

Analisis perbandingan rencana strategi pada bank swasta konvensional di Indonesia

Anis Tri Rahmawati^{1*}, Zuni Maulidiya², Elsa Maulida Rahma³

^{1,2,3} Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

e-mail: 210503110121@student.uin-malang.ac.id

Kata Kunci:

perencanaan; strategi;
bank swasta; konvensional

Keywords:

planning; strategy; private
bank; conventional

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi perbankan swasta konvensional dalam menghadapi kondisi persaingan yang semakin kompetitif dan kompleks. Peneliti akan membahas mengenai perbandingan rencana strategi pada tiga macam bank konvensional, yaitu pada PT Bank HSBC Indonesia, PT Bank Bumi Arta, dan PT Bank Mega. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Jenis data dalam penelitian ini berupa data sekunder yang dikumpulkan dari laporan tata kelola masing-masing bank. Hasil dari

penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan strategis bank berpengaruh terhadap perusahaan dalam memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala. Perencanaan strategis dari bank HSBC, Bank Bumi Arta dan Bank Mega telah menunjukkan kinerja keuangan yang unggul dalam operasional perusahaannya dengan menerapkan teknologi digitalisasi layanan. Pada bank HSBC memiliki kebijakan Data On Shoring untuk memelihara Pusat Data di wilayah Indonesia. Sedangkan Bank Bumi Arta memiliki kebijakan Non Performing Loan (NPL) memantau penggunaan kredit debitur dan perkembangan usaha debitur. Dan Bank Mega yang memiliki kebijakan kebijakan Anti-Fraud dan sistem Whistleblowing untuk memperkuat sistem pengendalian internal dan menjaga kepercayaan nasabah serta mengungkap kecurangan.

ABSTRACT

This research aims to determine conventional private banking strategies in facing increasingly competitive and complex competitive conditions. Researchers will discuss the comparison of strategic plans at three types of conventional banks, namely PT Bank HSBC Indonesia, PT Bank Bumi Arta, and PT Bank Mega. The research method used is a descriptive qualitative method. The type of data in this research is secondary data collected from the governance reports of each bank. The results of this research show that bank strategic planning influences companies in taking into account potential, opportunities and constraints. Strategic planning from HSBC bank, Bank Bumi Arta and Bank Mega has demonstrated superior financial performance in their company operations by implementing service digitalization technology. HSBC bank has a Data On Shoring policy to maintain Data Centers in Indonesia. Meanwhile, Bank Bumi Arta has a Non-Performing Loan (NPL) policy to monitor debtor credit use and debtor business development. And Bank Mega has an Anti-Fraud policy and a Whistleblowing system to strengthen the internal control system and maintain customer trust and uncover fraud.

Pendahuluan

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, bank adalah lembaga usaha yang menghimpun uang masyarakat dalam bentuk simpanan kemudian disalurkan kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau jasa lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup seluruh masyarakat.



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Sedangkan menurut (Kasmir, 2012) mendefinisikan bank sebagai lembaga keuangan yang tujuan utamanya menghimpun uang dari masyarakat dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat serta memberikan berbagai layanan tambahan dalam lingkup fungsi produk perbankan, termasuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini mencakup pengaturan pergerakan uang, pembentukan giro, penyediaan layanan penyimpanan uang dan aset berharga, serta berperan sebagai fasilitator masyarakat dalam transaksi keuangan, pembayaran, dan aspek kehidupan lainnya. Bank konvensional biasanya menyediakan berbagai layanan seperti transfer uang, kliring, penagihan, brankas, kartu kredit, penjaminan dan layanan lainnya. Di Indonesia juga terdapat bank Syariah yang menjalankan operasional layanannya berdasarkan prinsip syariat Islam (Ihyak et.al., 2023; Syadali et.al., 2023; Fauziah & Segaf, 2023; Kartika & Segaf, 2023; Pratama & Segaf, 2023).

