
IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA INDUSTRI PERBANKAN MENUJU *UNIVERSAL BANKING*

Oleh:
Rifqi Muhammad
Universitas Islam Indonesia

ABSTRACT

The economic globalization has given impact to national banks since the existence of foreign banks in Indonesia. Foreign banks have better performance than national banks because they have international standardization of quality assurance. National banks still have internal problems such as; the weaknesses of organization, the lack of quality of human resources, and technology.

National banks must compete not just locally but globally. They should implement good corporate governance in order to face global competition. This paper will explain the ways to develop good corporate governance in banking industry and several efforts to be universal banking.

Keywords: good corporate governance, banking industry, universal banking.

A. PENDAHULUAN

Akhir-akhir ini industri perbankan nasional mengalami perbaikan kinerja. Tampaknya, langkah penyehatan yang dilakukan pada bank-bank pemerintah dengan rekapitalisasi dan reprivatisasi mulai membuahkan hasil. Salah satu bukti nyatanya adalah keberhasilan dua bank pemerintah, Bank Mandiri dan Bank Rakyat Indonesia (BRI), untuk *go public* yang juga menambah daftar bank pemerintah yang *go public* setelah Bank Negara Indonesia (BNI) pada tahun 1996. Hal ini tentunya membawa dampak secara nasional mengingat bank-bank tersebut menguasai sebagian besar pasar perbankan nasional.

Di sisi lain, globalisasi membawa dampak yang besar bagi dunia perbankan nasional karena bank-bank asing, seperti Citibank, Hongkong and Shanghai Banking Corporation (HSBC), dan JP Morgan Chase Bank, telah menunjukkan perkembangan kinerja yang lebih baik dibanding bank-bank lokal. Data per Juli 2004 menunjukkan, bank-bank tersebut mampu menguasai 11,34% pangsa pasar di Indonesia dan mencatat pertumbuhan 25,7%. Padahal bank swasta nasional hanya mengalami peningkatan DPK (Dana Pihak Ketiga) sebesar 13,46%. Sementara, bank pemerintah malah tidak menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dibanding tahun sebelumnya. Kecenderungan ini patut menjadi perhatian para pelaku perbankan lokal baik pemerintah maupun swasta.

Ada dua permasalahan pokok yang menyebabkan bank-bank lokal kurang,

berdaya menghadapi persaingan tersebut. *Pertama*, masalah internal berkaitan dengan manajemen, kualitas sumber daya manusia, dan teknologi. *Kedua*, rendahnya kualitas jaringan dan tingkat ekspansi pasar bank-bank lokal.

Masalah internal perbankan lokal berkaitan erat dengan budaya organisasi bisnis di Indonesia yang masih rendah tingkat kedisiplinannya, lemah sistemnya, KKN (korupsi, kolusi dan nepotisme), serta kurang profesional. Perbankan lokal juga belum berani untuk *go internasional* dengan alasan keterbatasan fasilitas dan jaringan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tulisan ini mencoba memberikan solusi bagi perbankan nasional untuk lebih profesional sehingga mampu *go internasional*. Penulis mencoba memaparkan implementasi *Good Corporate Governance (GCG)* pada industri perbankan nasional yang disertai upaya untuk mewujudkan *Universal Banking* sehingga meningkatkan daya saing perbankan nasional bukan saja di tingkat lokal dan nasional bahkan di tingkat internasional.

B. KONDISI PERBANKAN NASIONAL

Saat ini harus diakui bahwa perbankan nasional masih mengalami kelebihan likuiditas dan masih banyak yang berada di pasar uang dalam bentuk SBI. Hal ini menimbulkan indikator LDR yang kurang menggembirakan seperti terlihat pada Tabel 1 dan 2. Sebenarnya ini bukan merupakan masalah internal perbankan nasional mengingat sektor riil sebagai penyerap kredit mengalami kelambatan restrukturisasi. Ditambah dengan kondisi lingkungan yang penuh ketidakpastian, seperti penyelundupan, ketidakpastian usaha, banyaknya pungutan liar, lingkungan hukum yang tidak mendukung kelancaran kredit, dan KKN yang masih merajalela.

