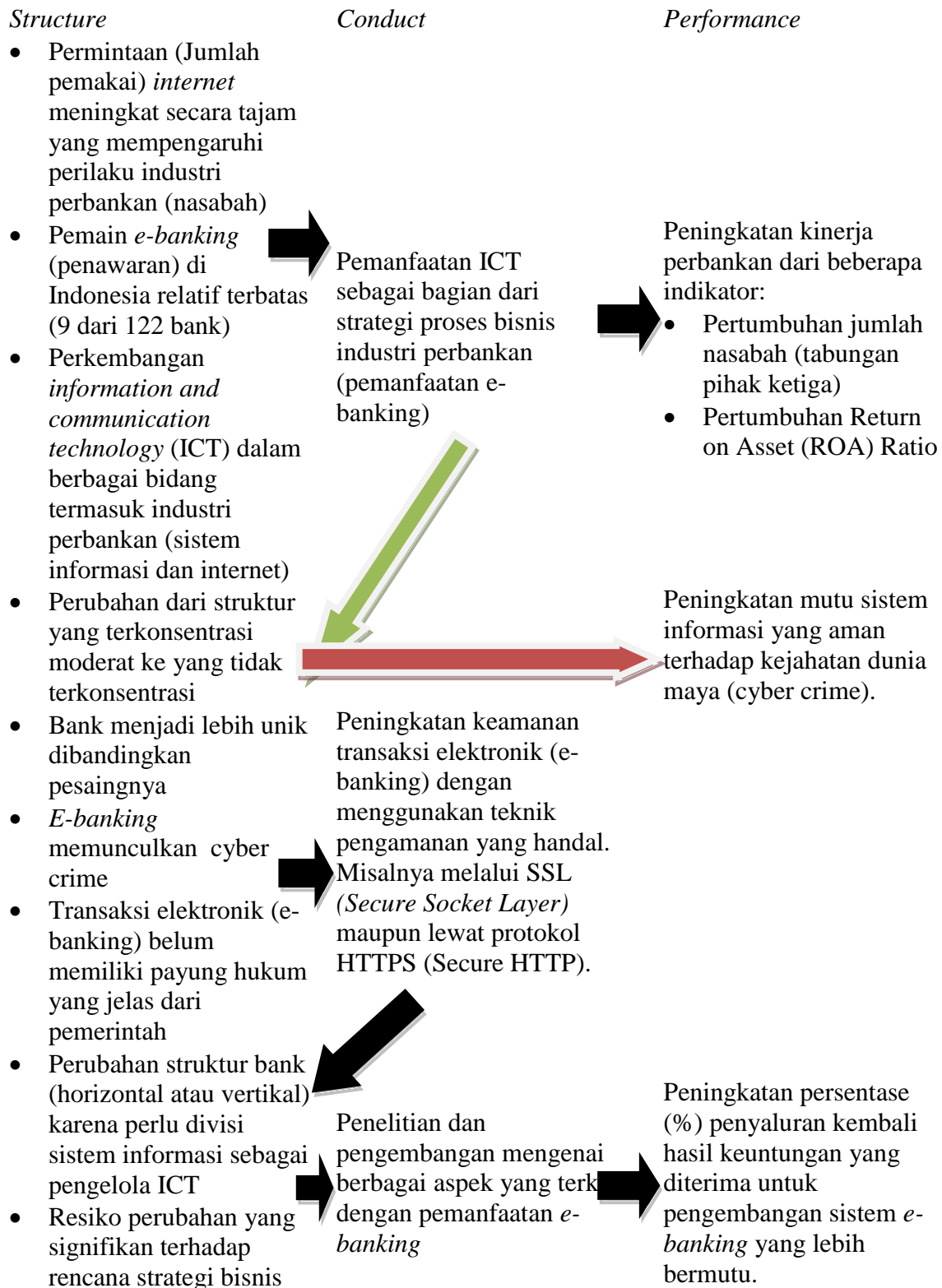
Gambar 7 Jaring nilai industri perbankan