Bank konvensional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 dan 3 UU No. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 mengacu pada bank yang melakukan kegiatannya berupa jasa pembayaran rutin tanpa memperhatikan prinsip syariah. Kegiatan utama bank adalah menyediakan layanan arus pembayaran. Sektor perbankan konvensional mencakup dua sektor, yaitu sektor badan usaha milik negara (BUMN) dan sektor swasta (Sujono & Nugraheni, 2022). Menurut (Haryati & Feranika, 2021), bank swasta merupakan sebuah bank yang beroperasi dengan tujuan utama untuk menghasilkan keuntungan melalui berbagai layanan yang disediakan, dengan keuntungan tersebut kemudian dibagikan kepada pemilik-pemilik bank.

Dilansir dari website Badan Pusat Statistik melalui sumber Otoritas Jasa Keuangan terdapat data jumlah bank maupun kantor bank yang berada di Indonesia, berikut datanya: Bank Umum Konvensional – Bank Persero berjumlah 4 bank dengan 18.166 kantor bank, Bank Umum Konvensional – Kantor Cabang Bank Asing berjumlah 8 bank dengan 27 kantor bank, Bank Umum Konvensional – Bank Pembangunan Daerah berjumlah 25 bank dengan 5.122 kantor bank, Bank Umum Konvensional – Bank Swasta Nasional berjumlah 58 bank dengan 7.193 kantor bank, Bank Pengkreditan/Pembiayaan Rakyat – BPR Konvensional berjumlah 1.468 bank dengan 5.871 kantor bank.

Pada artikel ini, peneliti akan membahas mengenai perbandingan rencana strategi pada tiga macam bank konvensional, yaitu pada PT Bank HSBC Indonesia, PT Bank Bumi Arta, dan PT Bank Mega.

Alasan dilakukannya perbandingan rencana strategi pada ketiga bank ini adalah untuk memahami bagaimana bank-bank tersebut menghadapi kondisi perbankan yang semakin kompetitif dan kompleks. Dalam industri perbankan, manajemen strategi diperlukan sebagai alat bantu utama agar bank dapat menguraikan ketidakpastian dan kompleksitas bisnis. Studi yang telah menganalisis hubungan antara perencanaan strategik dengan kinerja finansial di industri perbankan cenderung terfokus pada perbedaan pada kinerja antara bank-bank dengan sistem perencanaan strategik formal dan bank-bank dengan sistem perencanaan strategik informal. Dengan membandingkan rencana strategi dari tiga bank yang berbeda, dapat dilihat bagaimana bank-bank tersebut menghadapi tantangan yang sama dan bagaimana strategi yang mereka gunakan untuk mencapai tujuan dan misi perusahaan.

Pembahasan

Perencanaan Strategi

Perencanaan Strategis merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun secara sistematis dan berkesinambungan dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau yang mungkin timbul. Proses ini menghasilkan suatu rencana strategis instansi pemerintah, yang setidaknya memuat visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, dan program serta ukuran keberhasilan dan kegagalan dalam pelaksanaannya (Mardiana & Hartati, 2018).

Perencanaan Strategis digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi pada masa depan, sehingga rencana strategis adalah sebuah petunjuk yang dapat digunakan organisasi dari kondisi saat ini untuk mereka bekerja menuju 5 sampai 10 tahun ke depan (Dewi, 2018).

Perencanaan strategi dari beberapa bank konvensional, Bank HSBC Indonesia, Bank Mega, dan Bank Bumi Arta merupakan langkah awal yang harus dilakukan oleh perusahaan tersebut agar mampu menjawab tuntutan lingkungan strategis lokal, nasional dan global (Sudarma, 2003).

Bank HSBC Indonesia

PT Bank HSBC Indonesia adalah perusahaan Indonesia yang berbentuk perseroan terbatas dan bergerak di bidang jasa keuangan perbankan. Bank ini berbasis di Jakarta dan awalnya bank ini didirikan pada tahun 1989 sebagai Bank Mitra Raharja, lalu berubah menjadi Bank Ekonomi Rahardja.

Visi misi Bank HSBC Indonesia

Visi : Membuka dunia penuh peluang Melalui keahlian, kemampuan, skala, dan perspektif yang kami miliki, kami hadir untuk membuka berbagai peluang bagi para nasabah. Kami menyatukan komunitas, ide, dan sumber daya untuk mendorong perkembangan dan pertumbuhan, membantu menciptakan dunia yang lebih baik bagi nasabah, karyawan, investor, dan masyarakat, serta bumi kita, hari ini dan masa depan.