Tabel 1. Indikator Perbankan Nasional Desember 2003 – Agustus 2004

Indikator Utama	Des.	Jan.	Feb.	Mare	April	Mei	Juni	Juli	Agt.
	2003	2004	2004	t	2004	2004	2004	2004	2004
Aset Total (Rp)	1.196,	1.157,	1.152	1.150	1.145	1.179,	1.185,	1.182	1.208,
DPK (Rp Triliun)	888,6	886,5	877,1	875,1	872,9	895,1	912,8	909,5	919,3
Kredit (Rp Triliun) *	477,1	475,0	477,3	485,9	496,0	513,4	528,6	530,1	547,5
NII (Rp Triliun)	3,2	5,2	5,1	5,7	5,3	5,3	5,4	5,4	5,3
LDR (%)	43,2	42,4	42,9	43,7	44,9	45,6	46,4	46,8	47,9
ROA (%)	2,5	2,6	2,6	2,7	2,8	2,6	2,7	2,7	2,8
NPLs Gross (%)	8,2	8,2	8,3	7,8	7,7	7,8	7,6	7,3	7,1
NPLs Net (%)	3,0	2,8	2,6	2,7	2,1	2,4	2,1	2,2	2,0
CAR	19,4	23,7	23,2	23,5	22,4	21,4	20,9	20,6	
Kredit/AP (%)	44,5	44,2	44,2	45,0	46,1	47,0	47,9	48,7	49,3
NIM (NII/AP) (%)	0,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5

Sumber: Bank Indonesia (data olahan)

Mengamati pertumbuhan yang terjadi sepanjang 2003 sampai dengan pertengahan 2004 terlihat lambat walaupun mengalami tren kenaikan baik DPK (Dana Pihak Ketiga), kredit yang berhasil disalurkan serta LDR. Melihat kecenderungan LDR yang mengalami kenaikan dari akhir 2003 sebesar 43,2% menjadi 47,9% pada Agustus 2004 menunjukkan bahwa pertumbuhan kredit yang diberikan lebih cepat dibanding penghimpunan DPK. Sedangkan kalau dicermati lagi pada Tabel 2, penyaluran dana perbankan masih banyak di pasar uang dalam bentuk SBI.

**Tabel 2: Indikator Perbankan Nasional Januari – April 2003
(Rp Triliun)**

Item	Januari	Februari	Maret	April
Penghimpunan Dana	969,90	963,50	963,70	959,30
Penyaluran Dana:	781,80	794,30	769,90	786,70
a. SBI	130,40	136,80	133,20	120,30
b. Surat Berharga **)	67,20	71,30	71,60	71,80
c. Antar Bank Aktiva	103,20	102,80	100,20	91,80
d. Penyertaan	6,00	6,00	6,10	6,80
e. Kredit *)	475,00	477,30	485,90	496,10
Aset	1.157,2	1.152,7	1.150,0	1.145,2
Modal	117,90	120,20	120,90	120,70

Keterangan:

*) Termasuk kredit penerusan

**) Tidak termasuk obligasi pemerintah dalam rangka rekapitalisasi

Sumber: Bank Indonesia

Pada tahun 2003, alokasi pembiayaan perbankan didominasi oleh sektor industri pengolahan, perdagangan, dan hotel yang mencapai 44,2%. Hal ini bisa dipahami karena sektor pengolahan memang membutuhkan dana yang besar karena berkaitan dengan proses produksi yang melibatkan alat-alat produksi, bahan baku, dan sumber daya manusia yang banyak. Sektor perdagangan, hotel, dan restoran pada tahun 2003 banyak yang mengalami pembenahan akibat beberapa kejadian sangat mempengaruhi dunia pariwisata seperti kasus bom dan kerusuhan.

