

Analisis perbandingan rencana strategis dalam perbankan: Studi kasus Bank CIMB Niaga Tbk., Bank Maybank Tbk., & Bank Seabank Indonesia Tbk

Zulfa Muasarah Binti Rahmawati^{1*}, Renita Diyana Lestari², Diaz Ayu Rengganis³

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

e-mail: *210503110053@student.uin-malang.ac.id

Kata Kunci:

rencana strategi;
perbandingan;
perbedaan

Keywords:

strategic plan;
comparison

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan rencana strategi tiga bank, yaitu PT Bank Maybank Indonesia Tbk, PT Bank Seabank Indonesia, dan PT Bank CIMB Niaga Tbk. Penelitian ini menggunakan data sekunder dari berbagai sumber seperti jurnal, laporan, dan peraturan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga bank memiliki rencana strategi yang berbeda-beda, tergantung pada tujuan dan fokus masing-masing bank. PT Bank Maybank Indonesia Tbk memiliki fokus pada pengembangan layanan digital banking untuk meningkatkan pendapatan non-bunga, sedangkan PT Bank Seabank Indonesia lebih fokus pada pengembangan produk dan layanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Sementara itu, PT Bank CIMB Niaga Tbk memiliki fokus pada pengembangan bisnis dan pemasaran, serta pengembangan karyawan dan kinerja perusahaan. Meskipun memiliki fokus yang berbeda, ketiga bank memiliki tujuan yang sama, yaitu untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan bisnis. Dalam hal ini, rencana strategi yang baik dan terintegrasi sangat penting untuk mencapai tujuan tersebut.

A B S T R A C T

This research aims to compare the strategic plans of three banks, namely PT Bank Maybank Indonesia Tbk, PT Bank Seabank Indonesia, and PT Bank CIMB Niaga Tbk. This research uses secondary data from various sources such as journals, reports and regulations. The research results show that the three banks have different strategic plans, depending on the goals and focus of each bank. PT Bank Maybank Indonesia Tbk focuses on developing digital banking services to increase non-interest income, while PT Bank Seabank Indonesia focuses more on developing products and services to increase customer satisfaction. Meanwhile, PT Bank CIMB Niaga Tbk focuses on business development and marketing, as well as employee development and company performance. Even though they have different focuses, the three banks have the same goal, namely to improve performance and business growth. In this case, a good and integrated strategic plan is very important to achieve this goal.

Pendahuluan

Perencanaan strategis merupakan suatu kegiatan yang penting bagi bank dalam menghadapi persaingan di industri perbankan. Perencanaan strategis yang baik dapat membantu bank dalam mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja bisnisnya. Oleh karena itu, banyak bank yang memiliki rencana strategis yang berbeda-beda, tergantung pada tujuan dan fokus masing-masing bank. Sejarah rencana strategis yang dimiliki oleh bank dapat dilihat dari berbagai sumber seperti jurnal, laporan, dan peraturan. Perencanaan strategis merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen bank. Perencanaan strategis membantu bank menetapkan visi, misi, dan tujuan jangka



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](#) license.

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

panjang. Perencanaan ini mencakup analisis lingkungan, pengembangan strategi, dan penetapan tujuan jangka panjang.

Perencanaan strategis yang baik membantu bank memperkirakan arah dan perkembangan masa depan industri perbankan serta merancang rencana tindakan untuk mengantisipasi perubahan dan tantangan yang mungkin terjadi. Selain perencanaan strategis, terdapat beberapa aspek perencanaan dalam manajemen bank, yaitu perencanaan keuangan dan perencanaan risiko. Perencanaan keuangan berfokus pada pengelolaan keuangan bank, mencakup perencanaan pendapatan, pengeluaran, dan investasi. Perencanaan risiko membantu bank dalam mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko yang mungkin terjadi, mencakup identifikasi risiko, evaluasi risiko, pengembangan strategi manajemen risiko, dan pengembangan rencana pemulihan bisnis.

Rencana strategi perbankan merupakan perencanaan jangka panjang yang membantu bank menetapkan visi, misi, dan tujuan jangka panjang. Rencana ini mencakup analisis lingkungan, pengembangan strategi, dan penetapan tujuan jangka panjang. Rencana strategi perbankan yang baik membantu bank memperkirakan arah dan perkembangan masa depan industri perbankan serta merancang rencana tindakan untuk mengantisipasi perubahan dan tantangan yang mungkin terjadi. Rencana strategi perbankan juga mencakup perencanaan keuangan dan perencanaan risiko.

Perencanaan keuangan berfokus pada pengelolaan keuangan bank, mencakup perencanaan pendapatan, pengeluaran, dan investasi. Perencanaan risiko membantu bank dalam mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko yang mungkin terjadi, mencakup identifikasi risiko, evaluasi risiko, pengembangan strategi manajemen risiko, dan pengembangan rencana pemulihan bisnis. (Teoritis et al., n.d.) Rencana strategi perbankan sangat penting karena membantu bank menetapkan visi, misi, dan tujuan jangka panjang. Rencana ini mencakup analisis lingkungan, pengembangan strategi, dan penetapan tujuan jangka panjang. Rencana strategis yang baik membantu bank memperkirakan arah dan perkembangan masa depan industri perbankan serta merancang rencana tindakan untuk mengantisipasi perubahan dan tantangan yang mungkin terjadi. Selain itu, rencana strategi perbankan juga membantu bank dalam meningkatkan kinerja bank secara keseluruhan, meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional bank, mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko yang mungkin terjadi, mengembangkan strategi manajemen risiko, dan mengembangkan rencana pemulihan bisnis. Bank harus memiliki rencana strategi untuk memastikan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan dan meminimalkan risiko yang mungkin terjadi (Sudiantini SPdMPd, n.d.).