Setelah *e-banking* berjalan sebagai bagian dari proses bisnis perbankan, untuk menjamin keberlanjutan pemanfaatan *e-banking* sebagai bagian dari proses bisnis, maka bank harus melakukan penelitian dan pengembangan yang bertujuan untuk lebih meningkatkan kualitas dari pemanfaatan *e-banking* tersebut. Penelitian dan pengembangan ini dapat disebut sebagai *conduct* dalam rangka menjamin keberlanjutan pemanfaatan *e-banking*.

Penelitian dan pengembangan mengenai pemanfaatan *e-banking* harus dilaksanakan secara terus menerus karena menyangkut pelayanan kepada nasabah dan akan menentukan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) perbankan. Sebagai indikator kinerja dari kinerja penelitian pengembangan ini adalah peningkatan nasabah atau pendapatan bank itu sendiri. Pada akhirnya besarnya penyaluran hasil keuntungan perusahaan yang kembali disalurkan untuk penelitian dan pengembangan *e-banking* tersebut akan menentukan kinerja dari *e-banking* itu sendiri. Semakin besar persentase keuntungan yang disalurkan kembali ke penelitian dan pengembangan pemanfaatan *e-banking* menunjukkan bahwa *e-banking* secara nyata meningkatkan jumlah nasabah dan keuntungan bank tersebut.

Pemanfaatan *e-banking* sebagai keputusan *conduct* dari adanya perubahan struktur pasar industri perbankan pada hakekatnya tidak saja mempengaruhi kinerja (*performance*) saja. Namun hal tersebut juga akan mempengaruhi struktur perbankan dengan berbagai resiko yang ditimbulkannya. Kondisi ini akan terus berlanjut hingga bank memperoleh keuntungan dan menyalurkan sebagian keuntungan untuk pengembangan pemanfaatan *e-banking* yang lebih berkualitas. Dengan demikian hubungan sebab akibat dalam paradigma SCP ini akan terjadi secara terus menerus dan membentuk suatu siklus sebagaimana dinyatakan oleh Baye (2008). Gambaran siklus analisis SCP dalam pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia secara umum dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4 Siklus analisis SCP dalam pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia



**Dampak Pemanfaatan *E-Banking* Terhadap Indikator Kinerja Industri Perbankan di Indonesia**

Pemanfaatan *e-banking* secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi kinerja (*performance*) bank. Kinerja industri perbankan dapat diketahui dari berbagai indikator. Indikator kinerja perbankan diantaranya adalah total aset, deposito pihak ketiga

(DPK), kredit, *return on asset* (ROA), *Gross Non Performance Loan* (NPLs Gross), *Net Non Performance Loan* (NPLs Net), dan lain sebagainya.

Dilihat dari indikator *return on asset* (ROA) ratio, pemanfaatan *e-banking* oleh beberapa bank di Indonesia secara nyata menunjukkan dampak yang positif terhadap peningkatan kinerja bank. Dari enam bank yang memanfaatkan *e-banking*, terlihat hanya Bank International Indonesia (BII) yang menunjukkan dampak positif pemanfaatan *e-banking* yang ditunjukkan oleh terjadinya penurunan ROA ratio setelah memanfaatkan *e-banking* sebagai bagian dari proses bisnis, yaitu dari 1,73 % (sebelum memanfaatkan *e-banking*) menjadi -2,24% (setelah memanfaatkan *e-banking*) (Tabel 5).

Apabila dikaji lebih lanjut (membandingkan ROA ratio antara bank yang memanfaatkan *e-banking* dan yang tidak), ternyata secara umum kinerja bank yang telah memanfaatkan *e-banking* tidak jauh berbeda dengan kinerja bank yang belum memanfaatkan. Hal ini ditunjukkan oleh kinerja bank yang belum memanfaatkan *e-banking* namun memiliki ROA ratio yang bagus, diantaranya adalah bank yang ada dalam kelompok Bank Pembangunan Daerah (BPD), BUSN Non Devisa, Bank Campuran, dan Bank Asing (Tabel 5).

