

Analisis perbandingan perencanaan strategis pada Bank Umum (Persero) di Indonesia

Zahwa Angelica^{1*}, Putri Engellina Cecilia², Jafria Vinori³

^{1,2,3} Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
e-mail: *angelicazhw@gmail.com

Kata Kunci:

analisis; strategis;
perbandingan; perencanaan;
bank

Keywords:

analysis; strategic;
comparison; planning; bank

ABSTRAK

Dengan meningkatnya pertumbuhan perusahaan sejenis, persaingan menjadi suatu aspek yang tak bisa dihindari. Untuk menghadapi persaingan ini, suatu perusahaan perlu melakukan analisis menyeluruh terhadap situasi internal perusahaannya dan juga lingkungan eksternal di mana perusahaan akan bersaing. Dari pemahaman yang diperoleh melalui analisis tersebut, perusahaan kemudian dapat menentukan arah strategis yang harus diambil untuk masa depan. Tujuan dari penulisan ini adalah untuk membandingkan perencanaan strategis pada Bank Umuru (Persero). Ketiga bank memiliki fokus pada peningkatan layanan digital dan efisiensi operasional, namun dengan strategi yang berbeda sesuai segmentasi dan posisi masing-masing di industri perbankan.

ABSTRACT

With the increasing growth of similar companies, competition becomes an aspect that cannot be avoided. To face this competition, a company needs to carry out a thorough analysis of the internal situation of the company and also the external environment in which the company will compete. From the understanding gained through this analysis, the company can then determine the strategic direction it should take for the future. The purpose of this writing is to compare strategic planning at Bank Umuru (Persero). The three banks focus on improving digital services and operational efficiency, but with different strategies according to their respective segmentation and position in the banking industry.

Pendahuluan

Perencanaan strategis adalah elemen yang tak terpisahkan dalam kesuksesan berkelanjutan dalam dunia bisnis. Khususnya dalam industri perbankan, di mana persaingan semakin ketat dan tantangan yang terus berkembang, peran perencanaan strategis menjadi semakin vital (Pratama & Segaf, 2022; Kartika & Segaf, 2022; Fauziah & Segaf, 2022; Syadali et al., 2023). Artikel ini akan membahas perbandingan perencanaan strategis pada empat bank umum terkemuka di Indonesia: Bank BRI (Bank Rakyat Indonesia), Bank Mandiri, Bank BNI (Bank Negara Indonesia), dan Bank BTN (Bank Tabungan Negara).

Setiap bank ini memiliki sejarah panjang dan peran penting dalam mendukung perekonomian Indonesia. Dalam beberapa dekade terakhir, bank-bank tersebut telah melakukan peran utama dalam menggerakkan pertumbuhan ekonomi nasional. Bagaimana mereka merencanakan dan menjalankan strategi-strategi mereka adalah faktor kunci yang mempengaruhi hasil mereka, serta dampak mereka pada masyarakat luas.



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.

Menurut Howard D. Crosse dan George J. Hemple, bank adalah suatu lembaga yang menggabungkan upaya manusia dan sumber-sumber keuangan untuk menjalankan fungsi perbankan dengan tujuan memenuhi kebutuhan masyarakat dan menghasilkan keuntungan bagi pemiliknya. Sementara itu, F. E. Perry, menggambarkan bank sebagai sebuah perusahaan yang terlibat dalam transaksi uang, menerima deposit dari nasabah, menyediakan dana untuk penarikan, menjalankan penagihan cek sesuai instruksi nasabah, memberikan kredit, dan menginvestasikan kelebihan simpanan sampai diperlukan untuk pembayaran selanjutnya (Veithzal, dkk. 2013: 1).

Bank Umum (Persero) adalah istilah umum yang digunakan di Indonesia untuk merujuk pada bank umum yang dikelola oleh pemerintah atau Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Bank Umum (Persero) berperan sentral dalam ekonomi suatu negara, bertindak sebagai perantara antara individu yang memiliki dana berlebih (nasabah) dengan individu yang memerlukan dana (peminjam), serta menyediakan beragam layanan perbankan seperti penyimpanan, pemberian pinjaman, investasi, dan pelayanan pembayaran.