Landasan Teori

Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan rangkaian kegiatan manajerial yang menetapkan kesinambungan jangka panjang suatu perusahaan. Manajemen strategis mencakup pemahaman terhadap lingkungan, perencanaan strategi, penerapan teknik, serta penilaian dan pengawasan.

Selain itu, arti penting manajemen strategi oleh Fred R. David merupakan seni dan ilmu dalam menyusun, mengimplementasi, dan evaluasi keputusan lintas fungsi yang memberdayakan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Sedang menurut Michael A. Hitt & R. Duane Ireland & Robert E. Hoslisson (1997) merupakan proses guna membantu organisasi untuk mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana mereka harus mencapai hasil yang bermutu.

Manajemen strategi menurut Michael Polter merupakan sesuatu yang membuat perusahaan secara keseluruhan berjumlah lebih dari bagian-bagiannya, sehingga terdapat komponen energi di dalamnya. Menurut H. Igor Ansoff, ini merupakan analisis yang koheren mengenai bagaimana perusahaan dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungan baik yang berbentuk ancaman maupun kesempatan dalam berbagai kegiatannya.

Berdasar dari beberapa definisi di yang telah dijabarkan, manajemen strategi adalah kombinasi keterampilan artistik dan pengetahuan ilmiah dalam merumuskan, menerapkan, dan menilai keputusan-keputusan lintas fungsi (*cross-functional*) yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya.

Rencana Strategi

Dalam konsep manajemen strategi, rencana strategi berada di tahapan formulasi (perencanaan) strategi. Beberapa definisi perencanaan strategi, perencanaan strategi merupakan usaha yang dilakukan dengan terkendali guna menciptakan keputusan serta tindakan fundamental yang membangun dan memandu suatu organisasi, tentang harus seperti apa mereka, apa yang seharusnya dilakukan, dan mengapa harus melakukan tugas tersebut (Bryson, 1995). Perencanaan strategi merupakan proses pengklarifikasian visi dan misi, mendefinisikan sasaran dan tujuan utama, serta pengembangan strategi jangka panjang untuk menggerakkan organisasi menuju kondisi yang ideal dimasa depan (Poister, 2004).

Minzberg (1994) mengajukan model konvensional guna merancang rencana strategi yang berisi dua tahapan, yaitu tahapan pertama perumusan, yang terdiri atas komponen penetapan tujuan serta penetapan strategi, dan tahapan kedua implementasi terdiri atas komponen program, rencana kegiatan dan rencana keuangan. Tujuan organisasi terdiri atas visi, misi, tujuan umum suatu usaha, kemudian penetapan strategi. Implementasi strategi dijabarkan dalam bentuk program kerja yang dirinci dalam rencana aksi serta anggaran yang diperlukan.

Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal

Lingkungan mengacu pada elemen-elemen yang ada di sekitar suatu organisasi, baik yang berada di luar organisasi (lingkungan eksternal) maupun di dalam organisasi (lingkungan internal).

Lingkungan eksternal berisi faktor-faktor peluang serta tantangan yang berada di luar kendali manajemen dalam jangka pendek. Ini bisa mencakup kekuatan umum dan tren dalam lingkungan sosial, serta faktor khusus yang mempengaruhi operasi organisasi. Analisis lingkungan eksternal diperlukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.

Di sisi lain, lingkungan internal satu perusahaan terdiri dari faktor-faktor yang ada di dalam organisasi dan masih dapat dikendalikan dalam jangka pendek. Ini mencakup struktur, budaya, dan sumber daya perusahaan. Seperti yang dijelaskan oleh Peter dkk., lingkungan internal perusahaan adalah sumber daya yang menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sumber daya ini mencakup aspek manusia seperti pengalaman, keterampilan, pengetahuan, keahlian, dan kontribusi dari seluruh karyawan perusahaan.

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah analisis kondisi internal maupun eksternal suatu organisasi yang digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Analisis internal meliputi penilaian terhadap faktor kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*). Sementara, analisis eksternal mencakup faktor peluang (*Opportunity*) dan tantangan (*Threats*).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metodologi pendekatan kualitatif deskriptif dengan menggunakan metode studi dokumen. Pendekatan kualitatif deskriptif merupakan suatu metode penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena sosial dan masalah kemanusiaan melalui analisis mendalam. Metode studi dokumen dipilih karena kajiannya terpusat pada analisis atau interpretasi sumber tertulis berupa catatan yang dipublikasikan oleh Bank Seabank Indonesia Tbk., Bank Cimb Niaga Tbk., dan Bank Maybank Tbk. Catatan yang terpublikasikan ini merupakan dokumen rencana strategi bank pada tahun 2021.

