

**PEMANFAATAN *E-BANKING* DALAM INDUSTRI PERBANKAN
DITINJAU DARI *STRUCTURE-CONDUCT- PERFORMANCE*
PARADIGM DI INDONESIA**

***THE USE OF E-BANKING IN BANKING INDUSTRY VIEWED FROM
STRUCTURE-CONDUCT-PERFORMANCE PARADIGM IN INDONESIA***

M. Yusuf S. Barusman

**Dosen Fak. Ekonomi dan Program Pasca Sarjana Universitas Bandar Lampung
Jln. Z. A. Pagar Alam No. 26 Labuhan Ratu, Bandar Lampung 35142.
Tel. 0721-701979, Fax. 0721-701463 Hp.08127203918 email:yusuf.barusman@yahoo.co**

ABSTRACT

Utilization of e-banking in the banking industry in Indonesia began in 2000, until the year 2008 a new 9 banks from 122 banks that use e-banking. The decision to implement e-banking is considered as a very courageous decision, since there is no legality that protects the use of e-banking. Since 2008, the government issued regulations on the Information and Electronic Transactions (ITE). In this research, the problems are: 1) How does the impact of utilization of e-banking in the development of the banking industry business strategy? 2) How to use e-banking relationships in the banking industry in terms of Structure-Conduct-Performance (SCP) paradigm? This research aims: 1) To determine the impact of utilization of e-banking in the banking industry business strategy development 2) To determine the utilization of e-banking relationships in the banking industry in terms of structure-conduct-performance (SCP) paradigm. SCP paradigm is a framework of analysis is the cycle that can be used as an analytical framework to ensure the sustainability of a business process. Herfindahl-Hirschman Index Value (HHI) was used to analyze the level of competition in the banking industry. The conclusions are: 1) business strategy by utilizing e-banking is a brave and risky decision (conduct) considering there has been no legality at that time, 2) Utilization of e-banking has made the market structure becomes more competitive as shown by the declining value of Herfindahl-Hirschman Index (HHI) of 1124.70 before any e-banking (moderates concentrated market structure) to 990.85 after the existing e-banking (un-concentrated market structure, 3) Utilization of e-banking positively affect the banking performance but not significantly different between the banks that already apply to those that not yet apply e-banking.

Keywords: E-banking, Structure-Conduct-Performance Paradigm.

ABSTRAK

Pemanfaatan *e-banking* di Indonesia yang dimulai Tahun 2000, sampai dengan Tahun 2008 baru dilaksanakan oleh 9 bank dari 122 bank. Penerapan *e-banking* merupakan keputusan berani, mengingat belum ada payung hukum yang melindungi. Baru pada Tahun 2008, pemerintah mengeluarkan peraturan tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE). Permasalahan dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana dampak pemanfaatan *e-banking* dalam pengembangan strategi bisnis industri perbankan? 2) Bagaimana hubungan

pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan ditinjau dari paradigma *Structure-Conduct-Performace* (SCP)? Penelitian ini bertujuan: 1) Untuk mengetahui dampak pemanfaatan *e-banking* dalam pengembangan strategi bisnis industri perbankan 2) Untuk mengetahui hubungan pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan ditinjau dari paradigma *structure-conduct-performance* (SCP). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan menggunakan sumber data sekunder. Alat analisis yang digunakan adalah Paradigma SCP yakni kerangka analisis yang bersifat siklus yang dapat dimanfaatkan sebagai kerangka analisis untuk menjamin keberlanjutan proses bisnis. Untuk menganalisis tingkat persaingan digunakan Nilai Indeks Herfmdahl-Hirschman (Herfmdahl-Hirschman Index- HHI). Kesimpulan yang dihasilkan adalah:1) Strategi bisnis dengan memanfaatkan *e-banking* merupakan keputusan (*conduct*) yang berani dan beresiko mengingat pada saat itu belum ada payung hukumnya, 2) Pemanfaatan *e-banking* telah merubah struktur (*structure*) pasar menjadi lebih kompetitif yang ditunjukkan oleh turunnya Nilai Indeks Herfmdahl-Hirschman (HHI) dari 1124,70 sebelum ada *e-banking* (struktur pasar terkonsentrasi moderat) menjadi 990,85 setelah ada *e-banking* (struktur pasar tidak terkonsentrasi, 3) Pemanfaatan *e-banking* berdampak positif terhadap kinerja (*performance*) perbankan namun belum menunjukkan perbedaan yang berarti antara bank yang sudah menerapkan dengan yang belum menerapkan *e-banking*.

Kata Kunci: E-banking, *Structure-Conduct-Performace Paradigm*.

PENDAHULUAN

E-banking merupakan aplikasi perbankan yang dibangun di atas infrastruktur teknologi informasi, sehingga kegiatan perbankan dapat dilangsungkan secara digital (Oetomo dan Foenadioen, 2003). Pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia dimulai Tahun 2000 oleh beberapa bank. Dengan pemanfaatan *e-banking*, industri perbankan mulai memasuki dunia maya, transaksi dilakukan secara online melalui internet sehingga akan lebih fleksibel. Nasabah dapat melakukan pengecekan rekening, pemindah bukuan, transfer dana antar rekening dan pembayaran tagihan rutin dari rekeningnya melalui internet. Pemanfaatan *e-banking* tersebut merupakan dampak dari perkembangan *information and communication technology* (ICT) yaitu salah satu teknologi informasi dan komunikasi

yang dimanfaatkan melalui internet yang dapat mendukung proses bisnis. Sampai dengan Tahun 2008 terdapat 9 dari 122 bank yang memanfaatkan *e-banking*. Bank-bank yang memanfaatkan *e-banking* dapat dilihat pada Tabel 1.

Keputusan beberapa bank untuk menerapkan layanan *e-banking* dianggap sebagai keputusan yang sangat berani, mengingat payung hukum yang melindungi transaksi elektronik aplikasi *e-banking* belum diatur oleh pemerintah. Setelah kurang lebih sembilan tahun *e-banking* dilaksanakan, pemerintah baru mengeluarkan payung hukum yang terkait dengan transaksi elektronik melalui aplikasi *e-banking* dengan dikeluarkannya Undang-Undang (UU) No 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE).

Tabel 1 Pemanfaatan E-Banking dalam Industri Perbankan di Indonesia

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

Sumber: http://id.wikibooks.org/wiki/Sejarah_Internet_Indonesia/e-banking

Berdasarkan kondisi yang telah diuraikan di atas, terdapat beberapa permasalahan yang perlu dikaji yaitu: 1) Bagaimana dampak perkembangan *e-banking* dalam pengembangan strategi bisnis industri perbankan di Indonesia? 2) Bagaimana hubungan pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia ditinjau dari paradigma *Structure-Conduct-Performance* (SCP)? Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui dampak perkembangan *e-banking* dalam pengembangan strategi bisnis industri perbankan di Indonesia, 2) Untuk mengetahui hubungan pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan ditinjau dari paradigma *Structure-Conduct-Performance* (SCP).