Bank-bank umum Persero merupakan bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang sepenuhnya dimiliki oleh pemerintah Indonesia. Kebanyakan saham mereka dimiliki oleh pemerintah atau entitas BUMN lainnya. Situasi ini menyediakan stabilitas dan dukungan finansial dari pemerintah. Bank-bank umum Persero memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia. Mereka berperan dalam mendistribusikan dana, memberikan dukungan kepada sektor bisnis, dan memberikan akses ke layanan keuangan kepada masyarakat.

Bank-bank umum Persero tunduk pada peraturan dan regulasi yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan pemerintah Indonesia. Tujuan dari regulasi ini adalah untuk menjaga stabilitas sektor keuangan serta melindungi kepentingan nasabah. Selain layanan perbankan tradisional seperti tabungan dan pinjaman, bank-bank umum Persero juga menawarkan layanan modern seperti perbankan elektronik, kartu kredit, investasi, dan layanan perbankan digital.

Metode penelitian literatur digunakan dalam artikel ini untuk menyusun landasan teoritis yang kokoh dan memahami perkembangan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang dibahas.

Pembahasan

Masing-masing bank dalam penelitian ini telah mengembangkan proses perencanaan strategis yang matang. Analisis dapat menjadi acuan dalam pembentukan strategi. Bank BRI, misalnya, menekankan penguatan layanan perbankan inklusif sebagai bagian dari visi mereka untuk melayani seluruh lapisan masyarakat Indonesia. Di sisi lain, Bank Mandiri lebih fokus pada inovasi produk dan teknologi untuk meningkatkan daya saing.

Bank Rakyat Indonesia Tbk (BRI)

Bank Rakyat Indonesia atau yang lebih dikenal dengan bank BRI merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) terbesar yang terletak di Indonesia yang

memiliki fokus terhadap sektor perbankan yang dinaungi oleh pemerintah. Bahkan bank BRI termasuk dalam salah satu bank yang diminati oleh masyarakat di Indonesia. Raden Bei Aria Wirjaatmadja merupakan pendiri bank BRI yang didirikan di Purwokerto di Jawa Tengah pada tanggal 16 Desember 1895. Meskipun sudah berdiri sejak lama dan seiring dengan adanya perkembangan di Indonesia, BRI tetap memiliki inovasi baru untuk dalam memenuhi segala keinginan nasabah dalam sektor perbankan, bahkan BRI tetap berusaha berpegang teguh dengan tekad awal BRI agar tetap menjadi mitra utama bagi para nasabah tentunya di Indonesia untuk mengembangkan perekonomian.

Adapun kantor pusat yang dimiliki oleh BRI terletak di Jakarta Pusat. Ditahun 2022 BRI memiliki 449 kantor cabang dan 13.863 unit ATM yang mana sudah tersebar di seluruh Indonesia. Sedangkan dalam produk layanan perbankan yang ditawarkan oleh BRI terdapat Bill payment, BRI Life, BRI finance, BRI venture, BRI Insurance, M-Banking Deposit Acceptance Service, Online Transaction, Transfer & IBC, BRIfast Remittance dan lain sebagainya. Dari banyaknya produk layanan BRI miliki, tidak menutup kemungkinan BRI melupakan dedikasi yang dimiliki yaitu tetap melayani nasabah setulus hati.

Visi dan Misi Bank Rakyat Indonesia (BRI)

Visi : “Menjadi The Most Valuable Banking Group di Asia Tenggara dan Champion of Financial Inclusion”.