Berdasarkan Tabel 5 dapat disimpulkan bahwa dampak pemanfaatan *e-banking* terhadap kinerja perbankan yang direpresentasikan oleh indikator ROA ratio masih belum menunjukkan perbedaan yang signifikan.

Tabel 5. Dampak Pemanfaatan *E-Banking* Terhadap Kinerja Industri Perbankan Dilihat dari Indikator *Return on Asset* (ROA) Ratio, 1994 – 2008

N O	NAMA BANK	Memanfaatkan <i>E-Banking</i>				Belum Memanfaat kan <i>E- Banking</i> (%)
		Tahun Mulai	Sebelu m (%)	Sesud ah (%)	Rata- rata (%)	
<b>BANK PEMERINTAH</b>						
1	Bank Ekspor Indonesia (Persero) Tbk					3,96
2	Bank Mandiri (Persero) Tbk	2003	-0,44	2,13	1,10	
3	Bank Negara Indonesia (Persero)	2007	-3,08	1,12	-2,50	
4	Bank Rakyat Indonesia (Persero)					-0,61
5	Bank Tabungan Negara (Persero) (BTN)					-4,04
<b>BANK PEMBANGUNAN DAERAH</b>						
1	BPD - Bali					3,32
2	BPD - Bengkulu					2,51
3	BPD - DI. Aceh					1,15
4	BPD - DI. Yogyakarta					3,44
5	BPD - DKI Jakarta					1,43
6	BPD - Jambi					4,49
7	BPD - Jawa Barat					2,35
8	BPD - Jawa Tengah					1,06
9	BPD - Jawa Timur					2,49
10	BPD - Kalimantan Barat					0,77
11	BPD - Kalimantan Selatan					4,79

N O	NAMA BANK	Memanfaatkan <i>E-Banking</i>				Belum Memanfaat kan <i>E- Banking</i> (%)
		Tahun Mulai	Sebelu m (%)	Sesud ah (%)	Rata- rata (%)	
12	BPD - Kalimantan Tengah					2,53
13	BPD - Kalimantan Timur					3,86
14	BPD - Lampung					1,54
15	BPD - Maluku					0,97
16	BPD - Nusa Tenggara Barat					2,63
17	BPD - Nusa Tenggara Timur					3,32
18	BPD - Papua (Irian Jaya)					3,19
19	BPD - Riau					3,61
20	BPD - Sulawesi Selatan					5,22
21	BPD - Sulawesi Tengah					1,91
22	BPD - Sulawesi Tenggara					6,13
23	BPD - Sulawesi Utara					3,37
24	BPD - Sumatera Barat/Bank Nagari					3,49
25	BPD - Sumatera Selatan					2,15
26	BPD - Sumatera Utara					1,11
<b>BANK SWASTA NASIONAL DEVISA</b>						
1	Bank Agro					1,49
2	Bank Antar Daerah					0,23
3	Bank Artha Graha Indonesia Tbk					0,51
4	Bank Bukopin	2001	-0,26	1,94	0,95	
5	Bank Bumi Arta					2,24
6	Bank Bumi Putera					0,63
7	Bank Central Asia (BCA)	2001	-2,93	3,25	0,48	
8	Bank Century					-5,58
9	Bank CIMB - Niaga					-4,88
10	Bank Danamon Indonesia					-3,95
11	Bank Ekonomi Rahardja					1,62
12	Bank Ganesha					0,27
13	Bank Hana					1,22
14	Bank ICBC Indonesia					1,83
15	Bank IFI					-3,10
16	Bank Internasional Indonesia (BII)	1998	1,73	-2,24	-1,28	
17	Bank Kesawan					0,23
18	Bank Maspion Indonesia					1,05
19	Bank Mayapada					0,54
20	Bank Mega					2,65
21	Bank Mestika					5,75
22	Bank Metro Express					4,64
23	Bank Muamalat					0,81
24	Bank Nusantara Parahyangan					1,41

