

EFEKTIFITAS IMPLEMENTASI MODEL *QUANTUM LEAP* DALAM MENINGKATKAN PANGSA PASAR

Suroyya Favourita H

Program Doktor Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
Jl. MT. Haryono No.69 Malang, 65145

Abstract

The aim of this research was to find out the difference of fund and credit market share before quantum leap model implementation and one year after implementation. This research had been done at the Bank X (Persero) Tbk. in region 06 Surabaya. It consists of 29 branches as population and respondents. It used the tool of t-test and ANOVA to compare fund and credit market share before and after implementation. The result of this research showed that fund declines after implementation. This condition was strengthened by hypothesis test result. So, it was shown that there was no significance differences between before and after implementation. Company ability in credit contribution improved, the change was regarded as significant between before and after implementation. Based on market share data result, it could be concluded that the company ability in getting fund decline in average, so quantum leap model was not effectively improves fund market share. In contrary, quantum leap model effectively improves credit market share.

Key words: *quantum leap, market share, business strategy*

Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif tersebut, produk dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan, utamanya sektor perbankan hanya dapat dipilih oleh nasabah jika produk dan jasa tersebut memiliki keunggulan (*distinction*) dari pesaingnya. Keunggulan hanya dapat diraih melalui langkah-langkah strategik, bukan langkah-langkah kecil dan sederhana.

Thomson & Stricland (1999) menyatakan bahwa kunci sukses dalam suatu industri adalah atribut, kompetensi/kemampuan, daya saing, dan pangsa pasar yang berhubungan langsung dengan kemampuan. Dinyatakan pula bahwa faktor kunci ini sangat penting sehingga semua perusahaan dalam

suatu industri harus lebih memberi perhatian khusus terhadap faktor-faktor tersebut.

Selanjutnya Gosh & Kwan (1996) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kesuksesan suatu usaha adalah adanya hubungan yang baik dengan konsumen serta manajemen dan pemasaran yang efektif. Sedangkan DeHayes & Haeerle (1990) mengidentifikasi suatu alasan suatu bisnis untuk sukses adalah kemampuan untuk mengidentifikasi dan terfokus pada satu atau sedikit pangsa pasar. Pernyataan ini juga didukung oleh Duncan (1991) yang menyatakan bahwa kemampuan untuk mengidentifikasi peluang pasar dan mengembangkan posisi pada peluang pasar tersebut adalah merupakan kunci sukses.

Korespondensi dengan Penulis:

Suroyya Favourita H: Telp. +62 341 719 836, Fax.+62 341 719 837
E-mail: favourita2009@gmail

Dengan demikian, untuk dapat bangkit dan melipatgandakan kinerjanya, manajemen bank perlu mencari langkah-langkah cemerlang dan besar (*quantum leap*). Langkah-langkah tersebut direncanakan dalam tiga tahap perencanaan: perumusan strategi, perencanaan strategi, dan penyusunan program. Melalui perumusan strategi, personal perusahaan dituntut untuk melakukan penyesuaian terhadap kecenderungan trend bisnis ke depan (*trendwatching*), baik terhadap perubahan lingkungan makro maupun lingkungan industri tempat beroperasinya perusahaan sehingga mereka mampu melakukan penyesuaian visi (*envisioning*) tentang kondisi masa depan perusahaan yang perlu diwujudkan.

Melalui perencanaan strategi, personel dituntut untuk merumuskan sasaran-sasaran strategi untuk menterjemahkan visi dan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dalam proses perumusan strategi. Di samping itu, dengan sistem perencanaan strategi, personel dituntut untuk mencari inisiatif-inisiatif strategik guna mewujudkan sasaran-sasaran strategi yang telah dirumuskan. Terakhir, melalui penyusunan program, personel menjabarkan berbagai inisiatif strategik kedalam program-program (rencana laba jangka panjang) disertai dengan pemikiran sumber daya yang akan diperoleh dan dikorbankan dalam setiap program. Ketiga sistem tersebut (sistem perumusan strategi, sistem perencanaan strategi, dan sistem perumusan program) memungkinkan personal perusahaan mampu berpikir strategik dan menyusun langkah-langkah strategik dalam membangun masa depan perusahaan.

Oleh karena itu, *quantum leap* merupakan sebuah jalan bagi manajemen perusahaan untuk mempercepat dan mendongkrak kemampuan perusahaan dalam melipatgandakan kinerja perusahaannya. Oleh karena perusahaan pada dasarnya adalah institusi pencipta kekayaan, penggunaan model *quantum leap* dalam pengelolaan menjanjikan peningkatan signifikan kemampuan perusahaan dalam menciptakan kekayaan.

Quantum leap pada konteks ini dipaparkan berdasarkan studi empiris yang telah dilakukan di

Bank X tahun 2003. Istilah *quantum leap* pada awalnya digunakan dalam ilmu fisika, untuk menggambarkan suatu perubahan dari satu tingkat energi ke tingkat energi lain, khususnya dalam orbit suatu elektron. Dalam bidang manajemen, istilah *quantum leap* diadopsi menjadi suatu perubahan radikal yang dilakukan dengan cepat, khususnya dalam hal strategi, sistem manajemen, metode, informasi dan pengetahuan.