Misi : Menjadi mitra keuangan internasional pilihan untuk klien kami, dengan menempatkan kebutuhan nasabah sebagai pusat dari segala hal yang kami lakukan setiap hari, membantu mereka untuk berkembang dan bangkit kembali menjadi lebih kuat pasca pandemi. Bersama HSBC, kami menghubungkan Indonesia dengan dunia dan dunia dengan Indonesia.

Rencana Strategi HSBC Indonesia

1. **Rencana pertumbuhan bisnis strategi :** Bank akan terus berinvestasi pada infrastruktur teknologi dan kemampuan komersialisasi data untuk memenuhi tuntutan bisnis saat ini dan di masa depan, termasuk memanfaatkan penyedia Cloud onshore, dengan menerapkan program modernisasi data di seluruh entitas Analisa Data.

2. **Digitalisasi dan streamlining** : Bank akan terus berupaya dan mengoptimalkan penggunaan teknologi. Pengembangan sistem dilakukan secara terintegrasi untuk memberikan layanan yang berkelanjutan, cepat, efisien dan berkualitas tinggi kepada pelanggan dan karyawan, dengan keterampilan, teknologi, dan lingkungan kerja yang sesuai di masa depan.
3. **Manajemen Risiko** : Penerapan manajemen risiko yang disiplin adalah kunci untuk melindungi risiko yang mungkin dihadapi Bank. Bank selalu proaktif memantau dan menerapkan kerangka risiko non-keuangan. Bank akan terus mengembangkan teknologi untuk meningkatkan kapasitas sistem dan mengurangi risiko. Hal ini mencakup sistem untuk mendeteksi dan mencegah kejahatan keuangan, mengotomatisasi pelaporan peraturan yang masih dilakukan secara manual, serta meningkatkan sistem keamanan siber untuk melindungi integritas sistem dan data pelanggan.
4. **Data on-shoring** : Sesuai regulasi yang berlaku saat ini, Bank tetap berkomitmen untuk menjaga pusat data di Indonesia. Bank akan melanjutkan proses relokasi kartu yang dilakukan secara bertahap dan diharapkan selesai pada tahun 2022-2023.
5. **Ketahanan Operasional** : Bank akan terus memperbarui perangkat lunak dan perangkat kerasnya serta melakukan pemeriksaan kesehatan secara berkala untuk mengoptimalkan tingkat layanan dan meningkatkan keamanan secara keseluruhan.
6. **SDM** : Bank tetap berkomitmen untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawannya melalui berbagai program pelatihan, melalui e-learning (pelatihan di kelas dan eksternal), program pengembangan, pendampingan talenta, penghargaan, pengakuan dan pengembangan hubungan dengan HSBC Group untuk menyediakan layanan internasional. peluang eksposur. dan pengetahuan yang beragam. Bank akan terus mengintegrasikan metode Agile dan DevOps untuk pengembangan dan penerapan sistem yang lebih efisien. Bank akan terus menerapkan Hybrid Working untuk memastikan kesejahteraan karyawan sebagai peluang untuk memberi energi bertumbuh dengan memberikan fleksibilitas bagi individu serta pilihan cara dan lokasi bekerja, sesuai dengan peran dan tim mereka bekerja.
7. **Keberlanjutan** : Bank memiliki tujuan agar operasional dan rantai pasokan mencapai Nir Emisi pada tahun 2030. Emisi karbon dihasilkan oleh rantai pasokan, konsumsi energi, dan perjalanan. Untuk ambisi hingga tahun 2020, bank telah menetapkan tiga elemen strategi :
 - a. Mengurangi emisi dari operasional langsung
 - b. Mengganti konsumsi dengan alternatif rendah karbon
 - c. Menghapus sisa emisi dengan pengadaan offset berkualitas tinggi.