N O	NAMA BANK	Memanfaatkan <i>E-Banking</i>				Belum Memanfaa tkan <i>E- Banking</i> (%)
		Tahun Mulai	Sebelu m (%)	Sesud ah (%)	Rata- rata (%)	
25	Bank OCBC - NISP					1,50
26	Bank Panin					1,72
27	Bank Permata	2005	0,30	1,58	0,94	
28	Bank Sinar Mas					1,04
29	Bank Swadesi					1,92
30	Bank Syariah Mandiri					0,07
31	Bank UOB Buana					2,29
<b>BANK UMUM SWASTA NASIONAL NON DEVISA</b>						
1	Bank Akita					0,43
2	Bank Andara					-0,73
3	Bank Anglomas International					0,83
4	Bank Artos Indonesia					0,81
5	Bank Bisnis					1,42
6	Bank BTPN					3,87
7	Bank Centratama Nasional					1,37
8	Bank Dipo Internasional					1,87
9	Bank Eksekutif Internasional					0,04
10	Bank Fama International					1,14
11	Bank Harda Internasional					-0,24
12	Bank Harfa (Bersaudara Jaya)					0,82
13	Bank Ina Perdana					-2,52
14	Bank Index Selindo					1,42
15	Bank Indo Monex					0,62
16	Bank Jasa Jakarta					4,08
17	Bank Kesejahteraan Ekonomi					4,13
18	Bank Liman International					4,23
19	Bank Mayora					0,19
20	Bank Mitraniaga					-0,25
21	Bank Multi Arta Sentosa					1,31
22	Bank Nationalnobu					-3,22
24	Bank Prima Master					0,05
25	Bank Purba Danarta					2,93
26	Bank Royal Indonesia					1,72
27	Bank Saudara					0,57
28	Bank Sinar Harapan Bali					-
29	Bank Swaguna					-2,98
23	Bank Syariah Bukopin					-5,05
30	Bank Syariah Mega Indonesia					-0,18
31	Bank Utama International (UIB)					1,12

N O	NAMA BANK	Memanfaatkan <i>E-Banking</i>				Belum Memanfaa tkan <i>E- Banking</i> (%)
		Tahun Mulai	Sebelu m (%)	Sesud ah (%)	Rata- rata (%)	
32	Bank Victoria International					<b>0,99</b>
33	Bank Yudha Bhakti					2,22
<b>BANK CAMPURAN</b>						
1	Agris Bank					-2,81
2	ANZ Panin Bank					4,64
3	BNP Paribas Indonesia Bank					2,10
4	China Trust Indonesia Bank					-
5	Commonwealth Bank					-
6	Capital Indonesia					1,05
7	DBS Indonesia Bank					1,45
8	Korea Exchange Bank Danamon					6,12
9	Maybank Indocorp Bank					-
10	Mizuho Indonesia Bank					2,01
11	OCBC - Indonesia					-
12	Rabobank International Indonesia Bank					0,41
13	Resona Perdania Bank					2,66
14	Sumitomo Mitsui Indonesia Bank					1,87
15	UOB Indonesia					3,98
16	Windu Kentjana International Tbk					-0,84
17	Woori Indonesia Bank					-
<b>BANK ASING</b>						
1	ABN Amro Bank					2,01
2	Bangkok Bank					2,49
3	Bank of America (BOA)					5,91
4	Bank of China					-
5	Citibank					4,90
6	Deutsche Bank					2,23
7	Hongkong Shanghai Bank Corporation					1,49
8	JP Morgan Chase Bank					3,09
9	Standard Chartered Bank					3,15
10	Tokyo - Mitsubishi Bank					4,44

## KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

### Kesimpulan

- Perkembangan *information and communication technology* (ICT) telah mengakibatkan peningkatan jumlah pemakai internet di Indonesia yang pada akhirnya menyebabkan



perubahan perilaku atau struktur pasar industri perbankan (permintaan pemanfaatan ICT dalam industri perbankan meningkat).