Quantum leap pada dasarnya adalah sebuah istilah yang menggambarkan adanya sebuah harapan dan cita-cita untuk membangun manajemen perusahaan di masa depan. Untuk mencapai hal tersebut manajemen perusahaan perlu mendesain, memasang, dan mengoperasikan sistem perumusan strategi, sistem perencanaan strategi dan sistem penyusunan program untuk memotivasi seluruh personal perusahaan dalam mencari dan merumuskan langkah-langkah strategik untuk membangun masa depan perusahaan mereka.

Quantum leap dapat digambarkan sebagai suatu lompatan dengan menetapkan target di atas rata-rata. Sebagai contoh, perusahaan menetapkan target pertumbuhan di atas 30% dalam upaya merebut pasar. Namun, secara gradual pertumbuhan normal biasanya hanya ditetapkan 10% s/d 20% per tahun. Untuk mencapai target besar tersebut perusahaan dapat mencapainya dengan jalan melakukan pemasaran proaktif dengan mengunjungi nasabah secara langsung, negosiasi "*princing/package deal*" jika diperlukan untuk nasabah/calon nasabah tertentu yang memerlukan, serta mempercepat proses layanan dana, jasa maupun kredit.

Jika manajemen puncak ingin membangun kemampuan perusahaan dalam melipatgandakan kinerja keuangan dan *pangsa pasar* (pangsa pasar), mereka perlu melakukan eksperimen penerapan model *quantum leap* dalam sistem perencanaan laba jangka panjang yang sekarang digunakan oleh beberapa perusahaan. Setiap eksperimen tentu akan mengandung resiko kegagalan, dan setiap kegagalan akan memberikan peluang bagi personal untuk belajar lebih mendalam tentang pengetahuan manajemen yang akan diujicobakan tersebut. Dengan demikian,

Efektifitas Implementasi Model *Quantum Leap* dalam Meningkatkan Pangsa Pasar

Suroyya Favourita H

kegagalan yang akan dipelajari akan menambah kekayaan pengetahuan manajemen (*management knowledge*) dan meningkatkan keterampilan personel dalam mengaplikasikan pengetahuan tersebut. Di samping itu, setiap kegagalan akan menjadi *building blocks* dalam membangun apresiasi personel terhadap pengetahuan manajemen yang diperoleh dari eksperimen tersebut.

Ketakutan untuk gagal biasanya menjadi penghalang dalam penerapan *quantum leap*, dan dengan tidak diterapkannya *quantum leap* akan menjadikan perusahaan tidak mampu menjadi institusi pelipatganda kekayaan dalam jangka panjang. Kegagalan perusahaan untuk menjadi institusi pelipatganda kekayaan inilah yang akan menyebabkan kelangsunan hidup perusahaan terancam, karena perusahaan yang demikian akan dijauhi oleh para investor, kreditur, pemasok mitra bisnis, *customer*, dan bahkan ditinggalkan oleh personel perusahaan itu sendiri. Penelitian yang dilakukan Sianipar (2003) mengemukakan model *quantum leap* sebagai berikut: (1) *market segmen analysis*, tahap ini merupakan tahap awal untuk dapat mendefinisikan segmen nasabah yang menjadi target dan sasaran yang akan dibidik dan merupakan kajian untuk mengetahui perkembangan bisnis makro daerah. (2) *Competitive position*, tahap ini membedah kinerja kantor wilayah periode yang lalu (*middle market, small business, consumer banking, dana dan fee based*), pada tahap ini diperoleh pangsa pasar per segmen, posisi Bank X terhadap pesaing di wilayahnya termasuk jenis produk dan jasa yang ditawarkan, harga produk, dan saluran distribusi. (3) *Strategy definition*, tahap ini merumuskan strategi terhadap segmen yang menjadi fokus bisnis, menetapkan target bisnis per segmen serta membuat inisiatif strategi untuk setiap segmen yang merupakan senjata untuk mencapai target yang ditetapkan. Fase ini merumuskan pengembangan kapabilitas organisasi, penyempurnaan sistem dan prosedur, pengembangan teknologi, pemenuhan SDM dan infrastruktur lainnya. (4) *Implementation blueprint*, tahap ini merupakan pelaksanaan dari ketiga rumusan diatas, dalam tahap ini juga dipenuhi sarana dan prasarana yang

dibutuhkan untuk mendukung kelancaran implementasi. Larkin (2002) menunjukkan keberhasilan negara Korea dalam menerapkan model *quantum leap* telah membawa negara ini "melompat" 50% dari tahun 2001 dari negara mengimpor *software* menjadi peng-ekspor *software* ke Cina dan Vietnam. Selain itu Korea juga berhasil mengkomersilkan CDMA (*code deviation multiple acces*) menyaingi GSM (*global system for mobile communication*) dengan menguasai 56% pangsa pasar CDMA.