Bank Bumi Arta

PT Bank Bumi Arta merupakan perusahaan Indonesia yang berbentuk perseroan terbatas dan bergerak di bidang perbankan dan jasa keuangan. Bank ini berkantor pusat di Jakarta dan didirikan pada tahun 1967. Bank Bumi Arta melakukan merger dengan

Bank Duta Nusantara pada tahun 1976, memperoleh status bank devisa pada tahun 1991 dan bergabung dengan Bursa Efek Jakarta pada tahun 2006.

Visi misi bank Bumi Arta

Visi : Menjadi bank terpercaya yang berlandaskan prinsip kehati-hatian dalam memberikan pelayanan prima sehingga dapat memberikan nilai tambah bagi *stakeholder*.

Misi : a.) Mengembangkan usaha perbankan secara optimal dengan berbagai sumber daya dalam batas-batas risiko yang dapat diterima. b.) Melaksanakan operasi bank dengan prinsip *Good Corporate Governance* dan *Risk Management*. c.) Memfungsikan organisasi secara profesional dengan melakukan proses pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan, sehingga dapat memberikan pelayanan prima yang konsisten dalam kegiatan bisnis yang bertaraf nasional maupun internasional.

Rencana Strategi Bank Bumi Arta

1. **Peningkatan Pertumbuhan Kredit :** Bank akan terus menjajaki peluang pada sektor-sektor yang memiliki prospek positif dengan tingkat risiko yang terukur dan akan fokus memberikan kredit kepada debitur yang memiliki prospek usaha yang kuat, menjanjikan, dan terbukti memiliki ketahanan terhadap berbagai siklus perekonomian. Selain itu, Bank juga akan terus memperluas pembiayaan pada segmen perdagangan melalui pendekatan *value chain financing*, baik *distributor financing* maupun *supplier financing*, serta fokus pada perusahaan-perusahaan di sektor industri yang sedang berkembang.
2. **Pemeliharaan Tingkat NPL :** Dengan menjaga tingkat *Non Performing Loan (NPL)*, Bank akan melakukan upaya preventif, khususnya melalui pemantauan penggunaan kredit yang lebih baik dan pengembangan aktivitas debitur. Apabila aktivitas debitur mengalami penurunan sehingga mengakibatkan kesulitan dalam memenuhi kewajibannya, maka Bank akan segera berkoordinasi dengan debitur untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul. Selain itu, proses pengumpulannya akan terus terus ditingkatkan dan disempurnakan.
3. **Peningkatan Dana Pihak Ketiga :** Untuk mendukung pencapaian target Dana Pihak Ketiga (DPK), Bank telah mempunyai rencana inisiatif antara lain pembuatan produk atau program pemasaran dana pihak ketiga yang lebih fokus. Keberagaman program DPK akan ditingkatkan untuk mendukung keseimbangan komposisi. Struktur DPK dan tenor berbiaya tinggi dan berbiaya rendah sebaiknya memiliki tenor yang diferensial dan seimbang sehingga menjadi lebih baik.
4. **Pengembangan Layanan Perbankan Digital :** Bank akan mengembangkan produk *E-Channel*, karena *Low Cost Fund* tidak dapat dikembangkan tanpa dukungan jaringan dan teknologi. Misalnya, *Mobile Banking*, *Internet Banking Individual*, dan *Virtual Account* yang dulu dan sekarang masih merupakan layanan perintis. Bank Bumi Arta akan mengembangkan layanan perbankan digital antara lain dengan mengembangkan kapabilitas perbankan berbasis teknologi canggih, modern, aman, mudah digunakan, efisien dan efektif yang menarik bagi *millennial* dan *Gen-Z*. Bank

Bumi Arta akan menggunakan teknologi modern, termasuk layanan perbankan dan analitik canggih yang dapat diakses melalui aplikasi kapan saja, dimana saja.

Bank Mega

Bank Mega merupakan perusahaan perbankan yang bergerak pada bidang jasa keuangan. Bank Mega berdiri sejak 15 April 1969 sampai sekarang. Bank Mega melakukan operasionalnya dengan menggunakan sistem komputerisasi dan teknologi yang canggih sehingga kinerja perusahaan dapat terintegrasi dengan baik.

