

# Analisis perbandingan rencana strategi pada bank lokal di Indonesia

Annisa Sinta Dewi<sup>1</sup>, Farizah Auliya Brillianty<sup>2</sup>, Lina Kurniawati<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
e-mail: \*210503110106@student.uin-malang.ac.id

## ABSTRAK

### Kata Kunci:

rencana strategi; bank daerah; perbandingan

### Keyword:

strategic plan; local bank; comparison

Bank merupakan lembaga keuangan yang berfungsi sebagai penghimpun dana dan menyalurkan kembali dalam bentuk kredit atau bisa disebut juga pembiayaan pada lembaga keuangan syariah. Dalam sebuah perusahaan baik itu perbankan pasti memiliki rencana strategi untuk membantu memudahkan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Adapun setiap perusahaan baik perbankan pasti terdapat perbedaan dalam perencanaan strategi. Oleh karena itu diperlukannya analisis rencana strategi dimana akan mengetahui perbedaan rencana

strategi di setiap perusahaan terutama tiga bank berikut, yakni Bank Jatim, Bank BPD DIY, dan Bank DKI. Tujuan dari analisis ini untuk mengetahui perbandingan rencana strategis dari masing-masing bank tersebut. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode pengumpulan data melalui badan pusat statistik (bps), otoritas jasa keuangan (ojk) maupun laporan keuangan dari masing-masing bank yang mencakup informasi rencana strategis dari bank tersebut. Hasil dari analisis perbandingan menunjukkan Bank Jatim memiliki perencanaan strategi yang spesifik pada rencana penanganan kredit yang lebih efektif. Bank DKI menjelaskan rencana strategi jangka panjang dan juga jangka pendek serta rencana kerja maupun anggaran. Sedangkan Bank DIY yang mengedepankan SDM, permodalan, dan juga pencapaian dalam rencana strategi mereka.

## ABSTRACT

Banks are financial institutions that function as collectors of funds and distribute them back in the form of credit or what can also be called financing to sharia financial institutions. In a company, be it a bank, there must be a strategic plan to help facilitate the process of achieving company goals. As for every company, including banking, there are definitely differences in strategic planning. Therefore, it is necessary to analyze strategic plans which will determine the differences in strategic plans in each company, especially the following three banks, namely Bank Jatim, Bank BPD DIY, and Bank DKI. The purpose of this analysis is to compare the strategic plans of each bank. This research was conducted using data collection methods through the Central Statistics Agency (BPS), the Financial Services Authority (OJK) and financial reports from each bank which includes information on the bank's strategic plans. The results of the comparative analysis show that Bank Jatim has specific strategic planning for a more effective credit handling plan. Bank DKI explains long-term and short-term strategic plans as well as work plans and budgets. Meanwhile, Bank DIY prioritizes human resources, capital and achievements in their strategic plans.

## Pendahuluan

Bank merupakan suatu lembaga keuangan yang memiliki fungsi untuk menghimpun dana dan menyalurkan kembali dana dari nasabah yang berupa kredit atau pembiayaan (Ihyak et al., 2023; Syadali et al., 2023). Ada dua jenis perbankan yang ada di Indonesia,



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.

yaitu bank konvensional dan bank Syariah (Fauziah & Segaf, 2022; Kartika & Segaf, 2022; Pratama & Segaf, 2022). Saat ini bank syariah mulai berkembang dan dikenal luas oleh masyarakat, bahkan bank-bank konvensional pun mulai mendirikan bank mereka yang berbasis syariah (Alfiatul & Oktaviana, 2022). Namun, pada sejarah tercatat bank konvensional lebih dulu ada. Pada tahun 1746 M, bank pertama berdirinya di Indonesia dengan nama *Bank Van Courant*. Bank ini didirikan dengan tujuan untuk menunjang perdagangan, mengingat sekitar tahun tersebut bangsa Eropa mulai menginjakkan kakinya di Indonesia dengan misi mencari rempah-rempah. Pada tahun 1828, *De Javasche Bank* berubah nama menjadi *Bank Indonesia* (Bank Indonesia, n.d.).

Berdasarkan data OJK (Otoritas Jasa Keuangan) pada tahun 2021, terdapat 95 Bank Umum Konvensional dengan rincian Bank Umum Konvensional - Bank Persero sebanyak 4 bank, Bank Umum Konvensional - Kantor Cabang Bank Asing sebanyak 8 bank, Bank Umum Konvensional - Bank Pembangunan Daerah sebanyak 25 bank, dan Bank Umum Konvensional - Bank Swasta Nasional sebanyak 58 bank (Badan Pusat Statistik, 2017). Pada penelitian ini akan mengangkat beberapa bank konvensional yang ada di Indonesia yakni Bank Jatim, Bank DKI, dan Bank DIY.