Di Indonesia, penerapan *quantum leap* masih dipandang baru dan belum banyak perusahaan (perbankan) yang berani menerapkannya. Beberapa kondisi yang menyebabkan model *quantum leap* belum dapat diterapkan sepenuhnya pada perusahaan-perusahaan di Indonesia adalah sebagai berikut: (1) takut gagal. Model *quantum leap* menuntut perusahaan yang menerapkannya untuk bekerja keras agar manfaat pelipatgandaan kekayaan dapat tercapai. Penetapan target yang jauh di atas rata-rata menyebabkan banyak manajemen puncak, dan bahkan personel merasa pesimis terhadap keberhasilan penerapan *quantum leap*. (2) Kondisi yang tidak mendukung. Ketakutan akan kegagalan dipengaruhi oleh beberapa alasan, salah satunya adalah kondisi lingkungan makro dan lingkungan persaingan yang tidak mendukung. Di satu sisi pertumbuhan industri perbankan yang semakin banyak mengakibatkan potensi pasar semakin menurun. (3) Kesiapan internal perusahaan. Kerja keras untuk mencapai keberhasilan penerapan *quantum leap* perlu didukung oleh sumber daya dan infrastruktur yang memadai. Tersedianya teknologi yang modern dan personalia yang cakap akan dapat menjamin tercapainya target *quantum leap*. Namun, secara umum kesiapan itu masih dipandang belum tampak karena optimisme yang rendah terhadap keberhasilan penerapan *quantum leap*.

Perkembangan lingkungan usaha eksternal (globalisasi, IPTEK, reformasi, otonomi daerah, dan lain-lain) telah mendorong perkembangan lingkungan usaha yang semakin cepat dan kompleks. Hal ini menuntut Bank X untuk meningkatkan kualitas dan kapabilitas Kantor Wilayah dalam mengembangkan

bisnis di daerahnya sesuai dengan karakter dan potensinya masing-masing, terutama karena dampak yang disebabkan oleh implementasi otonomi daerah.

Pelaksanaan *quantum leap* diawali dengan membuat rencana usaha yang sederhana. Pengertian sederhana adalah ringkas, padat dan langsung ditunjukkan pada hal-hal penting, serta dapat dilaksanakan (*applicable*) dengan periode waktu (*time frame*) yang singkat. Sederhana disini yang mengandung pengertian bahwa yang terpenting adalah hasil. Bahkan bila diperlukan prosedur atau proses harus dapat dipangkas. Dengan tetap memperhatikan fungsi kontrol. Ini agar dapat terjadi “lompatan” proses dan mencapai hasil (*profit*) yang lebih besar.

Target *quantum leap* akan digunakan untuk mencapai sasaran bisnis Bank X jangka panjang dengan pencapaian yang lebih tinggi dibandingkan angka target yang ditetapkan secara *status quo*. *Status quo* adalah target yang ditetapkan berdasarkan pertumbuhan bisnis seperti biasa/normal yang dilakukan oleh wilayah yang sejalan dengan pertumbuhan pasar, target dicapai melalui pendekatan saat ini, tapi dengan tambahan sumber daya yang dibutuhkan untuk dapat meningkatkan volume bisnis dan pangsa pasar Bank X saat ini. Sedangkan target *quantum leap* adalah target yang ditetapkan berdasarkan pertumbuhan bisnis agresif yang ingin dicapai oleh wilayah, dengan ciri: pertumbuhan di atas rata-rata dan melebihi pertumbuhan pasar dan pertumbuhan normal Bank X selama ini, ambisi wilayah untuk merebut/menjangkau pasar dicapai melalui implementasi inisiatif strategi, lebih meningkatkan pangsa pasar Bank X dengan *expected market share* minimal 20% yang akan dicapai secara bertahap, dengan asumsi bahwa Bank X adalah 5 bank besar, dan yang dianggap sebagai pesaing utama adalah Bank BCA, Mandiri, BRI, dan Danamon.

Model *quantum leap* mulai diimplementasikan oleh Bank X pada tahun 2003, dan direncanakan akan berlangsung sampai beberapa tahun. Berdasarkan pemikiran tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti pada tahap implementasi *blueprint*, yaitu masalah implementasi model *quantum leap* sebagai

strategi meningkatkan pangsa pasar. Analisis dilakukan terhadap perbedaan pangsa pasar dana dan kredit sebelum implementasi model *quantum leap* pada periode Desember 2002 dan satu tahun sesudah implementasi.

HIPOTESIS

- H_1 : Terdapat perbedaan signifikan pangsa pasar dana sebelum dan sesudah implementasi model *quantum leap* pada PT Bank X (Persero) Tbk. Kantor Wilayah 06 Surabaya.
- H_2 : Terdapat perbedaan signifikan pangsa pasar kredit sebelum dan sesudah implementasi model *quantum leap* pada PT Bank X (Persero) Tbk. Kantor Wilayah 06 Surabaya.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian evaluasi, sesuai dengan tujuan dari penelitian yaitu mengevaluasi implementasi model *quantum leap* dengan mengukur perbedaan pangsa pasar dana dan pinjaman sebelum dan sesudah implementasi periode Desember 2002 s/d Desember 2003 pada PT Bank X (Persero) Tbk. Kantor Wilayah 06 Surabaya.

Populasi dari penelitian ini adalah sejumlah Kantor Cabang Bank X (Persero) Tbk. yang berada di wilayah operasi Jawa Timur. Jumlah keseluruhan Kantor Cabang Bank X yang beroperasi di wilayah Jawa Timur adalah sebanyak 29 cabang yang tersebar di beberapa Kabupaten/Kota Jawa Timur. Berdasarkan jumlah Kantor Cabang Bank X, yaitu 29 cabang, maka dalam penelitian ini ditetapkan dengan pengambilan sampel total, yaitu mengambil populasi digunakan sekaligus sebagai sampel (*sensus*).