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam artikel penelitian ini yaitu data sekunder. Data sekunder yang digunakan berupa naskah Rencana Strategis Bank Cimb Niaga Tbk., Bank Maybank Tbk., dan Bank Seabank Indonesia Tbk., periode tahun 2021. Untuk mengumpulkan data yang konkret peneliti mengadopsi teknik pengumpulan data yakni metode dokumentasi. Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel dari berbagai sumber seperti catatan, transkip, buku, surat kabar, notulen rapat, jurnal, agenda, dan sebagainya.

Pembahasan

Rencana strategis dalam lembaga keuangan memegang peran yang sangat penting untuk mencapai tujuan dari entitas yang telah ditetapkan. Kita dapat mengetahuinya melalui laporan tahunan atau dokumen rencana strategis lembaga keuangan tersebut. Rencana strategis juga dapat diketahui dari hasil analisis yang telah dilakukan oleh lembaga keuangan seperti analisis swot, analisis pasar dan evaluasi. Dalam artikel ini kita membahas rencana strategis yang di terapkan pada 3 lembaga keuangan (bank), yaitu bank cimb niaga, maybank dan seabank untuk mencapai pertumbuhan di sektor perbankan.

Tabel 1. Rencana Strategis

| Indikator | CIMB Niaga | Maybank | Sea Bank |
|---------------------------------|---|---|--|
| Good Corporate Governance (GCG) | Mencapai tujuan baik jangka pendek maupun jangka panjang, serta mencapai pertumbuhan dan hasil optimal sehingga dapat membentuk bisnis yang terus berkembang, selain itu juga untuk melakukan peningkatan dalam mengontrol proses bisnis dan memperbaiki budaya kerja, mengelola sumber daya dengan kepercayaan penuh, meningkatkan akuntabilitas kepada pemegang saham dan pihak-pihak terkait, serta membangun hubungan yang positif di antara pemegang saham, Dewan Komisaris, Direksi, dan semua stakeholders Bank. | Meningkatkan kinerja usaha, memberikan nilai tambah kepada Pemegang Saham dan pihak yang memiliki kepentingan, serta mempertahankan kepercayaan mereka. | Mencapai standar tertinggi dalam penerapan GCG sesuai dengan standar industri perbankan dan berkomitmen untuk terus menyempurnakan penerapan kebijakan dan prosedur GCG yang relevan dengan bisnis dan kondisi terkini Bank. |
| Layanan dan Produk | Terus berinovasi dalam penyediaan layanan dan produk perbankan untuk memenuhi tuntutan nasabah, menyediakan akses layanan transaksi digital agar proses | Terus melahirkan produk dan layanan terbaik dengan memanfaatkan terobosan Digital Banking, serta meningkatkan penggunaan teknologi digital | Menyediakan layanan keuangan yang berkualitas dan profesional, menyediakan platform perbankan digital guna mempermudah akses kepada |

| | | | |
|----------------------------------|---|---|---|
| | transaksi lebih cepat dan mudah di lakukan, bekerja sama dengan perusahaan Teknologi Keuangan (Fintech) untuk meningkatkan pelayanan kepada pelanggan, serta melayani kebutuhan pembiayaan dengan volume yang tinggi. | dan memperbaiki prosedur internal guna mempercepat pelayanan kepada nasabah. | layanan keuangan resmi bagi semua kalangan, dan juga terus berinovasi untuk memastikan produk dan layanan yang disajikan dapat memenuhi kebutuhan dari berbagai kelompok nasabah. |
| Kredit | Memusatkan perhatian pada ekspansi kredit sambil tetap mempertimbangkan integritas aset, memberikan pinjaman secara hati-hati kepada peminjam yang memiliki catatan pembayaran kredit yang terpercaya, dan eningkatkan frekuensi komunikasi dengan nasabah serta memperkuat sistem peringatan dini untuk memastikan kualitas kredit dari portofolio yang ada tetap optimal. | Meningkatkan efisiensi dalam pemberian kredit dengan memilih dan mengarahkan sesuai dengan tingkat risiko yang diinginkan oleh Bank dan juga merencanakan proyeksi pemberian kredit kepada UMKM dengan memberikan dukungan kepada pelaku usaha untuk memastikan kelangsungan usaha berjalan lancar. | Kredit disalurkan baik kepada debitur perorangan maupun badan usaha sesuai dengan target pasar yang telah ditentukan, serta menggunakan pendekatan standar dalam melakukan pengelolaan risiko pada aktivitas perkreditan. |
| Pengembangan Sumber Daya Manusia | Menitikberatkan pada pengembangan pelatihan, khususnya terkait peningkatan kualitas layanan | Keamanan karyawan dan nasabah Bank menjadi fokus utama di lingkungan kerja Maybank Indonesia | Terus berupaya berkolaborasi dan berkerja sama dengan pemangku kepentingan dalam ekosistem untuk memperluas |