Visi Misi Bank Mega

Visi : Menjadi kebanggaan bangsa.

Misi : Mewujudkan hubungan baik yang berkesinambungan dengan nasabah melalui layanan perbankan inovatif dan sinergi dengan didukung oleh ekosistem yang terintegrasi, sumber daya manusia yang profesional serta kemampuan kinerja organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi seluruh pemangku kepentingan (stakeholder).

Rencana Strategi Bank Mega

- 1. Kebijakan anti-Fraud dan sistem Whistleblowing :** Kebijakan Anti-Fraud memiliki fungsi untuk menjaga dan mengamankan kegiatan usaha Bank Mega. Dengan adanya kebijakan ini perusahaan dapat memperkuat sistem pengendalian internal dan mampu menjaga kepercayaan nasabah terhadap bank. Sedangkan Whistleblowing berperan dalam meningkatkan kepercayaan pegawai maupun non-pegawai dalam mengungkapkan adanya tindak kecurangan di perusahaan.
- 2. Inovasi Pengembangan Produk dan Jasa :** Pemanfaatan teknologi melalui inovasi digital merupakan salah satu strategi Bank Mega untuk memberikan produk dan layanan terbaik kepada seluruh nasabahnya. Produk-produk yang dijual Bank Mega seperti tabungan, pinjaman, trade finance, transaksi internasional, treasury dan transaksi pembayaran kartu. Nasabah dapat menggunakan layanan untuk memudahkan transaksinya melalui Mmile, Mega Internet, Mega Pass, dan Mega ATM.
- 3. Literasi dan Inklusi Keuangan :** Untuk meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap aktivitas perbankan. Megabank memiliki program literasi dan inklusi keuangan yang mencakup dua program, a.) Program ayo ke bank (Program yang memperkenalkan pendidikan perbankan dan manajemen keuangan kepada anak usia sekolah), dan b.) Program edukasi nasabah (Sebuah program yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan manajemen keuangan nasabah dan meningkatkan kesadaran nasabah akan penipuan.)
- 4. Manajemen Resiko :** Bank Mega menerapkan manajemen risiko berdasarkan kebijakan perkreditan bank untuk segmen korporasi, saluran tidak langsung, komersial, UMKM dan konsumen sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan No. 039/DIRBM/21 tanggal 15 Juni 2021. Bank Mega juga melakukan penyesuaian persyaratan pinjaman dengan mempertimbangkan aspek ESG dan profil risiko peminjam.

5. **Pelatihan Pegawai :** Bank Mega berencana dan menekankan pada peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) melalui berbagai program pelatihan. Pelatihan dan pendidikan diberikan kepada seluruh karyawan, termasuk seluruh direktur dan komisaris.

Persamaan dan Perbedaan Rencana Strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, Bank Mega

Berdasarkan perencanaan strategi tiga bank konvensional diatas, dapat dilihat dari beberapa aspek persamaan dan perbedaan sebagai berikut :

Persamaan :

1. Dari rencana strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, dan Bank Mega menggunakan strategi jangka pendek, dimana perusahaan hanya menggunakan perencanaan strategi dalam kurun waktu 1 tahun dan akan berubah atau bertambah sesuai periode berikutnya.
2. Dari rencana strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, dan Bank Mega mencantumkan rencana strategi digitalisasi dan kebijakan antri-fraud untuk perusahaannya.
3. Dari rencana strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, dan Bank Mega memikirkan pelatihan pegawai untuk keberlangsungan kualitas sumber daya manusianya.
4. Dari rencana strategi Bank HSBC Indonesia dan Bank Mega menggunakan strategi manajemen risiko yang paling tepat menurut perusahaan masing- masing.

Perbedaan :

1. Dari rencana tiga bank konvensional tersebut, dapat dilihat bahwa beberapa aspek atau indikator perencanaan strategi belum dapat disamaratakan sesuai dengan kebutuhan perusahaan masing-masing.