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari laporan dan responden. Jenis data adalah data primer dan sekunder. Sebagian besar data sekunder diperoleh dari data laporan berupa laporan tahunan, laporan neraca, laporan aktivitas usaha dari Bank X Kantor Wilayah 06 Surabaya dan data statistik dalam rangka mendeskripsikan persoalan yang menyangkut pemahaman, kelemahan dalam rangka mendeskripsikan persoalan yang menyangkut pemahaman, kelemahan

Efektifitas Implementasi Model *Quantum Leap* dalam Meningkatkan Pangsa Pasar

Suroyya Favourita H

an, dan keunggulan dari implementasi model *quantum leap*. Data primer diperoleh dengan cara melakukan wawancara langsung terhadap masing-masing unsur pemimpin cabang Bank X (Pemimpin Cabang, Pemimpin Bidang Operasional dan Pemimpin Bidang Pelayanan Nasabah) di seluruh cabang wilayah 06 Surabaya.

Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif digunakan untuk mengukur signifikan pengaruh implementasi model *quantum leap* terhadap pangsa pasar sebelum dan sesudah implementasi model *quantum leap*. Sedangkan analisis kualitatif atau pendekatan pemikiran logis digunakan untuk melengkapi analisis kuantitatif, sehingga interpretasi dan temuan penelitian bersifat terintegrasi.

Berdasarkan tujuan penelitian dan hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya, maka untuk membuktikan hipotesis mengenai adanya perbedaan signifikan antara pangsa pasar dan kredit sebelum dan sesudah implementasi model *quantum leap* digunakan analisis uji t (ANOVA). Untuk mencari t hitung dapat dipergunakan rumus sebagai berikut (Sutrisno, 1999):

$$t = \frac{b_1 - \beta_1}{\sigma_{b_1}}$$

Apabila t hitung lebih besar dari t tabel pada suatu derajat bebas dan tingkat kepercayaan tertentu maka hipotesis alternatif diterima. Berarti implementasi quantum leap signifikan (dapat diterima). Sebaliknya, apabila t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} maka hipotesis alternatif ditolak karena tidak signifikan. Atau, dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan kriteria sebagai berikut: $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima atau signifikan t (probabilitas) lebih besar dari $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak, H_a diterima.

Agar interpretasi hasil analisis statistik kuantitatif lebih bersifat terintegrasi, dalam kaitannya dengan peningkatan pangsa pasar dipergunakan ana-

lisis kualitatif, yaitu dengan melakukan kajian yang mendalam terhadap konsep dan teori yang relevan dipergunakan dalam model *quantum leap*.

HASIL

Analisis Statistik

Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah 0.07 (Ferdinand, 2002). Walaupun angka itu bukanlah sebuah ukuran yang "mati". Berdasarkan hasil olah data dengan menggunakan skala (*alpha*) diperoleh item sebesar 0.9743, yang berarti bahwa semua data dikategorikan reliabel.

Berdasarkan perumusan masalah dan hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya, maka untuk membuktikan hipotesis mengenai adanya perbedaan signifikan pangsa pasar dana dan kredit sebelum dan sesudah implementasi strategi model *quantum leap* pada periode Desember 2002 s/d Desember 2003 pada Bank X Wilayah 06 Surabaya digunakan analisis uji t (Anova).

Pangsa pasar dalam penelitian ini akan digambarkan melalui dua cara, yaitu: (a) mengukur besarnya penghimpunan dana dari pihak ketiga oleh Bank wilayah 06 Surabaya dibandingkan terhadap bank lain, baik sebelum maupun sesudah implementasi *quantum leap*, (b) besarnya total kredit yang disalurkan sebelum maupun sesudah implementasi model *quantum leap* dibandingkan terhadap bank lain. Besarnya penghimpunan dana pihak ketiga merupakan akumulasi dari penghimpunan dana Tabungan, Deposito, dan Giro. Adapun total penghimpunan dana dari pihak ketiga, baik yang berasal dari dana Tabungan, Deposito, maupun Giro dapat dilihat pada Tabel 1.

Di samping mengukur pengaruh implementasi model *quantum leap* terhadap pangsa pasar penghimpunan dana (total dana), penelitian ini juga mengukur pengaruh implementasi model *quantum leap* terhadap pangsa pasar kredit (total kredit). Adapun total penyaluran kredit Bank X wilayah 06 Surabaya dapat dilihat pada Tabel 2.

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan untuk menguji hipotesis pertama, dengan menggunakan program statistik SPSS diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 3.

Tabel 3 menunjukkan bahwa kemampuan penghimpunan dana, baik melalui tabungan, giro, maupun deposito setelah implementasi *quantum leap* mengalami penurunan dengan nilai-nilai pangsa pasar 15,205% pada tahun 2002 menjadi 15,004% pada tahun 2003. kondisi tersebut diperkuat juga oleh hasil uji hipotesis yang menunjukkan nilai $t_{\text{lab}} > t_{\text{hi}}$ (2,048 > 0,341). Hal ini menunjukkan bahwa perubahan tersebut tidak mempunyai perbedaan yang

signifikan (meyakinkan) antara sebelum dan sesudah implementasi model *quantum leap*. Dengan signifikan pangsa pasar dana sebelum dan sesudah implementasi model *quantum leap* periode Desember 2002 s/d Desember 2003 pada PT.Bank X (Persero) Tbk. Wilayah 06 Surabaya tidak terbukti.