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: 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. 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, persaingan yang ketat (*hypercompetition*) dalam industri perbankan akan memaksa bank untuk mengambil *excessive risk* (terutama dalam persaingan untuk pasar kredit dan deposito). Untuk itu, industri perbankan dalam menghadapi persaingan dituntut lebih proaktif dalam menjaring aspirasi para stakeholder sebelum menetapkan kebijakan (Ariyanto, 2004).

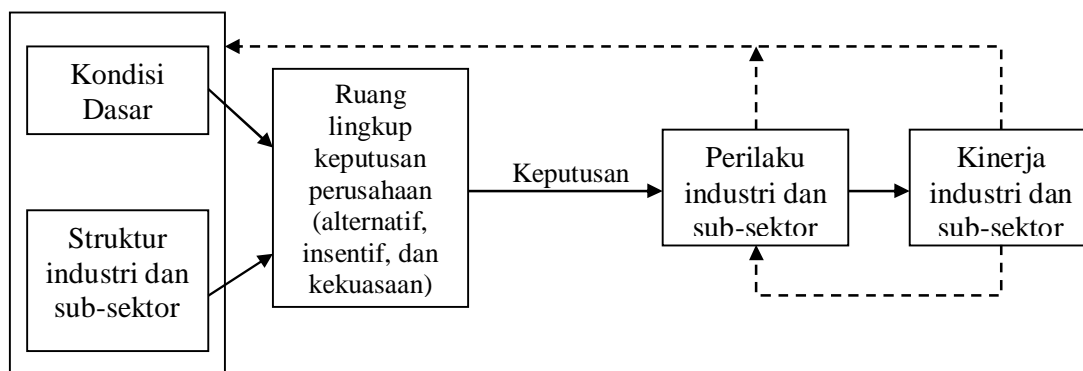
Penciptaan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) merupakan salah satu proses bisnis yang dilakukan oleh berbagai perusahaan termasuk industri perbankan dalam memasuki pasar yang kompetitif sehingga mampu bertahan dan bahkan mengungguli pesaingnya. Hasan (2008) menyatakan bahwa: keunggulan bersaing (*competitive advantage*) merupakan proses dinamis, sehingga harus dilakukan secara

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 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 ini telah memungkinkan manusia melakukan proses komunikasi informasi secara lebih cepat dan akurat dalam menghadapi globalisasi. Bahkan sistem informasi menjadi bagian dari solusi untuk mencapai keuntungan strategis (*strategic advantage*) suatu enterprise/organisasi. 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 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). SCP merupakan salah satu pendekatan yang 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 dapat berasal dari faktor-faktor di luar persaingan industri, tetapi produknya masih memiliki keterkaitan dengan industri tersebut. Dampak dari kondisi dasar 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).

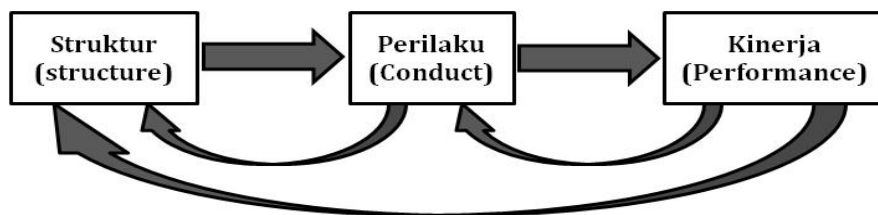


(Sumber: Henderson dalam Marion, 1976)

Gambar 1. Kerangka Analisis Organisasi Industri dengan Pendekatan *Structure-Conduct-Performance* (SCP)

Marion (1976): memodifikasi kerangka *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).

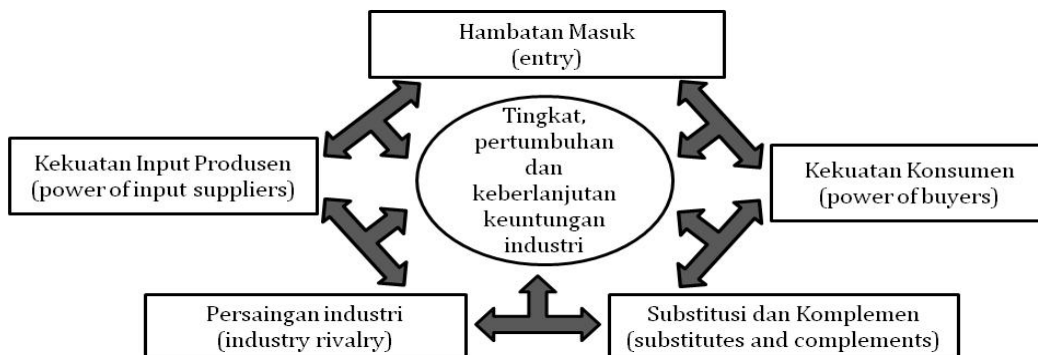


(Sumber: Baye, 2008)

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 ditimbulkan. 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*). Hubungan lima faktor paradigma SCP dan hubungan sebab akibat atau timbal balik dapat dilihat pada Gambar 3.



Sumber: Baye (2008)

Gambar 3. Hubungan Lima Faktor Paradigma SCP dan Hubungan Sebab Akibat

METODE PENELITIAN

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

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

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

Keterangan:

HHI= Indeks Herfindahl-Hirschman

s_i = Pangsa pasar 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. Pengklasifikasian nilai HHI tersebut adalah sebagai berikut: 1) $HHI < 100$, menunjukkan pasar industri sangat kompetitif; 2) $100 < HHI < 1000$, menunjukkan pasar industri tidak terkonsentrasi (*unconcentrated*); 3) $1000 < HHI < 1800$, menunjukkan pasar industri terkonsentrasi moderat; 4) $HHI > 1800$, menunjukkan pasar industri terkonsentrasi

tinggi. Data yang telah diolah selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dampak Internet terhadap Strategi Bisnis Industri Perbankan.

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 dapat melakukan hampir semua jenis transaksi perbankan melalui sarana internet, khususnya *via web*. Tampubolon (2004) mendefinisikan *Internet Banking* atau *e-banking* sebagai salah satu pelayanan jasa bank yang memungkinkan nasabah dapat memperoleh informasi, melakukan komunikasi dan transaksi melalui jaringan *internet*, dan bukan hanya menyelenggarakan layanan perbankan melalui *internet*.