| | | | |
|-------------------|---|---|---|
| | <p>kepada nasabah, dan pada segmen Perbankan Korporasi, terdapat rotasi internal di antara unit kerja untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, memperluas cakupan tugas, dan tanggung jawab sumber daya manusia.</p> | <p>dengan tujuan mencapai produktivitas yang puncak dan meraih keunggulan dalam persaingan bisnis di pasar. Selain itu tidak hanya menekankan pada pelayanan kepada nasabah, tetapi juga terus memperhatikan keterlibatan karyawan.</p> | <p>jangkauan segmen ritel dan UMKM di Indonesia, mengembangkan tim yang memiliki keseimbangan antara keterampilan operasional dan manajerial, serta mengintegrasikan nilai-nilai pribadi karyawan dengan budaya kerja Bank.</p> |
| Teknologi Digital | <p>Memperluas pemanfaatan teknologi untuk memajukan layanan perbankan digital dan memberikan pengalaman online yang maksimal bagi nasabah, mengembangkan Digital Banking agar memberikan kenyamanan dan pengalaman yang memuaskan bagi konsumen dalam mengakses produk perbankan syariah, baik dari sisi pembiayaan maupun pendanaan. Selain itu dalam divisi Tresuri dan Pasar Modal, juga dilakukan pengoptimalan penerapan teknologi informasi untuk mendapatkan</p> | <p>Memaksimalkan kapabilitas perbankan digital dalam menyediakan solusi finansial dan pengalaman kepada nasabah dan menyediakan solusi layanan perbankan digital terbaru dan sesuai dengan kebutuhan nasabah untuk terus memenuhi kebutuhan mereka dalam mengatur keuangan.</p> | <p>Bank menyediakan situs web di www.seabank.co.id yang dapat diakses oleh masyarakat umum dan pihak-pihak yang berkepentingan untuk memastikan ketersediaan informasi yang akurat dan terkini dengan mudah, serta Mengadopsi digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi dan memperbaiki pengalaman konsumen.</p> |

| | | | |
|--|---|--|--|
| | data dalam dan luar negeri yang diperlukan dalam merencanakan strategi perdagangan dan untuk melakukan transaksi valuta asing secara online dan real-time tanpa terbatas oleh waktu dan lokasi. | | |
|--|---|--|--|

Sumber: Laporan Tahunan CIMB Niaga 2021, Laporan Tahunan Maybank 2021, Laporan Tahunan SeaBank 2021.

Setelah mengetahui Rencana strategis tiap Bank, selanjutnya kita dapat melakukan analisis perbandingan dari tiap indikatornya agar lebih efisien dan mudah dipahami.

Tabel 1.1 Analisis Perbandingan Rencana Strategis Good Corporate Governance (GCG)

| CIMB Niaga | Maybank | Seabank |
|---|---|--|
| Rencana strategis CIMB Niaga yaitu berfokus pada menciptakan bisnis yang bertumbuh dan berkembang | Rencana strategis Maybank yaitu berfokus pada Meningkatkan kinerja usaha, memberikan nilai tambah kepada Pemegang Saham dan pihak yang memiliki kepentingan, serta mempertahankan kepercayaan mereka. | Rencana strategis SeaBank yaitu berfokus pada penerapan GGC sesuai dengan standar industri perbankan |

Dengan menggunakan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan (GCG) serta keempat aspek yang mencakup komitmen tata kelola, struktur tata kelola, proses tata kelola, dan hasil dari tata kelola, CIMB Niaga meyakini bahwa mereka dapat mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang serta mencapai pertumbuhan optimal. Hal ini akan menghasilkan pertumbuhan dan perkembangan bisnis yang signifikan. Selain itu, melalui aspek-aspek ini, CIMB Niaga juga dapat meningkatkan pengawasan terhadap proses bisnis dan menciptakan budaya kerja yang lebih baik. Mereka dapat mengelola sumber daya dengan integritas, meningkatkan akuntabilitas terhadap pemegang saham dan para pemangku kepentingan, serta membangun hubungan yang baik antar pemegang saham, Dewan Komisaris, Direksi, dan semua pihak yang terlibat di Bank. CIMB Niaga secara sungguh-sungguh menerapkan prinsip GCG ini, dimulai dari komitmen terhadap penerapan Tata Kelola. Komitmen ini dimulai dari Top management Bank dan disebarluaskan ke seluruh jajaran hingga akhirnya menjadi bagian integral dari

budaya perusahaan. Dengan menerapkan GCG, CIMB Niaga juga telah berhasil mencapai kinerja operasional dan keuangan yang memuaskan di tengah persaingan bisnis yang ketat selama pandemi COVID-19.

Sementara itu, pada Maybank, Penerapan GCG bertujuan untuk meningkatkan performa operasional, memberikan nilai tambah yang berkesinambungan bagi para pemegang saham dan stakeholders, serta memelihara kepercayaan mereka. GCG juga mencerminkan ketaatan Maybank Indonesia terhadap peraturan dan nilai-nilai etika yang berlaku dalam industri perbankan. Selain itu, GCG menjadi dasar operasional bagi aktivitas bisnis Maybank untuk mencapai tujuan jangka panjang yang berkelanjutan. Selama lebih dari lima dekade, Maybank Indonesia telah berkomitmen untuk menjalankan bisnis perbankan dengan terus meningkatkan penerapan prinsip GCG dalam setiap aspek kegiatan. Maybank juga secara rutin mengevaluasi implementasi GCG untuk memastikan tingkat kepatuhan dan efektivitasnya di seluruh tingkatan jabatan.

Sedangkan pada SeaBank, komitmen untuk mencapai standar tertinggi dalam penerapan GCG sesuai dengan industri perbankan tetap kuat. SeaBank juga berkomitmen untuk terus menyempurnakan kebijakan dan prosedur GCG yang sesuai dengan kebutuhan bisnis dan kondisi terkini Bank. Selain itu, Bank ini aktif dalam memberikan edukasi dan sosialisasi mengenai aspek-aspek GCG kepada karyawan untuk meningkatkan pemahaman dan efektivitas implementasinya. Kebijakan dan peraturan internal terkait penerapan GCG juga mengikuti Anggaran Dasar Bank, untuk memastikan bahwa pengembangan kebijakan selaras dengan regulasi dan sejalan dengan tujuan bisnis Bank.