- Perkembangan ICT belum sepenuhnya dimanfaatkan secara optimal oleh industri perbankan di Indonesia dalam upaya mengantisipasi perubahan perilaku masyarakat sebagai nasabah dan calon nasabah yang diindikasikan oleh masih sedikitnya pemain *e-banking* (penawaran) dalam industri perbankan di Indonesia.
- *E-banking* merupakan pengembangan strategi bisnis industri perbankan di Indonesia yang merupakan keputusan (conduct) yang sangat berani dan penuh resiko mengingat dikembangkan jauh sebelum disyahkannya payung hukum pemerintah yang melindungi transaksi elektronik (Undang-Undang Informasi dan Transaksi Elektronik Nomor 11 Tahun 2008).
- Pemanfaatan *e-banking* oleh beberapa bank secara nyata telah mendorong perubahan struktur (structure) pasar industri perbankan ke arah yang lebih kompetitif yang diindikasikan oleh kecenderungan penurunan nilai Indeks Herfindahl-Hirschman (HHI). Rata-rata HHI sebelum diberlakukannya *e-banking* adalah 1124,70 (struktur pasar terkonsentrasi moderat). Sedangkan rata-rata HHI setelah dimanfaatkannya *e-banking* adalah sebesar 990,85 (struktur pasar tidak terkonsentrasi).
- Pemanfaatan *e-banking* belum secara nyata menunjukkan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja (performance) industri perbankan di Indonesia.
- Paradigma SCP merupakan kerangka analisis yang bersifat siklus sehingga dapat dimanfaatkan sebagai kerangka analisis untuk menjamin keberlanjutan suatu proses bisnis.

### Implikasi

- Manajer bank harus mengambil keputusan terkait dengan perubahan kondisi dasar dari struktur pasar maupun industri perbankan untuk meningkatkan daya saing perusahaan.
- Manajer bank harus memanfaatkan peluang yang terjadi di masyarakat (perkembangan ICT) sebagai bagian dari strategi proses bisnis (conduct) untuk menciptakan keunggulan bersaing perusahaan.
- Manajer bank harus mengevaluasi dampak keputusan baru (conduct) terhadap kinerja (performance) perbankan secara teratur dan berkelanjutan.
- Manajer bank dapat memanfaatkan paradigma SCP yang bersifat siklus untuk mengambil tindakan untuk menghadapi persaingan sehingga proses bisnisnya dapat berjalan secara berkelanjutan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ariyanto T. 2004. Profil Persaingan Usaha dalam Industri Perbankan di Indonesia. *Perbanas Finance & Banking Journal*. Vol. 6 No. 2.
- Baye MR. 2008. *Managerial Economic and Business Strategy*. McGraw-Hill.
- Brown DM, Warren-Boulton FR. 1988. Testing the Structure-Competition Relationship on Cross-Sectional Firm Data. Discussion paper 88-6. Economic Analysis Group, US Department of Justice.
- Hasan A. 2008. *Marketing*. MedPress. Yogyakarta.
- Hermana B. 2007. Perbankan Indonesia dan E-Banking. <http://nustaffsite.gunadarma.ac.id/blog/bhermana/2007/11/08/perbankan-indonesia-dan-e-banking/>
- Hubeis AVS. 2009. Perilaku Masyarakat dalam Pemanfaatan *Information and Communication Technology* dalam Mendukung Pengembangan Masyarakat Global. Makalah disampaikan dalam Seminar Nasional “Komunikasi Pembangunan Mendukung Peningkatan Kualitas SDM dalam Kerangka Pengembangan Masyarakat.