Penggunaan layanan *e-banking* di internet cukup mudah, seorang nasabah dibekali dengan login dan kode akses ke situs *web* dimana terdapat fasilitas *e-banking* milik bank yang bersangkutan. Selanjutnya, nasabah dapat melakukan login dan aktifitas perbankan melalui situs web bank yang 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 menggunakan standar keamanan yang sangat ketat untuk menjamin bahwa setiap layanan yang disediakan hanya dapat dimanfaatkan untuk mereka yang berhak.

Menurut Irsyad (2008), layanan perbankan yang dapat diakses melalui *e-banking* pada umumnya adalah (1) Informasi Saldo; (2) Informasi Transaksi; (3) Transaksi *Over-booking*; (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*.

Adapun jenis-jenis teknologi *E-Banking* adalah sebagai berikut (Hermana 2007):

1) *Automated Teller Machine (ATM)* adalah terminal elektronik yang disediakan untuk melakukan penarikan tunai, setoran, cek saldo, atau pemindahan dana dari rekening di bank, 2) *Computer Banking* adalah layanan bank yang bisa diakses melalui koneksi internet untuk melakukan penerimaan dan pembayaran tagihan, dan lain-lain, 3) *Debit (or check) Card* adalah kartu yang digunakan pada ATM atau terminal *point-of-sale (POS)* untuk mengambil dana yang langsung didebet dari rekeninnya, 4) *Direct Deposit* adalah bentuk pembayaran yang dilakukan oleh organisasi (pemberi kerja atau instansi pemerintah) yang membayar sejumlah dana (gaji atau pensiun) melalui transfer elektronik. Dana ditransfer langsung ke rekening nasabah, 5) *Direct Payment* adalah bentuk pembayaran tagihan nasabah melalui transfer dana elektronik. Dana tersebut secara elektronik ditransfer ke rekening kreditor, 6) *Electronic Bill Presentment and Payment (EBPP)* adalah bentuk pembayaran tagihan yang disampaikan atau diinformasikan ke nasabah atau pelanggan secara online melalui email atau catatan rekening bank. Selanjutnya nasabah dapat membayar tagihan tersebut secara online. Pembayaran tersebut secara elektronik akan mengurangi saldo simpanan pelanggan, 7) *Electronic Check Conversion* adalah 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) *Electronic Fund Transfer (EFT)* adalah perpindahan uang atau pinjaman dari satu rekening ke rekening lainnya melalui media elektronik, 9) *Payroll Card* adalah salah satu tipe *Stored-Value Card* yang diterbitkan oleh pemberi kerja sebagai pengganti cek yang memungkinkan pegawainya mengakses pembayarannya pada ATM atau *Point of Sales*. Pemberi kerja menambahkan nilai pembayaran pegawai ke kartu tersebut secara elektronik, 10) *Preauthorized Debit* adalah bentuk pembayaran yang mengizinkan nasabah untuk mengotorisasi pembayaran rutin otomatis yang diambil dari rekening banknya pada tanggal dan jumlah pembayaran tertentu (pembayaran listrik, tagihan telpon, dll). Dana secara elektronik ditransfer dari rekening pelanggan ke rekening kreditor (misal PLN atau PT Telkom), 11) *Prepaid Card* adalah jenis *Stored-Value Card* yang menyimpan nilai moneter di dalamnya dan sebelumnya pelanggan sudah membayar nilai tersebut ke penerbit kartu, 12) *Smart Card* adalah jenis *Stored-Value Card* yang di dalamnya tertanam satu atau lebih *chips* atau *microprocessors* yang bisa menyimpan data, melakukan perhitungan atau melakukan proses untuk tujuan khusus (misal validasi PIN, otorisasi pembelian, verifikasi saldo rekening, dan menyimpan data pribadi). Kartu ini bisa digunakan pada sistem terbuka (misal pembayaran transportasi publik) atau sistem tertutup (misal *Master Card* atau *Visa Networks*), dan 13) *Stored-Value Card* adalah kartu yang menyimpan sejumlah nilai moneter yang diisi melalui pembayaran sebelumnya atau melalui simpanan yang diberikan oleh pemberi kerja atau perusahaan lain. Untuk *Single-Purpose Stored Value Card*, penerbit (*issuer*) dan penerima (*acceptor*) kartu adalah perusahaan yang sama dan dana pada kartu menunjukkan pembayaran di muka penggunaan barang dan jasa tertentu (misal kartu telpon). *Limited-Purpose Card* digunakan terbatas pada terminal POS yang teridentifikasi sebelumnya di lokasi tertentu (misal *vending machines* di sekolah-

sekolah). Sedangkan *Multi-Purpose Card* digunakan pada beberapa penyedia jasa yang kisarannya lebih luas, misal kartu dengan logo MasterCard, Visa, atau logo lainnya dalam jaringan antar bank.

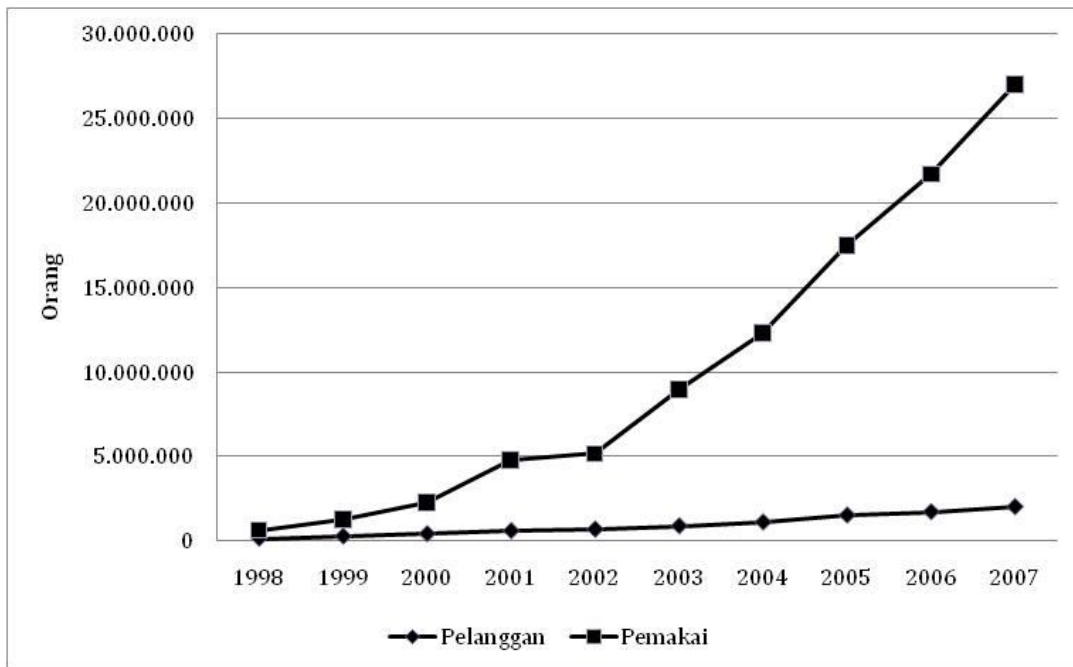
Berdasarkan ketiga modifikasi paradigma SCP yang dilakukan oleh Marion, maka dalam menganalisis pemanfaatan *e-banking* dalam industri perbankan di Indonesia akan digunakan salah satu modifikasi paradigma SCP khususnya terkait dengan pertimbangan teknologi (*technological determinism*).