Sebaliknya kemampuan perusahaan dalam menyalurkan kredit justru semakin meningkat secara rata-rata, yaitu dari 5,490% pada tahun 2002 menjadi 6,485% pada tahun 2003. Perubahan ini dipandang sangat signifikan dan meyakinkan antara sebelum dan setelah implementasi model *quantum leap*. Pada tabel 18 perubahan tersebut ditunjukkan dengan $t_{\text{lab}} =$

Tabel 1. Total Penghimpunan (Pangsa Pasar) Dana Sebelum dan Sesudah Implementasi Model *Quantum Leap* Bank X Wilayah 06 Surabaya

Cabang	Sebelum Implementasi			Sesudah Implementasi		
	Bank X	Industri	% Share	Bank X	Industri	% Share
SBY	988.861	41.209.106	2,399	954.524	44.729.240	2.134
TPK	669.85	41.209.106	1,623	642.302	44.729.240	1.435
JTM	363.618	41.209.106	0,882	434.486	44.729.240	0,971
KBS	319.318	41.209.106	0,774	317.976	44.729.240	0,710
USM	635.869	41.209.106	1,543	634.410	44.729.240	1,418
PKN	119.871	348.475	34,398	149.554	504.493	29,644
SMP	109.462	429.734	25,472	128.912	429.640	30,004
GPS	720.243	41.209.106	1,7472	765.355	44.729.240	1,711
UAS	270.574	41.209.106	0,656	282.973	44.729.240	0,632
MLG	559.112	6.824.684	8,192	611.386	7.902.792	7,736
BWI	145.531	1.025.293	14,194	168.349	1.129.577	14,903
JBR	159.879	1.653.975	9,6662	161.067	1.779.903	9,049
PSN	235.950	1.239.669	19,033	221.775	1.302.028	17,033
PRB	122.140	750.763	16,268	124.926	799.296	15,629
BLT	217.126	1.099.175	19,753	242.658	1.216.795	19,942
BDO	73.291	292.670	25,042	69.390	303.149	22,889
STB	57.418	422.021	13,605	59.390	424.150	14,002
UBM	152.543	6.824.684	2,235	176.028	7.902.792	2,227
LMJ	71.568	4.529.632	1,579	60.750	481.859	12,607
GRK	486.567	1.714.755	28,375	629.451	2.024.792	31,087
KDI	816.115	3.590968	22,726	825.458	3.809.195	21,670
MAD	291.974	1.397.193	20,897	307.162	1.585.081	19,378
TLA	226.240	935.498	24,183	271.742	1.129.048	24,068
BRO	160.952	477.423	33,712	198.293	613.833	32,304
SDA	216.063	1.983.931	10,890	250.874	2.258.522	11,107
MJK	182.894	990.447	18,465	202.224	1.104.135	18,315
JBG	102.837	745.308	13,797	117.504	797.402	14,735
TUB	120.724	514.191	23,4782	136.098	622.016	21,880
PON	229.773	506.540	45,361	254.546	708.555	35,924

Efektifitas Implementasi Model *Quantum Leap* dalam Meningkatkan Pangsa Pasar

Suroyya Favourita H

$2,048 < t_{hit} = 4,681$. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan signifikan pangsa pasar kredit sebelum dan sesudah implementasi model *quantum leap* periode Desember 2002 s/d Desember 2003 pada PT Bank X (Persero) Tbk. Wilayah 06 Surabaya dapat terbukti.

PEMBAHASAN

Analisis deskriptif kualitatif atau pendekatan pemikiran logis digunakan untuk melengkapi analisa kuantitatif. Sesuai dengan tujuan penelitian ini, maka analisa deskriptif difokuskan pada penjelasan-penjelasan yang menyangkut kelemahan dan

Tabel 2. Total Penyaluran (Market Share) Kredit Sebelum dan Sesudah Implementasi Model *Quantum Leap* Bank X Wilayah 06 Surabaya

Cabang	Sebelum Implementasi			Sesudah Implementasi		
	Bank X	Industri	% Share	Bank X	Industri	% Share
SBY	76.219	15.250.249	0,499	121.425	18.264.245	0,664
TPK	68.697	15.250.249	0,450	121.932	18.264.245	0,667
JTM	50.537	15.250.249	0,331	83.483	18.264.245	0,457
KBS	59.174	15.250.249	0,388	85.259	18.264.245	0,466
USM	60.650	15.250.249	0,397	103.801	18.264.245	0,568
PKN	20.005	221.567	9,028	36.408	265.718	13,701
SMP	20.657	239.108	8,639	45.547	302.846	15,039
GPS	91.542	15.250.249	0,600	94.259	18.264.245	0,516
UAS	50.197	15.250.249	0,329	95.269	18.264.245	0,521
MLG	86.989	3.481.463	2,498	155.774	4.110.191	3,789
BWI	33.023	699.753	4,719	92.001	957.087	9,612
JBR	56.861	998.534	5,694	107.820	1.215.444	8,870
PSN	51.037	1.736.087	2,939	77.039	2.078.112	3,707
PRB	43.953	808.753	5,434	57.307	838.442	6,834
BLT	37.564	408.027	9,206	77.702	516.495	15,044
BDO	33.244	281.444	11,811	37.442	335.278	11,167
STB	22.451	287.393	7,811	47.189	377.268	12,508
UBM	28.357	3.481.463	0,814	32.715	4.110.191	0,795
LMJ	17.505	280.380	6,243	35.007	384.506	9,104
GRK	71.111	3.104.368	2,290	108.741	3.827.535	2,841
KDI	48.984	3.531.259	1,387	79.387	4.298.185	1,846
MAD	24.482	499.876	4,897	45.241	608.086	7,439
TLA	53.785	453.361	11,863	68.150	536.917	12,692
BRO	41.632	322.008	12,928	58.644	444.158	13,203
SDA	100.645	4.182.948	2,406	121.006	5.111.196	2,367
MJK	37.939	1.027.563	3,692	67.270	1.144.905	5,875
JBG	68.675	414.028	16,587	89.985	455.001	19,776
TUB	32.491	1.161.368	2,797	37.764	437.337	8,634
PON	54.413	241.389	22,541	93.601	389.538	24,028