Sektor pertanian dimana negara kita sebagai negara agraris belum banyak tersentuh dunia perbankan akibat keterbatasan akses karena sebagian besar petani Indonesia sangat rendah tingkat pendidikannya dan biasanya memilih "lintah darat" sebagai alternatif sumber pembiayaan dengan alasan kemudahan prosedur dan dana cepat cair. Hal ini perlu mendapat perhatian dari perbankan nasional untuk mendesain mekanisme yang sederhana sehingga sektor pertanian bisa menyerap kredit perbankan lebih banyak lagi.

Tabel 3: Alokasi Pembiayaan Perbankan Berdasarkan Sektor (2003)

Sektor	Volume (Triliun)	Persen
Pertanian	32.843	6,9
Pertambangan	6.117	1,3
Industri Pengolahan	125.673	26,4
Listrik, Gas, Air	15.994	3,4
Konstruksi	14.989	3,1
Perdagangan, Restoran, Hotel	84.968	17,8
Pengangkutan, Perdagangan,	21.610	4,5
Jasa dunia usaha	44.428	9,3
Jasa-jasa social	10.855	2,3
Lainnya	119.306	25,0
Total	476.783	100

Sumber: Bank Indonesia

Ada beberapa permasalahan pokok yang saat ini dihadapi perbankan nasional, antara lain: *Pertama*, daya dukung permodalan bank masih belum kuat untuk mendukung pertumbuhan kredit 20% setiap tahunnya. *Kedua*, perbankan nasional masih belum efisien dibandingkan dengan bank-bank di Negara-negara tetangga, seperti Singapura, Hong Kong, Malaysia, bahkan Thailand. Efisiensi perbankan Indonesia hanya unggul dari Filipina dan Korea Selatan. *Ketiga*, peningkatan ekspansi perbankan membutuhkan manajemen risiko yang mumpuni. Faktanya, bank-bank masih lebih dalam penerapan manajemen risiko. *Keempat*, aset perbankan masih terkonsentrasi pada bank-bank besar. Menurut catatan, 20 bank terbesar telah menguasai asset perbankan nasional. Ini artinya,

116 bank lainnya hanya sebagai pelengkap dari kekuatan pasar perbankan. Kondisi ini sangat mengkhawatirkan. *Kelima*, pembobolan bank dan lemahnya operasional perbankan yang mengakibatkan bank dalam posisi rawan akan penurunan kinerja perbankan. *Keenam*, Kinerja perbankan telah membaik, kendati secara struktural masih mengidap kelemahan seperti rendahnya kapasitas kredit, angka *non performing loans (NPL)* yang masih berada pada posisi 7,8% (gross), dan *capital adequacy ratio (CAR)* yang mempunyai kecenderungan menurun. Ditambah dengan tingginya perolehan laba masih tidak *sustainable* akibat besarnya penjualan penyisihan dan penyusutan aktiva produktif (PPAP) dan masih rendahnya pendapatan dari sisi kredit, kendati sudah mulai meningkat. *Ketujuh*, belum meratanya sektor-sektor riil yang tersentuh kredit perbankan sehingga sektor riil belum tumbuh secara baik. *Kedelapan*, *Good Corporate Governance (GCG)* di perbankan masih merupakan barang langka.

Secara umum kondisi perbankan di Indonesia masih berkuat pada masalah-masalah internal organisasi, untuk itu perlu upaya konkret untuk memecahkan masalah tersebut dengan melakukan transformasi pengelolaan perbankan menuju pengelolaan yang lebih modern. Tanpa melupakan kondisi ekonomi nasional, marilah kita tengok kondisi perekonomian global. Baru-baru ini, pertengahan November 2004 pemimpin-pemimpin negara anggota APEC mengadakan pertemuan di Santiago, Chili. Mereka berhasil mencapai kesepakatan untuk mempercepat perundingan WTO (*World Trade Organization*) menuju liberalisasi ekonomi global. Negara-negara anggota APEC sepakat mengatasi hambatan perdagangan serta menuntaskan hal-hal yang menghambat pertumbuhan ekonomi. WTO akan membantu 140 juta penduduk dunia untuk keluar dari kemiskinan. Tercapainya Perjanjian WTO yang melibatkan 148 negara akan menaikkan pendapatan global 50 miliar dollar AS pada tahun 2015. Artinya, masyarakat dunia usaha di Indonesia yang didukung pemerintah, hendaknya benar-benar jeli menangkap peluang yang ada dalam komunitas pasar APEC (Kedaulatan Rakyat, 23 November 2004).