Misi:

1. “Memberikan Yang Terbaik.” Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada segmen mikro, kecil, dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
2. “Menyediakan Pelayanan Yang Prima.” Memberikan pelayanan prima dengan fokus kepada nasabah melalui sumber daya manusia yang profesional dan memiliki budaya berbasis kinerja (*performance-driven culture*), teknologi informasi yang handal dan future ready, dan jaringan kerja konvensional maupun digital yang produktif dengan menerapkan prinsip operasional dan risk management excellence.
3. “Bekerja dengan Optimal dan Baik.” Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan memperhatikan prinsip keuangan berkelanjutan dan praktik *Good Corporate Governance* yang sangat baik.

Rencana Strategi Bank Rakyat Indonesia (BRI)

Bank Rakyat Indonesia termasuk salah satu dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN), tentunya BRI memiliki rencana strategis (renstra). Setelah ditilik lebih lanjut terdapat perencanaan strategis yang akan dijalankan oleh BRI dalam periode tertentu. Adanya rencana strategis yang dimiliki bertujuan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan BRI sebagai bank milik negara yang fokus pada memberikan layanan perbankan kepada pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah. Rencana strategi BRI ini menargetkan perbaikan kinerja dan daya saing, serta peningkatan manfaat bagi semua pihak yang terlibat, termasuk nasabah, karyawan, pemegang saham, dan masyarakat umum. Selain itu, rencana strategi BRI juga bertujuan untuk menghadapi tantangan dan peluang di

masa depan, serta menjaga posisinya sebagai salah satu bank terbesar dan paling terpercaya di Indonesia.

BRI memiliki strategi bank yang dibagi menjadi tiga bagian. Adapun yang pertama yaitu Strategi jangka pendek yang berfokus pada peningkatan CASA, Pengelolaan Kualitas Aset, *Selective Growth*, Memperkuat *Excellence Enabler*, dan Sinergi dalam BRI Group. Yang kedua berupa strategi jangka menengah, yang kedua lebih memfokuskan pada bidang *Financial, Product and Service, Culture Capabilities, dan Network Optimization*. Sedangkan yang terakhir yaitu strategi jangka panjang yaitu berfokus pada teknologi yang semakin berkembangnya zaman, maka akan semakin berkembang pula teknologi informasi yang digunakan. Hingga BRI melakukan transformasi menjadi *BRIvolution 2.0* yaitu memberikan model bisnis yang lebih efisien dan jangkauannya lebih luas ke seluruh masyarakat di Indonesia. Di tahun 2022 pula BRI menjadi tahapan pertama fase transformasi BRI dari tiga lapisan.

Bank Mandiri Taspen

Sebagai salah satu lembaga perbankan terbesar di Indonesia dan merupakan bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang dimiliki oleh pemerintah Indonesia, Bank Mandiri didirikan pada tahun 1998 melalui penggabungan empat bank pemerintah Indonesia, yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia, dan Bank Pembangunan Indonesia. Tujuan utama Bank Mandiri adalah mendukung pertumbuhan ekonomi nasional.

Sebagai perusahaan milik negara, mayoritas saham Bank Mandiri dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia, memberikan stabilitas dan dukungan finansial yang kuat. Bank Mandiri memiliki jaringan yang luas di seluruh Indonesia dan juga memiliki kehadiran internasional. Mereka menawarkan berbagai layanan perbankan konvensional dan modern.

Dalam berbagai layanan perbankan yang ditawarkan, termasuk tabungan, giro, deposito, pinjaman, kartu kredit, investasi, dan layanan perbankan digital. Mereka juga memasukkan layanan perbankan syariah melalui anak perusahaannya, yaitu Bank Syariah Mandiri. Bank Mandiri aktif dalam mengembangkan inovasi dalam layanan perbankan, termasuk aplikasi perbankan digital yang memungkinkan nasabah untuk mengakses rekening mereka, melakukan transfer dana, dan menjalankan berbagai transaksi perbankan lainnya melalui perangkat seluler.