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis Pangsa pasar Penghimpunan Dana Penyaluran Kredit Sebelum dan Sudah Implementasi *Quantum Leap*

Pangsa Pasar	Sebelum Implementasi		Sesudah Implementasi		Hasil Uji t
	Mean	Std.Dev.	Mean	Std.Dev.	
Penghimpunan Dana	15,205	12,071	15,004	10,892	$T_{tab} = 2,048 > t_{hit} = 0,341$
Penyaluran Dana	5,490	5,531	7,335	6,485	$T_{tab} = 2,048 < t_{hit} = 4,681$

keunggulan dari model *quantum leap* dan pengaruhnya terhadap pencapaian target pangsa pasar.

Berdasarkan data pangsa pasar dana, ternyata pangsa pasar yang diperoleh sebesar 10,412% tidak tercapai sesuai target yang ditetapkan pada tahun 2003 sebesar 13%. Hal ini membuktikan bahwa faktor-faktor lingkungan eksternal perusahaan berpengaruh besar terhadap kinerja perusahaan, dalam hal ini penghimpunan dana. Sebagai perusahaan jasa bank X seharusnya terus menerus meningkatkan *service value*. Lebih jauh, perlu dilakukan perencanaan lebih detail pada jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang sehingga tercipta *continues improvement* yang akan berujung pada *sustainable competitive advantage*.

Sedangkan pangsa pasar kredit, meskipun secara analisa statistik terjadi lonjakan penyaluran kredit yang cukup signifikan, namun angka pangsa pasar yang diperoleh hanya 4,51% jauh dari target pangsa pasar tahun 2003 sebesar 9%. Hal ini mempertegas, bahwa Bank X perlu menerapkan model *quantum leap* yang diadopsi dari strategi generik Porter secara lebih konsisten.

Penentuan kebijakan dan target bisnis yang tepat merupakan kunci keberhasilan peningkatan kinerja perusahaan, namun tanpa dukungan unit operasional (cabang) sebagai ujung tombak bisnis, mustahil target yang telah ditetapkan dapat tercapai. Pencapaian target tentu tidak terlepas dari bagaimana cabang-cabang mengatasi kelemahan-kelemahan model *quantum leap* dalam prakteknya.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan secara langsung (via telepon) dengan para unsur pimpinan cabang, diperoleh keterangan sebagai berikut:

Pemahaman responden terhadap model *Quantum Leap*

Pertanyaan yang menyangkut pemahaman responden terhadap model *quantum leap* bertujuan untuk memperoleh gambaran sejauhmana para pengelola (unsur pimpinan cabang) memahami dan menguasai model *quantum leap* yang ditetapkan oleh

kantor besar. Berbagai penjelasan yang menyangkut pemahaman *quantum leap* yang diperoleh menunjukkan bahwa mayoritas responden (unsur pimpinan cabang) memahami dan menguasai model *quantum leap* yang ditetapkan oleh unsur besar untuk meningkatkan kemampuan dalam pencapaian target pangsa pasar 73,3%. Responden memandang model *quantum leap* sebagai lompatan target pasar (pangsa pasar) yang harus didukung oleh sumber daya yang rasional (SDM, teknologi, dan infrastruktur lainnya) dan penerapan strategi yang efektif. Dalam pengertian operasional, *quantum leap* merupakan target yang ditetapkan berdasarkan pertumbuhan bisnis agresif yang ingin dicapai oleh kantor wilayah, dengan ciri: (a) pangsa pasar yang diperoleh berada di atas dan melebihi pertumbuhan pasar dan pertumbuhan normal Bank X selama ini, (b) ambisi wilayah untuk merebut/ menjangkau pasar lebih banyak, (c) tujuan itu hanya dapat dicapai melalui implementasi intensif strategi *quantum leap*.

Pemahaman terhadap model *quantum leap* sangat penting guna pencapaian target pangsa pasar yang diinginkan. Pemahaman terhadap model *quantum leap* akan menempatkan perencanaan strategis sebagai salah satu pendekatan mendasar dalam menyusun rencana kerja efektif. Perencanaan strategis yang bersumber dari atas (kantor besar), yang tidak mempertimbangkan kondisi daerah dan persaingan menjadikan pola perencanaan yang *top down* menjadi tidak efektif. Penetapan target pasar menurut model *quantum leap* pada perencanaan tersebut akan menjadi kurang efektif jika nilai besarnya pangsa pasar dibebankan pada semua kantor unit (kantor cabang) pada situasi dan kondisi persaingan yang berbeda-beda.