Hal ini tentunya akan mempengaruhi kegiatan industri perbankan nasional. Kesepakatan tersebut mencoba untuk membuka batas-batas wilayah kegiatan perekonomian dunia sehingga kemungkinan persaingan industri perbankan secara global akan terbuka luas. Mau tidak mau industri perbankan nasional perlu mewaspadai kondisi tersebut serta menyiapkan strategi untuk menuju *universal banking*. Strategi yang saat ini perlu segera dilakukan adalah implementasi *Good Corporate Governance (GCG)* sebagai cara untuk mempersiapkan lingkungan internal korporasi perbankan memasuki persaingan global yang terbuka.

C. GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Dalam perkembangan penyehatan perbankan di Indonesia, implementasi GCG merupakan semangat yang terus di usung oleh BPPN dalam mendorong kemajuan penyehatan perbankan di Indonesia. Salah satu buktinya adalah bagaimana Bank Permata yang pada tahun 2002 membukukan kerugian sampai Rp 808,22 Milyar, namun dengan adanya upaya GCG bank tersebut akhirnya mampu membukukan laba hingga Rp 102,29 Milyar pada kuartal I/2003..

Hal ini juga membuktikan bahwa di dalam keanekaragaman budaya organisasi (*divergence culture*), seperti kondisi Bank Permata yang merupakan hasil merger bank-bank, ternyata GCG-pun bisa diterapkan dengan sukses.

Good Corporate Governance (GCG) sendiri merupakan tata kelola korporasi yang memberikan jaminan atas hasil dari suatu proses dan sistem yang dialami, yang berlandaskan prinsip-prinsip: 1). *Transparency*; 2). *Fairness*; 3). *Accountability*; dan 4). *Responsibility*.

1. *Transparency* dibangun atas dasar kebebasan arus informasi. Dalam setiap korporasi perbankan diharapkan seluruh elemen di dalamnya mempunyai kesempatan yang sama untuk mengakses informasi apapun risikonya. Namun demikian hal ini perlu kesadaran masing-masing pihak untuk saling memahami kondisi korporasi.
2. *Fairness* ditujukan kepada pihak-pihak yang memiliki kekuatan minoritas di dalam korporasi perlu mendapat perlakuan yang adil dan perlindungan sebab setiap komponen yang ada dalam korporasi merupakan sumber kekuatan menuju kesuksesan korporasi.
3. *Accountability* merupakan tanggung jawab manajemen melalui pengawasan yang efektif berdasarkan keseimbangan wewenang antar *stakeholders* dalam korporasi. Diharapkan, masing-masing *stakeholders* menyadari tugas dan wewenangnya dengan selalu mengedepankan sikap saling menghormati dan menghargai.
4. *Responsibility* berarti korporasi perbankan tersebut harus berjalan sesuai aturan, sistem, dan prosedur yang berlaku dan disepakati bersama dan berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada seluruh *stakeholders*.

Prinsip-prinsip tersebut perlu menjadi pedoman bagi para manajer perbankan nasional sebagai kekuatan internal karena implementasi GCG yang paling baik adalah bersumber dari keinginan dan kemauan semua pihak di dalam korporasi perbankan sehingga mewujudkan suatu pondasi yang kuat bersaing di kancah yang lebih luas.