Internet dan Perubahan Perilaku Masyarakat. Salah satu perkembangan ICT yang sangat cepat berkembang di penjuru dunia adalah internet. Internet merupakan 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 jaringan komunikasi digital yang disebut ARPANET. Penyelidikan awal oleh ARPANET menjadi cikal-bakal dibentuknya sebuah platform homogen yang mendasari tumbuhnya internet di Tahun 1983 dan pada Tahun 1990 internet mulai dikenal masyarakat luas.

Distribusi pengguna internet antar-benua adalah: Asia Pasifik 416 juta pelanggan (41,3%), Eropa 283 juta (28,0%), Amerika Utara 185 juta (18,4%), Amerika Latin 75 juta (7,4%), dan Timur Tengah dan Afrika 49 juta (4,8%). Jika diranking, pengguna internet di Indonesia baru mencapai angka 10,4 persen atau pada urutan ke-22 dari seluruh negara di Asia.

Dalam perkembangannya, jumlah pengguna yang terus tumbuh dan berkembang merupakan perubahan perilaku masyarakat yang tidak dapat dipungkiri. Berdasarkan data Asosiasi Pengguna Jasa Internet Indonesia, dalam 10 tahun terakhir (1998 – 2007) pengguna internet melonjak dari 0,5 juta pada Tahun 1998 menjadi 25 juta 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, dapat diketahui 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 ICT terhadap Strategi Bisnis Industri Perbankan. 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 pemanfaatan ICT merupakan suatu kenyataan yang secara langsung akan mengubah perilaku masyarakat sebagai nasabah industri perbankan.

Berdasarkan kerangka pemikiran 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 keputusan yang menyangkut strategi bisnis industri perbankan dalam rangka menghadapi persaingan yang semakin ketat. Alternatif keputusan strategi bisnis tersebut pada dasarnya dapat dengan memanfaatkan peluang pasar maupun dengan memanfaatkan kekuatan struktur industri itu sendiri. Namun, 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 telah mempengaruhi kebijakan industri perbankan dalam pengembangan strategi bisnis guna mempertahankan dan menciptakan nasabah (*customer*) baru. Dengan kebijakan pengembangan *e-banking* yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi, diharapkan akan dapat memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang berbeda dengan lainnya sehingga akan dapat bertahan dan bahkan menang dalam persaingan yang semakin ketat.

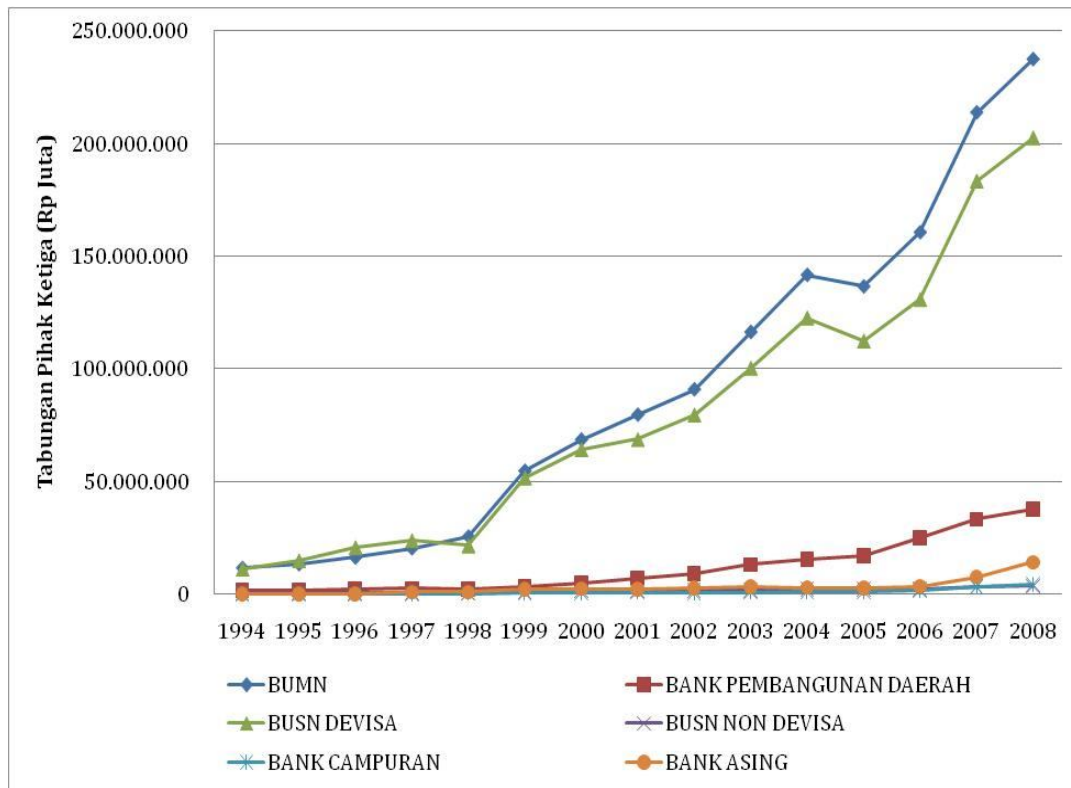
Pemanfaatan E-Banking Ditinjau dari Paradigma SCP.

Kondisi Dasar Industri Perbankan. Sebelum ada pemanfaatan *e-banking*, pelayanan kepada nasabah (*customer*) dilakukan melalui kasir (*teller*) di kantor bank, nasabah tidak leluasa melakukan transaksi karena harus mengikuti jam kerja dari pukul 08.00–15.00 dan pada hari libur tidak dapat melakukan transaksi. Pelayanan tersebut mengakibatkan nasabah tidak dapat menggunakan uangnya secara bebas sehingga cenderung menarik uang mereka di bank. Perilaku nasabah tersebut berakibat pada lambatnya pertumbuhan jumlah nasabah (permintaan). Pertumbuhan permintaan (*demand*) industri perbankan (direfleksikan oleh jumlah tabungan) mengalami peningkatan rata-rata 19,7% per tahun. Pertumbuhan ini lebih kecil dibandingkan dengan pertumbuhan *demand* setelah dimanfaatkannya *e-banking* (1998- 2008), yaitu sebesar 28,9% per tahun (Gambar 5).