Tabel 1.2 Analisis Perbandingan Rencana Strategis Layanan dan Produk

| CIMB Niaga | Maybank | Seabank |
|---|---|---|
| Rencana strategis CIMB Niaga yaitu berfokus pada inovasi layanan dan produk serta layanan transaksi digital | Rencana strategis Maybank yaitu berfokus pada pengembangan produk dan layanan melalui inovasi digital banking | Rencana strategis SeaBank yaitu berfokus pada peluncuran ayanan perbankan digital dan inovasi produk layanan yang di tawarkan |

CIMB Niaga terus berinovasi dalam menyajikan layanan dan produk perbankan untuk memenuhi kebutuhan nasabah. CIMB Niaga menawarkan berbagai layanan, termasuk kredit modal kerja, kredit investasi, Cash Management, Trade Finance, dan layanan perbankan lainnya. Selain itu, mereka juga menyediakan beragam produk untuk mendukung perkembangan nasabah baik individu maupun institusi. Untuk memberikan kemudahan bagi nasabah. CIMB Niaga juga menyediakan akses layanan transaksi digital agar proses transaksi lebih cepat dan mudah di lakukan. Secara aktif, CIMB Niaga juga menyediakan layanan perbankan kepada nasabah pelaku usaha kecil dan menengah di seluruh Indonesia. CIMB Niaga terus berinovasi untuk mengembangkan produk baru khususnya yang berbasis digital dan memperluas jaringannya, termasuk dalam kerjasama dengan *Financial Technology* (*Fintech*) untuk meningkatkan pelayanan kepada nasabah.

MayBank telah aktif melakukan inovasi layanan untuk mempermudah nasabah dalam melakukan pembukaan rekening dan mengakses produk secara daring. Ini telah memberikan keuntungan positif bagi MayBank berupa peningkatan jumlah nasabah baru dan pengguna layanan Perbankan Digital, serta meningkatkan kesetiaan nasabah. Selain itu, upaya pengembangan digitalisasi dan peningkatan proses internal juga dilakukan untuk mempercepat respons terhadap kebutuhan nasabah (*Speed to Market*). Di sisi lain, produk dan layanan Perbankan Digital diharapkan dapat memperluas cakupan pasar Maybank dengan fokus pada segmen yang menjanjikan pertumbuhan melalui produk andalan serta saluran distribusi yang praktis dan kompetitif.

Sementara itu, pada SeaBank lebih mengutamakan pelayanan keuangan yang berkualitas dan profesional, termasuk penyediaan produk keuangan yang mendukung tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs). Melalui layanan perbankan digital, SeaBank berperan dalam memberikan akses perbankan kepada UMKM dan mendukung program inklusi keuangan pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. SeaBank juga meluncurkan layanan perbankan digital untuk memudahkan akses layanan keuangan formal bagi seluruh lapisan masyarakat, khususnya pelaku UMKM yang biasanya sulit diakses oleh lembaga keuangan. SeaBank berkomitmen untuk memberikan layanan tanpa diskriminasi kepada seluruh nasabah, dan terus berinovasi untuk memenuhi kebutuhan berbagai segmen nasabah. Setiap produk atau layanan yang mereka tawarkan selalu disertai dengan informasi yang akurat mengenai manfaat, syarat, dan ketentuan yang berlaku, sehingga nasabah dapat membuat keputusan yang lebih baik sesuai dengan kebutuhan mereka.

Tabel 1.3 Analisis Perbandingan Rencana Strategis Kredit

| CIMB Niaga | Maybank | Seabank |
|---|---|---|
| Rencana strategis CIMB Niaga yaitu berfokus pada menjagaan kualitas kredit agar tetap terjaga dengan baik | Rencana strategis Maybank yaitu berfokus pada peningkatan produktivitas penyaluran kredit | Rencana strategis SeaBank yaitu berfokus pada penyaluran kredit dan pengelolaan risiko pada penkreditan |

Bank CIMB Niaga prinsipnya adalah berhati-hati dalam menyalurkan kredit, dengan memilih secara selektif penerima kredit dan menjaga kualitas kredit dengan baik. CIMB Niaga Bank memusatkan perhatian pada pertumbuhan pemberian kredit di daerah-daerah dengan PDB yang tinggi dan sektor-sektor dengan potensi yang menjanjikan, seperti Barang Manufaktur, Pertanian, Jasa & Perhotelan, Konstruksi, serta Tekstil, Pulp & Kertas. Pertumbuhan kredit ini didukung oleh keberadaan organisasi yang kokoh, termasuk Tim Kredit Bisnis untuk meningkatkan kualitas penilaian kredit dan Layanan Klien yang handal. Bank CIMB Niaga juga melakukan berbagai langkah untuk terus meningkatkan kualitas kredit, termasuk dengan memperbaiki proses kerja melalui pembentukan unit khusus, mengintegrasikan tim *Early Alert* ke dalam tim Kualitas Aset untuk memantau informasi harian tentang nasabah, melakukan pemetaan ulang fokus dan jejak, serta mengidentifikasi wilayah dengan potensi pertumbuhan dan fokus pada