Tentunya prinsip-prinsip GCG perlu ditindaklanjuti dengan pengawasan dan evaluasi secara ketat dan berkesinambungan. Ada beberapa indikator utama GCG antara lain *Autonomy*, *Competitiveness*, *Organizational Health*, *Innovation*, *Entrepreneurship*, *Stakeholders*, *Control System* dan *Development*.

Autonomy merupakan ada kemandirian dalam tubuh korporasi sehingga gerak langkah korporasi dalam menjalankan bisnisnya tidak diintervensi oleh pihak manapun dalam arti kebijakan-kebijakan yang sesuai dengan perencanaan untuk mencapai target tertentu. Pemerintah, misalnya, tidak bisa mengintervensi perbankan nasional dalam menentukan target pengucuran kredit tanpa mengindahkan prinsip-prinsip *prudential banking* karena masing-masing korporasi lebih mengetahui target pasarnya sendiri sesuai dengan karakternya masing-masing. Hal ini berkaitan juga dengan adanya semangat bersaing (*competitiveness*) secara sehat untuk menuju perbankan nasional yang efektif dan efisien dalam penggunaan sumber daya. Dalam persaingan tersebut, mereka akan saling menonjolkan kemampuan korporasinya untuk berinovasi secara kreatif (*innovation*) dalam bentuk penciptaan produk dan jasa serta sambil memperbaiki sistem pengendalian internalnya (*control system*) untuk menghindari adanya kecurangan dan kejahatan perbankan. Persaingan yang sehat antar perbankan nasional akan menumbuhkan semangat untuk selalu memperbaiki diri menuju kondisi yang

lebih sehat (*organizational health*).

Dalam implementasi *Good Corporate Governance*, industri perbankan Indonesia harus melakukan pembenahan minimal dalam 8 (delapan) aspek, yaitu: *leadership, service excellence, human resources, organization, quality assurance, information technology, value/culture, dan networking*. Aspek-aspek tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

Pertama, saat ini *leadership* (kepemimpinan) dalam industri perbankan merupakan sesuatu yang sangat penting untuk dipikirkan mekanisme pemilihannya karena lingkungan ekonomi global yang penuh persaingan ini membutuhkan pemimpin-pemimpin yang punya keberanian untuk mengambil risiko tanpa melupakan prinsip-prinsip pelaksanaan perbankan yang sehat. Senioritas berdasarkan lamanya kerja atau usia bukan lagi jaminan memperoleh pemimpin yang berkualitas, perlu ada *fit and proper test* yang berkualitas juga untuk mendapatkan pemimpin yang baik. Pemimpin yang mempunyai kemampuan manajerial, inovatif, jaringan yang luas (*networking*), aplikasi teknologi informasi yang maju, serta yang terpenting integritas moral yang tinggi (jujur dan amanah) merupakan modal yang dibutuhkan untuk membangun korporasi perbankan yang mampu bersaing di kancah persaingan ekonomi global.

Kedua, kesempurnaan dalam pelayanan (*service excellence*) merupakan tujuan yang perlu dicapai karena konsumen saat ini telah pandai memilih dan didukung dengan banyaknya pilihan sehingga tuntutan kemudahan akses, pelayanan yang memuaskan, dan kecanggihan teknologi merupakan suatu keharusan bagi industri perbankan nasional yang ingin memperoleh *customer loyalty*.

Ketiga, sumber daya manusia (*human resources*) merupakan aset industri perbankan yang perlu diperhatikan peningkatan kemampuannya dalam berbagai hal sesuai spesialisasi masing-masing. SDM spesialis menjadi keunggulan bagi industri perbankan sehingga prosedur rekrutmen dan pengembangan SDM perlu memperhatikan kompetensi masing-masing. Dalam hal ini tentunya kebiasaan KKN dalam rekrutmen SDM perlu jauh-jauh ditinggalkan mengingat SDM yang akan membawa korporasi di masa yang akan datang.