Koch dan Mac Donald (2003) menyatakan bahwa: persaingan dalam industri perbankan terdiri dari tabungan, pinjaman, jasa pembayaran, jasa pelayanan lainnya. Persaingan tersebut diakibatkan oleh inovasi keuangan (*financial innovation*), perubahan peraturan (*deregulation*), keamanan (*securitization*), globalisasi lembaga keuangan dan pasar, serta perkembangan teknologi (*technological development*). Untuk mem-

nangkan persaingan, bank harus mengidentifikasi produk yang sesuai dengan perubahan pasar dan menyediakan jasa

pribadi yang dapat membedakan dengan pesaingnya.



Gambar 5. Pertumbuhan Jumlah Tabungan Pihak Ketiga di Industri Perbankan di Indonesia Tahun 1994 – 1998.

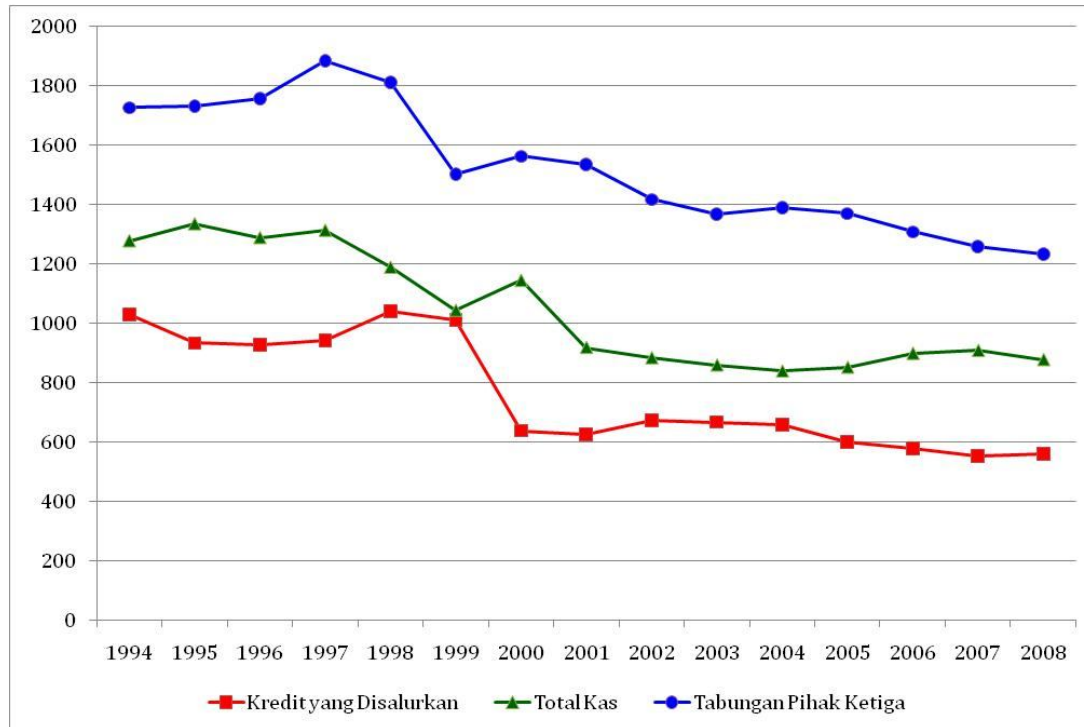
Persaingan industri perbankan sebelum Tahun 1998 berada pada kondisi moderat yang ditunjukkan oleh rata-rata nilai Indeks HHI tiga indikator (kredit yang disalurkan, tabungan pihak ketiga dan total kas), yaitu sebesar 1124,70. Namun, pada saat krisis ekonomi pada Tahun 2007 untuk indikator tabungan pihak ketiga berada dalam konsentrasi yang tinggi dengan nilai HHI sebesar 1884,67 (Gambar 6).

Menghadapi kondisi pasar industri perbankan yang terkonsentrasi moderat selama kurun waktu 1994 – 1997 (Gambar 6), berdasarkan faktor-faktor yang menyebabkan

terjadinya persaingan maka menurut (Koch dan Mac Donald, 2003), manajer harus mengambil suatu keputusan untuk mengatasi masalah dalam menghadapi persaingan perebutan nasabah. Keputusan yang dibuat terdiri dari beberapa alternatif yang dibuat berdasarkan kondisi dasar industri perbankan maupun kondisi dasar 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 keputusan adalah adanya

perkembangan ICT (internet) dan perubahan perilaku masyarakat sebagai nasabah dan calon nasabah yang cenderung semakin

tinggi intensitasnya dalam pemakaian internet.



Gambar 6. Perkembangan Nilai Indeks Herfindahl-Hirschman (HHI) Industri Perbankan di Indonesia Tahun 1994 – 2008.

Struktur(Structure) Industri Perbankan di Indonesia. Industri perbankan di Indonesia berjumlah 122 bank yang terdiri dari enam kelompok bank yaitu: 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 (sebelum ada *e-banking*), struktur pasar 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 (Gambar 6). Dalam industri perbankan, pertumbuhan jumlah nasabah (yang direfleksikan oleh jumlah tabungan pihak ketiga) merupakan hal yang sangat penting karena berpengaruh terhadap keuntungan (*profit*) yang diperoleh. Mengingat struktur pasar terkonsentrasi moderat, maka dalam merebut pasar perusahaan harus melakukan tindakan yang memiliki keunggulan bersaing sehingga mampu bertahan dalam kondisi pasar tersebut. Perusahaan akan sulit berkembang dan mungkin akan mengalami kerugian dan bahkan akan bangkrut dan keluar (*exit*) dari industri jika perusahaan tidak melakukan apa-apa. Disisi lain, perusahaan baru yang ingin masuk

(*entry*) dalam industri akan mengalami hambatan mengingat pasar terkonsentrasi pada beberapa perusahaan. Hambatan tersebut meliputi: modal yang besar, kebijakan pemerintah, reputasi, skala usaha dan dampak jaringan perbankan yang ada.

Perilaku (Conduct) Industri Perbankan di Indonesia. Dalam menghadapi struktur pasar yang terkonsentrasi moderat, perusahaan harus melakukan perubahan strategi bisnis untuk mempertahankan dan menarik nasabah baru sehingga mampu bertahan dan menjalankan bisnis secara berkelanjutan. Sebagian perusahaan telah berupaya untuk meningkatkan keunggulan bersaing melalui iklan, penelitian dan pengembangan, penawaran suku bunga yang menarik, dan berbagai tawaran produk dan layanan lainnya sehingga mampu merubah struktur pasar yang ada.