Bank Mandiri memiliki peran penting dalam mendukung proyek-proyek pembangunan strategis di Indonesia, seperti infrastruktur, energi, dan sektor-sektor kunci lainnya. Mereka juga berfokus pada mendukung sektor UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) untuk pertumbuhan ekonomi yang inklusif. Seiring dengan ukuran dan perannya dalam ekonomi Indonesia, Bank Mandiri telah meraih sejumlah penghargaan dan pengakuan baik di tingkat nasional maupun internasional dalam bidang perbankan. Bank Mandiri adalah salah satu institusi keuangan terkemuka di Indonesia yang memainkan peran penting dalam perkembangan ekonomi negara ini. Bank ini terus berusaha untuk meningkatkan layanan dan inovasi dalam rangka memberikan nilai tambah kepada nasabah dan masyarakat luas.

Visi dan Misi Bank Mandiri

Visi: “Menjadi partner finansial pilihan utama Anda”.

Misi: “Menyediakan solusi perbankan digital yang handal dan simple yang menjadi bagian hidup nasabah”.

Rencana Strategi Bank Mandiri

1. Bank Mandiri fokus pada transformasi digital untuk meningkatkan efisiensi dan memperluas cakupan bisnisnya. Bank ini telah mengembangkan solusi digital, menyempurnakan proses, modernisasi saluran, dan memperkuat kemampuan perbankan intinya.
2. Bank Mandiri memiliki target pertumbuhan kredit sebesar 11-12%, dengan simpanan mencapai kisaran 9-10%. Untuk mencapai pertumbuhan ini, bank berfokus pada pelanggan dan sektor yang masih berpotensi serta pulih dengan cepat.
3. Bank Mandiri bekerja keras untuk meningkatkan efisiensinya dengan meningkatkan produktivitas melalui inisiatif digital. Bank juga telah mengoptimalkan potensi bisnisnya dan fokus pada kekuatan intinya.
4. Bank Mandiri menekankan inovasi untuk meningkatkan layanan dan pengalaman pelanggan. Bank Mandiri memperkenalkan Super App Livin' by Mandiri, yang telah mengelola hampir 600 juta transaksi hingga kuartal pertama tahun 2023.
5. Bank Mandiri memberikan penekanan kuat pada manajemen sumber daya manusia untuk menghadapi tantangan digitalisasi dan melayani generasi milenial. Tujuan bank adalah untuk menyediakan layanan inovatif kepada semua pelanggan dan pemangku kepentingan, mencapai pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

Bank Negara Indonesia (BNI)

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, yang lebih dikenal sebagai BNI, adalah salah satu lembaga perbankan terkemuka di Indonesia. BNI didirikan pada tanggal 5 Juli 1946, menjadikannya bank pertama yang dimiliki secara resmi oleh Pemerintah Republik Indonesia. Sejak awal berdirinya, BNI telah memiliki peran penting dalam menerbitkan ORI (Oeang Republik Indonesia), yang merupakan mata uang pertama yang diakui secara resmi pada tanggal 30 Oktober 1946. Hari ini diperingati sebagai Hari Keuangan Nasional, sedangkan tanggal berdirinya BNI, yaitu 5 Juli, diperingati sebagai Hari Bank Nasional.

Peran awal BNI sebagai bank sirkulasi atau bank sentral mengalami penurunan ketika De Javasche Bank, sebuah bank yang merupakan warisan Belanda, ditetapkan sebagai Bank Sentral pada tahun 1949. Seiring berjalannya waktu, BNI mendapatkan status sebagai bank devisa dan mulai berperan penting dalam pembangunan ekonomi serta terlibat dalam transaksi internasional. Pada tahun 1955, BNI berubah menjadi bank komersial yang dimiliki oleh pemerintah, memungkinkan bank ini untuk menyediakan layanan yang lebih baik dan mendukung sektor usaha nasional.