Teknik Analisis Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, Bank Mega

Berdasarkan perencanaan strategi tiga bank konvensional diatas, dapat dilihat perbedaan dari teknik analisis SWOT sebagai berikut (Sulistiani, 2018):

Strenghts (Kekuatan) :

1. Rencana strategi Bank HSBC Indonesia dan Bank Mega adanya pencantuman manajemen risiko, pemikiran tentang manajemen dan mengatasi risiko telah direncanakan untuk kedepannya.
2. Rencana strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, dan Bank Mega mencakup rencana dalam jangka satu periode dimana rencana strateginya akan diperbarui setiap tahun.
3. Rencana strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, dan Bank Mega telah mencakup berbagai aspek, dari teknologi, sumber daya manusia, dan keberlanjutan dari perusahaannya.
4. Rencana strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, dan Bank Mega disusun

secara realistis, komprehensif, terukur.

5. Rencana strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, dan Bank Mega memperhatikan tingkat risiko komposit Risk Control System (RCS).
6. Rencana strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, dan Bank Mega tidak hanya fokus pada kinerja ruang lingkup bank saja akan tetapi juga pada ruang lingkup kemasyarakatan dan lingkungan.

Weakness (Kekurangan):

1. Rencana strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, dan Bank Mega hanya diperuntukkan untuk jangka waktu satu periode saja, tidak untuk jangka panjang.

Opportunities (Peluang):

1. Rencana strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, dan Bank Mega mempunyai peluang untuk inoasi dalam teknologinya sehingga memiliki keunggulan untuk bersaing di era digital saat ini.

Threats (Ancaman):

1. Rencana strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, dan Bank Mega ini terdapat ancaman pada kesenjangan akses bagi nasabah bank yang tidak memiliki akses ke teknologi dan tidak semua nasabah dapat memahami tata cara penggunaan teknologi.

Lingkungan Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, Bank Mega

1. Eksternal

Faktor lingkungan eksternal perlu mendapat prioritas dalam menentukan strategi pengembangan usaha karena faktor eksternal tersebut umumnya berada di luar kendali institusi, sedangkan faktor internal merupakan faktor utama yang dapat lebih dikendalikan (Yudiaris, 2015).

Bank Bumi Arta telah menyertakan beberapa rencana strategi yang telah memperhatikan lingkungan eksternal seperti adanya dana pihak ketiga, untuk menunjang tercapainya target Dana Pihak Ketiga (DPK), sedangkan pada Bank HSBC Indonesia dan Bank Mega belum mencantumkan.

2. Internal

Faktor lingkungan internal merupakan suatu proses perencanaan strategis yang mengkaji faktor-faktor internal perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan sehingga dapat secara efektif mengelola peluang ketika dihadapkan pada tantangan dan ancaman yang ada pada lingkungan (Yudiaris, 2015).

Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, dan Bank Mega telah mencakup semua rencana strategi dari lingkungan internal yang telah dapat mempengaruhi keberlangsungan usaha bank.

Rekomendasi Strategi Bank HSBC Indonesia, Bank Bumi Arta, Bank Mega

1. Bank HSBC Indonesia : Penggunaan teknologi dengan pemanfaatan inovasi digital namun jika tidak dibarengi dengan pengembangan produk mengakibatkan kurangnya pengetahuan masyarakat akan Bank HSBC Indonesia, sebaiknya Bank HSBC Indonesia lebih mengembangkan produk dan layanan transaksi terbaik kepada setiap nasabah
2. Bank Bumi Arta : Perencanaan pada manajemen risiko harus dicantumkan agar sebuah perusahaan mengetahui risiko yang di hadapi dan cara mengatasinya, sehingga jika terdapat risiko yang terjadi bank telah memiliki strategi untuk menanggulangnya.
3. Bank Mega : Peningkatan pelayanan menggunakan digitalisasi perlu direncanakan agar Bank Mega dapat bersaing dengan bank konvensional lainnya di era teknologi saat ini.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis menunjukan bahwa perencanaan strategis bank sangat berpengaruh terhadap perusahaan dalam memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala. Perencanaan strategis dari bank HSBC, Bank Bumi Arta dan Bank Mega telah menunjukkan kinerja keuangan yang unggul dalam operasional perusahaannya yang dapat dilihat dengan adanya pembaharuan rencana strategi setiap tahunnya. Dalam penelitian ketiga bank ini telah menerapkan teknologi digitalisasi layanan sehingga mampu memberikan kemudahan kepada nasabah dalam mengakses bank digital secara cepat dan efisien.