Perkembangan ICT (internet) yang telah mempengaruhi perilaku masyarakat merupakan peluang untuk meningkatkan keunggulan bersaing sehingga mampu bertahan dan bahkan dapat merebut nasabah baru. Dengan melakukan penelitian dan pengembangan pemanfaatan ICT, maka ditemukan bahwa ICT dapat dimanfaatkan sebagai alternatif pelayanan transaksi tanpa melalui kasir (*teller*), tidak terikat dengan jam kerja serta dapat dilakukan di mana dan kapan saja sehingga berpotensi memberikan kepuasan kepada nasabah. Pemanfaatan *e-banking* sebagai salah satu perilaku (*conduct*) merupakan implementasi dalam menghadapi pasar yang terkonsentrasi moderat. Perubahan struktur pasar juga disebabkan oleh perubahan perilaku masyarakat sebagai nasabahnya khususnya terkait dengan pemanfaatan ICT.

Jika dilihat dari Tabel 1, perusahaan pemain *e-banking* hingga Tahun 2008 masih sangat sedikit yakni hanya 9 dari 122 bank (7,4%). Jika dilihat dari kelompok bank, 9 bank tersebut berasal dari dua kelompok yaitu BUMN dan BUSN Devisa. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua bank memanfaatkan *e-banking* sebagai *conduct*

dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat hambatan bagi bank-bank untuk memanfaatkan *e-banking*.

Kinerja (Performance) Industri Perbankan di Indonesia. Pemanfaatan *e-banking* sebagai *conduct* perbankan merupakan suatu strategi bisnis yang disebabkan oleh perubahan struktur pasar atau sebaliknya *conduct* yang dilakukan mengakibatkan perubahan struktur pasar. Selain itu penerapan *e-banking* juga merupakan *conduct* yang mempengaruhi kinerja bank. Kinerja perusahaan yang diharapkan dapat tercapai dengan pemanfaatan *e-banking* salah satunya adalah peningkatan jumlah nasabah yang dapat direfleksikan oleh peningkatan jumlah tabungan pihak ketiga.

Perbedaan pertumbuhan jumlah tabungan sebelum dan sesudah dilakukan pemanfaatan *e-banking* dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk menilai kinerja perbankan sebagai akibat dari pemanfaatan *e-banking*. Dari Gambar 5 dapat dilihat bahwa pemanfaatan *e-banking* secara nyata mampu meningkatkan jumlah nasabah yang direfleksikan oleh jumlah tabungan. Sebelum diterapkan *e-banking* (1994–1998) pertumbuhan jumlah tabungan 19,7% per tahun, sedangkan setelah dimanfaatkannya *e-banking* (1999–2008) pertumbuhan jumlah tabungan 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. Pertumbuhan jumlah tabungan Bank BUMN dan BUSN Devisa sebelum pemanfaatan *e-banking* sebesar 21,90% dan 19,19%, setelah pemanfaatan *e-banking* BUMN menjadi 27,79% dan BUSN Devisa menjadi 29,37%. Jika dilihat dari kelompok bank, pemanfaatan *e-banking* telah meningkatkan kinerja BUSN Devisa lebih besar dari 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 tetapi dapat juga dua arah atau timbal balik sehingga dapat membentuk suatu siklus yang berjalan secara terus menerus. Pemanfaatan *e-banking* sebagai *conduct* selain berdampak pada kinerja industri, juga berdampak pada perubahan struktur pasar industri perbankan. Struktur pasar industri yang terkonsentrasi moderat (sebelum ada *e-banking*) berubah kearah yang tidak terkonsentrasi (setelah ada *e-banking*) yang ditunjukkan oleh perubahan rata-rata Nilai HHI dari 1124,70 (sebelum ada *e-banking*) menjadi 990,85 (setelah ada *e-banking*).

Persaingan industri perbankan akibat pemanfaatan *e-banking* (1998–2008) cenderung meningkat. Hal ini diindikasikan oleh menurunnya Nilai HHI atau lebih tidak terkonsentrasi. Selama kurun waktu tersebut, Nilai HHI untuk indikator kredit yang disalurkan mengalami penurunan 3,6% per tahun dengan nilai HHI tertinggi 1040,34 dan nilai terendah 552,24. Untuk indikator total kas, HHI mengalami penurunan 2,4% per tahun dengan nilai HHI tertinggi 1334,40 dan terendah 838,20. Untuk indikator tabungan, HHI mengalami penurunan 2,2% dengan nilai HHI tertinggi 1884,67 dan terendah 1232,58 (Gambar 6).

Pemanfaatan ICT (*e-banking*) sebagai strategi bisnis industri perbankan secara langsung akan menyebabkan perbankan menjadi sebuah industri yang unik. Namun, juga menghadapi resiko yang sangat besar yakni munculnya kejahatan melalui internet atau yang dikenal dengan *cyber crime*. Selain itu, pemanfaatan *e-banking* sebelum Tahun 2009 memiliki resiko hukum karena belum adanya peraturan yang menjadi payung hukum bagi transaksi elektronik perbankan. Pemerintah baru mengeluarkan payung hukum bagi transaksi elektronik perbankan pada Tahun 2008 dengan dikeluarkannya

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (UU ITE).

Untuk mengatasi persoalan tersebut di atas, perbankan perlu melakukan *conduct* baru yaitu meningkatkan keamanan transaksi elektronik dari kejahatan internet. Untuk itu perbankan harus melakukan perubahan institusi terkait dengan penambahan sumberdaya baik sarana prasarana maupun manusia yang berkaitan dengan ICT. Perbankan dapat melakukan perubahan baik secara vertikal maupun horizontal melalui jaring nilai industri perbankan. Perubahan horizontal dapat dilakukan dengan mengembangkan sumberdaya ICT sendiri maupun dengan melakukan kerjasama dengan perbankan lainnya. Sedangkan perubahan vertikal dengan melakukan kerjasama dengan perusahaan di luar perbankan untuk kebutuhan sumberdaya ICT. Contoh, perbankan dapat menjalin kerjasama dengan perusahaan dibidang ICT dalam bentuk *outsourcing*.

