

Analisis peluang peningkatan kinerja pelayanan dan penjualan jasa trade finance and services melalui implementasi sentralisasi operasi pelayanan jasa trade finance and services studi kasus pada bank x

Suharyanto, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20461813&lokasi=lokal>

Abstrak

Bills Processing Center (BPC) yang terdapat di II kota besar di Indonesia merupakan ujung tombak pelayanan transaksi ekspor impor yang lebih dikenal dengan Trade Finance and Services (TFS) pada Bank X. Namun dalam perjalanannya sistem operasi yang dikenal dengan BPC Regional tersebut masih menemui beberapa permasalahan, seperti produktifitas yang rendah, pelayanan yang lambat dan kualitas pelayanan yang kurang baik. Bank X juga menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan pemasaran dan penjualan. Pemasaran dan penjualan produk TFS Bank X relatif kurang agresif.

Bank X bermaksud menjalankan konsep single BPC. Dengan konsep ini nantinya Bank X hanya memiliki 1 (satu) unit BPC yang berlokasi di Jakarta untuk menggantikan II BPC Regional yang sudah ada. Sejak April 2005, Bank X telah menempuh langkah transisi, dengan menutup BPC Pontianak dan mengalihkan pemrosesan transaksi TFS ke BPC lain. Namun demikian pada awal masa transisi tersebut telah muncul beberapa masalah.

Karya Akhir ini mencoba melakukan review terhadap sistem operasi yang lama, sistem operasi yang baru dan menganalisis permasalahan yang timbul pada sistem transisi menuju sistem operasi yang baru tersebut serta mencari solusinya agar langkah transisi tersebut tidak sampai mengganggu kualitas pelayanan kepada nasabah.

Disamping menghadapi masalah pelayanan, Bank X juga kurang agresif dalam aktifitas pemasaran dan penjualan, yang antara lain disebabkan oleh ketidakjelasan peran tiap unit kerja yang terkait dengan pelayanan TFS, koordinasi yang lemah, serta kesulitan bagi tenaga sales (Relationship Manager/RM) untuk berperan secara optimal dalam melakukan aktifitas penjualan. Kondisi ini terjadi karena sebagian besar waktu yang dimiliki RM dihabiskan untuk tugas-tugas administratif di kantor.

Meskipun demikian, sampai dengan akhir tahun 2004 Bank X masih menjadi pemimpin pasar untuk transaksi ekspor dan impor, dimana untuk transaksi L/C ekspor pangsa pasar Bank X mencapai 26%. Untuk transaksi L/C impor pangsa pasar Bank X mencapai 40%. Dari sisi kepuasan nasabah untuk jasa TFS Bank X juga masih mengungguli bank-bank lokal. Bahkan untuk transaksi Bank Guarantee, tingkat kepuasan nasabah Bank X menduduki posisi teratas. Disisi lain kinerja Bank X atas faktor-faktor yang menjadi pertimbangan nasabah dalam membeli (buying factors) produk TFS Bank X masih perlu ditingkatkan.

Hasil penelitian internal menunjukkan bahwa pada faktor kecepatan dan kualitas pelayanan masih dibawah rata-rata (moderate), padahal nasabah memiliki tingkat kepentingan tinggi atas faktor-faktor dimaksud.

Untuk itu Bank X harus memberikan prioritas untuk melakukan perbaikan pada masalah kecepatan dan kualitas pelayanan ini.

Berdasarkan rencana strategis untuk menjadi Domestic Power House, Bank X telah menetapkan target penguasaan pasar sebesar 50% untuk bisnis TFS pada tahun 2010. Peluang yang tersedia bagi Bank untuk mencapai target tersebut masih cukup terbuka. Melalui penetrasi pasar dari existing customer terdapat potensi untuk meningkatkan pangsa pasar sebesar 3,11% untuk transaksi ekspor sebesar USD. 6.132 juta dan 2,08% untuk transaksi impor atau sebesar USD.6.402 juta.

Dari pengembangan pasar, Bank X berpotensi untuk meningkatkan pangsa pasar sebesar 20,89% untuk transaksi ekspor sebesar USD. 4.497 juta dan 7,92% untuk transaksi impor sebesar USD. 7.675 juta. Dari pengembangan produk khususnya untuk produk TFS non L/C Bank X berpeluang untuk meraih omzet sebesar USD.54 milyar untuk transaksi ekspor dan USD.44 milyar untuk transaksi impor.

Implementasi single BPC memberi peluang kepada Bank X untuk meningkatkan kinerja pelayanan melalui : kualitas dan kompetensi pegawai yang lebih baik, perbaikan koordinasi antar unit kerja dan adanya TFS Customer Service yang berperan sebagai single point of contact dalam pelayanan TFS. Sementara disisi lain implementasi single BPC mendukung upaya peningkatan kinerja penjualan jasa TFS melalui kemampuan untuk memberikan pelayanan yang semakin cepat dan berkualitas, efisiensi biaya sehingga memberi peluang untuk menerapkan strategi low price, relokasi SDM dari BPC yang ditutup menjadi TFS Sales Specialist dan Customer Service.

Namun demikian pada awal sistem transisi menuju sistem single BPC telah muncul permasalahan seperti melambatnya pelayanan, bertambahnya keluhan nasabah yang tidak mendapat pelayanan yang memuaskan dan adanya tambahan biaya transaksi dengan Bank X. Bank X harus melakukan upaya-upaya untuk mengatasi permasalahan tersebut, agar perubahan sistem operasi menjadi sistem single BPC tidak mengakibatkan gangguan pelayanan kepada nasabah.