

sebesar 20%. Transaksi kartu kredit Citibank saban bulan mencapai Rp 2 triliun.

Hapus memori negatif

Nah, dengan tiga kartu kredit baru ini, Citibank berharap bisa menambah jumlah kartu beredar sebesar 20%. Saat ini, kartu kredit Citibank yang beredar sebanyak 1,1 juta kartu dari sebelumnya 1,9 juta kartu. "Peluncuran tiga kartu kredit baru ini akan menjadi momentum bagi kami untuk mengukuhkan posisi Citibank sebagai *market leader* di bisnis kartu kredit di Indonesia," kata Ani.

Bagi calon nasabah baru kartu kredit, Citibank memberikan iming-iming program promo. Selama periode promo, nasabah memperoleh sejumlah bonus untuk setiap pengajuan kartu kredit baru. *Pertama*, nasabah yang suka pelesiran dan mendaftarkan keanggotaan lewat kartu Citi PremierMiles akan mendapatkan langsung 7.500 bonus *miles*. *Kedua*, bagi nasabah yang senang berhemat dengan memilih Citi CashBack, memperoleh bonus langsung *cash back* sebesar Rp 200.000.

Ketiga, bagi para *rewards junkie* –sebutan bagi orang yang gemar mengumpulkan poin, akan mendapatkan kesempatan pengumpulan poin lebih banyak, lebih cepat dan berlaku seumur hidup. Contohnya, penukaran poin berlaku untuk delapan tiket nonton gratis di bioskop. Tidak hanya itu, poin juga berlaku untuk mendapatkan potongan harga di *merchant* yang menjadi mitra Citibank untuk busana, groseri, kecantikan, restoran, toko elektronik, dan perlengkapan rumah tangga.

Iming-iming lainnya, calon pemegang kartu bakal dapat 20.000 poin *rewards*.

Menurut Ari, nasabah juga akan mendapatkan bonus gratis biaya tahunan pertama untuk semua aplikasi kartu kredit baru yang disetujui. Calon nasabah bisa mengajukan tiga kartu kredit sekaligus dengan berbelanja Rp 2,5 juta per bulan atau

Rp 15 juta dalam enam bulan pertama.

Selain mengincar nasabah baru, Citibank membidik nasabah yang sudah ada (*existing*) melalui tiga kartu kredit anyar itu. "Kami menganjurkan nasabah yang sudah ada tetapi belum menjadi pemegang kartu baru, bisa mengkonversikan kartu mereka ke kartu baru, sehingga mereka dapat menikmati manfaat yang ditawarkan," imbuh Ani.

Suwarno, salah seorang pengguna kartu kredit Citibank menyambut positif kehadiran tiga kartu kredit baru ini. Ia memilih memegang kartu kredit Citibank ketimbang bank lain karena kartu kredit tersebut diterima di berbagai *merchant* luar negeri. Selain itu, tingkat nilai tukarnya cukup bagus.

Tapi, Suwarno mengaku masih perlu memikirkan untuk bermigrasi ke kartu kredit baru tersebut. "Harus memikirkan *annual fee* dan nilai tambah lainnya," ujarnya.

Upaya Citibank menggaet nasabah baru dan kembali menjadi penguasa pasar, tentu tidak hanya bertumpu pada peluncuran tiga kartu kredit anyar tersebut. Bank ini juga melakukan serangkaian kegiatan promosi dan edukasi untuk meningkatkan *brand awareness* mereka, kembali seperti dulu. Maklum, kasus yang menimpa Citibank dua tahun lalu itu tentu masih meninggalkan memori negatif dalam ingatan dan persepsi masyarakat.

Menurut Agung Laksamana, *Director Country Corporate Affair* Citibank Indonesia, edukasi konsumen dan masyarakat terus dilakukan melalui beragam kegiatan, sebutlah seminar, *economic outlook forum*, *workshop*, hingga ke cabang-cabang kantor Citibank.