Walaupun nama resmi BNI adalah Bank Negara Indonesia 1946, dalam perjalanan sejarahnya, bank ini lebih dikenal dengan sebutan 'BNI 46'. Pada tahun 1988, nama

panggilan ini diubah menjadi 'Bank BNI' agar lebih mudah diingat oleh nasabah. Pada tahun 1992, status hukum Bank BNI berubah menjadi perusahaan terbuka, dan perusahaan mengganti namanya menjadi PT Bank Negara Indonesia (Persero). Pada tahun 1996, BNI melakukan penawaran umum perdana di pasar modal. Identitas perusahaan terus diperbarui, dan sejak tahun 2004, perusahaan telah menggunakan nama "BNI" dengan tahun berdiri "46" dalam logo mereka.

BNI menyediakan beragam layanan penyimpanan dan fasilitas pinjaman yang disesuaikan untuk berbagai segmen, termasuk korporasi, menengah, dan kecil. Produk dan layanan yang ditawarkan telah dirancang untuk memenuhi kebutuhan nasabah dari awal perjalanan finansial hingga masa pensiun.

Visi dan Misi Bank Negara Indonesia (BNI)

Visi : “Menjadi Lembaga Keuangan yang terunggul dalam layanan dan kinerja secara berkelanjutan.”

Misi

1. “Memberikan layanan unggul dan solusi digital kepada semua nasabah sebagai mitra bisnis pilihan utama.”
2. “Memperkuat layanan internasional untuk mendukung kebutuhan mitra bisnis global.”
3. “Meningkatkan nilai investasi yang kompetitif bagi para investor.”

Rencana Strategi Bank Negara Indonesia (BNI)

1. Optimalisasi manajemen risiko dan peningkatan ketat dalam proses pemberian kredit, dengan fokus pada peningkatan kualitas aset.
2. Perluasan bisnis yang selektif dan berkelanjutan serta penyediaan solusi keuangan yang berkelanjutan.
3. Perluasan ke pasar global melalui implementasi strategi bisnis internasional yang dipercepat.
4. Peningkatan pendapatan non-bunga (FBI) dan simpanan berjangka (CASA) yang berkelanjutan melalui penawaran solusi transaksi.
5. Penguatan kemampuan digital melalui inovasi dan peningkatan kerja sama.
6. Meningkatkan sinergi antara BNI Grup untuk mengoptimalkan posisi anak perusahaan.
7. Optimalisasi sumber daya manusia dan operasional untuk mendukung proses bisnis.

Perbandingan Antar Bank**Tabel 1.** Perbandingan Setiap Aspek Antar Bank

Aspek	Bank Rakyat Indonesia	Bank Mandiri Taspen	Bank Negara Indonesia
Visi dan Tujuan	Menjadi bank yang unggul dan terpercaya dalam memberikan layanan perbankan kepada pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah di Indonesia.	Menjadi bank terkemuka yang memimpin dalam transformasi digital, memberikan layanan inovatif kepada semua pelanggan dan pemangku kepentingan.	Mencapai posisi yang unggul di industri keuangan dengan fokus pada solusi keuangan berkelanjutan.
Fokus	Pemberian layanan perbankan kepada pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah.	Transformasi digital untuk efisiensi dan perluasan bisnis.	Peningkatan pangsa pasar di segmen korporasi.
Target	Perbaikan kinerja dan daya saing, peningkatan manfaat bagi nasabah, karyawan, pemegang saham, dan masyarakat umum. Mempertahankan posisi sebagai bank terbesar dan terpercaya di Indonesia.	Pertumbuhan kredit dan simpanan, dengan penekanan pada pelanggan dan sektor berpotensi. Inisiatif digital untuk meningkatkan produktivitas. Peningkatan layanan dan pengalaman pelanggan melalui inovasi, seperti Super App Livin' by Mandiri. Manajemen sumber daya manusia yang kuat.	Pertumbuhan pendapatan dari transaksi bisnis dengan perusahaan besar serta dukungan pembiayaan untuk proyek-proyek skala besar.
Permodalan	Mengelola permodalan dengan bijak untuk mendukung pertumbuhan kredit yang berkelanjutan dan memenuhi peraturan keuangan yang berlaku.	Mengalokasikan modal dengan bijak untuk mendukung pertumbuhan kredit sebesar 11-12% dan menjaga simpanan sekitar 9-10%.	Meningkatkan permodalan melalui beberapa aksi korporasi.