industri terbesar di setiap wilayah. Sedangkan untuk Menjaga kualitas kredit, dapat dilakukan melalui pendekatan selektif dalam mengakuisisi nasabah baru atau mengembangkan nasabah yang sudah ada, dengan tetap mematuhi prinsip kehati-hatian. Hal ini juga melibatkan peningkatan proses dan pengawasan terhadap kualitas aset secara efisien dan efektif, serta pengembangan sistem yang mampu mendeteksi penurunan kualitas kredit berdasarkan indikator tertentu. Di CIMB Niaga Bank, kredit pihak ketiga, termasuk pendapatan dari biaya layanan, difokuskan pada nasabah potensial dengan skala usaha menengah-kecil dengan proses yang lebih efisien, yang bertujuan untuk memacu pertumbuhan bisnis.

Sementara, Maybank juga telah merancang strategi pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dalam penyaluran kredit dengan pendekatan yang selektif dan terfokus sesuai dengan toleransi risiko Bank, sejalan dengan perbaikan kondisi ekonomi di tingkat nasional. Selain itu, Maybank juga erkomitmen untuk mendukung UMKM dengan memberikan dukungan untuk menjaga kelangsungan bisnis selama masa pemulihan pandemi. Maybank menyediakan dua varian kartu kredit, yaitu Kartu Kredit Nasabah Pribadi dan Kartu Kredit Korporasi. Kartu Kredit Pribadi untuk Individu mencakup beberapa pilihan, termasuk Maybank Infinite, Maybank Platinum (Visa/MasterCard/JCB), Maybank Gold, dan Maybank White Card.

SeaBank juga memastikan penyaluran kreditnya dilakukan dengan baik kepada peminjam perorangan dan perusahaan sesuai dengan pasar yang telah ditetapkan. Selain itu, SeaBank juga menerapkan pendekatan standar dalam mengelola risiko dalam kegiatan pemberian kredit. Tujuannya adalah untuk menilai, mengantisipasi, dan mengurangi potensi kerugian yang mungkin timbul dari faktor-faktor terkait aktivitas nasabah terhadap kemampuannya untuk memenuhi kewajiban. Proses kredit dilakukan sesuai dengan kebijakan kredit, dan pengukuran modal Bank dilakukan untuk menilai kemampuannya dalam menghadapi potensi kegagalan sejak dulu sebagai tindakan pencegahan terhadap risiko kredit.

Tabel 1.4 Analisis Perbandingan Rencana Strategis Pengembangan Sumber daya Manusia

| CIMB Niaga | Maybank | Seabank |
|---|--|--|
| Rencana strategis CIMB Niaga yaitu berfokus pada penitikberatkan pada pengembangan pelatihan, khususnya terkait peningkatan kualitas layanan kepada nasabah | Rencana strategis Maybank yaitu berfokus pada keamanan karyawan dan nasabah bank di lingkungan kerja | Rencana strategis SeaBank yaitu berfokus pada pengembangan tim yang memiliki keseimbangan antara keterampilan operasional dan manajerial |

Pada CIMB Niaga, fokus pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah pada peningkatan pelatihan, terutama yang berkaitan dengan meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah. Selain itu, ada rotasi internal di antara unit kerja untuk memperluas pengetahuan, keterampilan, dan tanggung jawab SDM. Manajemen juga

memberikan dukungan untuk melakukan promosi secara internal untuk mengisi posisi-posisi strategis demi efektivitas organisasi.

Di sisi lain, Maybank menekankan pentingnya keamanan dan kesejahteraan karyawan dan nasabah di lingkungan kerja Maybank Indonesia. Strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) difokuskan pada mendukung strategi Bank dan unit bisnis, khususnya dalam mencapai tingkat produktivitas tertinggi dan bersaing di pasar. Maybank tidak hanya berfokus pada pelayanan kepada nasabah, tetapi juga terus memperhatikan kesejahteraan karyawan dan berusaha menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi mereka. Untuk mencapai tujuan ini, Bank terus mempromosikan budaya kerja yang positif, dengan memberi prioritas pada keseimbangan antara kinerja di tempat kerja dan kehidupan pribadi (*Work-Life Balance*). Selain itu, Maybank juga terus mempertahankan para talenta melalui program *Best Employee Award* yang bertujuan untuk menghargai karyawan yang menunjukkan dedikasi tinggi dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan Maybank, khususnya dalam hal penjualan dan pelayanan, dengan mempertahankan nilai-nilai inti Maybank (TIGER).

Sementara itu, SeaBank memiliki strategi pengelolaan SDM yang bertujuan menciptakan tim dengan keseimbangan kemampuan operasional dan manajerial. Untuk mencapai hal ini, Bank mengembangkan program SDM yang dirancang secara terpadu, menyeluruh, dan dapat diukur. Tujuannya adalah untuk menghasilkan tenaga kerja yang kompeten, berkinerja tinggi, dan mampu menyajikan ide-ide kreatif sehingga memastikan pengelolaan bank berjalan lancar di setiap divisi. SeaBank berkomitmen untuk menyediakan peluang kerja, fasilitas, dan lingkungan kerja yang bebas dari diskriminasi serta mendukung kesetaraan gender. Budaya kerja Bank menjadi salah satu aspek yang secara konsisten ditekankan dalam setiap program pelatihan dan seleksi karyawan, dengan tujuan untuk sejalan dengan nilai-nilai personal karyawan dan budaya kerja Bank. SeaBank telah menetapkan kebijakan di bidang SDM untuk mendukung strategi Bank, diantaranya menyempurnakan struktur organisasi sesuai perkembangan bisnis, memetakan kebutuhan SDM berdasarkan analisa beban kerja, meningkatkan kualitas dan loyalitas SDM melalui program pelatihan yang sistematis dan komprehensif, mengoptimalkan penggunaan *Human Resources Information System (HRIS)* untuk pengelolaan database, dan terus memperkuat SDM melalui pengembangan sistem talenta dan proses rekrutmen serta pembinaan dan pengembangan karier pegawai.