Berdasarkan pada laporan tahunan Bank Jatim tahun 2022, didirikannya bank Jatim dengan tujuan untuk menjalankan kegiatannya di bidang keuangan serta asuransi terkhusus di bidang perbankan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Dalam laporan tahunan tersebut dipaparkan kelebihan dan kekurangan dari Bank Jatim. Diantara kelebihan dari Bank Jatim yakni memiliki layanan *e-channel* yang cukup luas seperti ATM, *mobile banking*, QRIS, dan lain sebagainya. Adapun kelebihan lainnya yakni memiliki jaringan kantor yang luas di wilayah Jawa Timur. Tentunya dengan kelebihan yang ada, setiap perusahaan memiliki kekurangan masing-masing. Kekurangan dari Bank Jatim yakni masih minimnya SDM yang sesuai dengan masing-masing kebutuhan bisnis, pemasaran berbasis digital yang kurang optimal, dan lain sebagainya (Otoritas Jasa Keuangan, 2022).

Sama halnya dengan tujuan Bank Jatim, Bank BPD DIY berdiri dengan tujuan untuk menjalankan usahanya di bidang perbankan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Selain itu, tujuan didirikannya bank BPD DIY yaitu sebagai salah satu sumber pendapatan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan hidup rakyat. Selain itu juga untuk mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah di segala bidang. Bank tersebut telah membuka unit perbankan syariah sejak bulan Januari 2007 sampai saat ini telah memiliki kurang lebih 175 tempat pelayanan di seluruh wilayah provinsi DIY. Adapun kekurangan dan juga kelebihan dari Bank BPD DIY yang ditunjukkan melalui laporan tahunan Bank BPD DIY pada tahun 2021. Kekuatan dari Bank BPD DIY sendiri yakni memiliki jaringan yang tersebar di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta, SDM yang memiliki sertifikasi, memiliki tingkat kesehatan bank di peringkat 2, dan lainnya. Sedangkan kekurangannya berada di keterbatasan SDM di setiap unitnya, layanan dan produk digital bank yang belum berkembang (Bank BPD DIY, 2021). Adapun kelebihan dan kekurangan yang dipaparkan oleh Bank DKI dalam laporannya pada tahun 2019. Bank DKI mengklaim bahwa mereka mampu mengelola risiko dengan mempertimbangkan keamanan modal. Kekurangan mereka ada di tingginya risiko kredit macet pada Bank DKI (Bank DKI, 2019).

Maksud dari adanya penelitian ini adalah karena belum banyak penelitian yang membandingkan rencana strategi terutama pada 3 bank yang menjadi objek, yakni Bank Jatim, Bank DKI, dan Bank BPD BPD DIY. Maka dari itu, dibuatlah judul “Analisis Perbandingan Rencana Strategi pada Bank Jatim, Bank DKI, dan Bank BPD DIY”.

## Pembahasan

Dalam setiap bank ataupun perusahaan pasti memiliki rencana strategi untuk bisa mencapai tujuan atau rencana perusahaan sesuai target. Pada masing-masing bank baik Bank Jatim, Bank DKI, dan Bank DIY pasti memiliki rencana strategi yang berbeda-beda. Diantara rencana Bank Jatim, yaitu:

1. Pada tahun 2022 Bank Jatim menjadi Bank Pembangunan Daerah (BPD) pada peringkat ke-2 (Pencapaian Kredit).
2. Memperkecil gap dengan aset Bank bjb.
3. Tumbuh di atas rata-rata pertumbuhan aset Bank Pembangunan Daerah Seluruh Indonesia (BPD SI). Aksi Korporasi penyertaan modal kepada lembaga keuangan sebesar ±Rp56 miliar dan mendirikan perusahaan efek daerah ±Rp5 miliar
4. Memperkecil gap dengan penyaluran kredit Bank Jateng.
5. Memperkecil gap dengan penghimpunan DPK Bank bjb.
6. Melakukan kerja sama dengan pemerintah pusat dan daerah melalui sinergitas dengan Nawa Bhakti Saya serta melakukan percepatan dalam proses perkreditan.
7. Dalam giro dan tabungan, Bank Jatim melakukan peningkatkan pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK).
8. Menjaga Rasio Current Account Saving Account (Rasio CASA) di  $\geq 61,60\%$ , Rasio Pembiayaan Inklusif Makroprudensial (RPIM)  $\pm 37,25\%$
9. Melakukan optimalisasi ekspansi kredit dan peran Tresuri
10. Meningkatkan perolehan pada fee based income.

Adapun rencana strategi pada bank DKI adalah sebagai berikut:

1. Rencana Jangka Panjang (5 tahunan). Rencana jangka panjang ini antara lain Rencana Korporasi (Corporate Plan). Rencana ini telah dimusyawarkan oleh Direksi Kepada para pemegang saham pengendali dan OJK (Otoritas Jasa Keuangan) mapun kepada seluruh organisasi.
2. Rencana Jangka Menengah (3 tahunan). Rencana ini antara lain Rencana Bisnis Bank (RBB) yang mana merujuk pada Corporate Plan dan pada tiap periode tahunan ataupun pada revisinya telah disetujui oleh Dewan Komisaris.
3. Rencana kerja dan Anggaran Perusahaan Bank DKI adalah suatu rencana kerja dalam kurun waktu jangka pendek yang berdasarkan susunan dari Rencana Bisnis Bank DKI dan Arah Tahunan Direksi.