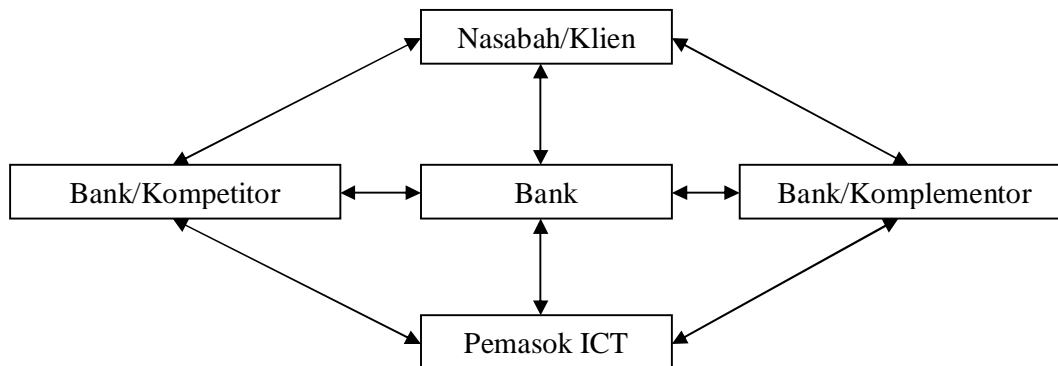
Keputusan pemanfaatan *e-banking* memerlukan investasi yang tidak sedikit. Bank yang memiliki modal besar tidak akan kesulitan mengembangkan sarana dan prasarana sistem informasi guna mendukung pemanfaatan *e-banking*. Namun, bagi bank yang tidak cukup modal, investasi sarana dan prasarana sistem informasi menjadi hambatan dalam pemanfaatan *e-banking*.

Pemanfaatan *e-banking* sebagai strategi bisnis telah menimbulkan apa yang disebut sebagai “koopetisi”. Siregar (2006) mengungkapkan bahwa: “Koopetisi merupakan istilah yang muncul sebagai perspektif alternatif dari dua paradigma utama yakni kompetisi dan kooperasi yang selama ini mendominasi teori dan riset hubungan antar kompetitor mulai diterapkan dalam dunia bisnis”. Menurut Slapak (2002) dalam Siregar (2006): “Industri perbankan 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”. Sedangkan Bradenburger dan Nalebuff (1996) dalam Siregar (2006) menyatakan: “Koopetisi sebagai bagian dari 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 antar pemain. Perusahaan yang menjadi fokus studi diletakkan di pusat jaring dikelilingi empat pemain yaitu: pemasok, pelanggan, kompetitor dan komplementor. Interaksi dan interdependensi terjadi secara vertikal dan horizontal.

Hubungan vertikal terjadi antara pelanggan-perusahaan-pemasok. Sedangkan interaksi horizontal terjadi antara kompetitor-perusahaan-komplementor. Bank akan melakukan interaksi dan interdependensi vertikal dan horizontal. Gambar 7 menunjukkan konsep jaring nilai industri perbankan khususnya bank umum negara dan swasta yang melayani jasa retail (*commercial retail banking*). Pemain dalam jaring nilai meliputi: 1) bank retail sebagai inti jaring nilai, 2) pemasok (perusahaan penyedia layanan telekomunikasi dan perangkat lunak kepada siapa bank membeli jasa atau melakukan *outsourcing* ICT), 3) Nasabah pengguna layanan dan produk retail, 4) Kompetitor dan 5) Komplementor (Siregar 2006).



Gambar 7. Jaringan Nilai Industri Perbankan

Untuk menjamin keberlanjutan pemanfaatan *e-banking*, maka harus dilakukan penelitian dan pengembangan secara terus menerus untuk meningkatkan kualitas *e-banking* dalam rangka menentukan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Kegiatan penelitian dan pengembangan tersebut disebut sebagai *conduct*. Adapun indikator kinerja dari penelitian dan pengembangan adalah berupa peningkatan jumlah nasabah dan atau pendapatan/keuntungan bank. Pemanfaatan *e-banking* sebagai *conduct*

akan mempengaruhi kinerja (*performance*) dan juga mempengaruhi struktur perbankan dengan berbagai resiko yang ditimbulkan. Kondisi ini akan terus berlanjut hingga bank memperoleh keuntungan dan menyalurkan sebagian keuntungannya untuk pengembangan pemanfaatan *e-banking* yang lebih berkualitas. Dengan demikian, hubungan sebab akibat dalam paradigma SCP ini akan terjadi terus menerus dan membentuk siklus sebagaimana yang dinyatakan oleh Baye (2008).

Gambaran siklus analisis SCP (*Structure-Conduct-Performance*) dalam pemanfaatan *e-banking* pada industri perbankan di Indonesia dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Siklus Analisis SCP dalam Pemanfaatan *e-banking*

<i>Structure</i>	<i>Conduct</i>	<i>Performance</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Permintaan (jumlah pemakai <i>internet</i> meningkat tajam yang mempengaruhi perilaku industri perbankan (nasabah) • Pemain <i>e-banking</i> (penawaran) relatif terbatas (9 dari 122 bank) • Perkembangan <i>information and communication technology</i> (ICT) dalam berbagai bidang termasuk industri perbankan (sistem informasi dan internet) 	<p>Pemanfaatan ICT sebagai bagian dari strategi proses bisnis industri perbankan (pemanfaatan <i>e-banking</i>)</p>	<p>Peningkatan kinerja perbankan dari beberapa indikator:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pertumbuhan jumlah nasabah (tabungan pihak ketiga) • Pertumbuhan <i>Return on Asset</i> (ROA) Ratio
<ul style="list-style-type: none"> • Perubahan dari struktur yang terkonsentrasi moderat ke yang tidak terkonsentrasi • Bank menjadi lebih unik dibandingkan pesaingnya • <i>E-banking</i> memunculkan <i>cyber crime</i> • Transaksi elektronik (<i>e-banking</i>) belum memiliki payung hukum yang jelas dari pemerintah 	<p>Peningkatan keamanan transaksi elektronik (<i>e-banking</i>) dengan menggunakan teknik pengamanan yang handal. Misalnya melalui SSL (<i>Secure Socket Layer</i>) maupun lewat protokol HTTPS (<i>Secure HTTP</i>).</p>	<p>Peningkatan mutu sistem informasi yang aman terhadap kejahatan dunia maya (<i>cyber crime</i>).</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Perubahan struktur bank (horizontal atau vertikal) karena perlu divisi sistem informasi sebagai pengelola ICT • Resiko perubahan yang signifikan terhadap rencana strategi bisnis 	<p>Penelitian dan pengembangan mengenai berbagai aspek yang terkait dengan pemanfaatan <i>e-banking</i></p>	<p>Peningkatan persentase (%) penyaluran kembali hasil keuntungan untuk pengembangan sistem <i>e-banking</i> yang lebih bermutu.</p>

Dampak Pemanfaatan *E-Banking* terhadap Kinerja Industri Perbankan

Pemanfaatan *e-banking* langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja (*performance*) bank. Kinerja industri perbankan dapat diketahui dari berbagai indikator 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* di Indonesia secara nyata menunjukkan dampak yang positif terhadap peningkatan

kinerja bank. Dari enam bank yang memanfaatkan *e-banking*, hanya Bank International Indonesia (BII) yang menunjukkan dampak negatif yang ditunjukkan oleh penurunan ROA ratio setelah memanfaatkan *e-banking*, yaitu dari 1,73% sebelum memanfaatkan *e-banking* menjadi -2,24% setelah memanfaatkan *e-banking* (Tabel 3). Walaupun berdampak positif, jika 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 3). Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa dampak pemanfaatan *e-banking* terhadap kinerja perbankan yang direpresentasikan oleh indikator ROA ratio masih belum menunjukkan perbedaan yang signifikan. Hal ini disebabkan masih banyaknya faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja bank seperti konsumen yang masih relatif rendah kesadaran teknologinya, atau belum adanya kebutuhan akan ICT seperti pada sebagian BPD.