Dalam perspektif makro, edukasi itu terdiri atas *business responsibilities* dan *communities responsibilities* dengan program CSR bertajuk Citipeka. "Rebranding tercakup di dalam kegiatan itu, tetapi tidak berarti kami sampai mengganti logo Citibank," kata Agung. □

Harus Berbenah secara Menyeluruh

Setelah sempat tiarap, merobut kembali posisi sebagai pemain utama bisnis kartu kredit bukanlah perkara mudah. Soalnya, semakin banyak bank yang mengembangkan bisnis kartu kredit sehingga persaingan menjadi sengit.

Daniel Saputro, pengamat manajemen dan *marketing*, menilai langkah Citibank menerbitkan tiga kartu kredit yang disesuaikan dengan kebutuhan pemiliknya sudah pas. Sebab, masyarakat Indonesia semakin tersegmentasi dan menyukai layanan yang maksimal.

Keputusan Citibank untuk menyasar masyarakat yang suka belanja dan jalan-jalan juga dianggap tepat. Maklum, pasar kaum *traveler* memang sedang naik daun seiring banyaknya maskapai penerbangan yang menawarkan tiket murah. Di sisi lain, masyarakat Indonesia terkenal suka belanja. "Sekarang saatnya *one on one marketing*, bukan lagi *one*

to many marketing," ujar dia.

Namun, agar dapat menarik minat masyarakat, Citibank harus berbenah secara menyeluruh. Citibank perlu mengembalikan kepercayaan yang sempat luntur karena kasus menunggalnya nasabah kartu kredit dan pencurian data nasabah oleh karyawan sendiri.

Citibank juga harus meningkatkan layanan dan *customer services* mereka, lebih lagi jika memang berniat meraup pasar kartu kredit lebih banyak.

Bank ini mesti memilih karyawan yang tepat, dan melakukan kampanye sampai ke level terbawah, dengan mengedepankan prinsip melayani nasabah, bukan hanya sepiintas saja. Maklum saja, selama ini karyawan Citibank dianggap sombong karena hanya fokus memberikan pelayanan pada nasabah yang berduit banyak. Padahal pasar kartu kredit yang luas justru berada di kelas menengah. □

Refleksi

Pentingnya Project Management

Penerapan *Project Management* (PM) kurang terdengar gemanya di negara ini. Padahal, Manajemen Proyek sangat penting dan diperlukan lantaran adanya berbagai elemen yang seringkali menyebabkan proyek-proyek terlambat penyelesaiannya dan membengkak pembiayaannya.

Di mancanegara, *Project Management* merupakan tren yang marak digunakan ketika kondisi ekonomi makro sedang mengalami krisis. Tren ini juga terjadi di Amerika Serikat sekarang. Buktinya, berbagai sertifikasi dan program pelatihan PM banyak diminati.

Penggunaan *Project Management* memungkinkan optimalisasi atau bahkan maksimalisasi berbagai elemen implementasi proyek. Alhasil, PM sangat membantu ketika kondisi ekonomi sedang tumbuh tinggi (*high growth*) maupun saat ekonomi melambat (*low growth economy*).

Bentuk-bentuk penghematan dan efisiensi merupakan penentu tingkat keberhasilan penerapan *Project Management*. Dalam kondisi *high growth economy*, PM yang baik memberikan kemungkinan untuk melipatgandakan keuntungan dari suatu usaha. Sedangkan ketika dalam *low growth economy*, PM memungkinkan penghematan usaha secara besar-besaran.

Melimpahnya kebutuhan terhadap barang dan jasa dalam dunia global yang terus bergerak cepat memberikan banyak kesempatan bagi *Project Management* untuk berkembang di berbagai bisnis, industri, dan organisasi. *Project Management* sendiri bisa diartikan sebagai serangkaian metode, teknik, dan prinsip yang digunakan dalam proses penyelesaian suatu proyek dengan fokus penjadwalan, pengendalian, dan perencanaan ulang. Individu yang mengelola suatu proyek menggunakan metode PM dikenal sebagai *project manager*.