Keempat, struktur organisasi akan sangat berhubungan dengan tuntutan pemakai jasa industri perbankan. Layaknya sebuah rumah, struktur organisasi dalam industri perbankan perlu ditata sesuai dengan tuntutan anggota keluarga dan pemakai jasa perbankan dengan menekankan adanya efisiensi dan efektifitas dalam penggunaan sumber daya yang dimiliki. Kalau tren perbankan saat ini adalah penyaluran kredit ke sektor UKM (Usaha Kecil dan Menengah) sesuai dengan prioritas program pemerintahan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono, maka struktur organisasi perbankan perlu memperkuat posisi divisi kredit. Bukan saja analis kredit saja, namun juga perlu dikembangkan divisi yang khusus memberikan pendampingan bagi UKM agar mampu menyelenggarakan administrasi keuangan yang tertib. Hal ini akan meningkatkan volume kredit tanpa mengabaikan prinsip kehati-hatian. Pengembangan organisasi ini merupakan sikap respon terhadap perkembangan lingkungan ekonomi nasional.

Kelima, *Quality Assurance* (penjaminan mutu) merupakan tuntutan dunia bisnis internasional dimana lingkungan ekonomi global mengharapkan adanya

kepastian jaminan mutu atas jasa-jasa yang diselenggarakan oleh industri perbankan nasional. Sertifikasi internasional berupa ISO-9001 dan 9002 merupakan suatu prestasi yang sangat bernilai bagi industri perbankan nasional karena akan mempermudah bagi mereka untuk melakukan ekspansi pasar ke negara lain.

Keenam, teknologi informasi yang memberikan kemampuan bagi industri perbankan nasional untuk memutus keterbatasan jarak dan waktu dengan para konsumen mereka sehingga akan meningkatkan kinerja perbankan nasional karena volume transaksi bisa lebih banyak dan mempermudah perluasan pasar.

Ketujuh, *value* merupakan keunggulan yang dimiliki oleh industri perbankan dimana keunggulan tersebut punya perbedaan dengan yang lain serta diakui oleh masyarakat. *Value* merupakan aset yang tidak ternilai harganya apalagi *value* tersebut bisa tertanam di hati para konsumen sehingga menimbulkan industri perbankan tersebut menjadi pilihan utama konsumen perbankan. *Value* juga bisa muncul dengan adanya budaya organisasi yang kuat sehingga mencerminkan sebuah keunggulan seperti budaya disiplin, proaktif, inovatif, efektif, efisien, keterbukaan, dan kesempurnaan pelayanan.

Kedelapan, *networking* merupakan modal bagi industri perbankan untuk melebarkan pasarnya. Pengembangan jaringan bukan hanya dengan industri-industri sejenis, namun juga industri lain seperti industri jasa keuangan lain seperti asuransi, reksadana, pegadaian, modal ventura, dan bahkan industri di sektor riil. Apalagi industri perbankan sebagai lembaga *intermediaries* merupakan jembatan bagi dunia usaha lain dalam menyelenggarakan transaksi bisnis. Peluang-peluang menjalin kerja sama dengan sektor-sektor perlu ditindaklanjuti dengan adanya kreativitas untuk menyusun program-program yang bisa memberikan keuntungan bagi industri perbankan sehingga tidak hanya mengandalkan hasil dari *spread* bunga simpanan dan pinjaman saja.

D. UNIVERSAL BANKING

Universal banking dalam konteks ini adalah tercapainya suatu bisnis perbankan yang bersifat universal, baik dalam hal produk, jasa, kemasan, *delivery*, tarif, maupun standar kualitas pelayanan secara internasional. Peluang bisnis keuangan di pasar internasional sangat luar biasa banyaknya, mulai dari pasar modal sampai bisnis pembiayaan (*multi finance*) yang bermacam-macam. Belum lagi transaksi keuangan yang melibatkan sektor riil antar negara dimana bank merupakan lembaga perantara yang menjadi pilihan utama para pelaku bisnis. Untuk mengantisipasi peluang bisnis yang bertebaran di pasar financial internasional, industri perbankan harus menentukan visi global dan merumuskan strategi-strategi yang jelas dan terarah. Karena dalam konteks ini bisnis perbankan bersifat lintas negara (*cross border*), maka diperkirakan di waktu-waktu mendatang akan terjadi penyesuaian-penyesuaian peraturan, baik yang berskala nasional, regional dan internasional sebagai konsekuensi diberlakukannya kesepakatan-kesepakatan regional dan internasional. Hal ini telah mendesak industri perbankan nasional untuk tunduk kepada isi kesepakatan-kesepakatan itu dan tidak bisa berlindung pada peraturan nasional.