Kelemahan Model *Quantum Leap*

Pertanyaan yang menyangkut kelemahan-kelemahan model *quantum leap* bertujuan untuk mengetahui persepsi unsur pimpinan cabang terhadap strategi-strategi yang telah diimplementasikan guna mencapai target pasar yang ditetapkan sebelumnya. Sejumlah kelemahan-kelemahan yang

Efektifitas Implementasi Model *Quantum Leap* dalam Meningkatkan Pangsa Pasar

Suroyya Favourita H

ditemukan dalam pelaksanaan model *quantum leap* Bank X wilayah 06 Surabaya adalah tingginya target pencapaian pangsa pasar yang ditetapkan oleh kantor wilayah. Sebanyak 66,7% responden memandang bahwa target pertumbuhan pangsa pasar dana sebesar 13% pada tahun 2003 sangatlah tinggi dan sulit dicapai dalam kondisi ekonomi dan persaingan seperti saat diterapkannya model *quantum leap*, 17 cabang memperoleh pangsa pasar sesuai dan bahkan melebihi target pasar dana seperti: cabang Pamekasan, Sumenep, Banyuwangi, Pasuruan, Probolinggo, Blitar, Bondowoso, Situbondo, Gresik, Kediri, Madiun, Tulungagung, Bojonegoro, Mojokerto, Jombang, Tuban, dan Ponorogo. Namun secara keseluruhan (rata-rata) pertumbuhan pangsa pasar dana wilayah 06 Surabaya hanya 10.412% jauh dari target tahun 2003 sebesar 13%.

Sementara untuk penyaluran kredit dengan target pangsa pasar 9% pada tahun 2003 merupakan tantangan yang cukup berat bagi cabang-cabang untuk meraihnya, 11 cabang berhasil meraih pangsa pasar sesuai bahkan melebihi target, yaitu: cabang Pamekasan, Sumenep, Banyuwangi, Blitar, Bojonegoro, Situbondo, Lumajang, Tuluagung, Jombang, dan Ponorogo. Meskipun dengan uji statistik penyaluran kredit meningkat signifikan sebesar 3.640% menjadi 4.51% pada tahun 2003, namun secara keseluruhan pangsa pasar yang diraih masih jauh dari target sebesar 9%.

Berdasarkan informasi yang diperoleh, perbedaan kemampuan dalam pencapaian target pangsa pasar disebabkan oleh kondisi masing-masing cabang yang sangat berbeda, misalnya dalam hal kondisi persaingan, kultur masyarakat, aturan dan target yang tidak seimbang, serta dukungan dari penentu kebijakan.

Di samping masalah tingginya target yang akan dicapai, kelemahan lainnya dalam menerapkan model *quantum leap* adalah tidak adanya daya dukung dari sumber daya manusia yang profesional dan teknologi. Sumber daya manusia dan teknologi dalam sebuah organisasi merupakan kunci utama dalam pencapaian daya saing usaha. Masalah sumber daya manusia tidak

hanya terkait dengan kualitas dan latar belakang pendidikan semata. Lebih dari itu, sumber daya manusia perusahaan perlu ditingkatkan semangat kerja dan motivasi, baik melalui perencanaan karir yang jelas maupun pemberian imbalan yang layak. Sedangkan yang menyangkut teknologi, penggunaan transaksi interbranch sering mengalami kegagalan, dan ini perlu dilakukan perbaikan dan penyempurnaan yang terus menerus.

Terakhir, kelemahan-kelemahan yang dirasakan dalam penerapan model *quantum leap* adalah masalah manajemen, yaitu menyangkut kewenangan cabang yang terbatas. Dua hal yang menyangkut keterbatasan wewenang, yaitu: (a) *pricing* kurang kompetitif dan keterbatasan wewenang cabang untuk memutuskan kredit, (b) cabang tidak memiliki wewenang yang cukup untuk merekrut dan mengalokasikan staf berdasarkan kebutuhan cabang. Kelemahan yang terkait dengan SDM meliputi; staf yang kurang *qualified*, staf tidak memiliki *sense of business*, dan tidak memiliki *service oriented*. Di bidang infrastruktur, fasilitas IT kurang mendukung dan jumlah capem kurang banyak.

