Universitas Indonesia Library >> UI - Tesis Membership

Strategi pengelolaan bisnis usaha devisa BRI dalam menyonsong business re-focusing kepada segmen menengah kecil

Budi Satria, author

Deskripsi Lengkap: https://lib.ui.ac.id/detail?id=20463178&lokasi=lokal

---

Abstrak

Krisis ekonomi dan moneter yang melanda Indonesia sejak pertengahan tahun 1997 telah menimbulkan dampak negatif terhadap performance PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero). Sebagai bagian dari upaya penyehatan perbankan nasional, pemerintah mewajibkan BRI menyusun rencana restrukturisasi yang antara lain mencakup redefinisi strategi bisnis (redefining business strategy).

Untuk itu BRI diminta fokus kepada core-businessnya yakni usaha kecil dan menengah nasional, sehingga overall strategy BRI saat ini ditujukan kepada pembatasan corporate banking business sampai maksimum 20% dari total portofolio pinjaman sedangkan sisanya pada micro, retail and mid size corporate.

Salah satu kegiatan usaha BRI yang akan terpengaruh oleh perubahan segtnentasi diatas adalah bisnis usaha devisa yang melaksanakan kegiatan transaksi ekspor, impor dan jasa-jasa luar negeri lainnya. Perubahan segmen menyebabkan perusahaan tidak dapat lagi semata-mata mengandalkan penghasilan transaksi usaha devisanya dari nasabah korporasi saja seperti yang selama ini terjadi, melainkan harus mulai mengeksploitasi perolehan penghasilan dari transaksi devisa yang mungkin dilakukan nasabah di segmen usaha kecil dan menengah.

Dalam saat yang bersamaan BRI juga harus mengantisipasi dinamika persaingan global, karena dalam era perdagangan bebas yang sudah diambang pintu bank-bank asing akan leluasa masuk di kota-kota Indonesia.

Karenanya studi ini bertujuan untuk memberikan masukan mengenat arab I strategi pengelolaan bisnis pelayanan usaha devisa yang sebaiknya diterapkan oleh BRI sehubungan dengan perubahan komposisi segmen nasabah dan sekaligus memberikan masukan hal-hal yang harus diperbaiki guna mengantisipasi dinamika global dalam persaingan perbankan di tanah air.

Untuk itu metode penelitian yang dilakukan adalah dengan mempelajari berbagai sumber informasi yang tersedia, teori, data, literatur dan lainnya serta wawancara dengan pihak-pihak yang dapat menjadi nara sumber bagi pelaksanaan studi ini.

Dari studi ini disimpulkan bahwa BRI telah dapat membangun kapabilitas dibidang usaha devisa namun masih banyak dibatasi oleh kendala yang bersifat internal, antara lain ketergantungan kepada pelaksanaan transaksi devisa oleh nasabah pinjaman khususnya mereka yang berasal dari segmen korporasi, prosedur transaksi yang rigid dan kurang memberikan fleksibilitas kepada kantor cabang untuk mengembangkan bisnis usaha devisa termasuk untuk mengakomodir pelaksanaan transaksi devisa oleh usaha kecil dan menengah.

Selain itu pengetahuan usaha devisa masih diperlakukan sebagai kemampuan khusus dan belum dianggap sebagai layanan standar yang harus dimiliki semua kantor cabang, disamping adanya , keterbatasan dalam bidang tehnologi dan strategi pemasaran yang mendukung pengembangan bisnis usaha devisa. Segmen usaha kecil dan menengah juga memiliki karakteristik yang berbeda dengan segmen korporasi, baik dari segi permodalan dan jaminan yang merupakan aspek penting dari hubungan antara pengusaha dengan perbankan, maupun dari segi penguasaaan tehnis perbankan pada umumnya dan bidang perdagahgan intemasional pada

khususnya.
Karenanya studi ini merekomendasikan agar BRI menyesuaikan atau merubah strategi usaha devisanya, diawali dengan business mapping untuk lebih dahulu mengetahui peta dan berbagai potensi yang ada dalam segmen yang akan dilayani, yang antara lain dapat dilakuk:an melalui survey kepada BPS, BKPM/D, berbagai organisasi asosiasi produsen I eksportir I importir.
Rekomendasi lain adalah pemberlakuan persyaratan pelayanan yang lebih sesuai dengan segmen bisnis utamanya (menengah kecil) misalnya penurunan initial deposit untuk produk jasa-jasa luar negeri, maupun perbaikan dalam proses pelayanan seperti pemberian credit line facility untuk transaksi ekspor serta redefinisi peranan kantor cabang, terutama dengan menjadikan layanan devisa sebagai layanan standar tiap kantor cabang.
Selain itu direkomendasikan juga upaya promosi internal dan eksternal, baik untuk memperkenalkan budaya layanan yang barn maupun untuk memperluas basis nasabahnya tanpa meninggalkan nasabah devisa yang sudah ada selama ini serta tanpa meninggalkan prinsip kehati-hatian.
Sedangkan untuk memperbaiki kapabilitas dibidang usaha devisa, disarankan agar BRI melakuk:an aliansi strategis terbatas dengan international bank yang memiliki karakteristik yang mirip dan kesamaan segmen nasabah. Untuk melakukan penetrasi pasar direkomendasikan kerjasama dengan berbagai organisasi asosiasi produsen I eksportir I importir, juga pelaksanaan aliansi strategis terbatas dalam bentuk pelaksanaan transaksi devisa bagi nasabah bankbank yang belum berstatus bank devisa maupun dengan BPD di seluruh Indonesia yang saat ini lebih berfungsi sebagai Regional Bank.