Dalam konteks AFTA, telah ditandai dengan ditandatanganinya ASEAN *Framework Agreement on Services (AFAS)*, termasuk perbankan, liberalisasi

perbankan telah berlaku secara penuh mulai tahun 2003 lalu. Demikian halnya dengan ditandatanganinya *General Agreement on Trade and Services (GATS)*, yang mulai berlaku efektif pada tahun 2020. Mengingat praktik perbankan merupakan sarana penunjang kelancaran praktik perdagangan barang dan jasa, nampaknya diperlukan keragaman peraturan, terutama di tingkat ASEAN. Hal ini bisa mengacu kepada *The First Banking Coordination Directive* dan *The Second Banking Directive* di Uni Eropa untuk mengharmonisasikan peraturan, sehingga bank-bank di negara-negara anggota Uni Eropa dapat beroperasi secara bebas di seluruh MEE dengan pengawasan yang standar. Harmonisasi peraturan ini dapat menjadi alat arbitrase apabila terjadi sengketa perbankan di antara bank-bank anggotanya.

Liberalisasi perbankan telah memungkinkan bank-bank asing melakukan aktivitas usaha di negara-negara lain, sehingga keberadaan kantor cabang dan kantor perwakilan di luar negeri sangat penting untuk mendukung operasi bisnis perbankan secara internasional, khususnya bisnis *international banking*. Perubahan yang terjadi di pasar internasional berdampak terhadap struktur dan kegiatan operasi perbankan. Fenomena merger bank-bank besar di Amerika Serikat, Jepang, dan Korea merupakan bukti responsifnya mereka terhadap perubahan lingkungan global. Sebab, untuk terjun di pasar financial internasional dan menggeluti bisnis *international banking* dibutuhkan modal yang besar, yang bisa dengan cepat dipenuhi apabila bank-bank melakukan merger.

Bagi perbankan nasional tentunya cukup sulit untuk memasuki secara aktif di pasar perbankan internasional. Namun demikian, hal ini bisa dimulai dengan beberapa cara.

Pertama, bank-bank bisa membuka cabang, agensi atau kantor perwakilan di luar negeri, terutama di kota-kota yang menjadi pusat keuangan dunia, seperti New York, Tokyo, Singapura, Hongkong, London, Grand Cayman Island, Paris, Munchen Sydney, dan sebagainya. Barangkali di sini yang cukup memberatkan adalah persyaratan teknis regulatif yang diterapkan bank sentral di negara-negara tersebut untuk menerima bank-bank asing. Hal ini disebabkan karena kredibilitas industri perbankan nasional yang masih belum baik di kancah internasional.

Kedua, perbankan nasional dapat membentuk hubungan koresponden antar bank dengan bank-bank di negara tersebut. Sebagai langkah awal, perlu dijalin hubungan koresponden dengan salah satu bank bertaraf internasional yang memiliki jaringan global. Kemudian setelah cukup diakui perlu memperluas jaringan sebanyak-banyaknya sehingga dikenal di seluruh dunia. Ini sesuai dengan implementasi GCG yang menuntut adanya perluasan jaringan (*networking*).

Ketiga, industri perbankan nasional dapat menggalang kerja sama (aliansi strategis) dengan bank-bank dan lembaga keuangan lainnya di negara-negara yang disebutkan di atas. Isu aliansi ini sudah berkembang luas di perbankan Amerika Serikat, didahului oleh aliansi-aliansi bisnis di sektor non perbankan. Nampaknya kecenderungan saat ini dan di masa-masa mendatang adalah semakin berkembangnya aliansi strategis ini.