Dipaparkan pula rencana strategi Bank BPD DIY pada laporan tahunan 2021 yaitu rencana korporasi dan rencana bisnis bank. Dalam rencana strategi Bank BPD DIY telah mencakup rencana bisnis bank yaitu rencana jangka pendek dengan kurun waktu kurang lebih satu tahun dimana telah disusun agar untuk tetap memperhatikan perkembangan internal maupun eksternal, prinsip kehati-hatian serta azas perbankan yang berlaku. Sedangkan, rencana jangka panjang dari rencana strategi Bank DIY tersebut yaitu rencana korporasi yang akan lebih spesifik dipaparkan sebagai berikut:

1. Untuk dapat masuk ke dalam kelompok Bank BUKU 3, maka Bank BPD DIY dapat memperkuat struktur permodalan dengan pencapaian modal inti minimum sebesar Rp5 triliun di tahun 2025.
2. Unggul dalam Sumber Daya Manusia (SDM) yang sudah tersertifikasi.
3. Sebagai regional champion dan top of mind di provinsi DIY.
4. Bank BPD DIY telah menjadi bank yang terkemuka pada layanan digital.
5. Bank BPD DIY sebagai leader dalam provinsi DIY terhadap pengembangan UMKM.
6. Bank BPD DIY berupaya dalam mempertahankan tingkat kesehatan sesuai dengan penilaian otoritas minimal pada Peringkat Komposit 2.
7. Dalam pendapatan asli daerah Bank BPD DIY telah memberikan kontribusi yang memadai.

Dari ketiga bank tersebut, Bank Jatim memiliki perencanaan strategi yang lebih spesifik. Dimana terdapat 10 poin rencana strategi dimana mayoritas dari rencana strategi mereka lebih mengedepankan rencana penanganan kredit yang lebih efektif. Pada Bank DKI menjelaskan rencana strategi jangka panjang dan juga jangka pendek serta rencana kerja maupun anggaran. Berbeda pula dengan Bank DIY yang mengedepankan SDM, permodalan, dan juga pencapaian dalam rencana strategi mereka.

Selain perbandingan dari rencana strategi, terdapat pula perbandingan dari sisi analisis. Ditemukan dalam laporan tahunan masing-masing bank bahwa Bank Jatim dan Bank BPD DIY menggunakan analisis SWOT. Dalam analisis SWOT akan memaparkan berbagai kekuatan, kekurangan, ancaman, bahkan peluang dari masing-masing bank. Selain laporan keuangan, analisis SWOT ini memberikan kemudahan bagi para investor atau perusahaan yang akan melakukan kerjasama dengan bank, apakah akan lanjut atau tidak.

## **Kesimpulan**

Dari pembahasan tersebut dapat kami simpulkan bahwa setiap Bank pasti memiliki rencana strategis untuk mencapai tujuan dari rencana bank tersebut sesuai dengan target yang ingin dicapai, meningkatkan kelebihan serta mengevaluasi kekurangan pada bank tersebut. Oleh karena itu, hasil dari analisis perbandingan menunjukkan Bank Jatim memiliki perencanaan strategi yang spesifik pada rencana penanganan kredit yang lebih efektif. Pada Bank DKI menjelaskan rencana strategi jangka panjang dan juga jangka pendek serta rencana kerja maupun anggaran. Sedangkan Bank DIY yang

mengedepankan SDM, permodalan, dan juga pencapaian dalam rencana strategi mereka.

## Daftar Pustaka

- Alfiatul, A. N., & Oktaviana, U. K. (2022). Perbandingan efisiensi bank umum konvensional dan bank umum syariah berdasarkan stochastic frontier analysis. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 7(2).
- Badan Pusat Statistik. (2017). *Badan Pusat Statistik*. <https://doi.org/10.1055/s-2008-1040325>
- Bank BPD DIY. (2021). *Transformasi untuk terus kompetitif*.
- Bank DKI. (2019). *Rencana aksi keuangan berkelanjutan PT Bank DKI*.
- Bank Indonesia. (n.d.). *Sejarah BI*. Bank Indonesia. <https://www.bi.go.id/id/tentang-bi/sejarah-bi/default.aspx>
- Fauziah, N. W., & Segaf, S. (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), 435–447. <http://repository.uin-malang.ac.id/17281/>
- Ihyak, M., Segaf, S., & Suprayitno, E. (2023). Risk management in Islamic financial institutions (literature review). *Enrichment: Journal of Management*, 13(2), 1560–1567. <http://repository.uin-malang.ac.id/16775/>
- 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. <http://repository.uin-malang.ac.id/17283/>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2022). *Modernisasi layanan untuk peningkatan pertumbuhan bisnis (laporan tahunan 2022/ PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk)*. In *Laporan Tahunan*.
- Pratama, T. A., & Segaf, S. (2022). Does the non-financial factor affect the profitability of islamic commercial banks. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 7(3). <http://repository.uin-malang.ac.id/17282/>
- 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. <http://repository.uin-malang.ac.id/16771/>