

## Analisis kinerja SBU Internasional pasca krisis ekonomi (studi kasus pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.)

Nurlaela Bahar, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=100586&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Krisis ekonomi yang telah melanda hampir di seluruh dunia tahun 1997 mengakibatkan kerugian yang berkepanjangan bagi dunia perbankan di Indonesia maupun perbankan internasional. Bank BNI mempunyai bisnis perbankan internasional sejak tahun 1955 dengan membuka cabang di negara-negara strategis. Cabang-cabang Luar Negeri yang sekarang masih eksis adalah Singapore, Hongkong, Tokyo, New York dan London dibawah kelolaan SBU Internasional, menerima imbas yang sangat kuat sehingga menyebabkan kerugian besar akibat naiknya Non Performing Loan (NPL), kesulitan likuiditas dan terjadi negative spread yang lebar karena jumlah kredit bermasalah yang membengkak. Rating Bank BNI mencapai titik D (default) menyebabkan kehilangan kepercayaan bank-bank koresponden untuk memberikan credit line dan borrowing kepada Bank BNI cabang Iuar negeri.

Kondisi yang sangat buruk tersebut menyebabkan Bank BNI harus melakukan suatu strategi yang bertujuan untuk menyelamatkan assets dan bisnisnya di Iuar negeri, yang disebut survival strategy melalui program down sizing assets, SDM, dan melakukan efficiency cost disegala bidang. Survival strategy tersebut diambil sebagai strategi jangka pendek (short term strategy) dengan terlebih dahulu melakukan konsolidasi asset-asset dan bisnis luar negeri, restrukturisasi finansial dan operasional, serta melakukan pemulihan dari sisi assets dan liabilities dengan tujuan mengembalikan SBU internasional kepada posisinya sebagai BU yang berorientasi kepada profit center. Survival strategy dilanjutkan dengan melakukan reorientasi bisnis cabang luar negeri dan selalu melakukan review atas kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan strategi bisnis cabang Iuar negeri. Pemulihan bisnis dan portofolio tersebut kemudian menjadi sebuah transformasi dan diaplikasikan dalam bentuk diversifikasi portofolio, yaitu penataan kembali portofolio usaha cabang luar negeri dengan mengalihkan produk-produk treasury dan securities untuk memperoleh yield tinggi dengan risiko yang masih acceptable. Transformasi tersebut, juga diarahkan untuk mengatur cabang luar negeri agar fokus pada segmen pasarnya dan fokus kepada prime product sesuai dengan karakteristik dan lingkungan masing-masing negara.

Penelitian yang menggunakan metode deskriptif kualitatif ini menganalisis kinerja SBU Intemasional khususnya cabang luar negeri dan menganalisis strategi yang diterapkan oleh manajemen Bank BNI saat ini dalam memperbaiki kinerja SBU Internasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja keuangan SBU Internasional setelah dilakukan strategi transformasi pada tahun 2002 mengalami perbaikan dari sisi assets dan liabilities-nya kemampuan cabang-cabang dalam memperoleh income dan menekan expenses menghasilkan pendapatan yang lebih baik dari tahun-tahun sebelumnya. Disisi lain, aspek pembelajaran dan pertumbuhan perlu selalu ditingkatkan karena hal tersebut merupakan kapabilitas perusahaan menyangkut kepada aspek product, people dan delivery service, dimana ketiganya mempunyai korelasi kuat dalam meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.