Pada tahap selanjutnya, industri perbankan nasional dituntut untuk mampu mendeteksi perkembangan lingkungan global. Sebab, sistem perekonomian Indonesia masih bersifat rentan terhadap perkembangan yang terjadi di lingkungan eksternal.

Disisi lain, perkembangan teknologi di bidang telekomunikasi dan informatika yang pesat telah mendorong terjadinya perubahan perilaku nasabah. Sesuai dengan implementasi GCG, maka penyediaan layanan berteknologi tinggi dengan kemudahan akses seperti *internet banking*, *phone banking*, dan *mobile banking* merupakan suatu keharusan bagi industri perbankan yang mempunyai visi *universal banking* dengan target *go international*. Hal ini membutuhkan sentuhan SDM-SDM yang kreatif dan inovatif sehingga nasabah merasa nyaman dan tenang dengan hanya mengandalkan satu bank saja yang dapat melayani segala kebutuhannya bukan saja untuk transaksi bisnis di dalam negeri namun juga di luar negeri.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Kondisi industri perbankan nasional telah mengalami peningkatan kinerja yang cukup baik ditunjukkan dengan kepercayaan masyarakat yang meningkat walaupun sektor riil belum mampu mengimbangnya karena keterlambatan pemulihan usaha sektor riil. Dampaknya posisi LDR sangat lambat bergerak maju sehingga pendapatan perbankan pun belum optimal.
2. Perbankan nasional masih mengalami berbagai permasalahan internal organisasi berkaitan dengan lemahnya manajemen, SDM, jaringan, dan teknologi namun demikian globalisasi ekonomi merupakan tantangan yang sudah di depan mata sehingga memaksa perbankan mempersiapkan diri untuk *go international* dengan mengimplementasikan *Good Corporate Governance* (GCG) secara konsisten.
3. Berbekal kekuatan produk dan jasa yang dimiliki serta perluasan jaringan dengan aliansi strategis dengan lembaga-lembaga keuangan lain di seluruh dunia, industri perbankan nasional mulai bergerak menuju *Universal Banking*.

Rekomendasi yang perlu diberikan kepada para manajemen pengelola industri perbankan nasional adalah bahwa mereka perlu membuat perencanaan strategis yang cukup matang dalam menghadapi terbuka pasar ekonomi global. Pasar industri perbankan akan sangat luas, namun ini justru bisa menjadi ancaman apabila industri perbankan tidak fokus sehingga efektifitas dan efisiensi penggunaan sumber daya bisa terganggu. Oleh sebab itu, implementasi GCG perlu dibarengi dengan dengan penetapan visi dan misi korporasi disertai pengawalan secara ketat sehingga gerbong perbankan nasional bisa mencapai tujuan kesuksesan dengan selamat sesuai dengan rencana.

DAFTAR PUSTAKA

- Info Bank. (2004). *InfoBank Outlook 2005: Jangan Terlalu Optimistis*. Vol. XXVI, November 2004.
- Kedaulatan Rakyat. (2004). *Percepat Liberalisasi Ekonomi Global*. 23 November 2004.
- Kiryanto, Ryan. (1996). *Industri Perbankan Tahun 2000: Mungkinkah Tercapai Tahapan Universal Banking?*. Bank dan Manajemen: No. 31 – Mei/Juni 1996.
- _____. (2004). Mencermati Fenomena “*Undirsursed Loan*”. Kompas Sabtu, 20 November 2004.
- Martono. (2003). *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*. Yogyakarta: Penerbit EKONISIA Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta
- Soedjais, Zainal. (2002). *Good Governance, Daya Saing, dan Investasi Global* Dipresentasikan pada Seminar *Good Governance* dan Kebijakan Baru di Bidang Investasi, Batam 10 Mei 2002.