Dari data diatas ketiga bank tersebut memiliki persamaan berkomitmen dan berkontribusi dalam menjaga kelestarian lingkungan dan mendukung adanya pembangunan berkelanjutan. Implementasinya dari ketiga bank diatas adalah dalam menjalankan kinerjanya tidak hanya berfokus pada ruang lingkup bank saja akan tetapi juga pada ruang lingkup lingkungan dan kemasyarakatan.

Dalam menjalankan kinerjanya ketiga bank diatas memiliki kebijakan yang dapat menunjang operasional perusahaan. Pada bank HSBC memiliki kebijakan Data On Shoring untuk memelihara Pusat Data di wilayah Indonesia. Sedangkan Bank Bumi Arta memiliki kebijakan Non Performing Loan (NPL) memantau penggunaan kredit debitur dan perkembangan usaha debitur. Dan Bank Mega yang memiliki kebijakan Anti-Fraud dan sistem Whistleblowing untuk memperkuat sistem pengendalian internal dan menjaga kepercayaan nasabah serta mengungkap kecurangan.

Daftar Pustaka

- Dewi, E. P. (2018). Good governance dan transparansi rencana strategi terwujudnya akuntabilitas kinerja pemerintah. *Jurnal Lentera Bisnis*, 7(2), 81. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v7i2.236>
- Dini Haryati, S. M. & Ayu Feranika, S. M., (2021). Sistem informasi perbankan. Nagari Koto Baru: INSAN CENDEKIA MANDIRI

- Fauziyah, Nafisah Wahyu and Segaf, Segaf (2022) Seberapa pengaruh penetapan nisbah bagi hasil, inflasi, dan jumlah uang beredar terhadap deposito mudharabah di Indonesia. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 5 (2). pp. 435-447. ISSN 2621-7465 <http://repository.uin-malang.ac.id/17281/>
- Ihyak, Muhammad, Segaf, Segaf and Suprayitno, Eko (2023) Risk management in Islamic financial institutions (literature review). *Enrichment: Journal of Management*, 13 (2). pp. 1560-1567. ISSN 2087-6327 <http://repository.uin-malang.ac.id/16775/>
- Kartika, Garini and Segaf, Segaf (2022) Kombinasi peran model TAM dan CARTER terhadap optimalisasi kepuasan nasabah mobile syariah banking di masa pandemi Covid-19. *Jurnal Manajerial*, 9 (2). pp. 152-167. ISSN 23548592 <http://repository.uin-malang.ac.id/17283/>
- Kasmir. (2012). *Kewirausahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- KEUANGAN (Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat di Malang). *Tema*, IV(1), 1–14.
- Mardiana, & Hartati, E. (2018). Analisis rencana strategi teknologi informasi perusahaan. *Eksplora Informatika*, 7(2), 1–8.
- Pratama, Tsania Ardhya and Segaf, Segaf (2022) Does the non-financial factor affect the profitability of Islamic commercial banks. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 7 (3). pp. 1059-1076. ISSN 25805800 <http://repository.uin-malang.ac.id/17282/>
- Sudarma, M. (2003). Pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja
- Sujono, J. V. E., & Nugraheni, A. P. (2022). *Analisis kinerja keuangan perbankan konvensional sebelum dan selama pandemi covid-19*.
- Sulistiani, D. (2018). Analisis swot dalam memenangkan persaingan bisnis. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 10–27.
- Syadali, M. Rif'an, Segaf, Segaf and Parmujianto, Parmujianto (2023) Risk management strategy for the problem of borrowing money for Islamic commercial banks. *Enrichment: Journal of Management*, 13 (2). pp. 1227-1236. ISSN 2087-6327 <http://repository.uin-malang.ac.id/16771/>
- Yudiaris, I. G. (2015). Analisis lingkungan internal dan eksternal dalam menghadapi persaingan bisnis pada Cv. Puri Lautan Mutiara. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 5(1), 40–64.