Tabel 1.4 Analisis Perbandingan Rencana Strategis Teknologi Digital

| CIMB Niaga | Maybank | Seabank |
|--|---|---|
| Rencana strategis CIMB Niaga yaitu berfokus pada pemanfaatan teknologi untuk memajukan layanan perbankan digital dan memberikan pengalaman online yang maksimal bagi nasabah | Rencana strategis Maybank yaitu berfokus pada pemaksimalan kapabilitas perbankan digital dalam menyediakan solusi finansial dan pengalaman kepada nasabah | Rencana strategis SeaBank yaitu berfokus pada peningkatan efisiensi dengan melakukan digitalisasi |

CIMB Niaga terus memperluas pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan pengembangan layanan perbankan digital, dengan tujuan memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah secara online. Di sektor Perbankan Tresuri dan Pasar Modal, CIMB Niaga juga memaksimalkan penggunaan teknologi informasi digital untuk mendapatkan informasi yang diperlukan, baik dari dalam maupun luar negeri, guna merumuskan strategi perdagangan. Dalam hal transaksi valuta asing, Perbankan Tresuri dan Pasar Modal memanfaatkan teknologi informasi untuk melakukan transaksi secara online secara langsung tanpa terikat oleh waktu dan lokasi tertentu. Bank CIMB Niaga menganggap percepatan transformasi digital sebagai komponen krusial dari integrasi ekonomi dan finansial digital, dengan fokus pada mendorong inklusi keuangan sekaligus menjaga keamanan data nasabah. Strategi dan kebijakan yang diadopsi oleh Transaction Banking didukung oleh berbagai inovasi dan perkembangan, terutama dalam memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah secara berkelanjutan. Upaya ini mencakup penyediaan layanan digital dan inovasi digital dalam produk Transaction Banking. Dalam era digitalisasi saat ini, CIMB Niaga juga terus mengembangkan Digital Banking untuk memberikan akses yang mudah dan pengalaman yang memuaskan bagi konsumen dalam menggunakan produk perbankan, baik dalam hal pembiayaan maupun pendanaan.

Maybank menekankan pentingnya memberikan solusi layanan perbankan digital terbaru dan relevan sesuai dengan kebutuhan nasabah untuk terus memenuhi kebutuhan finansial mereka. Melalui penggunaan Layanan Digital Banking, Maybank bertujuan untuk menyediakan berbagai produk dan layanan unggulan yang komprehensif bagi nasabah saat ini. Produk dan layanan Digital Banking juga diarahkan untuk memperluas pangsa pasar dengan menarik sebanyak mungkin nasabah dan menargetkan segmen yang memiliki potensi pertumbuhan tinggi serta daya saing yang kuat. MayBank telah melakukan berbagai inovasi pada Layanan Digital Banking untuk mempermudah nasabah dalam melakukan beragam transaksi dan mengelola keuangan, termasuk kemudahan top-up uang elektronik kartu e-money melalui aplikasi M2U ID App, kemampuan membuka rekening secara online dengan menggunakan teknologi biometrik eKYC, kemudahan pembelian produk asuransi kesehatan, fasilitas tarik tunai di ATM tanpa kartu melalui QR code, serta peningkatan opsi pembayaran melalui M2U untuk memenuhi kebutuhan finansial dan kebutuhan sehari-hari nasabah.

Sedangkan, SeaBank lebih fokus pada digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi dan pengalaman konsumen. Selain itu, SeaBank juga menyediakan aplikasi digital yang memudahkan publik mengakses layanan keuangan formal dengan harapan dapat meningkatkan tingkat inklusi keuangan. Sebagai bagian dari komitmen Bank terhadap prinsip transparansi dan akses mudah ke informasi yang akurat dan real-time, SeaBank menyediakan situs web yang dapat diakses oleh masyarakat umum dan para pemangku kepentingan melalui www.seabank.co.id. Peluncuran perbankan digital oleh SeaBank tidak hanya sejalan dengan prinsip keuangan berkelanjutan, khususnya prinsip inklusif, tetapi juga menjawab kebutuhan akan perkembangan gaya hidup masyarakat saat ini yang mengharapkan akses mudah ke layanan keuangan tanpa harus hadir secara fisik.