Diselenggarakan oleh Forum Komunikasi Pembangunan Indonesia di Bogor pada tanggal 19 November 2009.

- Irsyad M. 2008. Internet Banking: Sistem Informasi Perbankan yang Bernilai Tambah. <http://irsyadmemoirs.wordpress.com/2008/06/18/internet-banking-sistem-informasi-perbankan-yang-bernilai-tambah/>
- Koch TW, MacDonald SS. 2003. Bank Management. 5<sup>th</sup> Edition. Thomson.
- Marion BW. 1976. Application of the Structure, Conduct, Performance Paradigm to Subsector Analysis. Working Paper.
- Oetomo BSD, Foenadioen. 2003. Terminologi Populer Sistem Informasi. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Seminar KB. 2009. Paradigma Pendayagunaan Teknologi Informasi Menyongsong Masyarakat Global. Makalah disampaikan dalam Seminar Nasional “Komunikasi Pembangunan Mendukung Peningkatan Kualitas SDM dalam Kerangka Pengembangan Masyarakat. Diselenggarakan oleh Forum Komunikasi Pembangunan Indonesia di Bogor pada tanggal 19 November 2009.
- Siregar SL. 2006. Koopetisi Industri Perbankan di Indonesia. Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi IV, Program Studi MMT-ITS, Surabaya 5 Agustus 2006.

## SYARAT-SYARAT PENULISAN ARTIKEL

1. Artikel merupakan hasil refleksi, penelitian, atau kajian analitis terhadap berbagai fenomena manajemen yang belum pernah dipublikasikan di media lain.
2. Artikel ditulis dalam bahasa Indonesia atau Inggris dengan panjang tulisan antara 6.000-8.000 kata, diketik di halaman A4 dengan spasi tunggal, menggunakan *font Times New Roman 12 point*.
3. Artikel dilengkapi dengan abstrak sepanjang 100-150 kata dan 3-5 kata kunci yang ditulis dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
4. Artikel memuat: Judul, Nama Penulis, Instansi asal Penulis, Alamat Kontak Penulis (termasuk telepon dan email), Abstrak, Kata-kata kunci, Pendahuluan, Kerangka Pemikiran, Metodologi, Isi (Hasil dan Pembahasan), Kesimpulan dan Implikasi, serta Daftar Pustaka.
5. Kata atau istilah asing yang belum diubah menjadi kata/istilah Indonesia atau belum menjadi istilah teknis, diketik dengan huruf miring.
6. Daftar Kepustakaan diurutkan secara alfabetis, dan hanya memuat literatur yang dirujuk dalam artikel.
7. Penulis diminta menyertakan biodata singkat.
8. Artikel dikirimkan kepada Tim Penyunting dalam bentuk file MicrosoftWord (\*.doc; \*.docx; atau \*.rtf) disimpan dalam CD, USB flash disk, ataupun dikirim melalui e-mail.
9. Kepastian pemuatan atau penolakan naskah diberitahukan kepada penulis melalui surat atau email. Artikel yang tidak dimuat tidak akan dikembalikan kepada penulis, kecuali atas permintaan penulis.
10. Penulis yang artikelnya dimuat akan menerima ucapan terima kasih berupa nomor bukti 3 eksemplar.
11. Artikel dikirimkan ke alamat di bawah ini:

### **Jurnal Manajemen VISIONIST**

Program Studi Manajemen Universitas Bandar Lampung

Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung

Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261

Email: [visionist@ubl.ac.id](mailto:visionist@ubl.ac.id)

**Program Studi Manajemen  
Universitas Bandar Lampung**

**Jl. Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung  
Tel. 0721- 789825; Fax. 0721 - 770261  
E-mail: [visionist@ubl.ac.id](mailto:visionist@ubl.ac.id)**



**ISSN 1411-1486**