Secara alamiah, PM berhubungan erat dengan manajemen sistematis yang berkaitan dengan sumber daya manusia (SDM), teknologi, risiko, dan ekspektasi suatu usaha. Kekuatan PM terletak pada metode yang memiliki kapasitas dalam hal perencanaan dan implementasi menggunakan berbagai proses, metode, dan sumber daya.

Suatu proyek biasanya bersifat insidental alias tidak repetitif. Selain itu, mempunyai aktivitas-aktivitas yang mencakup



Jennie Maria Xue
Penulis buku-buku bisnis dan pengajar yang bermukim di California dan Jakarta

jangka waktu, anggaran, dan target-target pencapaian. Dalam pelaksanaannya, teknik-teknik dokumentasi teknis dan keterampilan-keterampilan manajerial dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas sehingga kadar kesuksesan *Project Management* menjadi lebih tinggi.

Dokumentasi teknis diperlukan untuk menemukan perbedaan maupun persamaan antara

anggaran. Semua ini perlu disiapkan seakurat mungkin.

Nah, bentuk-bentuk analisis tersebut akan memberikan berbagai fungsi dan manfaat. Wujud dari manfaat tersebut adalah ketepatan alokasi sumber daya, penurunan biaya, percepatan penyelesaian, peningkatan kualitas, penurunan tingkat kesalahan, bisa memantau lebih dekat, integrasi, penjadwalan, hingga menunjang komunikasi. Selain itu, penurunan kegiatan-kegiatan berlebihan yang sejatinya tidak perlu dipertahankan.

Ada beberapa contoh penerapan *Project Management*. Antara lain inisiasi perubahan di sumber daya manusia (SDM) atau struktur organisasi, mengimplementasikan sistem informasi baru, dan mengembangkan produk atau jasa. Contoh penerapan *Project Management* juga termasuk memperkenalkan transportasi baru, berkampanye untuk posisi publik, dan menginisiasi proses-proses baru untuk bisnis.

PM sebagai metode analisis berperan besar dalam pencapaian suatu proyek secara optimal, bahkan maksimal. Memperkenalkan setiap tim mengenai dasar-dasar *Project Management* dan menunjuk beberapa orang sebagai *project manager* akan menciptakan kultur organisasi yang berorientasi pada penyelesaian proyek secara strategis dan efisien.

Di Indonesia, manajemen proyek yang tepat bukan hanya membantu dari segi waktu dan biaya.

Manajemen proyek juga memberikan integritas dan akuntabilitas kepada pihak manajemen.

Walaupun suatu proyek mungkin hanya memerlukan waktu pengerjaan beberapa ribu jam untuk diselesaikan, penerapan PM bisa mendekatkan setiap langkah waktu penyelesaiannya.

Di Amerika Serikat, PM merupakan kebutuhan sehari-hari, seperti halnya seseorang makan nasi. Keberhasilan suatu bisnis dan peningkatan profit sangat erat hubungannya dengan pelaksanaan PM yang berhasil.

Singkat kata, *Project Management* bukan hanya metode analisis dan metode pelaksanaan dalam manajemen. Namun, merupakan kebutuhan yang dapat membawa suatu institusi, khususnya entitas korporasi, kepada masa depan yang lebih baik. Ayo, populerkan penerapan *Project Management* di tempat kerja Anda! □



yang "direncanakan" dan "pelaksanaan sebenarnya". Beberapa poin penting untuk dicatat dalam melakukan dokumentasi teknis adalah definisi target kuantitatif dan objektif, tim pelaksana, dan pengontrol proyek (*project controls*) yang terdiri dari: *cost control*, *quality control*, dan *time control*.

Kegiatan PM

Lantas, apa saja kegiatan-kegiatan dalam *Project Management*? Kegiatannya meliputi berbagai bentuk analisis, yaitu analisis ketergantungan, *work breakdown structure*, dan pembangunan jaringan. Selain itu, ada analisis estimasi waktu, komitmen dan alokasi sumber daya, pelaporan status, dan