Kesimpulan dan Saran

Dalam artikel ini membahas rencana strategis yang di terapkan pada 3 lembaga keuangan (bank), yaitu bank cimb niaga, maybank dan seabank untuk mencapai pertumbuhan di sektor perbankan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perbandingan rencana strategis bank cimb niaga, maybank dan seabank yaitu:

Pada rencana strategis cimb niaga yaitu berfokus pada menciptakan bisnis yang bertumbuh dan berkembang, inovasi layanan dan produk serta layanan transaksi digital, penjagaan kualitas kredit agar tetap terjaga dengan baik, peningkatan pelatihan, terutama yang berkaitan dengan meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah, pemanfaatan teknologi untuk mengembangkan digital banking dalam memaksimalkan pelayanan nasabah secara online, dan fokus mengembangkan sumber daya manusia (sdm).

Rencana strategis maybank yaitu berfokus pada meningkatkan kinerja usaha, memberikan nilai tambah yang berkesinambungan, menjaga kepercayaan para pemegang saham dan pemangku kepentingan, pengembangan produk dan layanan melalui inovasi digital banking, peningkatan produktivitas penyaluran kredit, mengutamakan keselamatan karyawan dan nasabah dalam lingkungan kerja, mempertahankan para talenta melalui program *best employee award* yang bertujuan untuk menghargai karyawan yang menunjukkan dedikasi tinggi dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan maybank, pengoptimalan kemampuan perbankan digital dalam memberikan solusi keuangan dan pengalaman kepada nasabah.

Rencana strategis seabank yaitu berfokus pada penerapan ggc sesuai dengan standar industri perbankan, peluncuran layanan perbankan digital dan inovasi produk layanan yang ditawarkan, penyaluran kredit dan pengelolaan risiko pada penkreditan, penciptaan tenaga kerja yang mempunyai kemampuan operasional dan manajerial yang seimbang, peningkatan efisiensi dengan melakukan digitalisasi, serta berkomitmen terhadap prinsip transparansi dan akses mudah ke informasi yang akurat dan real-time.

Rekomendasi yang dapat diambil oleh bank cimb niaga, maybank, maupun seabank untuk meningkatkan penerapan rencana strategis mereka beberapa diantaranya adalah meninjau dan mengevaluasi rencana strategis, meningkatkan komunikasi internal untuk memastikan visi dan tujuan tercapai, menetapkan indikator kunci yang jelas untuk mengukur kemajuan tujuan strategis, mengidentifikasi apa yang telah berhasil dan apa yang belum, serta terus berinovasi dalam layanan dan produk mereka, mengikuti tren teknologi terkini, dan mengadopsi teknologi yang memungkinkan perbaikan operasional.

Penulis juga berharap adanya penelitian lanjutan terkait analisa perbandingan rencana strategis bank untuk mengetahui perkembangan dan langkah yang dapat dilakukan oleh bank sehingga rencana strategis dapat tercapai dengan maksimal. Kami menyadari artikel ini masih memiliki banyak keterbatasan, sehingga dapat dijadikan bahan evaluasi dan masukan untuk penelitian-penelitian selanjutnya dengan topik yang lebih relevan.

Daftar Pustaka

- Bank Seabank. 2021. Laporan Tahunan
- Bank CIMB Niaga. 2021. Laporan Tahunan
- Bank Maybank. 2021. Laporan Tahunan
- Fatah, M. I., Asnawi, N., Segaf, S., & Parmujianto, P. (2023). Case study at KSPPS BMT UGT nusantara Indonesia an analysis of using mobile applications to increase fee-based income. *Enrichment: Journal of Management*, 13(2), 1182–1191.
- Firmansyah, F., Endah Purnamasari, P., Ika Prajawati, M., Ekonomi, F., Maulana Malik Ibrahim Malang, U., & Penulis, N. (2022). *E-banking Service Quality dan E-trust serta Implikasinya pada E-customer Satisfaction dan E-customer Loyalty* (Vol. 18, Issue 2). <http://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/ekonomi>
- Ihyak, M., Segaf, S., & Suprayitno, E. (2023). Risk management in Islamic financial institutions (literature review). *Enrichment: Journal of Management*, 13(2), 1560–1567.
- Jurnal Ekonomi, J., Rohimah, W., Wahyu Hestya Budianto, E., & Dwi Tetria Dewi, N. (n.d.). *Pemetaan Penelitian Seputar Bank Cimb Niaga Syariah Dan Konvensional: Studi Bibliometrik Vosviewer Dan Literature Review*. *JEMPER (Jurnal Ekonomi Manajemen Perbankan)*. <http://jurnal.usbypkp.ac.id/index.php/jemper>
- Kartika, G., & Segaf, S. (2022). Kombinasi Peran Model TAM dan CARTER Terhadap Optimalisasi Kepuasan Nasabah Mobile Syariah Banking di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Manajerial*, 9(02), 152–167.
- Qulyubi, A., Suprayitno, E., Asnawi, N., & Segaf, S. (2023). Effect of company size ownership concentration auditor reputation board of commissioners and risk management committee on disclosure of enterprise risk management. *Enrichment: Journal of Management*, 13(3), 1851–1860.
- Sudiantini SPdMPd, D. (n.d.). *Manajemen Strategi*.
- Syadali, M. R., Segaf, S., & Parmujianto, P. (2023). Risk management strategy for the problem of borrowing money for Islamic commercial banks. *Enrichment: Journal of Management*, 13(2), 1227–1236.
- Teoritis, T., Perspektif, M., Penerbitan, P., & Penelitian, L. (n.d.). *Buku Referensi Manajemen Strategik Ayi Ahadiat*. <http://indonesian-strategic-management.blogspot.com>