

ABSTRACT

THE AMBIDEXTERITY STRATEGY OF CREDIT CARD BUSINESS IN BRIDGING PRESENT CAPABILITIES AND FUTURE OPPORTUNITIES (CASE STUDY: PT UOB INDONESIA)

Gita Soraya

17/421890/PEK/23467

The present of VUCA in the business world nowadays has encouraged many companies to innovate more to compete with the market. Furthermore, today's revolution in technology and innovation has changed all areas in society. One of the impact is the emergence of new business model in financial market such Financial Technology (FinTech). This new financial business model has shown growth significantly in all area in the world. As a result, it has affected the financial institution competition in the market such credit card business especially to PT Bank UOB Indonesia (UOBI). To be able to compete with the market, it is essential for the company to respond with this VUCA effect with the right strategy. According to Tushman and O'Reilly (1996), to achieve prosperity or survive in the competition, a company must excel to manage both exploitative and exploratory, simultaneously (Ambidexterity).

This research aimed to evaluate both exploitation activities and exploration activities in UOBI in the form of ambidexterity organization. In addition, through this research as well, the dynamic capabilities which reflect their ambidexterity organization will be identified.

Interviews to some participants who has a critical experiences and broaden knowledge on the credit card business especially in UOBI has been conducted. All collected data were then used as reference to perform further analysis. In addition, company's performance will also draw the impact for both exploitation and exploration activities taken by UOBI.

The study found that UOBI has implemented the ambidexterity organization strategy in responding this VUCA environment in credit card business. To succeed with this ambidexterity, UOBI also has proven that they have three dynamic capabilities to simultaneously carry out exploitation and exploration activities. These three essential capabilities are sensing, seizing, and reconfiguring.

Keywords: VUCA, credit card, ambidexterity organization, exploitation activities, exploration activities, dynamic capabilities

ABSTRAK

STRATEGI AMBIDEKSTERITAS BISNIS KARTU KREDIT DALAM MEMBANGUNG KAPABILITAS SAAT INI DAN PELUANG MASA DEPAN (STUDI KASUS: PT UOB INDONESIA)

Gita Soraya

17/421890/PEK/23467

Kehadiran VUCA di dunia bisnis saat ini telah membuat beberapa perusahaan untuk berinovasi lebih agar dapat berkompetisi di pasar. Selain itu, saat ini revolusi terhadap teknologi dan inovasi telah merubah semua bidang di dalam masyarakat. Salah satu dampaknya adalah munculnya model bisnis baru di pasar keuangan seperti Teknologi Keuangan (FinTech). Model bisnis keuangan ini telah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan di semua area di dunia. Sebagai dampak, pertumbuhan pada FinTech telah mempengaruhi persaingan lembaga keuangan di pasar seperti bisnis kartu kredit terutama PT Bank UOB Indonesia (UOBI). Sehingga, untuk dapat bersaing di pasar, sangatlah penting bagi suatu perusahaan untuk merespons efek VUCA ini dengan strategi yang tepat. Merujuk kepada Tushman dan O'reilly (1996), untuk mencapai kemakmuran atau bertahan dalam persaingan, perusahaan harus unggul dalam mengelola eksploitatif dan eksplorasi secara simultan (*Ambidexterity*).

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi baik aktivitas eksploitasi maupun aktivitas eksplorasi pada UOBI dalam bentuk pencapaian organisasi *ambidexterity*. Selain itu, melalui penelitian ini juga, kemampuan dinamis yang mencerminkan organisasi *ambidexterity* akan diidentifikasi.

Wawancara dengan beberapa karyawan yang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bisnis kartu kredit terutama di UOBI telah dilakukan. Semua data yang dikumpulkan kemudian digunakan sebagai referensi untuk melakukan sebuah analisa. Selain itu, kinerja perusahaan juga akan menggambarkan dampak pada aktivitas eksploitasi dan eksplorasi yang dijalankan oleh UOBI.

Hasil studi menyatakan bahwa UOBI telah menjalankan strategi organisasi *ambidexterity* dalam merespons lingkungan VUCA ini dalam bisnis kartu kredit. Untuk dapat berhasil dalam strategi *ambidexterity* ini, UOBI juga telah membuktikan bahwa mereka memiliki tiga kemampuan dinamis untuk melakukan aktivitas eksploitasi dan aksplorasi secara bersamaan. Tiga kemampuan yang penting ini adalah *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring*.

Kata kunci: VUCA, kartu kredit, organisasi ambidexterity, aktivitas eksploitasi, aktivitas eksplorasi, kemampuan dinamis.