Keunggulan Model *Quantum Leap*

Di samping kelemahan-kelemahan implementasi model *quantum leap*, beberapa keunggulan model *quantum leap* dalam kaitannya dengan upaya pencapaian target pangsa pasar yang ditetapkan. Mengingat tujuan utama implementasi model *quantum leap* adalah dalam rangka pencapaian target pangsa pasar 20% dibandingkan 5 bank besar pesaing, maka secara strategis responden memandang optimis bahwa implementasi model *quantum leap* secara efektif dapat meningkatkan kinerja operasional ditempat atau cabang mereka masing-masing. Terlepas dari kelemahan-kelemahan yang menyertai, implementasi model *quantum leap* harus diimplementasikan secara efektif dan profesional dengan tetap memberikan dukungan dan kerjasama yang menguntungkan, baik antara cabang maupun dengan pihak perencanaan strategi. Pemahaman yang keliru terhadap teknis pelaksanaan model *quantum leap* akan menyebabkan implementasinya menjadi kurang efektif.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini dilkakukan untuk meneliti pengaruh implementasi model *quantum leap* terhadap perubahan pangsa pasar pada bank X. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui apakah terdapat perbedaan yang signifikan pangsa pasar penghimpunan dana dan penyaluran kredit sebelum dan sesudah implementasi model *quantum leap* periode pada Bank X. Berdasarkan hasil olah data pangsa pasar, kemampuan perusahaan dalam menghimpun dana ternyata mengalami penurunan secara rata-rata, dan implementasi model *quantum leap* dapat dikatakan tidak memberikan perbedaan yang meyakinkan (signifikan) terhadap perubahan pangsa pasar dana. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{tabel} lebih besar dari t_{hitung} . Implementasi model *quantum leap*, sebaiknya justru meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menyalurkan kredit kepada masyarakat. Pangsa pasar penyaluran kredit meningkat secara rata-rata, yang ditunjukkan dengan nilai t_{tabel} lebih kecil dari t_{hitung} .

Saran

Penghimpunan dana terkait dengan kepercayaan masyarakat terhadap Bank X, dimana kepercayaan tidak bisa diperoleh begitu saja dalam waktu singkat namun perlu waktu dengan pendekatan terus menerus serta didukung promosi yang tepat kepada calon nasabah.

Pangsa pasar kredit meningkat signifikan sebagai akibat dari penetapan target tinggi rata-rata di atas 30% dari realisasi tahun 2002, sehingga cabang-cabang Bank X berusaha keras menyalurkan kredit sebanyak-banyaknya untuk mencapai target.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam mengimplementasikan model *quantum leap* sebagai strategi meningkatkan pangsa pasar, Bank X kurang memperhatikan kondisi persaingan dan lingkungan usaha dalam perencanaan penetapan target pangsa pasar yang akan dicapai. Model *quantum leap* yang efektif adalah model strategi yang dikembangkan atas

dasar pertimbangan lingkungan dengan melakukan analisis lingkungan terlebih dahulu. Perlu peningkatan kualitas sumber daya manusia terutama bagi pejabat yang terlibat dalam penyaluran kredit dengan melakukan pendekatan persuasif terhadap debitur sehingga tidak menimbulkan kredit bermasalah.

Penelitian mengenai *quantum leap* sebagai strategi meningkatkan kinerja perusahaan belum banyak dilakukan, oleh sebab itu bagi peneliti lain dapat melakukan penelitian lebih lanjut pada perusahaan-perusahaan lain dengan ukuran kinerja keuangan yang lain atau melakukan uji model *quantum leap*.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonimous. 2002. Revitalisasi Unit Bisnis di Daerah Sub Proyek Implementasi Strategi. *Himpunan Juklak dan Draft Juklak Quantum Leap Project PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*. Jakarta.
- Bank Indonesia. 2004. *Informasi Data Perbankan Indonesia 2003*. Jakarta.
- Bank Indonesia. 2003. *Statistik Ekonomi Keuangan Daerah Provinsi Jawa Timur*, Vol.2 No.12, Desember 2002. Surabaya.
- Bank Indonesia. 2004. *Statistik Ekonomi Keuangan Daerah Provinsi Jawa Timur*, Vol.3, No.12, Desember 2003. Surabaya.
- Bank Negara Indonesia. 2003. *Tekad Menjadi yang Terbaik. The Company Profile*. Jakarta.
- Ferdinand, A. 2002. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen Aplikasi Model-Model Rumit dalam Penelitian untuk Tesis S2 dan Disertasi S3*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Fornaciari, C.J. & Dean, K.L. 2001. Making The Quantum Leap: Lessons from Physics on Studying Spirituality and Religion in Organizations. *Journal of Organizational Change Management*, Vol.14, No.4, pp.335-351.
- Ghosh, B.C, & Kwan, W. 2002. An Analysis of Key Success Factors of SMEs; A Competitive Study of Singapore/ Malaysia and Australia/New Zeland. Nanyang Technological University.
- Herri, Wafa, S.A., & Jantan, M. 2001. Analisis Strategi Generik dan Prestasi Perusahaan di Indonesia. *Kompak*, No.3, hlm.322-336.

Efektifitas Implementasi Model *Quantum Leap* dalam Meningkatkan Pangsa Pasar

Suroyya Favourita H

- Indra, A. 2003. Perubahan Organisasi Direksi-Membangun Ritel Menuju Universal. *Gema Swadharma*, Vol.IV, No.50 (Juni), hlm.12-14.
- Larkin, J. 2002. Quantum Leap. *Far Eastern Economic Review*, (July), p.30.
- Padli. 2001, Analisis Hubungan Penggunaan Strategi Bersaing dan Kinerja Organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Makassar (Studi terhadap Manajer/Pimpinan Perguruan Tinggi Swasta di Kopertis Wilayah IX di Kota Makassar). *Tesis* Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang.
- Sianipar, M.B. 2003. Penyusunan Target Bisnis Perbankan Model Quantum Leap pada PT Bank X (Persero) Tbk. Kantor Wilayah 05 Semarang. *Tesis*. Pascasarjana Universitas Mercubuana Jakarta.
- Thompson, A. & Strickland, A.J. 1999. *Strategic Management (Concept and Cases)*. International Edition, Irwin/McGraw-Hill.