Teknologi Informasi	Investasi berkelanjutan dalam teknologi informasi untuk memastikan infrastruktur handal dan siap menghadapi tantangan masa depan.	Mengembangkan solusi digital, menyempurnakan proses, modernisasi saluran, dan memperkuat kemampuan perbankan intinya.	Meningkatkan kapabilitas teknologi untuk mendukung digitalisasi proses bisnis.
Organisasi dan SDM	Membangun budaya berbasis kinerja (performance-driven culture) dalam organisasi.	Menekankan manajemen sumber daya manusia untuk menghadapi tantangan digitalisasi.	Meningkatkan kapabilitas SDM untuk memahami perkembangan pasar, risk culture, dan inisiatif ESG.
Kemitraan	Berkolaborasi dengan pihak-pihak terkait, seperti lembaga pemerintah, industri, dan fintech untuk mendukung financial inclusion.	Berkolaborasi dengan mitra teknologi dan fintech untuk memperkuat ekosistem digital	Mengoptimalkan kerjasama dengan fintech dan pihak ketiga untuk memperluas layanan bisnis internasional.
Layanan Perbankan Berbasis Teknologi	BRIMO sebagai financial superapp di mana nasabah dapat melakukan berbagai transaksi lewat satu aplikasi	Memperkenalkan Super App Livin' by Mandiri untuk mengelola transaksi dan menyediakan berbagai layanan perbankan digital.	Meningkatkan transaksi nasabah melalui solusi transaksi yang terintegrasi dan layanan digital.
Proses Bisnis	Melakukan evaluasi berkelanjutan terhadap proses bisnis untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas.	Bekerja keras untuk meningkatkan efisiensinya dengan meningkatkan produktivitas melalui inisiatif digital. Bank juga telah mengoptimalkan potensi bisnisnya dan fokus pada kekuatan intinya.	Meningkatkan efisiensi dengan mengembangkan model organisasi yang lebih agile dan flexible. Optimalisasi proses bisnis dalam mendukung pengembangan operating model dan inisiatif ESG.

Strategi- strategi Utama	Bank BRI mengandalkan jaringan cabang yang luas untuk menyebarkan layanan perbankan inklusif.	Bank Mandiri lebih fokus pada inovasi teknologi seperti aplikasi perbankan mobile dan solusi perbankan digital.	Bank BNI memperkuat hubungan dengan nasabah korporasi besar untuk meningkatkan pangsa pasar.
---	---	---	--

Ketiga bank ini memiliki strategi yang sesuai dengan karakteristik dan tujuan yang berbeda. BRI berfokus pada pelayanan kepada sektor mikro, kecil, dan menengah, sementara Bank Mandiri berusaha untuk memperluas bisnis dan transformasi digital, dan BNI menekankan manajemen risiko, pertumbuhan berkelanjutan, dan ekspansi global.

Kesimpulan dan Saran

Bank Umum Persero, yang sepenuhnya dimiliki oleh pemerintah Indonesia, memainkan peran penting dalam mendukung pertumbuhan perekonomian negara. Bank Umum Persero tidak hanya memberikan stabilitas keuangan dan dukungan melalui kepemilikan pemerintah, namun juga berperan dalam mendistribusikan dana, mendukung sektor korporasi dan memberikan akses masyarakat terhadap layanan keuangan. Dengan terus memperkenalkan teknologi dan mengembangkan produk dan layanan, bank-bank ini dapat beradaptasi dengan perubahan kebutuhan nasabah dan pasar serta memainkan peran penting dalam mendukung pembiayaan proyek-proyek strategis yang mendorong pertumbuhan ekonomi negara.