KESIMPULAN

Perkembangan (ICT) telah mengakibatkan meningkatnya jumlah pemakai internet yang berdampak pada perubahan perilaku atau struktur pasar industri perbankan. Namun perkembangan ICT belum dimanfaatkan secara optimal yang diindikasikan masih sedikitnya pemain *e-banking* pada industri perbankan. *E-banking* yang merupakan strategi bisnis merupakan keputusan (*conduct*) yang berani dan penuh resiko karena saat berkembangnya belum ada payung hukum yang melindungi (Undang-Undang Informasi dan Transaksi Elektronik

No.11 Tahun 2008). Namun, pemanfaatan *e-banking* telah mendorong perubahan struktur (*structure*) pasar industri perbankan lebih kompetitif yang diindikasikan oleh menurunnya nilai HHI dari sebelum ada *e-banking* 1124,70 (struktur pasar terkonsentrasi moderat) menjadi 990,85 setelah ada *e-banking* (struktur pasar tidak terkonsentrasi). Pemanfaatan *e-banking* berdampak positif terhadap kinerja (*performance*) perbankan walaupun belum menunjukkan perbedaan yang berarti dengan bank yang belum menerapkan *e-banking*. Paradigma SCP merupakan kerangka analisis yang bersifat siklus sehingga dapat dimanfaatkan sebagai kerangka analisis untuk menjamin keberlanjutan suatu proses bisnis.

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*. Mc. Graw-Hill.
- Brown DM, Warren-Boulton FR. 1988. *Testing the Structure-Competition Relationship on CrossSectional Firm Data*. Discussion paper 88-6. Economic Analysis Group, US Department of Justice.
- Hasan A. 2008. *Marketing*. Yogyakarta: Med Press.
- Hermana B. 2007. *Perbankan Indonesia dan E-Banking*, (online), (<http://nustafsite.gunadarma.ac.id/blog/bhermana>).
- Hubeis AVS. 2009. *Perilaku Masyarakat dalam Pemanfaatan Information and Communication Technology dalam Mendukung Pengembangan Masyarakat Global*. Makalah Seminar Nasional Komunikasi Pembangunan Peningkatan Kualitas SDM dalam Pengembangan Masyarakat, Forum Komunikasi Pembangunan Indonesia, Bogor, 19 November 2009.

- Irsyad M. 2008. *Internet Banking: Sistem Informasi Perbankan yang Bernilai Tambah*, (online), (<http://irsyadmemoirs.wordpress.com>). Koch TW, MacDonald SS. 2003. *Bank Management*. 5th 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*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Seminar KB. 2009. *Paradigma Pendayagunaan Teknologi Informasi Menyongsong Masyarakat Global*. Makalah disampaikan pada Seminar Nasional Komunikasi Pembangunan Mendukung Peningkatan Kualitas SDM dalam Kerangka Pengembangan Masyarakat yang diselenggarakan oleh Forum Komunikasi Pembangunan Indonesia, Bogor, 19 November 2009.
- Siregar SL. 2006. *Kooperasi Industri Perbankan di Indonesia*. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi IV*, Surabaya: Program Studi MMT-ITS

Tabel 3. Dampak Pemanfaatan *E-Banking* Terhadap Kinerja Industri Perbankan Dilihat dari Indikator *Return on Asset (ROA) Ratio* Tahun 1994 – 2008

N O	NAMA BANK	Memanfaatkan <i>E-Banking</i>			Rata-rata (%)	Belum Memanfaatkan <i>E-Banking</i> (%)
		Thn Mulai	Sebelum (%)	Sesudah (%)		
BANK PEMERINTAH						
1	Bank Ekspor Indonesia (Persero) Tbk					3,96
2	Bank Mandiri (Persero) Tbk	2003	-0,44	2,13	1,10	
3	Bank Negara Indonesia	2007	-3,08	1,12	-2,50	
4	Bank Rakyat Indonesia					-0,61
5	Bank Tabungan Negara					-4,04
BANK PEMBANGUNAN DAERAH						
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
12	BPD - Kalimantan Tengah					2,53
13	BPD - Kalimantan Timur					3,86

N O	NAMA BANK	Memanfaatkan <i>E-Banking</i>				Belum Memanfaatkan <i>E-Banking</i> (%)
		Thn Mulai	Sebelum (%)	Sesudah (%)	Rata- rata (%)	
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 – Sum-Bar/Bank Nagari					3,49
25	BPD – Sumatera Selatan					2,15
26	BPD – Sumatera Utara					1,11
BANK SWASTA NASIONAL DEVISA						
1	Bank Agro					1,49
2	Bank Antar Daerah					0,23
3	Bank Artha Graha Indonesia					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	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
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

N O	NAMA BANK	Memanfaatkan <i>E-Banking</i>			Rata- rata (%)	Belum Memanfaatkan <i>E-Banking</i> (%)
		Thn Mulai	Sebelum (%)	Sesudah (%)		
29	Bank Swadesi				1,92	
30	Bank Syariah Mandiri				0,07	
31	Bank UOB Buana				2,29	
BANK UMUM SWASTA NASIONAL NON DEVISA						
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				1,12	
32	Bank Victoria International				0,99	
33	Bank Yudha Bhakti				2,22	
BANK CAMPURAN						
1	Agris Bank				-2,81	
2	ANZ Panin Bank				4,64	

N O	NAMA BANK	Memanfaatkan <i>E-Banking</i>			Rata- rata (%)	Belum Memanfaatkan <i>E-Banking</i> (%)
		Thn Mulai	Sebelum (%)	Sesudah (%)		
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	
	Korea Exchange Bank					
8	Danamon				6,12	
9	Maybank Indocorp Bank				-	
10	Mizuho Indonesia Bank				2,01	
11	OCBC – Indonesia				-	
	Rabobank International					
12	Indonesia Bank				0,41	
13	Resona Perdania Bank				2,66	
	Sumitomo Mitsui Indonesia					
14	Bank				1,87	
15	UOB Indonesia				3,98	
16	Windu Kentjana International				-0,84	
17	Woori Indonesia Bank				-	
BANK ASING						
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				1,49	
8	JP Morgan Chase Bank				3,09	
9	Standard Chartered Bank				3,15	
10	Tokyo - Mitsubishi Bank				4,44	