

Evaluasi perencanaan stratejik PT. BDNI guna menghadapi persaingan perbankan

Yudhiprama Elpantja, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20438889&lokasi=lokal>

Abstrak

ABSTRAK

Pembangunan ekonomi yang telah dilakukan Indonesia selama 5 Pelita telah mengangkat peringkat Indonesia menjadi golongan negara berpendapatan menengah rendah. Dengan jumlah penduduk hampir mencapai 200 juta orang dan pendapatan perkapita pada tahun 1995 sebesar US\$ 1.023, Indonesia diperkirakan akan segera menjadi Negara Industri Baru Bahkan, Econit memperkirakan sekitar 15 juta penduduk Indonesia di kota besar telah memperoleh pendapatan perkapita di atas US\$ 5.000.

Sejak awal tahun 80'an, pemerintah Indonesia mulai mengurangi peranan sebagai saver dan banker. Pemerintah lebih memfokuskan diri pada peran sebagai investor dan regulator. Dana masyarakat menjadi semakin penting untuk membiayai pembangunan. Bank sebagai institusi keuangan yang paling dikenal secara luas oleh masyarakat diberikan insentif untuk memobilisasi dana masyarakat, khususnya bank swasta. Berbagai deregulasi diluncurkan oleh otoritas moneter. Jumlah bank swasta umum meningkat dengan tajam dan hanya 124 bank umum sebelum pakto 88 menjadi 240 bank umum pada awal 1995.

Persaingan pasar bebas yang sudah di ambang pintu akan memperketat persaingan industri perbankan di Indonesia. Konsumen yang semakin berpendidikan menyebabkan mereka semakin cerewet dalam membeli suatu produk, termasuk produk bank. Untuk dapat berhasil memenangkan persaingan di masa depan, bank sudah sepatutnya mempunyai perencanaan stratejik yang baik.

BDNI merupakan salah satu bank papan atas, peringkat-10 dari segi aset pada tahun 1995, yang telah memiliki aset lebih dari Rp 10 trilyun dan modal disetor lebih dari Rp 150 milyar. Keberhasilan BDNI selama ini diduga keras karena dukungan grup konglomerat besar, yakni Gajah Tunggal grup. BDNI juga dikenal sebagai bank konservatif yang menerapkan pendekatan proaktif-selektif kepada nasabah prima yang umumnya mempunyai hubungan dengan kelompok bisnisnya.

BDNI telah melakukan proses perencanaan stratejik dengan teratur.

Visi BONI sudah efektif tetapi misinya belum menyatakan secara jelas pelanggan utama yang ingin dilayani dan komitmen menggunakan teknologi mutakhir. Analisis matriks evaluasi faktor eksternal menunjukkan BDNI berada di atas rata-rata dalam menjalankan strateginya guna memanfaatkan peluang dan menghindari tantangan. Namun, BDNI perlu lebih mencermati perubahan peraturan perbankan, salah satu komponen penting dan faktor eksternal, di masa depan yang cenderung semakin ketat. Otoritas moneter mempunyai keinginan melahirkan bank swasta nasional yang tangguh dan dapat bersaing dengan bank internasional. Analisis matriks profil persaingan mendukung dugaan semula bahwa BDNI memiliki posisi lebih baik pada retail banking dibandingkan corporate banking.

Analisis matriks evaluasi faktor internal mengindikasikan faktor internal BDNI berada di atas rata-rata pada industrinya. Namun, kekuatan yang dimiliki oleh BDNI sekarang ini tidak memadai untuk memenangkan kompetisi di masa mendatang. Banyak dari faktor sukses utama pada industri ini yang belum dimiliki oleh BDNI seperti SDM profesional dan sikap proaktif dalam menggunakan teknologi mutakhir.

Tujuan jangka panjang BDNI adalah pertumbuhan aset sebesar 25% sampai 35% per tahun. Tujuan ini kurang menantang dan kurang sejalan dengan misi BDNI yang mementingkan laba yang besar. Selama lima tahun terakhir pertumbuhan aset BDNI mencapai sekitar 40% per tahun. Gabungan strategi akbar dapat digunakan oleh BDNI. Pengembangan produk berbasis teknologi mutakhir, pengembangan consumer banking & private banking, peningkatan pendapatan non-bunga dengan mengintensifkan kegiatan off balance sheet, pengembangan pasar ke Kawasan Indonesia Timur atau kawasan sekitar Indonesia, kerja sama membentuk bank campuran adalah pilihan strategi akbar yang layak dijalankan oleh BDNI. Di luar itu semua, BDNI sudah sepantasnya menerapkan konsep one stop shopping bagi nasabahnya sebagai pengembangan konsep one stop banking. Konsep ini tidak hanya menyediakan produk bank tetapi juga produk jasa keuangan lain seperti asuransi, sekuritas, dan multifinance.

Untuk bersaing di masa depan, BDNI tidak dapat hanya mengandalkan strategi efisiensi. BDNI harus dapat menciptakan produk khas yang bernilai tinggi di mata konsumen. BDNI harus memperkenalkan produk tersebut melalui sarana publikasi yang ada dengan efektif. BDNI harus berusaha mempunyai produk unggulan pada masing-masing segmen pasar, yakni pada retail banking, consumer banking, private banking, dan corporate banking. Jadi, keberhasilan menggunakan kombinasi dan ketiga strategi bersaing akan menentukan keunggulan bersaing RPM di industri jasa keuangan pada masa

yang akan datang.