Pentingnya perencanaan strategi pada bank umum Persero tidak hanya mendorong pertumbuhan dan stabilitas mereka, tetapi juga memungkinkan bank-bank ini untuk memainkan peran yang lebih besar dalam mendukung ekonomi nasional dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Masing-masing bank memiliki fokus dan tujuan yang unik dalam perencanaan strategis mereka. Bank BRI menekankan inklusi keuangan dan pelayanan kepada UMKM, Bank Mandiri fokus pada pertumbuhan profitabilitas dan inovasi digital, sementara Bank BNI berorientasi pada pelayanan korporasi besar. Ketiga bank ini memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia. Bank BRI memainkan peran penting dalam mendorong inklusi keuangan dan pertumbuhan sektor UMKM. Bank Mandiri berkontribusi pada inovasi dan digitalisasi layanan perbankan, sementara Bank BNI mendukung korporasi besar dan proyek-proyek skala besar. Ketiga bank ini menggunakan indikator kinerja yang berbeda untuk mengukur keberhasilan perencanaan strategis mereka. Bank BRI menggunakan KPI yang mencerminkan inklusi keuangan, Bank Mandiri fokus pada pertumbuhan laba bersih, dan Bank BNI menggunakan rasio keuangan klasik. Tantangan di masa depan termasuk persaingan yang semakin ketat, perkembangan teknologi, dan perubahan regulasi. Peluang mencakup pemanfaatan teknologi digital dan ekspansi ke segmen pasar yang belum tergarap. Bank-bank tersebut merupakan bank-bank utama di Indonesia, dengan masing-masing strategi perencanaan yang strategis, sesuai dengan fokus dan tujuan mereka. Mereka memiliki dampak yang signifikan pada industri perbankan dan ekonomi nasional. Seiring dengan terus berubahnya lingkungan bisnis,

strategi perencanaan strategis akan terus beradaptasi, dan peran mereka dalam perekonomian Indonesia akan terus menjadi hal yang penting untuk dipantau. Saran dari penulis untuk penelitian selanjutnya ialah bisa mengeksplorasi bagaimana perubahan dalam peraturan perbankan mempengaruhi perencanaan strategis bank. Bagaimana bank mengatasi perubahan dalam kerangka regulasi dan bagaimana hal ini memengaruhi strategi mereka. Penelitian lebih lanjut juga dapat membahas bagaimana bank-bank mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko dalam perencanaan strategis mereka. Ini dapat mencakup risiko eksternal dan internal yang dihadapi oleh bank-bank.

Daftar Pustaka

- Ahmad, D. I. (2020). Manajemen strategis. Nas Media Pustaka.
- BANK BRI. (2016). Company Profile. Jakarta Pusat: Bank BRI.
- Beranda. BNI. (n.d.). <https://www.bni.co.id/id-id/>
- Fauziah, 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/>
- Jahja, A. S. (2012). Analisis Perbandingan kinerja keuangan perbankan Syariah dengan perbankan Konvensional. *Epistemé: Jurnal Pengembangan Ilmu Keislaman*, 7(2), 337-360.
- 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/>
- KMMB. (2023, Juli 19). Konsultan Penyusunan Rencana Strategis (Rencana Strategis) BUMN PT Bank Rakyat Indonesia (BRI).
- Madyawati, U. R. N. (2018). Analisis Perbandingan Kinerja Bank Syariah Dan Bank Konvensional Di Indonesia.
- Munawir, H. (2005). Perencanaan Strategi Pengembangan Bank Syariah Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 4(1), 41-48.
- Pratama, Tsania Ardhy 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/>
- Profil Perusahaan. Bank Mandiri - Terdepan, Terpercaya, Tumbuh Bersama Anda. (n.d.). <https://bankmandiri.co.id/>
- PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2022). Annual Report 2022. Jakarta: BNI.
- 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/>

Tentang BRI. BRI. (n.d.). <https://bri.co.id/>

Widiyarini, W., & Hunusalela, Z. F. (2019). Perencanaan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM dalam Upaya Peningkatan Penjualan T Primavista Solusi. JABE (Journal of Applied Business and Economic), 5(4), 384-397.